

ISSN Print 2708-0366  
ISSN Online 2708-0374

Міністерство освіти і науки України  
Херсонський державний аграрно-економічний університет



# **Таврійський науковий вісник**

**Серія: Економіка**

**Випуск 3**



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2020

*Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет  
відповідно до рішення вченої ради Херсонського державного аграрно-економічного університету  
(від 5 листопада 2020 року протокол № 4).*

Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка: Науковий журнал. Вип. 3. – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2020. – 156 с.

Свідоцтво про Державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації серія КВ № 23211-13051 Р,  
видає Міністерством юстиції України 22.03.2018 р.

Журнал включено до міжнародних каталогів  
наукових видань і наукометричних баз:  
Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського,  
CrossRef, Index Copernicus.

**Фахова реєстрація (категорія «Б»):**

Наказ МОН України від 24 вересня 2020 року № 1188 (Додаток № 5)

**Галузь науки: економічні.**

**Спеціальності:** 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;

072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;  
076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа;  
242 – Туризм; 281 – Публічне управління та адміністрування;  
292 – Міжнародні економічні відносини.

**Редакційна колегія:**

**Кирилов Юрій Євгенович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування, ректор Херсонського державного аграрно-економічного університету (*головний редактор*).

**Грановська Вікторія Григорівна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу й іноземних мов, перший проректор, проректор з науково-педагогічної роботи Херсонського державного аграрно-економічного університету (*заступник головного редактора*).

**Жосан Ганна Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій Херсонського державного аграрно-економічного університету (*технічний редактор*).

**Аверчев Олександр Володимирович** – доктор сільськогосподарських наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів, проректор з наукової роботи та міжнародної діяльності Херсонського державного аграрно-економічного університету.

**Бойко Вікторія Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу й іноземних мов Херсонського державного аграрно-економічного університету.

**Вольська Олена Михайлівна** – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

**Крикунова Вікторія Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу й іноземних мов Херсонського державного аграрно-економічного університету.

**Круковська Олена Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

**Мармуль Лариса Олександрівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і оподаткування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

**Потравка Лариса Олександрівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

**Пристемський Олександр Станіславович** – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

**Stanley R. Thompson** – Ph.D., Professor, The Ohio State University (Columbus, USA).

## ЗМІСТ

**ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ  
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ****Герасименко А.Г.**ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕТОДОЛОГІЇ МЕЙНСТРІМУ  
В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ ХХІ СТ. .... 7**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ****Вольська О.М.**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СИСТЕМНЕ ЯВИЩЕ  
В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ ..... 15**Повод Т.М., Адвокатова Н.О.**

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ..... 21

**Потравка Л.О., Пічура І.О.**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ  
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ..... 30**Родченко С.С., Говоруха К.В.**КОРУПЦІЯ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕЦІ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ..... 36**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ****Бездітко О.Є.**

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ..... 43

**Боровік Л.В.**СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... 50**Бояринова К.О., Бордюг К.С.**ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД  
В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ ..... 60**Копитова І.В., Федоренко В.О.**МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ  
В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ  
ТА «ЄВРОПЕЇЗАЦІЇ» СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ ..... 68**Крикунова В.М., Карнаушенко А.С.**МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСУВАННЯ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... 76**Макаренко С.М.**ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ..... 86**Почтовюк А.Б., Пряхіна К.А., Цимбал О.С.**HR-МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ  
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ..... 95

**Хаврова К.С.**

РОЛЬ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ  
В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ..... 103

**ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ  
ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

**Міскевич І.О.**

ОСНОВНІ ЧИННИКИ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ  
ОБ'ЄКТІВ ВДЕ НА ЕЛЕМЕНТИ БІОСФЕРИ ..... 109

**ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,  
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА**

**Труніна І.М., Латишев К.О.**

МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ  
СПОЖИВАЦЬКИХ ПЕРЕВАГ МОЛОДІ В ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ ..... 115

**Шевченко О.О., Мінаєва А.О., Лагутін І.І.**

ІНСТИТУТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ:  
РЕФОРМУВАННЯ ЯК ФАКТОР НІВЕЛЮВАННЯ  
СОЦІАЛЬНИХ АСИМЕТРІЙ ..... 123

**ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

**Свистун А.О.**

МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД  
ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ РОЗВИТКУ ..... 130

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

**Шевчук Б.Л., Нестерчук І.К.**

АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ІНТЕРАКТИВНИХ КАРТ,  
СТВОРЕНИХ НА БАЗІ ГІС, ДЛЯ ПОТРЕБ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ..... 147

---

## CONTENTS

### ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

**Gerasymenko Anzhelika**

TRANSFORMATION OF THE MAINSTREAM METHODOLOGY  
IN THE INFORMATION ECONOMY OF XXI CENTURY ..... 7

### ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

**Volska Olena**

PUBLIC MANAGEMENT AS A SYSTEMIC PHENOMENON  
IN MODERN SOCIETY ..... 15

**Povod Tetiana, Advokatova Nadiia**

CURRENT TRENDS OF FINANCIAL GLOBALIZATION ..... 21

**Potravka Larysa, Pichura Ivan**

PUBLIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT  
OF THE TOURIST INDUSTRY IN THE CONDITIONS  
OF TRANSFORMATIONS OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE ..... 30

**Rodchenko Svitlana, Hovorukha Karyna**

CORRUPTION AS A THREAT TO THE ECONOMIC SECURITY  
OF THE NATIONAL ECONOMY ..... 36

### ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES

**Bezditko Olena**

ENTERPRISE FINANCIAL RISK MANAGEMENT ..... 43

**Borovik Liubov**

STRATEGY OF COMPETITIVENESS MANAGEMENT  
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES ..... 50

**Boiarynova Kateryna, Bordiuh Kateryna**

PROGRAM-TARGET APPROACH  
IN MANAGING ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES ..... 60

**Kopytova Iryna, Fedorenko Valeriy**

MARKETING COMMUNICATIONS IN THE CONTEXT  
OF GLOBAL TRANSFORMATIONS AND «EUROPEANIZATION»  
OF MODERN UKRAINE ..... 68

**Krykunova Viktoriia, Karanushenko Alla**

EFFECTIVENESS EVALUATION METHOD OF FINANCING  
INNOVATION YOUTH ENTERPRISES ..... 76

**Makarenko Serhii**

FEATURES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT  
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS  
OF THE DIGITALIZATION ..... 86

**Pochtovyuk Andriy, Pryakhina Kateryna, Tsymbal Oleksandr**

HR-MANAGEMENT IN THE SYSTEM  
OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES ..... 95

---

**Khavrova Kateryna**

THE ROLE OF MOTIVATION SYSTEM  
IN STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES ..... 103

**ECONOMY OF NATURAL RESOURCE MANAGEMENT  
AND ENVIRONMENTAL PROTECTION**

**Miskevych Iryna**

MAIN FACTORS OF ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC INFLUENCE  
OF THE OBJECTS OF RES ON THE ELEMENTS OF BIOSPHERE ..... 109

**DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMICS,  
SOCIAL ECONOMY AND POLITICS**

**Trunina Iryna, Latyshev Kostiantyn**

MARKETING RESEARCH OF YOUTH CONSUMER BENEFITS  
IN THE TOURISM INDUSTRY ..... 115

**Shevchenko Olena, Minaieva Anastasiia, Lahutin Ivan**

INSTITUTIONS OF SOCIAL PROTECTION:  
REFORM AS A FACTOR IN LEVELING SOCIAL ASYMMETRIES..... 123

**MONEY, FINANCE AND CREDIT**

**Svistun Andriy**

METHODOLOGICAL APPROACH TO EVALUATION  
OF EFFICIENCY OF STATE DEVELOPMENT BANKS..... 130

**MATHEMATICAL METHODS, MODELS  
AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMICS**

**Shevchuk Bogdan, Nesterchuk Inna**

ANALYSIS OF THE POSSIBILITIES OF INTERACTIVE MAPS  
CREATED ON THE BASIS OF GIS FOR THE NEEDS  
OF TOURISM IN UKRAINE ..... 147

---

---

# ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

---

УДК 330.83

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.1>

Герасименко А.Г.

доктор економічних наук, професор,  
Київський національний торговельно-економічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0313-6942>

Gerasymenko Anzhelika

Kyiv National University of Trade and Economics

## ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕТОДОЛОГІЇ МЕЙНСТРІМУ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ XXI СТ.

## TRANSFORMATION OF THE MAINSTREAM METHODOLOGY IN THE INFORMATION ECONOMY OF XXI CENTURY

---

У статті піднімається проблема неспроможності методології традиційного економічного мейнстріму описати економічну дійсність в умовах становлення і розвитку інформаційної економіки XXI ст. Досліджено деформуючий вплив свідомих практик поширення інформаційної асиметрії та формування інформаційного шуму на ринкову рівновагу, становлення феномену її множинності. Засобами графічного моделювання формування останнього зображено на прикладі інформаційних маніпуляцій щодо якості товару. Основним вектором трансформації методології мейнстріму в цілях подолання зазначених неспроможностей визначається доповнення концепту обмеженої раціональності концептом передбачуваної ірраціональності, що дає змогу звужити коридор ринкових рівноваг до прийнятного, а заміна жорсткого економетричного моделювання динамічним концептуальним – забезпечити більшу коректність економічних прогнозів.

**Ключові слова:** мейнстрім, раціональність, обмежена раціональність, передбачувана ірраціональність, інформаційна економіка.

В статье поднимается проблема неспособности методологии традиционного мейнстрима описать экономическую действительность в условиях становления и развития информационной экономики XX века. Исследовано деформирующее влияние осознанных практик распространения информационной асимметрии и формирования информационного шума на рыночное равновесие, становление феномена его множественности. Средствами графического моделирования формирование последнего изображено на примере информационных манипуляций о качестве товара. Основным вектором трансформации методологии мейнстрима в целях преодоления указанных провалов определено дополнение концепта ограниченной рациональности концептом предсказуемой иррациональности, что позволяет сузить коридор рыночных равновесий до приемлемого, а замена жесткого эконометрического моделирования динамическим концептуальным – обеспечить большую корректность экономических прогнозов.

**Ключевые слова:** мейнстрим, рациональность, ограниченная рациональность, предсказуемая иррациональность, информационная экономика.

*The article investigates methodological failures of mainstream economics to explain the current economic life in the era of information dominance that is marked by widespread effects*

---

*of information asymmetry and infoglut, which undercut the rationality concept. Its purpose is to determine the ways of transformation of the mainstream methodology under such changes of the economy in the XXI century. Approaching this goal the author traces the evolution of mainstream economics under increasing risk, uncertainty and irrationality. Their crucial rise is inspired by different kinds of informational manipulations. Among them are manipulation with a quality of a good, expected competitive strategies of rivals, expected return on capital, regulatory changes, etc. One of them – manipulation with a quality of a good – is modelled in the article to show its ability to provide the multiplicity of market equilibriums that undercuts the efficiency of fundamental equilibrium models of mainstream economics. The article argues the way to cope with this problem, suggesting complementation of the concept of bounded rationality with the concept of predictable irrationality. There is a scope of research which argues that irrationality of economic actors has a low entropy, complying with separation effect, bandwagon effect, etc. The others argue split effect on market boundaries. Both approaches, keeping the predictable irrationality, taper the window of market equilibriums and create the strong basis of equilibrium models' coming back to the core of economic theory. However, the restoration is done at the new methodological basis that asks for change of economic analysis tools: substitution of strict econometric models with dynamic conceptual ones, shift from research of the exact algorithms to research of fundamental principles of economic choice, complementation of traditional economic analysis instruments with the psychological ones. Keeping such basic milestones at the first steps of analysis helps to approach to narrower multiplicity of the options of economic choice, within which the mainstream models steel work.*

**Key words:** mainstream, rationality, bounded rationality, predictable irrationality, information economy.

**Постановка проблеми.** Економічна теорія ХХ століття базувалася на передумові повної раціональності поведінки економічних суб'єктів, закладеної ще маржиналістами. К. Ерроу з цього приводу пише, що «немає жодного загального принципу, який передусє створенню економічної теорії, побудованої на гіпотезі, окрім принципу раціональності» [1, с. 133]. І хоча перший удар цей базовий постулат отримав ще всередині неокласичної школи внаслідок введення до моделі буття поняття ризику, він не став критичним. Аксіома раціональності втрималася у фундаментальному базисі неокласики завдяки інструментарію ймовірного розподілу, що давав змогу вирішити економічну задачу з параметром ризику засобами математичної статистики.

На відміну від поняття «ризик», посткейнсіанське поняття «невизначеність» вже більшою мірою підмивало засади економічної раціональності, бо означало сутнісну непізнаваність факторів, принципове незнання майбутніх подій та пов'язаних із ними станів економічної системи [2, с. 87]. Водночас і воно виявилось неспроможним зруйнувати аксіому раціональності, тільки послабивши її до передумови обмеженості. Детермінована в традиціях Г. Саймона обмежена раціональність означає інформаційну поведінкову передумову моделювання індивідуальних рішень, згідно з якою людина прагне до максимального задоволення потреб з урахуванням своєї зовнішньої і внутрішньої інтелектуальної обмеженості [3, с. 118]. В основі першої лежить брак інформації, в основі другої – обмежені когнітивні здібності людини як економічного суб'єкта.

Послаблення аксіоми раціональності замість її руйнації зумовило пошук шляхів пристосування неідеальної дійсності до меж заснованої на аксіомі раціональності методології мейнстріму, які умовно можна класифікувати за двома взаємопов'язаними напрямками: евристичного пристосування суб'єктів прийняття економічних рішень до умов обмеженої раціональності та інституціоналізації середовища прийняття таких рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Описуючи логіку евристичного пристосування, Б. Артур використовує категорію індуктивного мислення, яку описує послідовністю пошуку та визнання патернів (типів поведінки, які в минулому давали очевидні еволюційні переваги), формулювання на їхній основі гіпотез, емпіричної перевірки дієвості останніх, зміни гіпотез за потреби [4, с. 54–55]. Таким чином, при-



ймаючи множину споживчих чи управлінських рішень у процесі економічної діяльності, суб'єкти прийняття економічних рішень навчаються, покроково долаючи тим самим обмеження на власну раціональність. Цитуючи Дж. Конліска, О. Ватаманюк пише, що в процесі такого навчання вони «опановують вміння ухвалювати оптимальні рішення і зрештою поведуться як необмежено раціональні індивіди» [5, с. 20].

Інституціоналізація як спосіб впоратися з обмеженою раціональністю діє дещо інакше. На протипагу пасивному пристосуванню до зовнішнього середовища вона передбачає його активну зміну запровадженням додаткових інститутів, що звужують коло ймовірних альтернатив розвитку подій, знижуючи у такий спосіб зовнішні когнітивні обмеження.

Як бачимо, у обох випадках йдеться про насичення інформаційного простору як передумову формування кращих когнітивних здібностей економічних агентів та відповідно наближення концепту обмеженої раціональності до концепту повної раціональності. Проте такий підхід не враховує феноменів інформаційного шуму та інформаційної асиметрії, які значною мірою актуалізувалися по мірі становлення інформаційної економіки на початку XXI ст. Свідоме продукування інформаційного шуму й інформаційної асиметрії, як і евристика та упередження, заповнюють інформаційний простір, проте наслідки їхньої дії є протилежними. Якщо останні викристалізовують дієві патерни і правильні моделі очікувань, то інформаційна асиметрія й інформаційний шум тільки ускладнюють їх пошук, сприяючи зростанню питомої ваги невірних оцінок та ірраціональних дій. А ось інституціоналізація може діяти на інформаційну асиметрію різноспрямовано. З одного боку, скорочуючи множину поведінкових альтернатив, вона знижує невизначеність, підвищує дієвість економічних моделей і раціональність прийнятих рішень. З іншого боку, вона може укорінювати практики інформаційної асиметрії, надмірного сигналізування й посилення інформаційного шуму. Навіть створення надмірної кількості правил матиме своїм результатом суттєве зниження їх дієвості, а з ним – відповідне посилення невизначеності.

В умовах прискореного зростання інформаційного шуму й інформаційної асиметрії усталені практики нейтралізації обмеженої раціональності в цілях інтерпретації економічної дійсності на основі економічних моделей мейнстріму втрачають свою актуальність, а з ними актуальність втрачає й сама парадигма мейнстріму, що все гірше пояснює сучасну економічну дійсність. Водночас слід усвідомлювати, що адекватних замінників їй сьогодні все ще немає. Жодне з альтернативних учень нині не здатне сформувати цілісну картину економічної дійсності навіть з урахуванням описаних вище провалів. Тому у найближчій перспективі слід очікувати не стільки революційної зміни парадигми, скільки чергового пристосування попередньої до реалій інформаційної економіки.

**Формулювання цілей статті.** Метою теоретико-методологічного дослідження, узагальненого у цій статті, є детермінація засобів та векторів трансформації методології економічного мейнстріму в умовах стратегічної деформації інформаційного простору економіки XXI ст. та зумовлених нею методологічних неспроможностей сучасної економічної теорії.

**Виклад основного матеріалу.** У контексті досягнення зазначеної мети цікавою є наукова дискусія Нобелівських лауреатів Дж. Стігліца і Дж. Стіглера щодо впливу інформаційної асиметрії на ринкову рівновагу. Дж. Стігліц є радикальним у своїх оцінках руйнівного впливу інформаційної асиметрії на ринкову рівновагу. Він стверджує, що присутність на ринку навіть мінімальної інформаційної асиметрії робить ринкову рівновагу недосяжною [6, с. 586–600]. Оскільки ж інформаційна асиметрія є повсюдною, а ринкова рівновага – одним із базових постулатів неокласичної економічної теорії, то з цього можна зробити далекоглядний висновок про неспроможність останньої пояснити економічну дійсність.

Дж. Стіглер є менш жорстким у своїх оцінках. Він вказує на те, що ринкова рівновага не зникає під дією інформаційної асиметрії, але деформується, перетворюючись із точкової в множинну, що характеризується певним додатнім рівнем дисперсії цін та характерних їм обсягів реалізації. При цьому межі виміру цієї дисперсії – по суті коридор, що вміщує в собі усі допустимі варіанти рівноваги, визначаються витратами пошуку як специфічним видом трансакційних витрат, пов'язаним із подоланням інформаційної асиметрії [7, с. 507–529].

А отже, замість висновку щодо повної неспроможності неокласичної моделі економіки маємо її коригування на величину трансакційних витрат. Така думка з певними поправками підтримується багатьма сучасними економістами: П. Мілгром, О. Харт, Б. Хольмстром та ін. Водночас О. Вільямсон застерігає від надмірного спрощення, вказуючи на феномен опортунізму, який забезпечує свідоме й критичне розширення коридору ринкових рівноваг [8, с. 42]. Останній сьогодні набуває все більшого поширення в силу здешевлення витрат компаній на продукування опортунізму в інформаційному суспільстві, що все частіше реалізується засобами маніпулювання інформацією. Маніпулювання інформацією:

- щодо якості товару здатне змінити структуру споживання;
- щодо очікуваних стратегій конкурентної взаємодії – структуру пропозиції;
- щодо очікуваної доходності капіталу – структуру власності окремих корпорацій, а зрештою – і пропорції розподілу ринкової влади в суспільстві;
- щодо очікуваних регуляторних змін – інституційне середовище відповідної економічної системи.

Деформація будь-якого із наведених вище елементів матиме своїм наслідком прискорене розширення коридору рівноваг. Візьмемо, наприклад, маніпулювання інформацією щодо якості. У попередніх працях нами змодельовано вплив переконуючої реклами на суспільний добробут, що реалізується через приріст споживчих оцінок корисності блага ( $TU \rightarrow TU^a$  на рис. 1) [9, с. 192]. Звідси впливає приріст споживчого попиту ( $D \rightarrow D_a$ ) та зумовлений ним приріст резервної, а з нею й рівноважної ціни товару від  $P$  до  $P_a$ . Оскільки ж міра впливу переконуючої реклами на різних споживачів є різною, як і міра їх покриття рекламою, то на практиці це означатиме формування коридору рівноважних цін  $P_a$  на додачу до того, що визначається величиною витрат пошуку ( $P'P''$ ), а зрештою – в діапазоні від  $P'$  до  $P''$ .

З рис. 1, навіть незважаючи на умовність його масштабу, видно, що зумовлене опортунізмом розширення допустимого діапазону ринкових рівноваг є досить значним. Воно не може бути прирівняним до статистичної похибки в цілях пристосування дійсності до неокласичних моделей точкової рівноваги. Воно не може бути динамічно зведеним до точкової рівноваги, бо характеризується не затухаючою, а зростаючою амплітудою цінових коливань, в основі якої лежить не стільки навчання споживачів, про яке писав Б. Артур, скільки заснована на опортунізмі мультиплікація інформаційної асиметрії продавцями. Транспонуючи на описувану ситуацію Олсонівську концепцію ефективності малих груп, можемо прогнозувати переважання темпів приросту коридору рівноважних цін, що відповідає інтересам продавців як суб'єктів генерування інформаційної асиметрії, порівняно з темпами його скорочення в інтересах споживачів як його об'єктів.

Наведений вище приклад не претендує на вичерпність пояснення усієї множини механізмів деформуючого впливу інформаційної асиметрії та опортунізму на ринкову рівновагу, а з нею і на основи неокласичної економіки. Проте він, на наш погляд, є вдалою ілюстрацією провалу концепту обмеженої раціональності як аксіоми сучасної економічної теорії, на допомогу якій приходить концепт передбачуваної ірраціональності.

Термін «передбачувана ірраціональність» в економічний обіг ввів Д. Аріелі [10]. На відміну від представників неокласики, теорії раціональних очікувань, теорії контрактів, він не робить спроб раціоналізувати поведінку економічних акторів, а, як

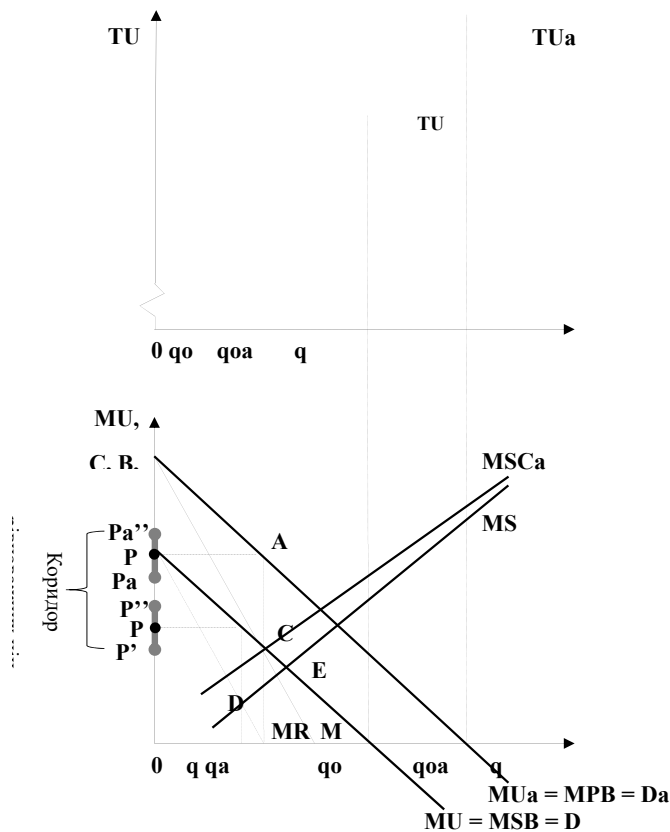


Рис. 1. Формування коридору рівноважних цін  
під впливом інформаційних маніпуляцій щодо якості товару  
Джерело: складено автором

і решта представників поведінкової економіки, допускає їхню ірраціональність, водночас вказуючи на її низьку ентропію, а зрештою – передбачуваність поведінки, що дозволяє звужити коридор очікуваних ринкових рівноваг до інструментально допустимого рівня або принаймні розбити його на кілька дискретних і вузьких діапазонів, розподіл угод між якими може бути оцінений статистично. У термінах графічної моделі, зображеної на рис. 1, це означає, що внаслідок спланованої і ефективно реалізованої інформаційної кампанії більшість споживачів, поводячись ірраціонально, придбають товар за ціною  $P_a$  (наприклад, куплять нову модель iPhone в момент релізу за завищеною ціною), тоді як раціональна меншість сфокусується біля позначки  $P$  (придбавши iPhone після запровадження знижки).

Іншим за механізмом дії, але також проявом передбачуваної ірраціональності можна вважати так звану «стадну поведінку». Р. Чалдані вказує на значний вплив суспільної групи, до якої належить людина, на прийняття нею рішення. Людина схильна до автоматичного, неосмисленого вибору на користь тих рішень, які були схвалені спільнотою, до якої вона належить [11, с. 14–15]. При цьому емпіричний аналіз підтверджує те, що монотонне зростання темпу життя, його інформаційна перенасиченість роблять таку бездумну згоду все більш поширеною [11, с. 41; 12, с. 21]. Таким чином, ірраціональна поведінка окремих індивідів чи навіть більшості з них ще не означає ірраціональності підтриманого ними рішення.

Сучасна відмова від концепту раціональності як обов'язкової аксіоми, закладеної в підвалинах економічної науки, її заміна, а точніше – її доповнення концептом передбачуваної раціональності, не означає повної відмови від використання доробку мейнстріму. Навпаки, вона дає нове життя для неокласичних економічних моделей, щоправда з поправкою, яка стосується стратегічного характеру поведінки окремих ринкових акторів. І тут ключовим питанням стає питання суб'єктності. Хто з економічних акторів буде суб'єктом, а хто об'єктом інформаційних маніпуляцій, які змінюють параметри ринкової рівноваги? Хто діятиме переважно раціонально, а хто може дозволити собі ірраціональну поведінку?

Пошук відповідей на ці питання формуватиме порядок денний економічної науки XXI ст. Д. Аріелі, Дж. Катон, Д. Канеман, А. Тверські та інші представники поведінкової економічної теорії, апелюючи до ірраціональності економічної поведінки, переважно фокусуються на дослідженні індивідів та домогосподарств. І хоча окремі підходи, напрацьовані ними, є досить універсальними і можуть бути поширені на діяльність фірм та держави, належних емпіричних підтверджень такому поширенню сьогодні все ще бракує.

Емпірика свідчить, що з усієї когорти економічних акторів саме споживачі частіше поводять себе ірраціонально, тоді як фірми, особливо великі й наділені ринковою владою, виступаючи суб'єктом інформаційних маніпуляцій, поводять себе більш раціонально, експлуатуючи передбачувану ірраціональність споживачів. Серед причин цього можна виділити: простіший алгоритм прийняття рішень споживачем порівняно з бюрократичними системами контролю й відповідальності у підприємницькому чи державному секторі, нижчу «ціну» неправильного вибору (кінцевий споживач ризикує тільки своїм бюджетом, а посадові особи фірм чи державних органів – бюджетом усієї інституції чи країни), трансакційні витрати раціональної поведінки тощо. Водночас становлення інформаційної економіки на межі XX–XXI ст. сформувало дієві важелі для поширення ірраціональності на діяльність інших економічних суб'єктів.

Інформаційна економіка, крім іншого, характеризується домінуванням інформації в товарній структурі виробництва [13, с. 19–27], ілюструючи її фокус на задоволенні потреб вищих щаблів піраміди Маслоу, в тому числі щодо самореалізації. Самореалізація у споживанні передбачає індивідуалізацію споживчих уподобань, формування попиту на унікальні інформаційні товари. Це вимагає інноваційних підходів до створення інформаційних благ, які, як пишуть Л. Глухарєва та О. Тіміна, «втягують у свою орбіту таланти різноманітних маргіналів, досі виключених із господарського життя, в результаті чого периферійна частина суспільства з ірраціональною поведінкою виявляється в самому центрі креативного розвитку» [12, с. 25].

Таким чином, замість заснованого на мінімізації виробничих витрат масового матеріального виробництва та обміну його результатами на конкурентних ринках по мірі становлення інформаційної економіки ми отримуємо інноваційне виробництво множини унікальних товарів, що реалізуються на ринках, наближених за своєю структурою до білатеральної монополії. Очевидно, це не та монополія, яка панувала на межі XIX–XX ст., характеризуючись відсутністю адекватних заміників монопольного блага. Вона швидше нагадує монополістичну конкуренцію Е. Чемберліна з тією відмінністю, що спільними зусиллями споживачів і виробників/продавців товари-субституту виявилися максимально розсунутими в уявному товарному просторі, забезпечивши дроблення колись цілісних ринків на множину суміжних, в межах яких один продавець виробляє унікальний інформаційний продукт для одного покупця. За таких обставин, пише Г. Клейнер, «не може бути масової ціни, є тільки поняття «індивідуальна ціна» [14, с. 33], а коло факторів, які її детермінують, визначається ірраціональними уявленнями сторін, інформаційними маніпуляціями не меншою мірою, ніж об'єктивними передмовами на кшталт цін схожих товарів на суміжних ринках.

І цього разу інформаційні маніпуляції та ірраціональність є двосторонніми, оскільки засновані на індивідуальних оцінках цінності інформаційного блага, привабливості трансакції тощо. Проте, як і споживчі оцінки корисності, останні є настільки ж ірраціональними, наскільки й передбачуваними, допускаючи застосування неокласичних моделей рівноваги до аналізу цих взаємин.

**Висновки.** З викладеного вище очевидно стає потреба доповнення концепту раціональності концептом передбачуваної ірраціональності в базисі економічної науки як основний вектор трансформації останньої у XXI ст. А це означає потребу зміни підходів до економічних досліджень – їх поступовий відхід від традицій чіткого економетричного моделювання економічних процесів та явищ, заснованого на системі жорстких й статичних передумов, їх заміну динамічним концептуальним моделюванням, в основі якого лежить усвідомлення мінливості уподобань. Особливої ваги сьогодні набувають дослідження не стільки алгоритмів, скільки принципів економічного вибору як спільного предмету економіки та економічної психології, адже ірраціональність є перш за все предметом дослідження психології, її дослідження інструментами, традиційними для мейнстріму, приречене на невдачу, тоді як інтеграція дослідницького інструментарію економічної теорії та психології відкриває нові горизонти оцінки та передбачення ірраціональної поведінки економічних агентів як запоруку поступального розвитку економічної науки в постіндустріальному інформаційному суспільстві XXI ст.

#### Список використаних джерел:

1. Нижник М. Моделювання обмеженої раціональності у прийнятті рішень. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2006. Вип. 16.8. С. 133–144.
2. Светлова Е. Элт Х. Феномен неполного знания будущего в экономической теории. *Вопросы экономики*. 2013. № 8. С. 83–105.
3. Тутов Л.А., Шаститко А.Е. Ограниченная рациональность: проблемы системности определения в междисциплинарном контексте. *Общественные науки и современность*. 2005. № 2. С. 117–127.
4. Артур Б. Индуктивное мышление и ограниченная рациональность. *Экономический вестник РГГУ*. 2003. Том 1. № 3. С. 53–61.
5. Ватаманюк О.З. Раціональність поведінки людини в економічній науці: класичний та неокласичний підходи. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С.11–25.
6. Стиглиц Дж. Информация и смена парадигмы в экономической науке. Нобелевская лекция. *Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков* : в 5-х т. ; сопред. редкол. Г. Г. Фетисов, А.Г. Худокормов. Москва, 2005. С. 535–629.
7. Стиглер Дж. Экономическая теория информации. *Вехи экономической мысли*: в 6 т. ; Санкт-Петербург : Экономическая школа. Т. 2 Теория фирмы. / сост. В.М. Гальперин. 1999. С. 507–529.
8. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма. Санкт-Петербург : Лениздат; SEV Press. 1996. 702 с.
9. Герасименко А.Г. Ринкова влада: джерела, масштаби, наслідки : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. С. 600.
10. Ариели Д. Предсказуемая иррациональность. Скрытые силы, определяющие наши решения. Москва. 2010. 296 с.
11. Чалдини Р. Психология влияния. Как научиться убеждать и добиваться успеха. Москва : Эксмо, 2010. 416 с.
12. Глухарева Л.И. Тимина Е.И. Иррациональность рационального человека. *Вестник РГГУ Серия «Экономика. Управление. Право»*. 2014. № 15 (137). С. 18–27.
13. Герасименко А.Г., Свистильник В.Ю. Теоретико-методологічний аналіз змісту інформаційної економіки. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. № 1 (57). С. 19–27.
14. Клейнер Г. Микроэкономика знаний и мифы современной теории. *Высшее образование в России*. 2006. № 9. С.32–37.

### References:

1. Nyzhnyk M. (2006) Modeliuvannia obmezhenoi ratsionalnosti u pryiniatti rishen [Modelling of bounded rationality for decision-making]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy*, no. 16.8, pp. 133–144.
2. Svetlova E. Elst Kh. (2013) Fenomen nepolnogo znaniya budushhego v ekonomicheskoy teorii [Phenomenon of incomplete knowledge about future in economic theory]. *Voprosy ekonomiki*, no. 8, pp. 83–105.
3. Tutov L.A., Shastitko A.E. (2005) Ogranichennaya raczionalnost: problemy sistemnosti opredeleniya v mezhdisciplinarnom kontekste [Bounded rationality: problems of consistent determination under interdisciplinary]. *Obshchestvennye nauki i sovremennost*, no. 2, pp. 117–127.
4. Arthur B. (2003) Induktivnoe myshlenie i ogranichennaya raczionalnost. [Inductive thinking and bounded rationality]. *Ekonomicheskij vestnik RGGU*, vol. 1, no. 3, pp. 53–61.
5. Vatamaniuk O.Z. (2018) Ratsionalnist povedinky liudyny v ekonomichnii nautsi: klasychnyi ta neoklasychnyi pidkhody [Rationality of individual conduct in economic science: classical and neo-classical approaches]. *Ekonomichna teoriia ta pravo*, no. 2 (33), pp. 11–25.
6. Stiglitz J. (2005) Informacziya i smena paradigmy v ekonomicheskoy nauke [Information and the Change in the Paradigm in Economics]. *Nobelevskaia lekcziya. Mirovaya ekonomicheskaya mysl. Skvoz prizmu vekov* [World economic thoughts. In the retrospect of time]. Moscow. Pp. 535–629.
7. Stigler J. (1999) Ekonomicheskaya teoriya informaczii [Economic theory of information]. *Vekhi ekonomicheskoy mysli* [The milestones of economic thoughts]. T. 2. Teoriya firmy [Theory of firm]. Saint-Petersburg: Ekonomicheskaya shkola. Pp. 507–529.
8. Williamson O.E. (1996) *Ekonomicheskie instituty kapitalizma* [The Economic Institutions of Capitalism]. Saint-Petersburg : Lenizdat; SEV Press. (in Russian)
9. Gerasymenko A.G. (2014) *Rynkova vlada: dzherela, masshtaby, naslidky* [Market power; sources, scope and consequences] Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. (in Ukrainian)
10. Arieli D. (2010) *Predskazuemaya irraczionalnost. Skrytye sily, opredelyayushhie nashi resh-eniya* [Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions]. Moscow.
11. Cialdini R. (2010) *Psikhologiya vliyaniya. Kak nauchitsya ubezhdat i dobivatsya uspekha* [Influence: The Psychology of Persuasion]. Moscow: Eksmo. (in Russian)
12. Glukhareva L.I., Timina E.I. (2014) Irraczionalnost raczionalnogo cheloveka [Irrationality of rational individual]. *Vestnik RGGU. Seriya «Ekonomika. Upravlenie. Pravo»*, no. 15 (137), pp. 18–27.
13. Gerasymenko A.G., Svystilnyk V.Yu. (2017) Teoretyko-metodolohichniy analiz zmistu informatsiinoi ekonomiky [Theoretical and methodological analysis of information economy]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, no. 1 (57), pp. 19–27.
14. Klejner G. (2006) Mikroekonomika znaniy i mify sovremennoy teorii [Microeconomics of knowledge and the mythes of modern theory]. *Vyshee obrazovanie v Rossii*, no. 9, pp. 32–37.



---

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

---

УДК 35.072.2

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>

**Вольська О.М.**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри публічного управління та адміністрування,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5047-4579>

**Vojska Olena**

Kherson State Agrarian and Economic University

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СИСТЕМНЕ ЯВИЩЕ В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

## PUBLIC MANAGEMENT AS A SYSTEMIC PHENOMENON IN MODERN SOCIETY

---

Публічне управління як наука сформувалась у XX сторіччі. В статті визначено публічне управління як багатогранне поняття, яке охоплює державне управління та місцеве самоврядування, це цілий науковий напрям, який має дослідницькі області такі як: державний менеджмент (державна служба), аналітика державних програм і політик (стратегічне планування); взаємодія держави, бізнесу та громадян (GR-менеджмент). З урахуванням цього, публічне управління це система яка складається з державних, місцевих, некомерційних структур, які створюються з метою задоволення суспільних інтересів та вирішення колективних проблем. В роботі сформульована сучасна концепція публічного управління, яка являє собою складну відкриту систему людських взаємовідносин, що реалізуються органами публічної влади за допомогою методів, механізмів, інструментів та інших складових з урахуванням принципів відкритості, прозорості державного управління та публічного адміністрування.

**Ключові слова:** публічне управління, органи публічної влади, публічне адміністрування, державне управління, державний менеджмент, GR-менеджмент.

Публичное управление как наука сформировалась в XX столетии. В статье определено публичное управление как многогранное понятие, которое охватывает государственное управление и местное самоуправление. Это целое научное направление, которое имеет такие объекты исследования как: государственный менеджмент (государственная служба), аналитика государственных программ и политик (стратегическое планирование); взаимодействие государства, бизнеса и граждан (GR-менеджмент). С учетом этого, публичное управление это система, которая состоит из государственных, местных, некоммерческих структур, создаваемых с целью удовлетворения общественных интересов и разрешения коллективных проблем. В работе сформулирована современная концепция публичного управления, которая представляет собой сложную открытую систему человеческих взаимоотношений, которые реализуются органами публичной власти с помощью методов, механизмов, инструментов и других составляющих на основе принципов открытости, прозрачности государственного управления и публичного администрирования.

**Ключевые слова:** публичное управление, органы публичной власти, публичное администрирование, государственное управление, государственный менеджмент, GR-менеджмент.

---

*Public administration as a science was formed in the twentieth century. The article defines public administration as a multifaceted concept that covers public administration and local self-government. This is a whole scientific direction, which has such objects of research as: public management (public service), analytics of government programs and policies (strategic planning); interaction between the state, business and citizens (GR-management). With this in mind, public administration is a system that consists of state, local, non-profit structures created to meet public interests and resolve collective problems. The work formulates a modern concept of public administration, which is a complex open system of human relationships that are implemented by public authorities using methods, mechanisms, tools and other components based on the principles of openness, transparency of public administration and public administration. Therefore, before it is necessary to lay the foundations for an integrated, systematic approach to the creation of a unified concept of public administration, taking into account a number of modern heterogeneous areas of its development, which have so far represented individual scientific developments. From such positions, theoretical attempts to apply the categorical and instrumental apparatus of management should be extended to all aspects of the functioning of modern public administration and brought to a certain completed paradigm. First, an organic synthesis of autonomously existing branches of scientific knowledge of state and public administration is needed, it is the starting point of research and the reproduction of a real socioeconomic social trend. Secondly, the leading idea of the scientific approach to the study of social transformations is the transition from the formational to the civilizational concept of development and the revision of the foundations of the functioning of society. Thirdly, within the framework of today's post-industrial era and the formation of an international information space, the idea of a network paradigm for managing public processes at the state level is becoming more and more relevant, based on a network of real and virtual connections at the city, regional and state levels. The concept is based on the methodological basis in the historical aspect. Since the second half of the twentieth century, the concept of management and public administration has gradually changed, such a phenomenon as public management or public management comes into force (when public administration begins to introduce into the activities of public authorities on the basis of components of management of organizations and the economy of enterprises, such as: marketing, supply demand, efficiency, decentralization, optimization, etc.).*

**Key words:** public administration, public authorities, public administration, public administration, state management, GR-management.

**Постановка проблеми.** Основною місією публічного управління є підвищення рівня соціально-економічного розвитку суспільства, саме цю тезу покладено до сучасної концепції, яка сформувалась у результаті еволюції управлінської та економічної думки ще з середини ХХ-го і на початку ХХІ-го ст. Публічне управління як різновид управління, виникло у другій половині ХХ сторіччя для визначення діяльності, яка забезпечує ефективне функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування задля результативної реалізації публічної політики у всіх сферах суспільного життя.

Реформа публічного управління почалась в країнах Західної Європи в 80-х роках ХХ сторіччя і була обумовлена необхідністю посилення ефективності держави. Держава-нація (ХХ ст.) почала стрімко втрачати свою економічну і політичну міць. Процес ослаблення державного суверенітету посилювався на початку ХХІ століття, коли світ увійшов у глобалізацію, яка передбачає інтернаціоналізацію не лише економіки, а й політичної і публічної сфер, а також стрімкий розвиток нових інформаційних та комунікаційних технологій, які формують глобальні мережі виробництва, споживання і фінансів.

Всі ці процеси були спрямовані на подолання суперечностей у відносинах між державою і суспільством, у результаті держава отримала можливість відтворюватися та адаптуватися до кожної частини соціального життя через децентралізацію влади, громадські організації, соціальні служби.

Нова концепція публічного управління має свої специфічні риси: влада не є централізованою, вона делегується урядовими структурами до публічного сектора (органам місцевого самоврядування, громадським організаціям). У цьому процесі виконання



владою своїх обов'язків (законодавчих, виконавчих, судових) постійно моделюється. Публічна влада усвідомлює, що її основна роль – координатор суспільних процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Публічне управління як об'єкт дослідження вперше з'явився у працях Вудро Вільсона, який довів, що воно неодмінно містить державне та адміністративне управління, отже для ефективного здійснення першого, необхідне застосування ділового адміністрування.

В Україні публічне управління у якості об'єкту дослідження розглядали такі автори як: Ю. Амосов, А. Баранов [1, с. 7], Н. Гавкалова [2, с. 9], О. Дольова [15, с. 355–356], Ю. Кирилов [13, с. 190–191], О. Лазор [3, с. 114], О. Оболенський [4, с. 7], Л. Потравка [14, с. 67–69], О. Червякова [5, с. 18], С. Чернов [6, с. 7] та інші.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у з'ясуванні природи та сутності публічного управління як наукового напрямку.

**Виклад основного матеріалу.** Українські вчені визначили публічне управління як цілеспрямований, організаційний та регулюючий вплив органів публічної влади на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення мети та реалізації функцій суспільства, відображених у Конституції та інших нормативно-правових актах [3, с. 115].

Публічне управління багатогранне поняття, яке охоплює державне управління та місцеве самоврядування, це цілий науковий напрямок, який має дослідницькі області такі як: державний менеджмент (державна служба), аналітика державних програм і політик (стратегічне планування); взаємодія держави, бізнесу та громадян (GR-менеджмент). З урахуванням цього публічне управління це система, яка складається з державних, місцевих, некомерційних структур, які створюються з метою задоволення суспільних інтересів та вирішення колективних проблем.

Велике значення у публічному управлінні набуває рівень зворотних зв'язків та виконання управлінських рішень, спрямованих на:

- 1) захист суспільних інтересів за допомогою громадських фондів, профспілок, громадських організацій;
- 2) відстоювання інтересів громадян (оподаткування, законотворча та правова практика, підготовка і реалізація соціальних програм);
- 3) взаємовідносини з комерційними підприємствами (їх правове регулювання, державно-приватне партнерство і т. д.).

Аналіз взаємовідносин органів державного управління та місцевого самоврядування з позначеними вище суб'єктами суспільних відносин підкреслює політичну складову публічного управління.

За нашими висновками, публічне управління – це в першу чергу поєднання державного управління та місцевого самоврядування, мета якого контроль діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування з боку громадян через систему виборчого права.

Відтак публічне управління – це система, яка складається із механізмів державного управління: політичний, правовий, організаційний, економічний та механізму місцевого самоврядування, який включає: кадрову, адміністративну та організаційну складову. Крім цих механізмів публічне управління реалізується у надаванні публічних послуг.

Публічне управління має керуючий вплив на об'єкти управління (суспільні відносини і їхніх учасників, процеси, феномени), що реалізовується суб'єктами такого управління, тобто державою та уповноваженими ним органами та особами.

Беручи до уваги вищенаведене, сучасна концепція публічного управління – це складна відкрита система людських взаємовідносин, які реалізуються органами публічної влади за допомогою методів, механізмів, інструментів та інших складових з урахуванням принципів відкритості, прозорості державного управління та публічного адміністрування.

У сучасній концепції публічного управління особливого значення набуло публічне адміністрування. За визначенням науковців, це «професійна діяльність публічних службовців, яка охоплює всі види діяльності, спрямовані на реалізацію рішень органів державної влади та місцевого самоврядування» [3, с. 115].

Саме цілісна поєднання державного управління, місцевого самоврядування та публічного адміністрування формують сучасне публічне управління.

Природа публічного управління поєднує в собі дві складових це управління через владу та публічність через громадськість. Підвищення рівня останнього основна задача публічного управління, яке реалізується через принципи демократії, прозорості та відкритості діяльності органів публічної влади.

Сучасний підхід до публічного управління пред'являє до професійної підготовки органів публічної влади вимоги, пов'язані з розвитком їх аналітичних здібностей. Теорія публічного управління може допомогти в цьому, формуючи навички прогнозування наслідків управлінських рішень, а також ефективної участі в процесі прийняття рішень.

Тобто, публічне управління з'єднує політичну науку і практичний менеджмент, дозволяючи забезпечити захист від некомпетентності [7, с. 361–362]. Але для впровадження аналітичного підходу в практику публічного управління необхідні певні передумови. По-перше, наявність професійних експертів аналітиків, що володіють відповідними ідеями. По-друге, освоєння базових теоретичних концепцій. По-третє, бажання державних службовців використовувати аналітичний підхід на практиці. По-четверте – добре організований процес планування, що дозволяє прогнозувати майбутнє і оцінювати наслідки прийнятих рішень [7, с. 683–694].

У минулому столітті широко поширеним було етатистське уявлення про публічне управління. Згідно цьому уявленню, центральне місце при розробці політичного курсу відводиться державі, тобто політикам, які займали виборні посади, надавали розпорядження та контролювали їх виконання.

Відповідно до сучасного підходу до публічного управління, формування політичного курсу характеризується договірними відносинами. При такому підході підкреслюється важливість політичних інститутів, відзначається зростання значення принципу довіри до політичного курсу. Класична політико-адміністративна дихотомія, коли політики відповідальні перед громадянами завдяки виборам, а держслужбовці відповідальні перед органами влади, де вони працюють, не забезпечує достатньої підзвітності. З'являється нова формула, згідно з якою державний службовець відповідальний як перед політиками, так і перед громадянами, інтереси яких він захищає [8, с. 358].

Однак така система здатна буде ефективною тільки при взаємній довірі всіх зацікавлених сторін. Довіру держави, громадян і бізнесу як ключовий елемент сучасного функціонування владно-управлінських відносин було використано при розробці концепції «керівництва», яка розглядається як подальший розвиток ідей нового державного менеджменту, що дозволяє з'єднати політичну підзвітність концепції політико-адміністративної дихотомії і ефективність менеджеризму [9, с. 191].

Відтак передусім необхідно закласти основи комплексного, системного підходу до створення єдиної концепції публічного управління з урахуванням низки сучасних різномірних напрямків його розвитку, які досі представляли окремі наукові розробки. З таких позицій, теоретичні спроби застосування категоріального і інструментального апарату управління необхідно поширити на всі аспекти функціонування сучасного публічного управління і довести до певної завершеної парадигми.

По-перше, потрібен органічний синтез автономно існуючих гілок наукових знань державного та публічного управління, що є відправним моментом досліджень та відтворенням реального соціо-економічного суспільного тренду.

По-друге, провідною ідеєю наукового підходу до дослідження суспільних перетворень є перехід від формаційної до цивілізаційної концепції розвитку і перегляд основ функціонування суспільства [10, с. 162–165].

По-третє, у межах сьогодишньої постіндустріальної епохи і формування міжнародного інформаційного простору все більше актуалізується ідея сітьової парадигми управління суспільними процесами на рівні держави, в основі якої лежить мережа реальних і віртуальних зв'язків на міському, регіональному та державному рівнях [12; 13].

Основу концепції складає методологічне підґрунтя в історичному аспекті. Починаючи з другої половини ХХ ст., поступово змінюється концепція менеджменту та державного управління, набуває чинності таке явище як державний менеджмент чи публічний менеджмент (коли державне управління починає впроваджувати у діяльність органів державної влади основні складові менеджменту організацій та економіки підприємств, таких як: маркетинг, попит та пропозиція, ефективність, децентралізація, оптимізація тощо).

**Висновки.** Органи публічної влади, прагнучи підвищити ефективність своєї роботи, стають не частиною бюрократичної контролюючої системи, а трансформуються у підприємство, яке надає якісні публічні послуги. Взаємодія населення та органів влади формуються на основі партнерських відносин, що позитивно впливає на якість та рівень життя населення країни. Вона повинна формуватися на державному, центральному та місцевому рівнях на базі раціонального політико-управлінського аналізу з орієнтацією на суспільний інтерес, який виявляється за допомогою використання різноманітних форм громадської участі в обговоренні проектів державних і місцевих рішень. Саме така робота здатна привести до якісного публічного управління, що відповідає цілям раціоналізації державної політики.

#### Список використаних джерел:

1. Баранов А. Сучасний стан розвитку публічного управління в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2019. Том 7. № 8. С. 5–12.
2. Амосов О., Гавкалова Н. Публічне адміністрування в Україні: зв'язок з архетипами та пріоритети розвитку. *Публічне управління: теорія та практика*. 2014. № 2 (18). С. 7–13.
3. Лазор О.Я., Лазор О.Д. Публічне управління та адміністрування: ретроспектива деяких теоретичних аспектів. *Університетські наукові записки*. Львів, 2015. Вип. 56. С. 111–121.
4. Оболенський О.Ю. Провісники нового публічного управління. *Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: європейський контекст*: матеріали науково-практичної конференції. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2009. С. 3–8.
5. Червякова О.В. Перехід до парадигми механізмів трансформації державного управління. *Проблеми модернізації України*. Київ: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2017. Вип. 5. С. 17–19.
6. Чернов С.І., Гайдученко С.О. Текст лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування». Харків: ХНУМГ, 2014. 98 с.
7. Классики теории государственного управления: американская школа. Москва: Изд-во МГУ, 2003. 800 с.
8. O'Flynn J. From New Public Management to Public Value: Paradigmatic change and managerial implications *The Australian journal of public administration*. Sydney, 2007. Vol. 66, no. 3, pp. 353–366.
9. Kjaer A.M. Governance. Cambridge: Polity press, 2004. 191 p.
10. Гончаревський В.Е. Цивілізаційний підхід до історії: сучасний український досвід (1991–2009). Київ: Логос, 2011. 220 с.
11. Хашиєва Л.В. Комунікативна парадигма в суспільному управлінні розвитком європейських метрополій: автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.01 / . регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. Харків, 2011. 20 с.
12. Ситнік Г.П. Інституційно-цивілізаційна парадигма дослідження проблем та державно-управлінських аспектів забезпечення національної безпеки URL: [http://dsaua.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=145%3A2011-06-06-10-50-16&catid=66%3A2010-12-13-08-48-53&Itemid=90&lang=uk](http://dsaua.org/index.php?option=com_content&view=article&id=145%3A2011-06-06-10-50-16&catid=66%3A2010-12-13-08-48-53&Itemid=90&lang=uk) (дата звернення: 20.10.2020).

13. Kyrylov Y., Yarovoy V. State regulation and support of tourism services in the rural regions in accordance with European requirements. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga. 2018. Vol. 4, no. 4, pp. 188–193.

14. Потравка Л.О. Синергетична парадигма публічного управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 221–225. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/43.pdf> (дата звернення: 20.10.2020).

15. Долгальова О.В. The scientific basis for the sustainable development of regional economy. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. Харків. 2018. Вип. 1 (24). С. 353–360.

### References:

1. Baranov A. (2019) Suchasnyj stan rozvytku publichnoho upravlinnia v Ukraini [The current state of development of public administration in Ukraine]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. vol. 7, no. 8, pp. 5–12.

2. Amosov O., Havkalova N. (2014) Publichne administruvannia v Ukraini: zv'iazok z arkhetytypamy ta priorityty rozvytku [Public administration in Ukraine: connection with archetypes and development priorities]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, no. 2 (18), pp. 7–13.

3. Lazor O.Ya., Lazor O.D. (2015) Publichne upravlinnia ta administruvannia: retrospektyva deiakykh teoretychnykh aspektiv [Public administration and administration: a retrospective of some theoretical aspects]. *Universytets'ki naukovy zapysky*. L'viv. vol. 56, pp. 111–121.

4. Obolens'kyj O.Yu. (2009) Provisnyky novoho publichnoho upravlinnia [Predictors of a new public administration]. *Proceedings of the Rozvytok publichnoho administruvannia na zasadakh menedzhmentu: ievropejs'kyj kontekst: materialy naukovo-praktychnoi konferentsii*. Dnipropetrovsk: DRIDU NADU, pp. 3–8.

5. Cherviakova O.V. (2017) Perekhid do paradyhmy mekhanizmiv transformatsii derzhavnoho upravlinnia [Transition to the paradigm of mechanisms of public administration transformation]. *Problemy modernizatsii Ukrainy*. Kyiv: DP «Vydavnychyj dim «Personal». Vol. 5, pp. 17–19.

6. Chernov S.I., Hajduchenko S.O. (2014) Tekst leksij z dystsypliny «Publichne administruvannia» [Text of lectures on the discipline "Public Administration"]. Kharkiv: KhNUMH.

7. Yzdatelstvo MHU (2003) Klassyky teoryy hosudarstvennoho upravleniya: amerykanskaia shkola [Classics of the theory of public administration: the American school]. Moscow: Yzdatelstvo MHU. (in Russian)

8. O'Flynn J. (2007) From New Public Management to Public Value: Paradigmatic change and managerial implications *The Australian journal of public administration*. Sydney. Vol. 66, no. 3, pp. 353–366.

9. Kjær A.M. (2004) Governance. Cambridge: Polity press. 191 p.

10. Honcharevs'kyj V.E. (2011) Tsyvilizatsijnyj pidkhid do istorii: suchasnyj ukrains'kyj dosvid (1991–2009) [Civilizational approach to history: modern Ukrainian experience (1991–2009)]. Kyiv: Lohos. (in Ukrainian)

11. Khashyieva L.V. (2011) Komunikatyvna paradyhma v suspil'nomu upravlinni rozvytkom ievropejs'kykh metropolij: avtoref. dys. kand. nauk z derzh [Communicative paradigm in public management of European metropolises]. (PhD Thesis), Kharkiv: Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy.

12. Sytnik H.P. Instytutysijno-tsyvilizatsijna paradyhma doslidzhennia problem ta derzhavno-upravlins'kykh aspektiv zabezpechennia natsional'noi bezpeky Available at: [http://dsaua.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=145%3A2011-06-06-10-50-16&catid=66%3A2010-12-13-08-48-53&Itemid=90&lang=uk](http://dsaua.org/index.php?option=com_content&view=article&id=145%3A2011-06-06-10-50-16&catid=66%3A2010-12-13-08-48-53&Itemid=90&lang=uk). (accessed 20 October 2020).

13. Kyrylov Y., Yarovoy V. (2008) State regulation and support of tourism services in the rural regions in accordance with European requirements. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga. Vol. 4, no. 4, pp. 188–193 (accessed 20 October 2020).

14. Potravka L.O. (2018) Synerhetychna paradyhma publichnoho upravlinnia [Synergetic paradigm of public administration]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, no. 22, pp. 221–225. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/43.pdf>

15. Dolhal'ova O.V. (2018) The scientific basis for the sustainable development of regional economy. *Finansovo-kredytna diial'nist': problemy teorii ta praktyky*. Kharkiv. Vol. 1 (24), pp. 353–360.

УДК 339

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.3>**Повод Т.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та фінансів,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8191-5488>

**Адвокатова Н.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та фінансів,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2027-7464>

**Povod Tetiana**

Kherson State Agrarian and Economic University

**Advokatova Nadiia**

Kherson State Agrarian and Economic University

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

## CURRENT TRENDS OF FINANCIAL GLOBALIZATION

Досліджено особливості глобалізаційних процесів, а також їх вплив на сучасні тенденції розвитку світового фінансового простору. Проаналізовано концепції виникнення фінансової глобалізації, розглянуто теоретичні основи фінансової глобалізації, окреслено підходи до економічної сутності даного явища. Визначено позитивні та негативні сторони сучасного розвитку глобалізаційних процесів. Узагальнено існуючі ризики фінансової глобалізації для ринку країни, розглянуто переваги глобалізаційних процесів і їх загрози для інвестиційної безпеки країни, зроблено висновки, щодо можливих перспектив. Визначено що поглиблення фінансової глобалізації залежить від розвитку економіки країни, розглянуто загальні рекомендації щодо державної політики України в умовах інтеграції до світової економіки.

**Ключові слова:** глобалізація, фінансова глобалізація, фінансовий ринок, перспективи, інтеграція, інвестиції.

Исследованы особенности глобализационных процессов и их влияние на современные тенденции развития мирового пространства. Проанализированы концепции развития финансовой глобализации, рассмотрены теоретические основы финансовой глобализации, определены подходы к экономической сущности данного явления. Определены положительные и отрицательные стороны современного развития глобализационных процессов. Обобщены существующие риски финансовой глобализации для рынка страны, рассмотрены преимущества глобализационных процессов и их угрозы для инвестиционной безопасности страны, сделаны выводы относительно возможных перспектив. Раскрыто, что внедрение финансовой глобализации зависит от развития экономики страны, рассмотрены общие рекомендации по государственной политике Украины в условиях интеграции в мировую экономику.

**Ключевые слова:** глобализация, финансовая глобализация, финансовый рынок, перспективы, интеграция, инвестиции.

A significant factor that reflects the state of international relations and the development of the world community are the processes of globalization, which involve a large number of countries that differ in their economic and political development. The process of formation of the global economy and financial globalization cannot be avoided. A characteristic feature of financial globalization is the possibility of free movement of financial capital, the formation of a single market and close cooperation between countries. That is why it is necessary to determine the priorities of Ukraine's participation in globalization, in order to use it to increase



*the competitiveness of the domestic economy and create effective mechanisms to minimize its negative consequences. Globalization is a leading factor in revolutionary trends in the modern economy. With the development of foreign economic relations between countries, there are more and more opportunities to spread first national and then world product. The degree of positive impact of globalization processes depends on the place and role of each country in the world environment. The globalization of financial markets involves the removal of barriers between domestic and international markets and the development of multifaceted links between sectors, so the concept of stability is fundamental to the modern world economy, because without a sufficient level of stability of national and global financial markets financial sector. As noted above, the process of globalization has spread most in the financial sector. Information technology has made it possible to connect the world's financial centers, reduce the time of transactions and reduce their cost. The wave of mergers and acquisitions in developed countries and the deregulation of the economy in the last decades of the last century have led to the emergence of financial holdings. The financial market began to develop from its own sources, separating itself from the real economy. The state loses control over the movement of private capital, which determines the economic situation in most countries. A new global decision-making mechanism is being formed with a new composition of participants.*

**Key words:** globalization, financial globalization, financial market, prospects, integration, investments.

**Постановка проблеми.** Значним фактором, що відображає стан міжнародних відносин та розвиток світової спільноти є процеси глобалізації, в яких бере участь велика кількість країн, що різняться своїм економічним і політичним розвитком. Процесу становлення глобальної економіки та фінансової глобалізації не можна уникнути. Характерною особливістю фінансової глобалізації є можливість вільного руху фінансового капіталу, становлення єдиного ринку та тісна взаємодія країн. Саме тому є необхідним визначення пріоритетів участі України в глобалізації, з метою використання її для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки та створення ефективних механізмів для мінімізації її негативних наслідків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** Проблемам формування фінансової системи в сучасних умовах глобалізаційних процесів присвячено численні праці як вітчизняних так і зарубіжних дослідників: В. Довгалюк, Л. Коваль, О. Кукарцева, Н. Копинець, Р. Робертсона, Дж. Сороса, Н. Стукало, І. Стукан, Н. Ткаченко, С. Циганова та ін. Хоча окремі аспекти глобалізаційних процесів порівняно широко висвітлені в економічній літературі, але виникають нові складні питання, пов'язані з постійними змінами

Отже, виникає об'єктивна необхідність у дослідженні вказаних проблем з метою їх подальшого розв'язання.

**Формулювання цілей статті.** Визначення сучасних позитивних і негативних тенденцій фінансового глобалізаційного розвитку

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Глобалізація є провідним чинником революційних тенденцій у сучасній економіці. З розвитком між країнами зовнішньоекономічних зв'язків, з'являються все нові і нові можливості поширення спочатку національного, а потім і світового продукту. Ступінь позитивного впливу від процесів глобалізації залежить від місця та ролі кожної країни у світовому середовищі.

Сьогодення свідчить про відсутність єдності стосовно генезису як глобалізації загалом, так і зокрема фінансової глобалізації [1, с. 18].

Термін «глобалізація» – один з найуживаніших, і водночас один із найбільш беззмістовних визначень у сучасній суспільній теорії. Якщо простежувати його виникнення, треба визнати, що він з'явився у перші повоєнні роки та еволюціонував із дієслова «глобалізувати» (to globalize), наявність якого як самостійного поняття зафіксована ще у 1950-ті рр. На початку 1970-х рр. європейські управлінці використовували для позначення зростаючої взаємозалежності національних економік французьке слово

mondialisation, із зворотного перекладу якого англійською виникла «глобалізація» у тому значенні цього слова, у якому його зараз застосовують. До середини 1990-х рр. концепція глобалізації, у межах якої цей процес тлумачився як один з найважливіших в умовах сучасного світу, була поширена настільки широко, що М. Вотерс писав: «Подібно тому, як основним поняттям 80-х рр. був постмодернізм, ключовою ідеєю 90-х рр. може стати глобалізація, під якою ми розуміємо перехід людства у третє тисячоліття» [3, с. 28] (таблиця 1).

Таблиця 1

**Історична еволюція поняття глобалізація**

| Дата     | Подія, визначення   |
|----------|---|
| 1944 рік | Американські дослідники О. Рейзер та Б. Девіс у праці «Планетарна демократія» неодноразово використовували поняття <i>globalize</i> та <i>globalism</i> [3]   |
| 1981 рік | Дж. Маклін поставив у центр концептуального дослідження термін «глобалізація» (від англ. « <i>global</i> » земна куля), він закликав «зрозуміти історичний процес наростання глобалізації соціальних відносин і дати йому пояснення» [1; 3] |
| 1983 рік | Поняття «глобалізація» вжито Т. Левітт, як феномен злиття ринків окремих продуктів, які виробляються великими багатонаціональними корпораціями [1]  |
| 1983 рік | Британський дослідник Р. Робертсон вперше вжив термін <i>globality</i> у назві однієї із своїх статей [3; 5]  |
| 1984 рік | Дефініцію «глобалізація» ( <i>globalization</i> ) використано у редакційному коментарі « <i>Wall-Street Journal</i> » щодо рішення М. Тетчер відкрити іноземним банкам прямий доступ на фінансовий ринок лондонського Сіті [1]              |
| 1985 рік | Р. Робертсон надав докладне тлумачення поняття <i>globalization</i> і визначив даний процес як «сукупність об'єктивно фіксованих явищ, які мають на меті об'єднання світу в єдине ціле» [4; 6]  |
| 1992 рік | Р. Робертсон виклав основи власної концепції у спеціальному дослідженні [3; 7]  |
| 1997 рік | У Річному звіті МВФ «Глобалізація: можливості та проблеми» наведено визначення глобалізації як економічної взаємозалежності країн усього світу в результаті зростаючого обсягу й різноманітності міжнародних операцій [4]                   |

*Джерело: складено авторами*

У свою чергу, Дж. Сорос під глобалізацією розуміє «...розвиток глобальних фінансових ринків, зростання могутності транснаціональних корпорацій і зростаючий вплив останніх на національні економіки» [4].

На думку Дж. Сороса, глобалізація не тільки створює додаткове багатство, а й додаткову свободу, в чому і полягає основний її позитивний аспект. Саме глобалізаційні процеси можуть привести до створення глобального відкритого суспільства, яке забезпечить набагато більший рівень свободи, ніж це може забезпечити будь-яка національна держава, і саме в цьому є основний позитивний аспект глобалізації [12; 13; 15; 16].

К. Паркінз у середині 90-х років ХХ ст. відзначав, що поняття «глобалізація» може використовуватися щонайменше в чотирьох значеннях: як нове відчуття всесвітнього взаємозв'язку; як загальні господарські стратегії або шлях до досягнення загального управління; як процес змін, який посилює зв'язки (міжнародні, регіональні, соціальні тощо); як суспільні, соціальні відносини через сприйняття світу як єдиної мобільної системи [4].

Протягом двох останніх десятиліть термін «глобалізація» використовується для позначення наростаючої взаємозалежності світу – економічної, соціокультурної та політичної. Характерно, що він вважається настільки зрозумілим, що більшість авто-

рів не дають йому визначення навіть у роботах, безпосередньо присвячених теорії глобалізації [3].

Сьогодні глобалізація охоплює майже всі сфери життєдіяльності людини і її вплив стає дедалі відчутнішим. Економічна траєкторія глобалізації полягає у виникненні та функціонуванні великої кількості транснаціональних компаній, що володіють величезними ресурсами і здатних реалізовувати глобальні за своїми масштабами проекти; значному зростанні транснаціональних потоків капіталів, товарів, людських ресурсів; бурхливому розвитку міжнародної торгівлі, зростанні міжнародної спеціалізації та кооперації, поєднанні в процесі спеціалізації торгівлі з виробничою діяльністю і спрощенні митних бар'єрів; створенні транснаціональної світової мережі перевезень, транспортування газу, нафти, передачі електроенергії; формуванні світової інформаційної мережі Інтернет та її використанні в комерційній, політичній, культурній, інформаційній цілях; створенні та підвищенні ролі міждержавних інститутів як регуляторів не лише політичних, а й економічних відносин [4].

Одним із основних глобалізаційних сегментів, зокрема у сфері економіки, безумовно, є фінансова сфера (фінансова глобалізація), погляди на яку істотно різняться і яка все більше впливає на світовий економічний простір [1, с. 19] (таблиця 2).

Таблиця 2

## Дефініція поняття «фінансова глобалізація»

| Автор                      | Визначення  |
|----------------------------|---|
| Чуб О.О.                   | Фінансова глобалізація – це процес об'єднання в єдину світову систему всієї сукупності міжнародних фінансових відносин [1; 8].  |
| Стукало Н.В.               | Фінансова глобалізація – вільний та ефективний рух капіталів між країнами та регіонами, функціонування глобального ринку, формування системи наднаціонального регулювання міжнародних фінансів, реалізація глобальних фінансових стратегій ТНК та транснаціональних банків [1].   |
| Ткаченко Н.В.              | Фінансова глобалізація є складовою частиною глобалізації усього світового господарства і наслідком економічної інтеграції, інтенсивно розвинулася протягом другої половини минулого століття. Відповідно, вона являє собою фінансову взаємозалежність країн всього світу, що виникла в результаті зростаючого обсягу міжнародних фінансових угод і світових потоків капіталу з використанням множини фінансових інструментів, а також у зв'язку з впровадженням сучасних електронних технологій, засобів комунікації та інформатизації [9]. |
| Сергіо Шмуклер             | Фінансова глобалізація – інтеграція внутрішніх національних фінансових систем у міжнародні фінансові ринки та інститути [10].   |
| Міркін Я.М.<br>Міркін В.Я. | Глобалізація фінансових ринків – процес стирання кордонів між національними ринками, інтеграції фінансових інструментів, учасників ринку, органів регулювання, механізмів торгівлі цінними паперами стандартизації правил тощо [1].   |

*Джерело: складено авторами*

Глобалізація фінансових ринків передбачає усунення бар'єрів між внутрішніми та міжнародними ринками й розвиток багатоваріантних зв'язків між окремими секторами, тому поняття стабільності є фундаментальним для сучасної світової економіки, оскільки без достатнього рівня стійкості національних і світових фінансових ринків неможливо забезпечити економічне зростання й надійне функціонування фінансового сектора [1].

Як було вище зазначено, найбільше процес глобалізації поширився у фінансовій сфері. Інформаційні технології дали можливість поєднати разом фінансові центри світу, скоротити час укладання угод та знизити їх вартість. Хвиля злиття й поглинань



у розвинутих країнах і нерегульованість економіки останніми десятиріччями минулого століття призвели до виникнення фінансових холдингів. Фінансовий ринок став розвиватися за рахунок власних джерел, відособлюючись від реальної економіки. Держава втрачає контроль над рухом приватного капіталу, який визначає економічну ситуацію в більшості країн світу. Формується новий глобальний механізм прийняття рішень із новим складом учасників [4].

Основу глобалізації складають зміни на фінансових ринках, які є різновидом системної асиметрії економічного розвитку. Системна асиметрія на глобальному фінансовому ринку та ринку інвестицій має два аспекти: територіальний (на економічно розвинені країни припадає 75% обсягу всіх операцій), та функціональний (фактична концентрація капіталів в економічно розвинених країнах, а саме, на 20% населення світу, яке живе в економічно розвинених країнах припадає 86% світового ВВП, а на 20% найбідніших економічно слабкорозвинених країн – тільки 1% ВВП) [12; 15; 16].

Посередниками на глобальному фінансовому ринку (фінансовому просторі) виступають транснаціональні компанії (ТНК), транснаціональні банки (ТНБ) та міжнародні організації. ТНК забезпечують інтенсивний рух фінансових ресурсів між кордонами країн. Важливим є те, що на вітчизняний ринок приходять компанії зі світовим ім'ям та значним досвідом (Raiffeisen International Bank Holding, BNP Paribas Group). Відповідно ТНБ здійснюють розрахункові операції в банках-партнерах з різних країн, але й мають за кордоном дочірні банківські установи, відкривають власні філії. Поява іноземних банків та залучення дешевих кредитних ресурсів в Україну повинна була б зменшити відсоткові ставки, однак через неекономічні причини досі така перевага лібералізації економіки не використовується в країні.

Міжнародні фінансові організації формують валютно-фінансові зв'язки між усіма групами країн. Крім цього міжнародним організаціям відведена роль регулятора світового валютно-фінансового простору. На сьогодні нараховується безліч організацій, які сприяють вирішенню глобальних економічних проблем у світовому середовищі [2].

Необхідно зазначити наступні недоліки фінансової глобалізації:

- асиметричність результатів для різних груп країн (переваги отримують лише розвинуті країни), що призводить до виникнення конфліктів на регіональному, національному та інтернаціональному рівнях;
- нестабільність світової фінансової системи, що спричиняє регіональну та глобальну нестабільність через взаємозалежність національних фінансових систем на світовому рівні;
- зниження регуляторної ролі національних держав, що підсилює значення наднаціональних утворень та впливу ТНК;
- дестабілізація економіки через масовий відтік капіталу, що призводить до підриву стабільності курсу національної грошової одиниці та зниження золотовалютного резерву;
- зростання світової заборгованості країн за зовнішніми запозиченнями, що призводить до боргової залежності країн-боржників від країн-кредиторів;
- поширення використання офшорних зон у міжнародному бізнесі, що призводить до приховування неоподатковуваних коштів від національного та міжнародного контролю [2; 11; 13].

Ключовим моментом в науковому дослідженні фінансової глобалізації є з'ясування причин підвищеного динамізму у фінансовій складовій процесу глобалізації. З цього питання можна виділити такі аспекти:

- по-перше, поява та розвиток нових інформаційних технологій забезпечили створення системи фінансових центрів. Варто зазначити, що це вплинуло на суттєве зниження не лише трансакційних витрат з реалізації фінансових угод, але й необхідного для них часу;

– по-друге, відбулася модернізація існуючого та формування нового інструментарію фінансового ринку, зокрема інструментів хеджування та управління ризиками. Окрім того підвищена ризикованість викликала необхідність введення нових інструментів, так званих похідних цінних паперів – деривативів;

– по-третє, фінансові інститути отримали можливість більш широкої діяльності. Це виражається в розширенні та зміні власників активів, у зниженні обов'язкових платежів із фінансових трансакцій, у формуванні мережі офшорних банків, які зокрема працюють у пільговому режимі, тощо [9, с. 83].

До фінансової глобалізації долучилися майже всі країни світу, у тому числі й Україна. Першими фактичними ознаками участі України у процесах фінансової глобалізації почали з'являтися з надходження прямих іноземних інвестицій у кінці 1990-х – на початку 2000-х рр. На сьогодні основними напрямками фінансової глобалізації є: розвиток банківської сфери; розвиток фондового ринку; розвиток ринку фінансових послуг. До форм фінансової глобалізації можна віднести: глобалізацію фінансових інструментів (переміщення капіталу, поява інноваційних цінних паперів) та глобалізацію фінансових інститутів (розширення меж для співпраці інвестора з потенційним об'єктом інвестування, розширення спектру фінансових послуг) [2; 15; 16].

Загрози для економічної безпеки України які пов'язані з фінансовою глобалізацією, можна поділити на дві групи: загрози, пов'язані з не контрольованістю процесів; загрози, пов'язані з неефективністю економічної політики національних держав.

Насамперед проблема загроз стосується фінансових ринків країн, що розвиваються, оскільки саме ці ринки зазнають значних змін в процесі глобалізації з наступних причин: зростання обсягу іноземних капіталів, інвестованих у національну економіку; гармонізації національного законодавства; збільшення кількості учасників національних фінансових ринків [12; 15; 16].

Фінансова глобалізація створює для України суттєві переваги, а саме:

- збільшення фінансової допомоги з боку міжнародних фінансових організацій (зокрема МВФ);
- розширення зв'язків з основними учасниками глобального фінансового ринку – ТНК і міжнародними фінансовими організаціями;
- збільшення інвестицій (надходження яких регулюється глобальними ТНК);
- сприяє інноваційному розвитку (нові технології фінансових ринків) що підвищує якість послуг на фінансовому ринку;
- активізація конкуренції за рахунок збільшення представництва на ринку іноземних фінансових інституцій.

Відповідно, фінансова глобалізація створює і для розвитку економіки України серйозні загрози і ризики, зокрема:

- залежність національного фінансового ринку від глобального, що посилює процеси вивезення капіталу, збільшує зовнішній борг і може призвести до втрати економічної незалежності держави;
- вигоди фінансової глобалізації розділяються нерівномірно;
- посилення залежності фінансових посередників від інтересів іноземних інвесторів;
- швидкість трансмісійних кризових явищ, специфіка яких відображається через поняття «ефект доміно» та «ефект резонансу»;
- зростання складності системи глобального фінансового ринку підвищує загальну нестабільність цієї системи, а мобільність фінансового ринку стає передумовою фінансових криз [9; 12; 15; 16].

В Україні фінансова криза характеризується насамперед ослабленням зв'язків між найважливішими елементами фінансової системи держави, хронічною незбалансованістю бюджетних доходів і видатків, розбалансованістю грошово-кредитної системи, відсутністю стабільності курсу національної валюти, лавиноподібним зрос-

танням державної заборгованості, нераціональною структурою бюджетних витрат, неоптимальним рівнем податкових вилучень для формування бюджетів усіх рівнів. Економіка України почала дедалі відчувати вторинні наслідки, пов'язані також із світовою фінансовою кризою, а саме: зростання вартості та утруднення отримання зовнішніх запозичень; витік капіталу; зниження попиту на провідних експортних ринках України; наростання негативних очікувань суб'єктів ринку під впливом демонстраційного ефекту світової кризи [13; 14].

Існує думка про те, що ситуація, коли країна знаходиться в стадії фінансової кризи, є найбільш сприятливою для проведення реформ, оскільки населення країни та інші суб'єкти економічної діяльності усвідомлюють необхідність змін і готові сприйняти їх адекватно. Криза не лише руйнує, а й містить у собі конструктивний потенціал – зосереджується на перспективі, формує передумови утвердження нового. Криза – це не лише великі втрати та випробування. Це водночас і прискорення модернізації сучасного світоустрою, підґрунтя для утвердження нового, перспективного.

Однак, у прагненні до позиціонування такого явища, як криза у позитивному світлі, слід не забувати про соціальний аспект. Зростання макроекономічних показників за рахунок стресів [11; 13; 14].

**Висновки.** Проведене дослідження свідчить, що поглиблення фінансової глобалізації залежить від розвитку економіки країни. Сьогодні Україна бере активну участь у процесах фінансової глобалізації, але через повільний розвиток в усіх сферах економіки, країна не здатна інтегрувати до світового фінансового ринку, плідно співпрацювати з іноземними партнерами. Виникає необхідність керування процесами глобалізації в інтересах розвитку національної економіки, тому що зупинити ці процеси у фінансовій сфері не можливо. Процеси інтеграції потребують розробки національної моделі розвитку вітчизняного фінансового ринку, в основі якої має бути гармонізація існуючої нормативно-правової бази щодо фінансових ринків із європейським і міжнародним законодавством.

Підсумовуючи все вище наведене, можна виділити той факт, що вагоме місце у глобалізації займає держава. Саме державна фінансова політика має вчасно реагувати на всі чинники можливого економічного зростання через вдало сформовану податкову політику, грошово-кредитну політику, соціальну політику, інвестиційну політику та інші види фінансової політики. Було б доцільним, поглибити і розширити напрями проведення державної підтримки вітчизняного бізнесу для його подальшого розвитку в умовах євроінтеграції. Країна повинна шукати шляхи співпраці з новими ринками, новими інструментами які є найбільш актуальними для сьогодення. Розширити свою участь у процесах фінансової глобалізації банківського, страхового та фондового ринків. Відповідно, дослідження основних проблем і переваг від інтеграції у глобальний фінансовий простір є надзвичайно актуальними.

### Список використаних джерел:

1. Стукан І.Ю. Фінансова глобалізація: сутність, етапи та наслідки. *Європейські перспективи*, 2015. № 1. С. 18–24.
2. Довгалюк В.В. Роль фінансової глобалізації у розвитку фінансового ринку. *Ефективна економіка*, 2016. №7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_7\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_7_26) (дата звернення: 25.10.2020).
3. Кукарцев О.В. Дослідження і теоретизування глобалізації: до історії питання. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку*, 2014. Вип. 26. С. 27–31. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unir\\_2014\\_26\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unir_2014_26_7) (дата звернення: 24.10.2020).
4. Копинець Н. Г. Сучасні тенденції глобалізації фінансових ринків. *Облік і фінанси АПК*. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/suchasni-tendencii-globalizacii-finansovih-rinkiv.html> (дата звернення: 26.10.2020).
5. Robertson R. Interpreting Globality. *World Realities and International Studies* / Ed. by R. Robertson. Glenside. – PA : Pennsylvania Council on International Education, 1983. P. 7–20.

6. Robertson R. The Relativization of Societies: Modern Religion and Globalization. Cults, Culture, and the Law: Perspectives on New Religious Movements / Ed. by Thomas Robbins, William C. Shepherd and James McBride. – Chicago : Scholars Press, 1985. P. 31–42.
7. Robertson R. Globalization: Social Theory and Global Culture. London : Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1992. 224 p.
8. Чуб О.О. Банки в глобальній економіці : монографія. Київ : КНЕУ, 2009. 340 с.
9. Ткаченко Н.В. Вплив глобалізаційних процесів на розвиток фінансових посередників. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*, 2014. Вип. 26. С.82–88.
10. Schmukler S. Financial Globalization: Gain and Pain for Developing countries. *Economic Review*. Second Quarter 2004. Federal Reserve Bank of Atlanta. 2004. 83 p.
11. Kavun S., Zhosan G. Influence Determination of Social Responsibility to the Productivity Enterprise Activity Level. *Economies*, 2016. No. 4 (3), p. 14; DOI: 10.3390/economies4030014. Available from: <http://www.mdpi.com/2227-7099/4/3/14/html> (дата звернення: 25.10.2020).
12. Коваль Л.А., Романчук С.А., Фабрика І.В. Фінансова глобалізація: загрози і переваги для інвестиційної безпеки України. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 21. С. 224–230. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2012\\_21\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2012_21_33) (дата звернення: 26.10.2020).
13. Yurii Kyrylov, Natalia Kyrychenko, Tatyana Stukan and Hanna Zhosan (2020) Formation of Enterprise Management Strategies and Entrepreneurship Training. *International Journal of Management*, no. 11 (6), pp. 793–800. Available at: [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/ijm/VOLUME\\_11\\_ISSUE\\_6/IJM\\_11\\_06\\_067.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/ijm/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_067.pdf) (дата звернення: 25.10.2020).
14. Циганов С.А. Вплив глобалізації світової економіки на розвиток фінансового ринку. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*, 2014. № 3 (74). С. 105–115.
15. Zhosan G., Shandova N. (2015) Determination of the relationship enterprise's responsibilities with components social responsibility. Conference Proceedings "5th International Conference on Application of Information and Communication Technology and Statistics in Economy and Education ICAICTSEE – 2015", November 13 – 14th, 2015, University of National and World Economy Sofia, Bulgaria, pp. 340–356. Available at: <http://icaictsee.unwe.bg/past-conferences/ICAICTSEE-2015.pdf> (дата звернення: 25.10.2020).
16. Yuriy Kyrylov, Viktoriia Hranovska, Hanna Zhosan, Inna Dotsenko (2020) Innovative Development of Agrarian Enterprises of Ukraine in the Context of the Fourth Industrial Revolution. *Solid State Technology*. Vol. 63. Issue 6. Publication Year: 2020. Pp. 1430–1448.

### References:

1. Stukan I. Yu. (2015) Finansova hlobalizatsiya: sutnist', etapy ta naslidky [Financial globalization: essence, stages and consequences]. *Yevropeys'ki perspektivy*, no. 1, pp. 18–24.
2. Dovhalyuk V.V. (2016) Rol' finansovoyi hlobalizatsiyi u rozvytku finansovoho rynku [The role of financial globalization in the development of the financial market]. *Efektivna ekonomika*, no. 7, Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_7\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_7_26) (accessed 25 October 2020).
3. Kukartsev O.V. (2014) Doslidzhennya i teoretyzuvannya hlobalizatsiyi: do istoriyi pytannya [Research and theorizing of globalization: to the history of the question]. *Ukrayins'ka natsional'na ideya: realiyi ta perspektivy rozvytku*, vol. 26, pp. 27–31. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unir\\_2014\\_26\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unir_2014_26_7) (accessed 24 October 2020).
4. Kopynets N.H. (2020). Suchasni tendentsiyi hlobalizatsiyi finansovykh rynkiv [Modern tendencies of globalization of financial markets]. *Oblik i finansy APK*. Available at: <http://magazine.faaf.org.ua/suchasni-tendencii-globalizatsii-finsanovih-rynkiv.html> (accessed 26 October 2020).
5. Robertson R. (1983) Interpreting Globality. World Realities and International Studies / Ed. by R. Robertson. Glenside. PA: Pennsylvania Council on International Education, pp. 7–20.
6. Robertson R. (1985) The Relativization of Societies: Modern Religion and Globalization. Cults, Culture, and the Law: Perspectives on New Religious Movements / Ed. by Thomas Robbins, William C. Shepherd and James McBride. – Chicago: Scholars Press, pp. 31–42.
7. Robertson R. (1992) Globalization: Social Theory and Global Culture. – London: Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 224 p.
8. Chub O.O. (2009) Banky v hlobal'niy ekonomitsi [Banks in the global economy]. Kyiv: KNEU.
9. Tkachenko N.V. (2014) Vplyv hlobalizatsiynykh protsesiv na rozvytok finansovykh poserednykiv [Influence of globalization processes on the development of financial intermediaries]. *Naukovy zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiya», seriya «Ekononika»*, vol. 26, pp. 82–88.

10. Schmukler S. (2004) Financial Globalization: Gain and Pain for Developing countries. *Economic Review*. Second Quarter 2004. Federal Reserve Bank of Atlanta.
  11. Kavun S., Zhosan G. (2016) Influence Determination of Social Responsibility to the Productivity Enterprise Activity Level. *Economies*, no. 4 (3), p. 14. DOI: 10.3390/economies4030014. Available at: <http://www.mdpi.com/2227-7099/4/3/14/html> (accessed 25 October 2020).
  12. Tsyhanov S.A. (2014) Vplyv hlobalizatsiyi svitovoyi ekonomiky na rozvytok finansovoho rynku [The impact of globalization of the world economy on the development of the financial market]. *Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo*, no. 3 (74), pp. 105–115.
  13. Kyrylov Y., Kyrychenko N., Stukan T., Zhosan H., (2020) Formation of Enterprise Management Strategies and Entrepreneurship Training. *International Journal of Management*, no. 11 (6), pp. 793–800. Available at: [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/ijm/VOLUME\\_11\\_ISSUE\\_6/IJM\\_11\\_06\\_067.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/ijm/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_067.pdf) (accessed 25 October 2020).
  14. Tsyhanov S.A. (2014) Vplyv hlobalizatsiyi svitovoyi ekonomiky na rozvytok finansovoho rynku [The impact of globalization of the world economy on the development of the financial market]. *Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo*, no. 3 (74), pp. 105–115.
  15. Zhosan G., Shandova N. (2015) Determination of the relationship enterprise's responsibilities with components social responsibility. Conference Proceedings "5th International Conference on Application of Information and Communication Technology and Statistics in Economy and Education ICAICTSEE – 2015", November 13 – 14th, University of National and World Economy Sofia, Bulgaria, pp. 340–356. Available at: <http://icaictsee.unwe.bg/past-conferences/ICAICTSEE-2015.pdf> (accessed 25 October 2020).
  16. Yuriy Kyrylov, Viktoriia Hranovska, Hanna Zhosan, Inna Dotsenko (2020) Innovative Development of Agrarian Enterprises of Ukraine in the Context of the Fourth Industrial Revolution. *Solid State Technology*. Vol. 63. Issue 6. Publication Year: 2020. Pp. 1430–1448.
-

УДК 351.85.072: 338.431(477)

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.4>**Потравка Л.О.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет

**Пічура І.О.**

аспірант,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет

**Potravka Larysa**

Kherson State Agrarian and Economic University

**Pichura Ivan**

Kherson State Agrarian and Economic University

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

### PUBLIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE TOURIST INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONS OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE

*У статті публічне управління визначено ефективною системою управління розвитком туризму. Встановлено стан розвитку туристичної галузі національної економіки. Досліджено відповідність напрямів розвитку туризму цілям сталого розвитку. Визначено практичні проблеми розвитку туризму в частині інформатизації, стандартизації та сертифікації послуг. Акцентовано на проблемах управління розвитком туристичної галузі, які пов'язані з відсутністю системи стимулів туристської діяльності, туристичного менеджменту, управління якістю послуг та управлінням екологізацією туристичної галузі. Доведено ефективність системи управління туристичною діяльністю у напрямках реформування публічного управління. Визначено векторність публічного управління туризмом та актуальність проєктного підходу у контексті пошуку інвестиційних ресурсів для туристичної галузі регіонів.*

**Ключові слова:** національна економіка, туризм, публічне управління, державне регулювання, сталий розвиток, проєкт.

*В статье публичное управление определено как эффективная система управления развитием туризма. Установлено состояние развития туристической отрасли национальной экономики. Исследовано соответствие направлений развития туризма целям устойчивого развития. Определен круг практических проблем развития туризма в части информатизации, стандартизации и сертификации услуг. Акцентировано на проблемах управления развитием туристической отрасли, связанные с отсутствием системы стимулов туристической деятельности, туристического менеджмента, управления качеством услуг и управлением экологизацией туристической отрасли. Доказана эффективность системы управления туристической деятельностью в направлении реформирования публичного управления. Определена векторность публичного управления туризмом и актуальность проектного подхода в контексте поиска инвестиционных ресурсов для туристической отрасли регионов.*

**Ключевые слова:** национальная экономика, туризм, публичное управление, государственное регулирование, устойчивое развитие, проект.

*The article defines public administration as an effective management system for tourism development. The state of development of the tourism industry of the national economy has been established. The correspondence of the directions of tourism development to the goals of sustainable development was studied. The range of practical problems of tourism development in terms of informatization, standardization and certification of services has been determined. It is focused on the problems of managing the development of the tourism industry associated*



*with the lack of a system of incentives for tourism activities, tourism management, quality management of services and management of the greening of the tourism industry. The efficiency of the tourism management system in the direction of public administration reform has been proved. The vectoriality of public tourism management and the relevance of the project approach in the context of the search for investment resources for the tourism industry of the regions are determined. The reason for the restrained development of the tourism industry in Ukraine is the unsatisfactory condition of historical and cultural heritage sites, transport infrastructure and utilities. Determinants of development are considered to be the ecological condition of territories, the level of pollution of water bodies and air. Therefore, the transition of the development of the tourism industry of Ukraine to the principles of sustainable development is becoming relevant. The development of the tourism industry through a project approach becomes strategic provided that regulation is carried out at the state and regional levels through the adoption of targeted programs, the implementation of which will increase the socio-economic efficiency of tourism. The application of the project approach to the development of tourism reveals the possibilities of applying public administration mechanisms, as the implementation of projects involves taking into account the views of citizens, consistency with the development of the community, public administration and administration. Despite the advantages of design, the disadvantage of such an approach to the management of the tourism industry is the certainty of the life of the project, its isolation and partial isolation.*

**Key words:** national economy, tourism, public administration, state regulation, sustainable development, project.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі трансформацій національної економіки України необхідно розробити та впровадити ефективні механізми публічного управління розвитком динамічних галузей національного господарства, що набуває актуальності в умовах децентралізації влади. На сьогодні підприємства туристичної галузі потерпають від масштабних збитків через необхідність обмежувальних протиепідеміологічних заходів на фоні стрімким поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Конкурентоспроможність галузі туризму тісно пов'язана з її сталістю, позаяк якості та інтенсивність туристичної діяльності істотно впливають на природне й культурне середовище, соціальний розвиток місцевих громад. Проблематику механізмів публічного управління та регулювання розвитку туризму досліджено в працях таких науковців, як: Т.М. Безверхнюк, Н.І. Ведмідь, В.Г. Грановська, С.В. Захарін, Ю.Є. Кирилов, В.М. Крикунова, М.В. Субота, Т.І. Ткаченко.

У межах вивчення зазначеної проблематики автором проаналізовано наукові праці В.М. Вакуленка, К.О. Ващенко, Р.В. Войтович, В.В. Голубь, І.О. Дегтярьової, О.С. Ігнатенка І.В. Козюри, В.М. Князева, Т.О. Лукіної, В.В. Мамонової, О.А. Машкова, П.І. Надолішнього, Н.Р. Нижник, Н.І. Олійник, Н.Г. Плахотнюк, Ю.П. Шарова та інших учених, які досліджують різні аспекти теорії, історії та методології публічного управління, які допомогли сформувати бачення розвитку туристичної галузі.

**Формулювання цілей статті.** Незважаючи на значну кількість наукових праць щодо розвитку туризму в Україні, актуальним залишається пошук ефективних методів управління розвитком туристичної галузі, що набуває особливої важливості в умовах трансформацій національної економіки в частині її структурної перебудови. Публічне управління визначено ефективною системою управління туристичною діяльністю, яка базується на основних векторах реформування публічного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Провідним напрямом позиціонування держави на світовій арені та реалізації національних інтересів є розвиток туристичної галузі національної економіки, що дозволяє створити та закріпити імідж держави, який є базовим елементом її стратегічного капіталу. Саме імідж є найвпливовішим елементом результативності міжнародних відносин, який формує уявлення про країну як економічний суб'єкт в системі глобальної конкуренції, як об'єкт для інвестиційних відносин та

політичного гравця на світовій арені. Туризм є однією з стратегічно важливих галузей економіки більшості країн світу, оскільки туристи є незалежними утворювачами іміджу та джерелом поширення інформації про країну.

Роль туризму почала активно зростати разом із посиленням глобалізації, оскільки саме потоками туристів поширюються соціальні, політичні і економічні заходів, долаючи кордони, реалізуються транс регіональні зв'язки, розширюються мереж соціальної активності і влади. Здобуття країною іміджу туристичної дестинації набуло конкретну цінність, а підтримку цього іміджу слід вважати складником національних інтересів і вважати визначальним напрямом міжнародної інформаційної політики держав світу. Набуття туризмом стратегічного значення визначає його ключовим фактором соціально-економічного прогресу країни.

Наукові дослідження виникнення та розвитку туризму доводять його належність до соціально-культурного середовища, що еволюціонує під впливом держави, культури, науки, економіки. На сьогодні актуальним є науковий пошук статусу туризму у суспільстві; вивчення впливу розвитку туризму на процес децентралізації влади, розбудову сільських територій та розвиток об'єднаних територіальних громад. У контексті публічного управління туризм слід розглядати з позиції аксіології, що передбачає обов'язкове врахування духовних, моральних і гуманітарних аспектів виміру туризму та його зв'язок з формуванням ідеалів, норм та цінностей.

Ця підсистема охоплює розроблення та обґрунтування таких пріоритетних аспектів, як ціннісні орієнтації особистості туриста; базові засади саморозвитку особистості користувача туристських послуг; концепція моделі «сервісного мислення» фахівця галузі туризму; гуманізація та гуманітаризація туристської діяльності; перспективне втілення ціннісних пріоритетів при підготовці фахівців для туризму та у процесі туристської діяльності. Праксеологічна складова туризму передбачає проектування розвитку цієї галузі у межах об'єднаних територіальних громад на основі програмно-цільового підходу.

Актуальними залишаються практичні проблеми розвитку туризму в частині інформатизації, стандартизацію та сертифікацію туристських послуг. Управлінські проблеми стосуються розробки системи стимулів туристської діяльності, туристичного менеджменту, управління якістю туристських послуг та управління екологізацією туристичної галузі. Функціонування туристичної галузі здійснюється у відповідності Цивільного кодексу України, Господарського Кодексу України, Закон України «Про туризм», Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності», Закон України «Про страхування».

Свідченням динамічного розвитку галузі туризму є постійне збільшення її частки у світовому валовому продукті, обсяг якої на сьогодні становить 10%. Також у світовій галузі туризму зайнято майже 10% загальної чисельності зайнятих осіб у світі, а прогностичні показники очікуваного обсягу доходу до кінця 2020 року становлять 2000 млрд дол. США [1]. Туризм набирає особливого значення у розвитку національних економік країн та стає рушійною силою трансформаційних перетворень їх структури, стимулюючи розвиток понад 50 суміжних галузей, зокрема, харчової та текстильної промисловості, транспорту, зв'язку, торгівлі, будівництва та ін.

Дослідженнями доведено, що в Україні на регіональному та місцевому рівнях зосереджено потенціал розвитку туристичної і курортної галузі, насамперед, на сьогодні Україна посідає 78 місце у рейтингу привабливості для туристів, також зареєстровано близько 3,6 тис. підприємств, які є суб'єктами туристичної діяльності, налічується 1,5 тис. готелів та 3 тис. санаторно-курортних і оздоровчих закладів [7]. У цьому контексті туризм має стати основою довгострокового місцевого економічного розвитку, але слід враховувати факт чутливості до змін внутрішньополітичної та економічної ситуації у країні, стан міжнародних відносин із сусідніми країнами, вразливість територій до кліматичних чинників та природних катаклізмів. Основною причиною стри-



маного розвитку галузі туризму в Україні є незадовільний стан об'єктів історико-культурної спадщини, транспортної інфраструктури та комунального господарства. Серед визначальних факторів розвитку слід виокремити екологічний стан територій, рівень забруднення водних об'єктів та повітря. Тому, актуальності набуває перехід розвитку туристичної галузі України на засади сталого розвитку.

У 2015 р. на Саміті ООН було затверджено Цілі сталого розвитку на період до 2030 року, а Урядом України 15 вересня 2017 року представлено Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна 2020» з визначенням індикаторів досягнення 17 цілей сталого розвитку. Встановлено, що туризм можна вважати інструментом досягнення чотирьох із них, зокрема: Ціль 8 «Достойні робочі місця та економічне зростання» може бути досягнуто за умови переходу підприємств туристичної галузі на засади сталого розвитку до 2030 року, за рахунок створення нових робочих місць на основі підтримки місцевої культури і поширення локальних продуктів [2; 4]. Досягнення цілі 11 «Міста та спільноти, що живуть відповідно до принципів сталого розвитку» передбачає пряму участь підприємств туризму у розробці та реалізації стратегій місцевого економічного розвитку, в частині розвитку поселень і територій виключно на засадах комплексного планування та управління за участю громадськості з обов'язковим збереженням культурної і природної спадщини.

В інтересах туристичних підприємств прийняття активної участі у охороні довкілля міст, поселень та територій. Участь туристичної галузі у досягненні глобальної цілі 12 «Відповідальне споживання» є беззаперечним, оскільки використання сучасних технологій виробництва та надання послуг підприємствами туристичної галузі направлене на раціональне використання наявних ресурсів з збереженням стану навколишнього середовища, яке є основним ресурсом розвитку. Реалізація цілі 17 «Партнерство заради досягнення цілей» передбачає участь туристичних підприємств з підприємствами інших галузей на засадах партнерства в межах співробітництва задля розв'язання регіональних екологічних проблем та розвитку соціальної сфери, комунікацій, освіти, науки і культури [5].

Необхідність та перспективність спрямування розвитку туризму у напрямку сталих засад доведено європейським досвідом в частині ініціативи Європейської комісії щодо зобов'язань туризму Європейських країн до сталого туризму. Зокрема, було впроваджено схеми екологічного управління й аудиту ЄС (EMAS) та екологічної екосистеми ЄС; механізм звітування щодо туризму та навколишнього природного середовища (TOUERM); ініціативи з корпоративної соціальної відповідальності (CSR) [3; 5]. Реалізація політики сталого туризму в Україні почалася після укладення Угоди про асоціацію між Україною та ЄС з введення в дію економічної частини Угоди, якою передбачено гармонізацію національних стандартів з міжнародними та європейськими нормативними документами.

Співробітництво у напрямку розвитку туризму направлено на зміцнення туристичної галузі як елемента міжнародних відносин та генератора економічного зростання [6]. Головними принципами сталого туризму є раціональність, оптимальність, ефективність, планування, компліментарність, єдність, системність [7]. Впровадження та їх реалізація можлива за умови впровадження заощадливого використання ресурсів; зниження рівня споживання та шкідливих викидів; збереження природної та культурної спадщини; стратегічне планування розвитку туризму для місцевого економічного розвитку шляхом активізації місцевих громад. Встановлено, що досягнення цілей сталого розвитку за посиленням позитивного впливу туристичної галузі можливе на умови взаємодії бізнесу, влади та громади.

Пошук ефективної системи управління туристичною діяльністю слід зосередити на основних векторах реформування публічного управління у сфері туризму. Перший з них – інституціональний вектор, яким передбачається удосконалення та імплементація

тація нормативно-правової бази, розробка стратегій розвитку туристичної галузі на національному та регіональному рівнях, якими передбачено реалізацію програм розвитку туризму з обов'язковим зазначенням відповідності стандартам ЄС. Другим вектором визначено інформаційне забезпечення, що передбачає формування Державного кадастру природних туристичних ресурсів та курортних територій, а також розробку органами публічної влади шкали оцінювання впливу туризму на економічний, екологічний та соціальний розвиток об'єднаних територіальних громад. Економічний вектор передбачає розробку та реалізацію механізму державного стимулювання розвитку туризму та рекреації, вжиття заходів грантової підтримки та різних видів інвестиційних ресурсів.

За умови необхідності досягнень цілей сталого розвитку України актуальності набуває екологічний вектор публічного управління, який передбачає обов'язковість узгодження програм розвитку туризму, інвестиційних проектів туристичного підприємства зі стратегією сталого розвитку регіону [8]. Даний вектор передбачає здійснення стратегічного екологічного оцінювання території та врахування його результатів у програмах регіонального розвитку туристичної галузі. Туризм є невід'ємною інтегрованою частиною соціально-економічного розвитку території, розвиток якого обумовлюється особливостями дестинації, яка є комплексним простором з туристичними пам'ятками, інфраструктурою та туристичною спільнотою.

Узагальнення наукових досліджень та практичного досвіду туристичної індустрії доводить, що дестинації посідають центральне місце в системі управління туризмом. У зв'язку з тим, що іноді території дестинації та фактичні межі територіально-адміністративних одиниць не співпадають має бути утворено стратегічно-орієнтовану державну політику у напрямку визначення туризму одним з основних пріоритетів держави. В умовах децентралізації влади та посилення повноважень місцевих громад, туристична діяльність на регіональному рівні стає консолідуючим фактором та фактором у сталому розвитку території [6].

У цьому контексті завданням Стратегії регіонального розвитку на період до 2020 р. Було визначено зростання конкурентоспроможності регіонів, подолання надмірних соціально-економічних диспропорцій, реформування системи державного управління регіональним розвитком. Але, відсутність цільового планування туризму в Україні має наслідками фрагментарність формування, нечіткість визначення пріоритетних напрямів, часову невизначеність етапів реалізації Стратегії розвитку туризму і курортів. Посилення структурних диспропорцій в умовах трансформацій національної економіки актуалізує проектний підхід розбудови галузі туризму, перевагами якого є зосередження на оптимізації та перерозподілі наявних ресурсів, обов'язковості контролю та мінімізації ризиків. на думку фахівців проектний підхід вважається одним із найефективніших у період фінансово-економічної кризи та обмеження бюджетного фінансування.

З позиції публічного управління туризмом проектування є особливим видом управлінських технологій, коли проект розглядається як керована зміна початкового стану системи туристичної галузі, що пов'язана з витратами ресурсів та часу. Таким чином, під проектом галузі туризму слід розуміти комплекс логічних завдань і визначених заходів, з чітко встановленими часовими межами та джерелами фінансових ресурсів. Унікальність проектного підходу полягає у конкретиці методики, яка визначається ДСТУ ISO 10006:2005 «Системи управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах» та чіткою орієнтацією на отримання результату від конкретного обсягу та виду продукту.

Розвиток туристичної галузі за допомогою проектного підходу набуває стратегічності за умови здійснення регулювання на державному і регіональному рівнях шляхом ухвалення цільових програм, реалізація яких забезпечить підвищення соціально-економічної ефективності туризму. У цьому контексті на макроекономічному рівні

розвиток туристичної діяльності передбачає виявлення закономірностей та тенденцій сфер економіки, пов'язаних з туризмом. Слід зазначити, що галузеве розмаїття зв'язків туристичної галузі характеризується тенденціями до розширення, що підтверджується диверсифікацією видів туристичної активності та появою нових його видів: оздоровчий туризм, туризм міст, бізнес і конференц-туризм, сільський туризм, екстремальний туризм, темний туризм, медичний туризм.

Застосування проєктного підходу до розвитку туризму розкриває можливості застосування механізмів публічного управління, оскільки реалізація проєктів передбачає врахування думки громадян, узгодженість з напрямками розвитку громади, державне управління та адміністрування. Незважаючи на переваги проєктування недоліком такого підходу до управління галуззю туризму є визначеність терміну існування проєкту, його замкнутість та часткова відособленість. Тому, під час визначення напрямку проєкту туристичної галузі необхідно визначитися з подальшими перспективами його продовження та ступеня його важливості для реалізації стратегічних завдань у майбутньому.

**Висновки.** Отже, основою ефективного публічного управління є використання управлінських методів та інструментів проєктного підходу, спрямованих на розвиток туристичної галузі національної економіки через ініціацію та реалізацію проєктів. Першочергової уваги потребує стандартизація проєктного управління в Україні та регламентування проєктної діяльності органів публічної влади. Також має бути чітко визначена інституціоналізація механізму публічного управління розвитком регіонального туризму в частині закріплення форм і способів взаємодії учасників проєкту розвитку туризму на умови інформаційної відкритості.

#### Список використаних джерел:

1. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Київ: Держстат, 2019. 556 с. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.10.2020).
2. Стратегії сталого розвитку «Україна–2020». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 10.10.2020).
3. Стратегія «Європа-2020». URL: <https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance> (дата звернення: 10.10.2020).
4. Цілі сталого розвитку: Україна. Нац. доп. URL: <http://www.un.org.ua/ua/publikatsii-ta-zvityi/un-in-ukraine-publications/4203-2017> (дата звернення: 10.10.2020).
5. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri> (дата звернення: 10.10.2020).
6. Тимошенко Т.О. Напрями удосконалення публічного управління розвитком туризму на засадах державно-приватного партнерства. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2019. № 3. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15687143236118.pdf>. DOI: 10.25313/2617-572X-2019-3-5193 (дата звернення: 10.10.2020).
7. Kyrylov Y.Y., Hranovska V.H., Kolokolchikova I.V. (2020) Regional diversification of rural territories with limited spatial location of green tourism objects (Article). *Journal of Environmental Accounting and Management*. Volume 8, Issue 4, pp. 351–363.
8. Pichura V., Potravka L., Skok S. (2020) Causal regularities of effect of urban systems on condition of hydro ecosystem of Dnieper river. *Indian Journal of Ecology*. Volume 47, Issue 2, 1 June 2020, pp. 273–280.

#### References:

1. Statistichnij shorichnik Ukrayini za 2019 rik. Kiyiv: Derzhstat, 2019. 556 s. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 10 October 2020).
2. Strategiyi stalogo rozvritku «Ukrayina–2020». Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (accessed 10 October 2020).
3. Strategiya «Yevropa-2020». Available at: <https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance> (accessed 10 October 2020).
4. Cili stalogo rozvritku: Ukrayina. Nac. dop. Available at: <http://www.un.org.ua/ua/publikatsii-ta-zvityi/un-in-ukraine-publications/4203-2017> (accessed 10 October 2020).
5. Directive 2012/27/EU of the European Parliament and of the council of 25 October 2012 on energy efficiency, amending Directives 2009/125/EC and 2010/30/EU and repealing Directives 2004/8/

EC and 2006/32/EC. Available at: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri> (accessed 10 October 2020).

6. Timoshenko T.O. (2019) Napryami udoskonalennya publichnogo upravlinnya rozvitkom turizmu na zasadah derzhavno-privatnogo partnerstva. *Publichne administruvannya ta nacional-na bezpeka*, no. 3. Available at: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15687143236118.pdf>. DOI: 10.25313/2617-572X-2019-3-5193

9. Kyrylov Y.Y., Hranovska V.H., Kolokolchukova I.V. (2020) Regional diversification of rural territories with limited spatial location of green tourism objects (Article). *Journal of Environmental Accounting and Management*. Volume 8, Issue 4, pp. 351–363.

10. Pichura V., Potravka L., Skok S. (2020) Causal regularities of effect of urban systems on condition of hydro ecosystem of Dnieper river. *Indian Journal of Ecology*. Volume 47, Issue 2, 1 June 2020, pp. 273–280.

УДК 33:328.185

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.5>

**Родченко С.С.**

кандидат економічних наук, старший викладач  
кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту,  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О.М. Бекетова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8611-2796>

**Говоруха К.В.**

студентка,  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О.М. Бекетова

**Rodchenko Svitlana**

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

**Hovorukha Karyna**

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

## КОРУПЦІЯ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

## CORRUPTION AS A THREAT TO THE ECONOMIC SECURITY OF THE NATIONAL ECONOMY

У статті досліджено сутність поняття «корупція» через призму економічної безпеки держави. Розглянуто її вплив на економічну безпеку. Визначено, що основними загрозами економічній безпеці держави, які продукує корупція, є: збільшення масштабів тіньової економіки; зрощення криміналу із легальною економікою шляхом доступу до політичної влади та можливості «відмивання» брудних грошей; порушення конкурентних умов ринку; затримка появи ефективних приватних власників, неефективне використання бюджетних коштів; зростання цін за рахунок включення в ціну витрат на «послуги» корумпованих чиновників, зниження довіри до держави та її можливості регулювати економічні процеси, сприяння соціальної нерівності і збільшення розриву доходів між різними верствами населення. Запропоновано заходи спрямовані на зниження рівня корупції в Україні та її негативного впливу на економіку.

**Ключові слова:** корупція, загроза, економічна безпека, тіньова економіка, індекс сприйняття корупції.

В статье исследована сущность понятия «коррупция» через призму экономической безопасности государства. Рассмотрено ее влияние на экономическую безопасность. Определено, что основными угрозами экономической безопасности государства, которые производит коррупция, являются: увеличение масштабов теневой экономики; сращивание криминала с легальной экономикой путем доступа к политической власти и возможности «отмывания «грязных» денег»; нарушение конкурентных условий рынка; задержка появления эффективных частных собственников, неэффективное использование бюджетных средств; рост цен за счет включения в цену расходов на «услуги» коррумпированных чиновников, снижение доверия к государству и его возможности регулировать экономические процессы, возрастание социального неравенства и увеличение разрыва доходов между различными слоями населения. Предложены меры, направленные на снижение уровня коррупции в Украине и ее негативного влияния на экономику.

**Ключевые слова:** коррупция, угроза, экономическая безопасность, теневая экономика, индекс восприятия коррупции.

The article examines the essence of the concept of "corruption". The prevalence and scale of corruption in Ukraine have become threatening. Corruption not only undermines certain aspects of society, but also threatens the existence of the state of Ukraine. The purpose of writing this article is to study the essence of the phenomenon of "corruption" through the prism of its consequences for economic development and impact on the economic security of the state. It has been determined that corruption is a negative phenomenon that hinders the development of society, a factor that hinders economic development, as well as poses a threat to the economic security of the state and economic entities. Assessment of the dynamics of the Corruption Perceptions Index of Ukraine showed that after the Revolution of Dignity, Ukraine began a confident path to overcoming corruption. However, in 2019 its value dropped to the level of 2017. The prevalence and scale of corruption pose a real threat to the economic development of the state and its economic security. It is determined that the main threats to the economic security of the state, which are produced by corruption, are the following: increasing the scale of the shadow economy; merging crime with the legal economy through access to political power and the possibility of "laundering" dirty "money"; violation of competitive market conditions; delay in the emergence of effective private owners, inefficient use of budget funds; rising prices by including in the price the cost of "services" of corrupt officials, declining confidence in the state and its ability to regulate economic processes, promoting social inequality and increasing the income gap between different segments of the population. Measures aimed at reducing the level of corruption in Ukraine and its negative impact on the economy are proposed, namely: to create an effective and efficient system of anti-corruption justice, to actively involve business in establishing new transparent rules of government-business relations. It has been established that corruption alone will not be able to fight corruption. It is necessary to form a zero tolerance for corruption in society.

**Key words:** corruption, threat, economic security, shadow economy, corruption perception index.

**Постановка проблеми.** Мінливість умов сучасного світу створює чимало загроз економічній безпеці держави. Однією із загроз національній безпеці загалом та економічній зокрема вчені вважають корупцію як окрему внутрішню загрозу. Поширеність та масштаби корупції в Україні набули загрозливого характеру. Корупція не тільки підриває окремі сторони життя суспільства, а й загрожує існуванню держави України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема корупції пронизує різні сфери життя суспільства, а тому є предметом досліджень різних наукових шкіл. Корупцію досліджують юристи, психологи, соціологи, політологи та інші. Проте проведений аналіз наявних наукових праць показав, що фундаментальні економічні дослідження не відповідають гостроті цієї проблеми. Вивченню поняття «корупція» присвячено праці Л.І. Аркуші, А.В. Гайдука, О.Г. Кальмана, О.О. Мельника, О.Я. Прохоренка, І.О. Ревак, М.І. Хавронюка. Дослідження впливу корупції на економічну систему здійснювали О.І. Барановський, Л.В. Герасименко, Д. Кауфман, О.Є. Коростін та інші. Дослідники у своїх працях акцентують увагу на окремих аспектах прояву корупційних дій, їх причинах та наслідках. Проте дослідженню сутності корупції, суспільних та



індивідуальних втрат суб'єктів економіки, загроз для економічної безпеки та наслідків для економіки країни від її існування необхідно приділити більше уваги.

**Формулювання цілей статті.** Метою написання статті є дослідження сутності явища корупції через призму її наслідків для розвитку економіки та впливу на економічну безпеку держави.

**Виклад основного матеріалу.** Корупція є однозначно негативним явищем, яке здійснює вплив на різні сфери життя суспільства: соціальну, моральну, психологічну, економічну. Поширення корупції в Україні і світі визначає цю проблему як серйозну загрозу. Проведене експертами Всесвітнього економічного форуму дослідження щодо виявлення ризиків та загроз, які можуть змінити світовий уклад та викликати кризи в найближчому десятилітті, визначило корупцію як загрозу геополітичному укладу [1]. Щорічно Міжнародна організація Transparency International проводить оцінку індексу сприйняття корупції у світі. Оцінка динаміка індексу сприйняття корупції України показав, що після революції гідності Україна почала впевнений шлях до подолання корупції. Про це свідчить щорічне збільшення цього показника. Так, якщо у 2014 р. індекс прийняття корупції в Україні становив 26 балів зі 100 можливих (чим вищий бал, тим менш толерантне до корупції суспільство) до 32 балів у 2018 р. Щоправда, у 2019 р. спостерігаємо зниження індексу на 2 бали до 30 балів [2].

Зазначимо, що поняття «корупція» нині не має єдиного, універсального визначення. У науковій літературі є чимало підходів до розуміння корупції. Так, Л.І. Аркуша визначає корупцію як протиправну діяльність певних осіб, спрямовану на використання свого службового та суспільного статусу для особистого збагачення, збагачення своїх родичів і прибічників, отримання інших переваг і благ у супереч інтересам суспільства [3, с. 41]. А.О. Карасевич під корупцією розуміє протиправну діяльність, яка полягає у використанні службовими особами їхніх прав і посадових можливостей для особистого збагачення; підкупність і продажність громадських і політичних діячів [4, с. 519]. Водночас, на думку Ю.С. Шемшученко, корупція – одна з форм зловживання владою, пов'язаного з підкупом посадових осіб [5]. На думку М.І. Мельника, корупція – це соціальне явище, яке охоплює всю сукупність корупційних діянь, пов'язаних із неправомірним використанням особами, уповноваженими на виконання функцій держави, наданої їм влади, службових повноважень, відповідних можливостей з метою задоволення особистих інтересів чи інтересів третіх осіб, а також інших корупційних правопорушень, у тому числі тих, які створюють умови для вчинення корупційних діянь [6]. А І.В. Пиголенко визначає корупцію як багатоаспектне, багаторівневе, системно організоване соціальне явище, що органічно інтегрує в собі як економічну, юридичну, етичну, так і соціальну складові частини [7]. Погоджуючись із думкою І.Б. Висоцької, вбачаємо за доцільне згрупувати наявні визначення у дві групи – трактування «корупції» як протиправних дій та як негативного суспільного явища [8].

Чинний Закон України «Про запобігання корупції» під корупцією розуміє використання уповноваженою на виконання функцій держави або місцевого самоврядування особою наданих їй службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки чи пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб, або відповідно обіцянку чи пропозицію чи надання неправомірної вигоди уповноваженій особі або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей [9].

Незалежно від підходу розуміння сутності корупції, корупція – негативне явище, яке стримує розвиток суспільства, чинник, який стримує економічний розвиток, а

також створює загрози економічній безпеці держави та суб'єктам господарської діяльності. Економічні втрати від корупції суттєві. Прямі економічні втрати від корупції є значними. Як зазначається у доповіді ООН, світова економіка щороку втрачає 2,6 трильйона доларів через корупцію. Це понад 5% глобального ВВП. Щорічний обсяг хабарів у світовому масштабі становить один трильйон доларів [10]. Непрямі економічні втрати підрахувати неможливо, проте їх масштаб є значним.

Досліджуючи корупцію, насамперед необхідно виокремити ті аспекти цього явища, які несуть реальну загрозу економічній безпеці держави. До числа таких загроз належать: збільшення масштабів тіньової економіки; зрощення криміналу із легальною економікою шляхом доступу до політичної влади та можливості «відмивання» брудних грошей; порушення конкурентних умов ринку; затримка появи ефективних приватних власників, неефективне використання бюджетних коштів; зростання цін за рахунок включення в ціну витрат на «послуги» корумпованих чиновників, зниження довіри до держави та її можливості регулювати економічні процеси, сприяння соціальній нерівності і збільшення розриву доходів між різними верствами населення. Розглянемо дію окреслених чинників на економічну безпеку держави.

*Збільшення масштабів тіньової економіки.* Корупція і тіньова економіка є взаємодоповнюваними явищами: з одного боку, корупція породжує тіньову економіку і створює умови для її існування, з іншого – тіньова економіка є матеріальною основою існування корупції. Аналіз залежності між індексом сприйняття корупції та рівнем тіньової економіки показав наявність тісної оберненої залежності, про що свідчить значення коефіцієнта кореляції – 0,93.

*Зрощення криміналу із легальною економікою шляхом доступу до політичної влади та можливості «відмивання» брудних грошей.* Здійснення корупційних діянь має на меті незаконне збагачення. Отримані внаслідок вчинення корупційних діянь кошти легалізуються у різний спосіб.

Державна служба фінансового моніторингу України (ДСФМУ) здійснює моніторинг фінансових операцій на предмет можливого відмивання «брудних» коштів (рис. 2).

До типових способів відмивання доходів, отриманих внаслідок корупційних дій, можна віднести:

- залучення осіб, які не мають родинних зв'язків із корупціонером;
- отримання «хабара» у готівковій формі з подальшим переведення коштів у безготівкову форму;
- отримання корупційних доходів в Україні з подальшою їх легалізацією за кордоном;
- отримання спадщини (неодноразове) від осіб, не пов'язаних родинними зв'язками із корупціонером;
- придбання корпоративних прав.

*Неефективне використання бюджетних коштів.* Корупція здійснює подвійний негативний вплив на бюджет: по-перше, внаслідок існування тіньової економіки скорочуються податкові надходження до бюджету, по друге, бюджетні кошти використовуються неефективно, оскільки насамперед фінансуються корумповані витрати влади. Зниження індексу сприйняття корупції на одну позицію зменшує доходи держави на 1,71–2,51% ВВП. [8]. А посилення корупції на одиницю зменшує відношення витрат на освіту та медицину до ВВП на 0,34–0,45 % [13].

Зростання цін за рахунок включення в ціну витрат на «послуги» корумпованих чиновників. Корупція сприяє подорожчанням товарів. Виробники вимушені сплачувати хабарі, а понесені витрати включають у ціну, цим самим перекладаючи витрати на споживачів. Корупція не тільки підвищує вартість товарів, збільшується вартість інвестицій та інвестиційних проектів. Встановлено, що через корупцію інвестиційні проекти дорожчають на 10–20%.

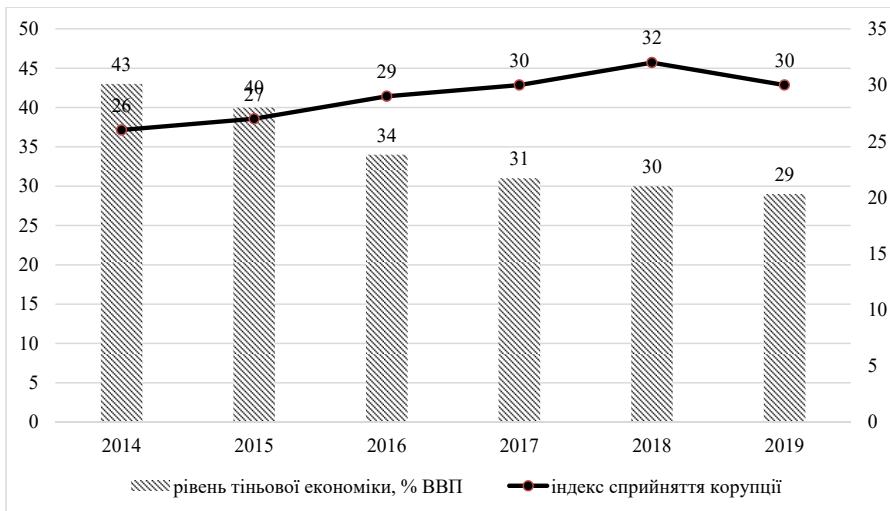


Рис. 1. Рівень тіньової економіки та індекс сприйняття корупції в Україні упродовж 2014–2019 рр.

Джерело: розраховано за даними [11]

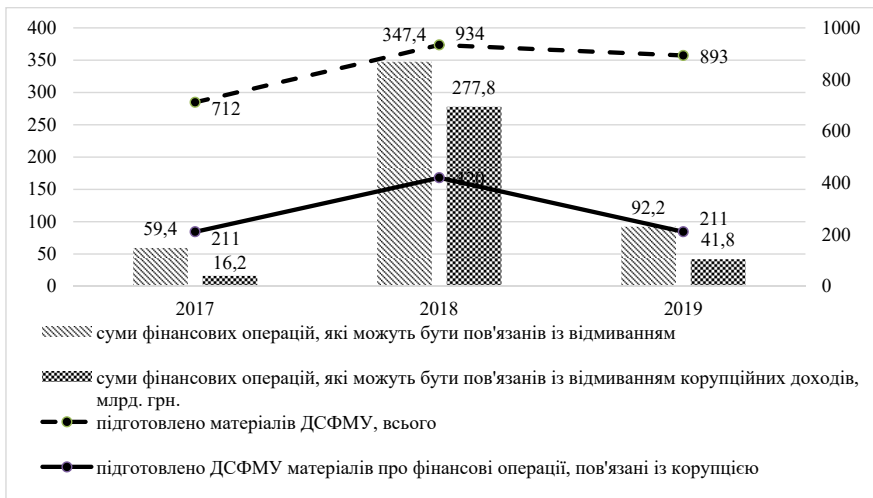


Рис. 2. Кількість підготовлених матеріалів ДСФМУ та суми фінансових операцій, пов'язаних із відмиванням «брудних» коштів в Україні упродовж 2017–2019 рр.

Джерело: розраховано за даними [12]

Збільшення розриву між доходами різними верствами населення. Корупція сприяє несправедливому перерозподілу благ на користь обмеженої групи населення. Це сприяє зростанню майнової нерівності серед населення.

Окрім того, вагому частку тіньових доходів отримують представники саме високо-дохідних груп населення. Понад 70% неформального доходу отримують 20% заможних домогосподарств України. За даними інших, найбільш спрощена реальна картина розподілу сукупних грошових доходів (з урахуванням валютних) серед соціальних верств



населення нині може бути представлена так: 40% населення країни одержує близько 10% сукупних грошових доходів (з яких близько 10% – тіньові); 30% населення – до 30% доходів (близько третини яких знаходиться у тіні); 10% населення – близько 40% обсягів сукупних доходів, які одержує населення країни (з них близько 75% – тіньові) [14].

**Висновки.** Загрозливою перепоною для економічного розвитку держави є корупція. Корупція – ганебне явище, яке пронизує всі сфери суспільства: психологічну, соціальну, політичну, моральну. Поширеність та масштаби корупції несуть реальну загрозу економічному розвитку держави та її економічній безпеці. Серед основних загроз економічній безпеці, породжених корупцією, необхідно виділити такі: зростання рівня тіньової економіки, відмивання «корупційних» доходів та їх проникнення в легальну економіку, неефективне використання бюджетних коштів, зростання цін за рахунок «корупційних» витрат, зростання соціальної нерівності.

Становлення української держави без подолання корупції неможливе. Тому на сучасному етапі необхідно створити ефективну та дієву систему антикорупційного правосуддя, активно залучати бізнес до встановлення нових прозорих правил відносин суспільства влади та бізнесу. Проте одними силовими методами побороти корупцію не вдасться. Необхідно формувати в суспільстві нульову толерантність до корупції.

#### Список використаних джерел:

1. The Global Risks. Report 2020. Insight Report 15th Edition: 102 p. URL: [www.weforum.org](http://www.weforum.org).
2. Індекс сприйняття корупції-2019. URL: <http://cpi.ti-ukraine.org/> (дата звернення: 22.10.2020).
3. Аркуша Л.И. Выявление и расследование организованной преступной деятельности при наличии коррупционных связей. Одесса : Одесская нац. юр. академия, 2003. 207 с.
4. Карасевич А.О., Шацьковська Л.С. Політологічна енциклопедія : навч. Посібник. Умань : ФОП Жовтий О.О., 2016. 768 с.
5. Юридичний словник-довідник / за ред. Ю.С. Шемшученка. Київ : Феміда, 1996. 696 с.
6. Мельник М.І. Корупція: сутність, поняття, заходи протидії : монографія. Київ : Атіка, 2001. 304 с.
7. Пиголенко І.В. Хабарництво як соціальний феномен сучасного суспільства URL: [http://nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/VKPI\\_soc/2009/Pugolenko.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/VKPI_soc/2009/Pugolenko.pdf). (дата звернення: 22.10.2020).
8. Висоцька І.Б., Висоцький В.М. Корупція в Україні: сутність та наслідки для економіки. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2017. Вип. 1. С. 37–46.
9. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 22.10.2020).
10. Через корупцію світова економіка щороку втрачає 2,6 трлн доларів – ООН. URL: <http://www.radiosvoboda.org/a/news-svitova-korupcija.html> (дата звернення: 22.10.2020).
11. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 22.10.2020).
12. Офіційний сайт Державної служби фінансового моніторингу України. URL: <https://fiu.gov.ua/> (дата звернення: 22.10.2020).
13. Висоцька І.Б., Нагірна О.В., Силкін О.С. Економічні наслідки корупції в Україні. *Причорноморські економічні студії: науковий журнал*. 2019. Вип. 42. С. 182–188.
14. Нагорна А.М. Диференціація доходів населення та економічне зростання в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 35. С. 343–349.

#### References:

1. The Global Risks (2020) *Insight Report 15th Edition*. 102 p. Available at: [www.weforum.org](http://www.weforum.org) (accessed 22 October 2020).
2. Indeks spryiniattia koruptsii-2019 [Corruption Perceptions Index 2019]. Available at: <http://cpi.ti-ukraine.org/> (accessed 22 October 2020).
3. Arkusha L.I. (2003) *Viyavlenie i rassledovanie organizovannoy prestupnoy deyatelnosti pri nalichii korruptsionnyih svyazey* [Detection and investigation of organized criminal activity in the presence of corrupt connections]. Odessa: Odesskaya nats. yur. Akademiya. (in Ukrainian)

4. Karasevych A.O., Shachkovska L.S. (2016) *Politolohichna entsyklopediia* [Political Science Encyclopedia]. Uman: FOP Zhovtyi O.O. (in Ukrainian)
5. Shemshuchenko Yu. S. (ed.) (1996) *Iurydychnyi slovnyk-dovidnyk* [Legal dictionary-reference]. Kyiv: Femida. (in Ukrainian)
6. Melnyk M.I. (2001) *Koruptsiia: sutnist, poniattia, zakhody protydii* [Corruption: essence, concept, countermeasures]. Kyiv: Atika. (in Ukrainian)
7. Pyholenko I.V. Khabarnytstvo yak sotsialnyi fenomen suchasnoho suspilstva [Bribery as a social phenomenon of modern society]. Available at: [http://nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/VKPI\\_soc/2009\\_4/Pugolenko.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/VKPI_soc/2009_4/Pugolenko.pdf) (accessed 22 October 2020).
8. Vysotska I.B., Vysotskyi V.M. (2017) Koruptsiia v Ukraini: sutnist ta naslidky dlia ekonomiky. [Corruption in Ukraine: essence and consequences for the economy]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Serii ekonomichna*, vol. 1, pp. 37–46.
9. Pro zapobihannia koruptsii: Zakon Ukrainy vid vid 14.10.2014 № 1700-VII. [On prevention of corruption: Law of Ukraine]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (accessed 22 October 2020).
10. Cherez koruptsiuu svitova ekonomika shchoroku vtrachaie 2,6 trln dolariv – OON [Due to corruption, the world economy loses \$ 2.6 trillion annually – the UN]. Available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-svitova-korupcija.html> (accessed 22 October 2020).
11. Ofitsiinyi sait Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. [Official site of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine]. Available at: <https://www.me.gov.ua> (accessed 22 October 2020).
12. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby finansovoho monitorynhu Ukrainy [Official site of the State Financial Monitoring Service of Ukraine]. Available at: <https://fii.gov.ua/> (accessed 22 October 2020).
13. Vysotska I.B., Nahirna O.V., Sylkin O.S. (2019) Ekonomichni naslidky koruptsii v Ukraini. [Economic consequences of corruption in Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii: naukovyi zhurnal*, vol. 42, pp. 182–188.
14. Nahorna A.M. (2019) Dyferentsiatsiia dokhodiv naselennia ta ekonomichne zrostannia v Ukraini [Differentiation of household incomes and economic growth in Ukraine]. *Infrastruktura rynku*. vol. 35, pp. 343–349.

---

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

---

УДК 330.131.7:334.7

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.6>

**Бездітко О.Є.**

кандидат економічних наук, старший викладач,

Поліський національний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3151-5229>

**Bezditzko Olena**

Polissya National University

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

### ENTERPRISE FINANCIAL RISK MANAGEMENT

---

У статті розглянуто сутність фінансового ризику, виокремлено джерела невизначеності та встановлено походження фінансового ризику. Проаналізовано чистий прибуток (збиток) підприємств України та підприємств Житомирської області за основними видами економічної діяльності 2014–2018 років. Встановлено, що частка прибуткових підприємств збільшилась, але кількість збиткових підприємств є досить великою. Визначено основні етапи управління ризиками, за допомогою яких підприємство стає більш резистентним до непередбачуваних обставин, особливо до різних видів ризиків. Побудовано блок-схему моніторингу фінансових ризиків підприємства, за допомогою якої суб'єкти господарської діяльності зможуть швидко реагувати на непередбачувані події. Врахування основних етапів управління ризиками та застосування блок-схеми моніторингу фінансового ризику підприємств допоможе суб'єктам господарювання попереджати, ідентифікувати та уникнути досліджуваного ризику.

**Ключові слова:** фінансовий ризик, невизначеність, блок-схема, моніторинг, підприємство, управління ризиками.

В статье рассмотрена сущность финансового риска, выделены источники неопределенности и установлено происхождение финансового риска. Проанализированы чистая прибыль (убыток) предприятий Украины и предприятий Житомирской области по основным видам экономической деятельности 2014–2018 годов. Установлено, что доля прибыльных предприятий увеличилась, но количество убыточных предприятий является достаточно большой. Определены основные этапы управления рисками, с помощью которых предприятие становится более резистентным к непредвиденным обстоятельствам, особенно к различным видам рисков. Построена блок-схема мониторинга финансовых рисков предприятия, с помощью которой субъекты хозяйственной деятельности смогут быстро реагировать на непредсказуемые события. Учет основных этапов управления рисками и применения блок-схемы мониторинга финансового риска предприятий поможет субъектам хозяйствования предупреждать, идентифицировать и избежать исследуемого риска.

**Ключевые слова:** финансовый риск, неопределенность, блок-схема, мониторинг, предприятие, управление рисками.

The functioning of any enterprise as a complex production and economic system is characterized by uncertainty about the results of activities. The level of uncertainty depends on the entity's activities, its time horizon, the state of the environment and other factors. The objective conditionality of risk, when it cannot be completely avoided, requires conscious management. In this context, the essence of risk, the sources that determine it and the mechanism of its

---

*avoidance need in-depth knowledge. The article considers the essence of financial risk, identifies sources of uncertainty and establishes the origin of financial risk. Financial risk is caused by the uncertainty of natural, human and economic factors that under adverse conditions can lead to losses in economic and financial activities. The study and consideration of uncertainty and risk has become one of the main problems in the development of domestic enterprises. Since business is associated with risk and profit. Risk identification and analysis are closely interrelated and involve the choice of risk management method to minimize losses. The net profit (loss) of enterprises in Ukraine and in Zhytomyr region is analyzed by main types of economic activity in 2014–2018. It is established that the share of profitable enterprises has increased, but the number of unprofitable enterprises is quite large. From year to year the situation is quite variable, as entrepreneurial activity requires the presence of financial risk. The main stages of risk management are identified, through which the company becomes more resistant to unforeseen circumstances, especially to different types of risks. A block diagram of monitoring the financial risks of the enterprise has been built, with the help of which business entities will be able to react quickly to unforeseen events. Recognition of financial risk will allow to establish the factors that generate it, so businesses will be able to assess the degree of occurrence and amount of financial losses. Taking into account the main stages of risk management and the application of a block diagram of monitoring the financial risk of enterprises will help businesses to prevent, identify and avoid the investigated risk.*

**Key words:** financial risk, uncertainty, block diagram, monitoring, enterprise, risk management.

**Постановка проблеми.** Зміни, що відбуваються в умовах ринкових відносин в Україні обумовлені низкою чинників, серед яких важливе місце займають такі категорії як ризик та невизначеність. Функціонування підприємств невід’ємно пов’язано з різними видами ризиків, серед яких особливе місце займає фінансовий ризик. Жодне підприємство не може бути впевненим у правильності фінансових рішень. Тому для ефективного управління фінансовим потенціалом підприємств необхідно приділити значну увагу мінімізації фінансових ризиків.

Ризики, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищах функціонування підприємств, справляють тотальний вплив на будь-яку із сфер їх діяльності.

Аналіз останніх досліджень. Серед вчених-дослідників, які зробили науковий внесок у розвиток теорії ризику та невизначеності можна виділити таких: І.А. Бланк, Дж. Кейнс, Дж. Хемптон, І.Т. Балабанов, В.В. Вітлінський, В.М. Гранатуров, С.І. Наконечний. Питанням дослідження особливостей фінансового ризику та методів управління ними присвячені праці Г.І. Великоіваненко, Л.І. Донець, В.В. Чепурко, С.М. Ілляшенко.

Попри вагомий доробок зазначених та інших вчених у теорії і методології ризику потребують поглибленого дослідження специфічні аспекти ідентифікації фінансових ризиків підприємств та управління його ризикостійкістю.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є поглиблення розуміння поняття невизначеності та фінансового ризику, пошук шляхів його уникнення в діяльності підприємств, задля забезпечення стабільного доходу суб’єктів господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ризик завжди є явищем потенційним, оскільки, для отримання того чи іншого результату існують альтернативні можливості поєднання різних параметрів діяльності підприємства. Фінансові ризики відіграють особливу роль у загальному портфелі ризиків підприємства.

Невизначеність – широке поняття, що означає неоднозначність, ненадійність очікувань, відсутність вичерпної інформації, повного знання щодо результатів у процесі прийняття управлінського рішення. Джерел невизначеності надзвичайно багато. Основними з них є імовірнісний характер кон’юнктури ринку, інфляція, різні форс-мажорні обставини тощо. Будь-яка невизначеність спричинює випадкову подію, яка, в свою чергу, обумовлює ризик: недоотримання прибутку, невиконання виробничого плану або плану збуту продукції, порушення терміну її оплати, втрати майна тощо, тобто ризик є наслідком зазначених причин.

Як зазначає Бланк І.А., фінансовий ризик – це ймовірність виникнення непередбачених фінансових втрат у ситуації невизначеності умов фінансової діяльності підприємства [1, с. 32]. За визначенням Таран О.В. фінансовий ризик – це невід’ємна складова будь-якої фінансової діяльності, яка являє собою неминучі фінансові відносини, що мають різні напрями прояву через виникнення об’єктивно наявної недостатності, неточності або надмірності економічної інформації щодо здійснення певних подій або їхньої випадковості, та обчислюється на підставі оцінки ймовірності втрат унаслідок здійснення під час таких подій деякої господарської діяльності [5, с. 17].

Фінансові ризики доцільно розрізняти за їх походженням та наслідками. Фінансовий ризик макроекономічного генезису спричинений загальним станом бюджетно-фінансової системи країни, який залежить від чинників національного і міжнародного характеру. Фінансовий ризик мезорівня (галузевого) є наслідком державної політики щодо фінансування, кредитування та страхування підприємств. Виникнення фінансового ризику на макрорівні може бути спричинено станом активів підприємства, його ліквідністю, фінансовою стійкістю, платоспроможністю тощо, тобто наслідком прорахунків і недоліків фінансового менеджменту підприємств.

Фінансовий ризик спричинений невизначеністю природних, людських та економічних факторів, що за несприятливих умов можуть призвести до збитків у господарсько-фінансовій діяльності. Основою фінансових ризиків є порушення процесу виробництва, зміна ринкової кон’юнктури, специфіка технологічного процесу, який має сезонний характер, також загрози та складнощі повсякденної діяльності.

Кінцевий фінансовий результат роботи підприємств України та Житомирської області за основними видами економічної діяльності представлений у таблиці 1.

Таблиця 1

**Чистий прибуток (збиток) підприємств України  
та підприємств Житомирської області**

| Країна, область  | Рік       |           |          |          |          | Відхилення<br>2018 від<br>2014 рр., +/- |
|--|-----------|-----------|----------|----------|----------|---|
|  | 2014      | 2015      | 2016     | 2017     | 2018     |   |
| Чистий прибуток (збиток), млн. грн   |           |           |          |          |          |   |
| Україна  | -590066,9 | -373516,0 | 29705,0  | 168752,8 | 288305,5 | 878372,4                                |
| Житомирська область  | -2754,5   | -293,7    | 2216,4   | 1587,8   | 3641,0   | 6395,5                                  |
| Підприємства, які одержали прибуток у % до загальної кількості підприємств |           |           |          |          |          |   |
| Україна  | 65,5      | 73,3      | 73,0     | 72,4     | 73,9     | 8,4                                     |
| Житомирська область  | 63,8      | 72,7      | 71,8     | 70,7     | 73,8     | 10                                      |
| Фінансовий результат, млн. грн   |           |           |          |          |          |   |
| Україна  | 202704,5  | 352980,4  | 396745,4 | 515460,6 | 584358,0 | 381653,5                                |
| Житомирська область  | 2057,8    | 3559,1    | 4506,0   | 4775,7   | 6251,0   | 4193,2                                  |
| Підприємства, які одержали збиток у % до загальної кількості підприємств   |           |           |          |          |          |   |
| Україна  | 34,5      | 26,7      | 27,0     | 27,6     | 27,0     | -7,5                                    |
| Житомирська область  | 36,2      | 27,3      | 28,2     | 29,3     | 26,2     | -10                                     |
| Фінансовий результат, млн. грн   |           |           |          |          |          |   |
| Україна  | 792771,4  | 726496,4  | 367040,4 | 346707,8 | 296052,5 | -496718,9                               |
| Житомирська область  | 5643,5    | 4252,8    | 2289,6   | 3187,9   | 2610,0   | -3033,5                                 |

*Джерело: за даними Головного управління статистики Житомирської області [4]*

Розглянувши чистий прибуток (збиток) підприємств України та Житомирської області можемо зробити висновок, що ситуація із року в рік є досить мінливою. Наразі залишається ще чимало підприємств, які працюють збитково. Проте відмітимо, що

у 2018 році чисті прибутки зросли по Україні на 8783372,4 млн. грн, а по Житомирській області на 6395,5 млн. грн. Отже можна припустити, що частка прибуткових підприємств збільшується. Хоча і кількість збиткових підприємств є досить великою. Як бачимо їх кількість знизилася у 2018 році в порівнянні з 2014 роком на 7,5% по Україні і на 10% по Житомирській області. Відповідно і фінансовий результат покращився. Але, що робити підприємствам, які мають невтішні прогнози по фінансовим результатам? Одним із напрямків покращення господарювання є ефективне управління фінансовими ризиками.

Причин виникнення ризикових ситуацій на підприємствах надзвичайно багато. Під причиною виникнення ризику розуміють будь-яку умову, яка викликає невизначеність завершення ситуації. Такими умовами для підприємств можуть бути: безпосередня господарська діяльність підприємства, неможливість отримання точних відомостей щодо майбутнього розвитку подій всередині і поза підприємством, брак інформації про стан тієї частини зовнішнього середовища, яка впливає на економічні результати господарської діяльності підприємства, особливості системи управління господарюючим суб'єктом тощо.

Проблеми ризику повинні розглядатися і враховуватися на етапі діагностування проблеми та під час формування цілей підприємства. Також підприємство має аналізувати, систематизувати та оцінювати втрати для того, щоб орієнтуватися в часі, необхідному для їх компенсування. Врахування та передбачення ризику є обов'язковою умовою задля досягнення успіху підприємства. Основні етапи управління фінансовими ризиками розглянемо на рис. 1.

На етапі ідентифікації ризиків виявляємо внутрішні або зовнішні проблеми, які можуть негативно вплинути на підприємство. Потім класифікуємо ризики по категоріях. Головна ціль оцінки ризиків – виявити рівень ризику і виділити найбільш критичні ризики, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Моніторинг ризиків дозволить ідентифікувати нові ризики, переглянути оцінку рівня ризику, дозволить сформулювати звіт по роботі з ризиками.

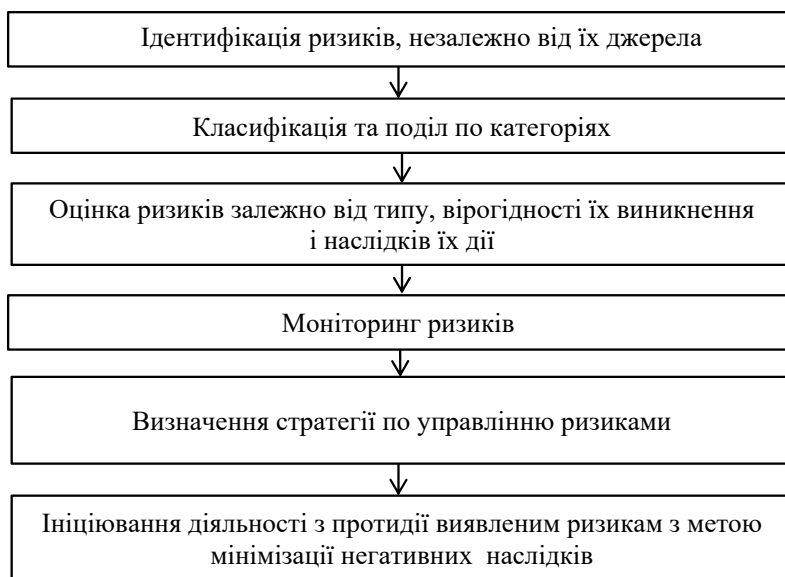


Рис. 1. Основні етапи управління ризиками

Джерело: авторська розробка



Будь-яке прийняте рішення потребує розробки детального стратегічного плану управління ризиками. Відомі різноманітні способи (методи) зниження рівня ризику. Серед них – ухилення від ризику, локалізація ризику, розподіл та компенсація ризику. Щоб уникнути фінансових ризиків підприємство повинно володіти інформацією щодо кон'юнктури ринку, надійності партнерів, контрагентів, постачальників, їх репутації, фінансово-економічного стану тощо.

На останньому етапі необхідно розуміти, що будь-яка стратегія з протидії виявленим ризикам має також моменти невизначеності. Тому обов'язково виявляємо слабкі і сильні сторони цього інструменту впливу на управління ризиками, а тоді застосовуємо його.

Отже, за умови врахування цих етапів підприємство стає більш резистентним до непередбачуваних обставин, особливо до різних видів ризиків.

Забезпечення стабільності та підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання потребує зміцнення їх ризикозахищеності та підвищення ролі цілеспрямованого превентивного управління ризиками. Найважливішими цільовими орієнтирами управління підприємствами є прибутковість, розвиток, конкурентоспроможність, міцні позиції на ринку. Кожен з зазначених цільових орієнтирів є досить вразливим щодо існуючих ризиків і загроз. Гарантією їх досягнення є ризикостійкість і ризикозахищеність підприємства.

Підприємницька діяльність передбачає обов'язкову присутність ризику, тому врахування цього фактору є однією з ключових проблем у системі управління економічними суб'єктами [2, с. 117–118].

Сучасна теорія і практика управління нагромадила значний досвід управління ризиком. Відомі такі типи інструментів управлінського впливу на ризик: попереджувальні (превентивні), нівелюючі, компенсуючі та провокуючі. Кожен з цих типів інструментів включає специфічні способи і прийоми впливу на ризик. Відомо, що фінансові ризики відіграють найважливішу роль у загальному портфелі ризиків підприємства. Вони становлять найбільшу частину сукупних господарських ризиків підприємства і впливають на різні аспекти господарської діяльності підприємства. Тому врахування та застосування блок-схеми моніторингу фінансових ризиків підприємства надасть можливість господарюючим суб'єктам вчасно впливати та реагувати на ризик (табл. 1).

Отже, при моніторингу фінансових ризиків підприємства, враховуючи всі вищезазначені характеристики, можна досягти бажаного фінансового результату підприємства. Для побудови фінансового ризику визначаємо сферу виникнення ризику, потім виявляємо об'єктивно існуючі систематичні одиниці – тип, клас та вид. Тип як найвищий таксон об'єднує класи. Таким є систематичний (фінансовий) ризик. Клас ризиків, як родові поняття, обумовлений загрозами та можливостями у всіх сферах діяльності суб'єктів господарювання. Видом ризику і є фінансовий ризик зумовлений фінансовим станом підприємства: неплатоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, зниження прибутковості, кредитоспроможності. І, нарешті, завершальною стадією побудови ризику є визначення шкали його ступеня (критичного, високого, помірного, низького).

При оцінці ступеня впливу фінансового ризику на підприємство застосовуються відповідні показники моніторингу фінансового потенціалу підприємства. Їх склад та порядок розрахунку визначають міру відповідності висновків щодо отриманих результатів. Також це здатність вчасно виявити необхідність будь-яких відхилень від запланованих параметрів підприємства.

Значний вплив на розвиток фінансового стану підприємства становить вибір методу оцінки ризику, правильність її проведення, так як при невірному визначенні впливу факторів, які посилюють фінансовий ризик підприємство може понести збитки



Рис. 2. Блок-схема моніторингу фінансових ризиків підприємства

Джерело: авторська розробка

або збанкрутувати. На етапі оцінки ефективності моніторингу фінансових ризиків проводимо розрахунок необхідних фінансово-аналітичних показників, порівнюємо результати з попередніми періодами та виявляємо причини відхилення показників. Вживаємо відповідних заходів для усунення негативних впливів.

Блок-схема моніторингу фінансових ризиків є однією з найважливіших заходів для підприємства. За її допомогою можна швидко реагувати на непередбачувані події. Таким чином, управління фінансовими ризиками підприємств повинно здійснюватись згідно певних послідовних етапів, пов'язаних із виявленням ризику, його кількісною

та якісною оцінкою, моніторингом ризикових ситуацій, порівнянням результатів та аналізом післяризикових наслідків.

**Висновки.** Швидка зміна економічної ситуації в країні і кон'юнктури фінансового ринку, розширення сфери фінансових відносин, поява нових фінансових технологій та інструментів пришвидшують зростання ступеня впливу фінансових ризиків на результати фінансової діяльності підприємства. Тому застосування запропонованої блок-схеми дасть змогу вправно керувати всіма процесами під час виникнення ризикових ситуацій і вчасно реагувати на ці зміни. Головним завданням підприємців є вжиття своєчасних заходів та адекватних рішень задля підтримки фінансового стану підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Бланк И.А. Управление финансовыми рисками : учеб. курс. Киев : Ника-Центр, 2006. 444 с.
2. Борисова Т.М. Теоретичні аспекти управління ризиком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 7 (49). С. 116–121.
3. Камінський А.Б. Концептуальні підходи до вимірювання фінансових ризиків. *Фінанси України*. 2006. № 5. С. 78–85.
4. Статичний щорічник України за 2014–2018 р.р. Держ. служба статистики України: URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ2\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm) (дата звернення: 20.10.2020).
5. Таран О.В. Сучасні питання проблематики ризиків фінансової сфери діяльності підприємств: теоретичні узагальнення та прикладний аналіз. Харків : Константа. 2004. 108 с.

#### References:

1. Blank I.A. (2006) *Upravlenie finansovymi riskami* [Financial risk management]. Kyiv: Nika-Centr. (in Ukrainian)
2. Borysova T.M. (2005) *Teoretychni aspekty upravlinnia ryzykom na pidpriemstvi* [Theoretical aspects of risk management in the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 7 (49), pp. 116–121.
3. Kaminskyi A.B. (2006) *Kontseptualni pidkhody do vymiriuvannia finansovykh ryzykiv* [Conceptual approaches to measuring financial risks]. *Finansy Ukrainy*, no. 5, pp. 78–85.
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2014–2018) *Statychnyi shchorichnyk Ukrainy* [Static Yearbook of Ukraine]. Available at: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ2\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm) (accessed 20 October 2020).
5. Taran O.V. (2004) *Suchasni pytannja problematyky ryzykiv finansovoi sfery diial'nosti pidpriemstv: teoretychni uzagal'nennja ta prykladnyj analiz* [Modern issues of risks in the financial sphere of enterprises: theoretical generalizations and applied analysis]. Kharkiv: Konstanta. (in Ukrainian)

УДК 338.432

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.7>**Боровік Л.В.**

доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та фінансів,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7200-0497>

**Borovik Liubov**

Kherson State Agrarian and Economic University

## СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### STRATEGY OF COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств є надзвичайно складним завданням, оскільки їхня господарська діяльність перебуває під впливом багатьох чинників, які діють за певних умов із різною інтенсивністю і характеризуються багатовекторністю. Найважливішими чинниками конкурентних переваг аграрних підприємств у регіоні є: ресурсний потенціал; фінансове становище; кон'юнктура на ринку сільськогосподарської продукції; інноваційно-інвестиційний, технічний, технологічний, інфраструктурний, кадровий та соціальний потенціал. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств повинен включати такі заходи державної підтримки: науково-технічну та інноваційно-технологічну політику; інвестиційну, ценову, податкову, фінансово-кредитну, зовнішньоекономічну, антимонопольну, антикриміногену, антикорупційну політику. Держава повинна на законодавчому рівні підтримувати розвиток інтеграційних процесів, сприяти відновленню зрошуваної та дренажної систем у регіоні, здійснювати контроль над використанням земельних і водних ресурсів.

**Ключові слова:** стратегія, конкурентоспроможність, аграрне підприємство.

Управление конкурентоспособностью аграрных предприятий является чрезвычайно сложной задачей, поскольку их хозяйственная деятельность находится под влиянием многих факторов, которые действуют при определенных условиях с разной интенсивностью и характеризуются многовекторностью. Важнейшими факторами конкурентных преимуществ аграрных предприятий в регионе являются: ресурсный потенциал; финансовое положение; конъюнктура на рынке сельскохозяйственной продукции; инновационно-инвестиционный, технический, технологический, инфраструктурный, кадровый и социальный потенциал. Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности аграрных предприятий должен включать следующие меры государственной поддержки: научно-техническую и инновационно-технологическую политику; инвестиционную, ценовую, налоговую, финансово-кредитную, внешнеэкономическую, антимонопольную, антикриминогенную, антикоррупционную политику. Государство должно на законодательном уровне поддерживать развитие интеграционных процессов, содействовать восстановлению орошаемой и дренажной систем в регионе, осуществлять контроль над использованием земельных и водных ресурсов.

**Ключевые слова:** стратегия, конкурентоспособность, аграрное предприятие.

The management of the competitiveness of agricultural enterprises is an extremely difficult task, since their economic activity is influenced by many factors that act under certain conditions with different intensity and are characterized by a multi-vector nature. The most important factors in the competitive advantages of agricultural enterprises in the region are resource potential; financial position; market conditions for agricultural products; innovation and investment, technical, technological, infrastructural, human and social potential. The organizational and economic mechanism for increasing the competitiveness of agricultural enterprises should include the following measures of state support: scientific-technical and innovation-technological policy;

*investment, price, tax, financial and credit, foreign economic, antimonopoly, anti-crime, anti-corruption policy. The state should at the legislative level support the development of integration processes, promote the restoration of irrigated and drainage systems in the region; exercise control over the use of land and water resources. The components of state regulation of the development of the agricultural sphere of production should be: the adoption of state and regional programs to create favorable conditions for the development of agricultural production; cheaper loans; increasing the solvency of the population; creation of an effective system of quality control of raw materials and finished products in accordance with international standards; promoting the introduction of innovative technologies in the production and processing of agricultural raw materials. Endogenous factors of scientific and technical improvement of production processes are of great importance in achieving competitive advantages; training of highly qualified personnel for agricultural enterprises; improving the management system of production processes, finance, marketing; effective management of investment resources; equity and debt management; working capital management. The experience of developed countries shows that one of the ways to improve the competitive advantages of agricultural enterprises is cooperation, the creation of integration structures with a common production infrastructure.*

**Key words:** *strategy, competitiveness, agricultural enterprise.*

**Постановка проблеми.** Розробляючи стратегію підвищення конкурентоспроможності продукції, необхідно активізувати пошук зовнішніх джерел інвестування виробництва, оскільки можливості самофінансування господарської діяльності сільськогосподарських підприємств практично вичерпані.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням визначення чинників впливу на зміцнення конкурентних позицій сучасних агропромислових підприємств присвячено дослідження таких вітчизняних і зарубіжних економістів, як А.Н. Бланк, О.М. Бородіна, Ю.В. Масюк, П.Т. Саблук, Р.А. Фатхутдінов, В.Т. Федоренко, В.Г. Чабан та ін.

**Формулювання цілей статті.** Незважаючи на велику кількість наукових праць, присвячених конкурентоспроможності аграрних підприємств, усе ще не розкрита проблема підвищення конкурентних переваг шляхом упровадження інновацій, зміцнення сировинної бази переробних підприємств, удосконалення взаємин між сільськогосподарськими і переробними підприємствами, впровадження маркетингових досліджень та ін.

**Виклад основного матеріалу.** Багаторазово вченими робилися і робляться спроби систематизації різних чинників впливу на формування конкурентного середовища. До чинників впливу на конкурентні переваги підприємств вони відносять економічні, політичні, правові, технологічні, природні, географічні, соціальні, міжнародні, регіональні, стратегічні та ін.

Ураховуючи напрацювання вказаних вище авторів, а також особливості економічного і соціального розвитку Херсонської області, ми класифікували чинники впливу на конкурентоспроможність аграрних підприємств (рис. 1, 2).

Під чинниками впливу на формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств треба розуміти умови здійснення господарських процесів і причини, що впливають на ці процеси. Вони взаємозалежні, характеризуються багатовекторністю, а отже, впливають на економічну діяльність підприємства як позитивно, так і негативно.

До системи заходів державної підтримки вітчизняного виробника сільськогосподарської продукції слід віднести пільгове оподаткування та кредитування, бюджетне фінансування програм розвитку сільського господарства та соціальної і ринкової інфраструктури в сільській місцевості.

Складниками державного регулювання розвитку сільськогосподарської сфери виробництва мають бути: прийняття державної і регіональної програм створення сприятливих умов розвитку сільськогосподарського виробництва; здешевлення кредитів; підвищення платоспроможності населення; створення ефективної системи контролю над якістю сировини та готової продукції відповідно до міжнародних стан-

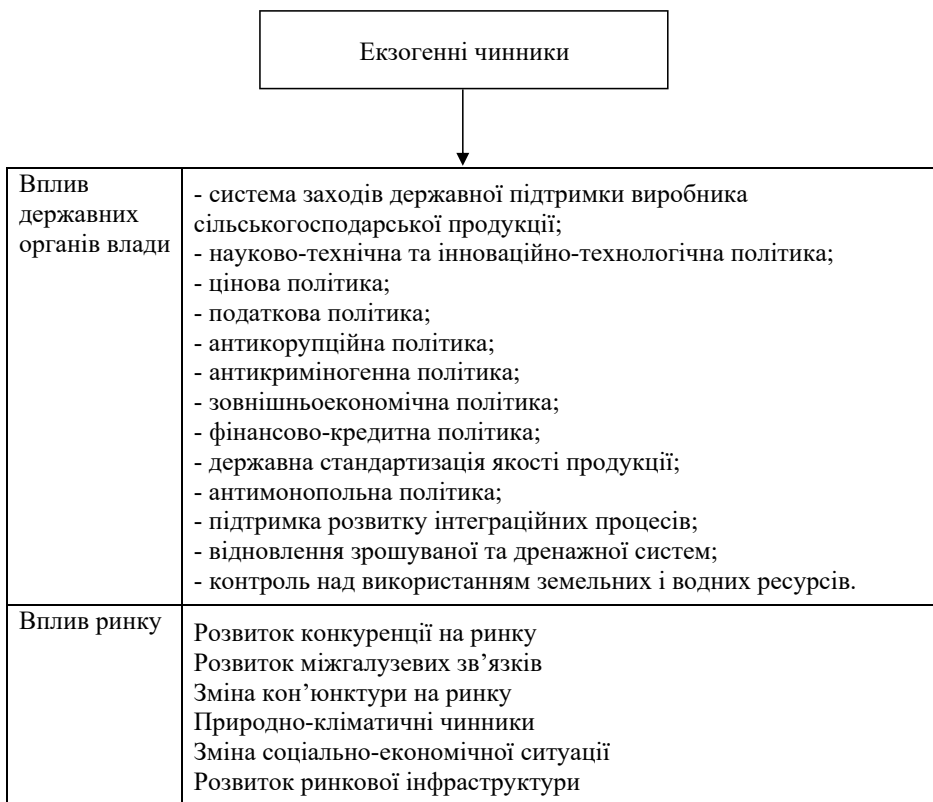


Рис. 1. Класифікація екзогенних чинників впливу на формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств у Херсонській області

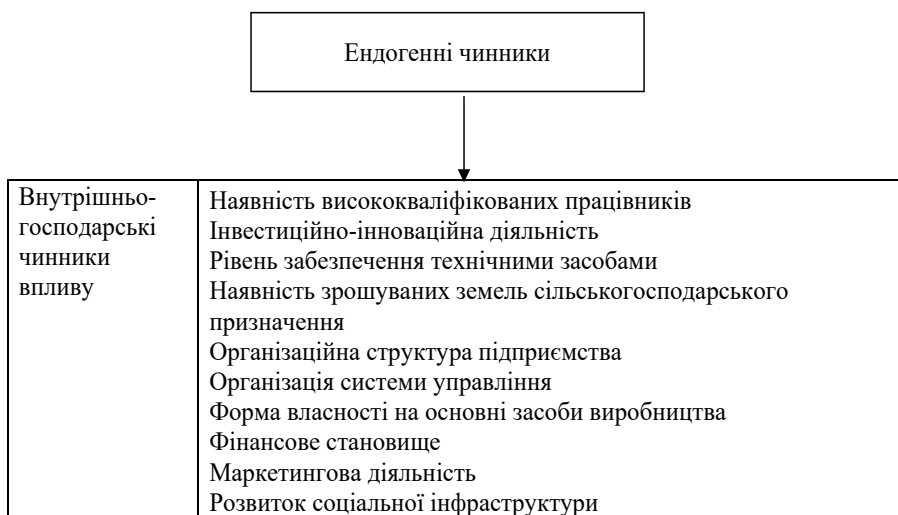


Рис. 2. Класифікація ендогенних чинників впливу на формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств у Херсонській області



дартів; сприяння впровадженню інноваційних технологій у виробництво і переробку сільськогосподарської сировини.

У досягненні конкурентних переваг велике значення мають ендогенні чинники: науково-технічне вдосконалення процесів виробництва; підготовка висококваліфікованих кадрів для сільгосп підприємств; удосконалення системи управління виробничими процесами, фінансами, маркетингом; ефективне управління інвестиційними ресурсами; управління власним і позиковим капіталом; управління обіговим капіталом та ін.

Система управління обіговим капіталом є важливою частиною забезпечення ефективної діяльності сільськогосподарського підприємства та його конкурентоспроможності. Сутність і теорія управління обіговим капіталом достатньо висвітлена у наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних учених-економістів: Л. Аврамчука [1], А. Бланка [2], В. Ковальова [3], Л. Павлової [4], Ю. Лупенко [5] та ін.

Забезпечення сільськогосподарського підприємства обіговим капіталом впливає на його конкурентоспроможність, оскільки він:

- відіграє головну роль у забезпеченні платоспроможності підприємства;
- генерує певний прибуток під час його використання у виробничо-збутовій діяльності;
- охоплює велику кількість запасів, товарно-матеріальних цінностей, грошові кошти та високоліквідні цінні папери.

До основних причин зниження конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств слід віднести:

- майже повну відсутність державних замовлень на всі види сільськогосподарської продукції і сировини;
- скорочення зрошуваних земель у регіоні;
- розрив виробничих зв'язків між переробними і сільськогосподарськими підприємствами;
- нестача обігових коштів для виробництва якісної та дешевої продукції у сільгоспвиробників і закупівлі переробниками вирощеної сировини;
- відсутність дієвого захисту внутрішнього ринку від надмірного завезення сільськогосподарських продуктів харчування із зарубіжних країн та інших регіонів;
- диспаритет цін між сільськогосподарською і промисловою продукцією;
- висока ціна на енергоносії;
- недосконала система оподаткування та банківсько-фінансової політики;
- відсутність ефективної підтримки виробників сільськогосподарської продукції з боку держави;
- фізичний і моральний знос агровиробничих засобів;
- відсутність коштів на впровадження інноваційних технологій;
- монополізм переробних і торгових підприємств;
- тіньовий метод закупівлі продукції у сільгоспвиробників;
- низька купівельна спроможність населення;
- недостатнє інвестування сільськогосподарської сфери виробництва.

Досвід розвинених країн показує, що одним зі шляхів поліпшення конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств є кооперація, створення інтеграційних структур зі спільною виробничою інфраструктурою.

Сільськогосподарські підприємства, які є учасниками внутрішньогалузевих або ж міжгалузевих об'єднань, мають значні конкурентні переваги, а саме: постійно залучаються до виконання інвестиційно-інноваційних регіональних і державних програм, у ході реалізації яких відбувається реальна фінансова підтримка сільгоспвиробників; співпрацюють із науковими установами в плані реалізації сучасних технологій; в умовах кризи неплатежів проводять взаємозаліки, значно не зменшуючи обсяг обіго-

вих коштів; ефективно співпрацюють із кредитними та інвестиційними установами; маючи єдину для всіх учасників об'єднання цінову політику та маркетингову службу, мають можливість постійно забезпечувати своє економічне зростання; єдина служба постачання дає можливість значного зниження витрат на придбання матеріалів за допомогою оптових закупівель; формування значних партій сільськогосподарської продукції і сировини дає можливість підтримувати сталі зв'язки з торговельними структурами на міжрегіональному і міждержавному рівнях.

Головною умовою сталого економічного розвитку інтегрованих структур є підвищення конкурентоспроможності продукції, яку виробляють підприємства об'єднання.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності продукції повинна враховувати високий рівень нестабільності зовнішнього середовища, нерозвиненість інформаційної інфраструктури, незадовільний організаційний і технологічний рівень виробництва, дефіцит фінансових ресурсів та платоспроможного попиту на внутрішньому ринку і низьку конкурентоспроможність продукції на зовнішньому ринку, легальний і нелегальний увіз продуктів харчування сільськогосподарського походження з-за кордону. Постійна зміна державою правил експортно-імпортних відносин негативно позначається на результатах економічної діяльності господарств і ускладнює процес формування стратегії підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

Недосконалість законодавства перешкоджає проведенню об'єктивного аналізу зовнішнього конкурентного середовища та обґрунтованому прогнозуванню перспектив розвитку підприємств. Створення інформаційної інфраструктури сприятиме вирішенню цієї проблеми. При цьому основним елементом зовнішньої інформаційної структури має бути база даних, яка формується галузевими спілками підприємств, Державним комітетом статистики, Антимонопольним комітетом, Державним інформаційно-аналітичним центром моніторингу ринків, консалтинговими фірмами і інформаційними агенціями. Вони повинні містити інформацію про рівень конкуренції на ринках виробництва сировини і збуту готової продукції та перспективи виходу на нові як внутрішні, так і зовнішні ринки. Така база даних сьогодні не має вільного доступу для товаровиробників, що сповільнює розвиток ринків збуту і вільної конкуренції.

Внутрішня інформаційна інфраструктура повинна складатися з внутрішньовиробничої звітності і давати інформацію про зміни у зовнішньому середовищі, корисну для корегування діючої на підприємстві стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції.

Невідповідність рівня технічного оснащення сільськогосподарських підприємств та застарілі методи управління ними є вагомими причинами низької конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції в регіоні. Сільськогосподарська машинобудівна галузь в Україні знаходиться в занепаді, а Херсонський машинобудівний завод – у кризовому стані; в останні роки він не випускає сучасні дощувальні машини для зрошуваного землеробства, а зернові комбайни його виробництва не відповідають світовим зразкам і не задовольняють запити сільгоспвиробників. Маючи великі перспективи зростання виробництва овочевої продукції в регіоні, не йдеться і про налагодження випуску овочезбиральної техніки.

Використання застарілої техніки на полях та несучасного обладнання на переробних підприємствах області призводить до зниження якості готової продукції та підвищення її собівартості, що знижує її конкурентні переваги.

Вирішити проблему зростання обсягів виробництва сільськогосподарської сировини та якісної її переробки на відповідних підприємствах можливо лише шляхом поживлення інвестиційної та інноваційної діяльності структурної й організаційної перебудови управління підприємствами. У найширшому розумінні агроінновація – це нововведення, що реалізується в аграрній сфері. Науковці пропонують різні підходи до визначення цього поняття. Так, агроінновацію трактують як системні впровадження в

аграрну сферу результатів науково-дослідної роботи й як результат праці, отриманий завдяки застосуванню нових наукових знань [6].

Фінансувати із власних коштів інвестиційні проекти (закупівлю техніки, добрив, пестицидів, племінних тварин та ін.) реально під силу лише невеликій частині сільгосппідприємств. Внутрішнє інвестування в аграрному секторі регіону необхідно розглядати як теоретично можливу форму фінансування інвестиційних проектів і програм.

Залучення зовнішнього інвестування повинно розглядатися як об'єктивна передумова нарощування власного капіталу. Під час дослідження можливостей залучення зовнішніх ресурсів інвестування стосовно умов аграрного сектору економіки як пріоритетні напрями доцільно розглянути: емісію цінних паперів; нарощування централізованих інвестицій; активізацію приватних інвесторів (населення, комерційних банків, інвестиційних фондів і компаній та ін.); залучення іноземних інвестицій.

Важливою формою зовнішнього інвестування інвестиційних проектів є отримання фінансових ресурсів шляхом випуску акцій. Акціонерний капітал може вноситися у формі грошових внесків, устаткування, технологій, прав користування національними ресурсами (якщо акціонером є держава). Привабливість даної форми фінансування полягає у тому, що основна сума фінансових та інших ресурсів надходить на підприємство на початку реалізації проекту, а виплату дивідендів можна перенести на більш пізні терміни, коли зросте можливість проекту генерувати доходи.

Інвестування проекту за рахунок емісії акцій припускає, що підприємство, що здійснює фінансування, організоване як відкрите акціонерне товариство, якщо йдеться про продаж цінних паперів «новим акціонерам».

Значення такого джерела зовнішнього інвестування, як банківські кредити, в Україні значно нижче, ніж у розвинених країнах Заходу. Вітчизняні комерційні банки надають своїм клієнтам переважно короткострокові кредити під закупівлю оборотних засобів, а не під довгострокові інвестиційні проекти. Це пов'язано з тим, що комерційне кредитування сільгосппідприємств є більш ризикованим, аніж кредитування підприємств інших галузей економіки, оскільки у даній сфері діяльності існує низка непередбачуваних чинників впливу на результати виробничої діяльності, а саме природно-кліматичні та погодні умови. Це зумовлює вищі відсоткові ставки для аграрних підприємств порівняно з промисловими і торговими.

Довгострокове інвестування може здійснюватися не лише за рахунок кредитів, отриманих підприємством у комерційному банку. Інвестором може виступати держава, яка здійснює фінансування агропромислового виробництва за рахунок засобів державного бюджету, місцевих бюджетів і позабюджетних фондів. Активізація державної участі в інвестиційній діяльності є одним із найважливіших чинників підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. Особливо важливими у цьому плані є державні централізовані інвестиції, які отримують учасники виконання цільових державних програм.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності продукції повинна врахувати такий чинник інвестування виробництва сільськогосподарської продукції, як іпотека, котра є важливим джерелом довгострокового інвестування. В останні роки зріс інтерес до іпотеки в сільськогосподарській сфері виробництва у зв'язку з реформуванням земельних відносин. Але при цьому треба пам'ятати, що земельні фонди сільськогосподарського призначення є власністю селян, а не великих чи малих сільгосппідприємств. Тому кооперування одноосібних селянських господарств дасть їм змогу здавати в заставу значні земельні масиви, закуповувати сучасну техніку, необхідну для ведення виробництва. При цьому зросте її потреба конкурувати з великими підприємствами на ринках збуту продукції. Здорова конкуренція між товаровиробниками в межах сільськогосподарської галузі регіону неодмінно стане основою структурної

перебудови великих господарств, призведе до інтеграційних процесів в АПК регіону, що поліпшить конкурентні позиції товаровиробників на зовнішньому ринку.

Одним із важливих чинників регіонального інвестування сільгоспідприємств є кредитні спілки та заощадження населення.

Кредитні спілки – це кооперативні організації, що створюються з метою акумуляції заощаджень своїх членів та їх взаємного кредитування. Ініціаторами їх утворення можуть виступати підприємства та їхні інтегровані об'єднання, профспілки, церковні громади, місцеві органи самоврядування [7]. Спільність інтересів осіб, що формують кредитну спілку, визначається потребами у дохідному розміщенні власних коштів та можливістю оперативного отримання кредиту на власні потреби.

Не залучені у позичкові операції кошти кредитні спілки можуть депонувати на окремих рахунках у комерційних банках або ж інвестувати їх у короткострокові державні боргові зобов'язання.

Маючи статус некомерційних громадських організацій та пільги в оподаткуванні, кредитні спілки спроможні забезпечувати вищий рівень дохідності за внесками своїх членів та стягувати з них нижчі проценти за позики, ніж комерційні банки.

Здійснюючи свою діяльність, кредитні спілки кредитують не лише окремі аграрні підприємства регіону, а й інфраструктури, що займаються заготівлею, переробкою, зберіганням та збором сільськогосподарської продукції.

У Херсонській області діють понад 30 кредитних спілок, чотири з яких найбільш активно співпрацюють із фермерськими та одноосібними сільськими господарствами. Тільки за один рік кредитна спілка «Громада» надає понад 2 тис сільгоспідприємств кредитів на суму близько 37 млн грн.

Фізичні особи – отримувачі високих доходів концентрують основну масу заощаджень для спрямування своїх накопичених коштів, як правило, не в реальний сектор економіки, що характеризується високим ризиком кредитування, а у сферу обігу (посередницькі, валютні, зовнішньо- та внутрішньоторговельні операції тощо). Зі збільшенням обсягів заощаджень вони мають реальну можливість переводити заощадження у реальні виробничі інвестиції, створюючи вагомий інвестиційний ресурс регіону.

Особливого значення серед чинників загальної стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції у Херсонській області набуває інвестування сільськогосподарських і переробних підприємств іноземними компаніями. До п'ятірки найбільших країн-інвесторів входять Сполучене Королівство, Греція, Кіпр, Російська Федерація та Ліберія.

Із такими країнами, як Німеччина, США, Канада, Угорщина, Ліхтенштейн, аграрні підприємства Херсонщини мають налагоджені довготривалі економічні зв'язки. Насамперед іноземні компаніїкладають кошти в овочівницьку галузь. Прикладом удалого інвестування в розвиток цієї галузі може бути спільна діяльність україно-шведського підприємства «Чумак», україно-американського «Фрідом Фарм» та ін. [7].

Стратегія підвищення конкурентоспроможності сільгосппродукції повинна передбачати зміцнення своїх позицій на міжнародному рівні.

Починаючи з 2000 р. ділова активність сільгоспідприємств та закупівельно-торгових структур у регіоні постійно зростає. Обсяг експортних операцій значно перевищує імпорتنі. Найбільші обсяги в експорті мають такі країни, як Росія, Туреччина, Німеччина, Угорщина.

Традиційними експортними товарами Херсонщини є зернові, насіння і плоди олійних культур, жири та олія, готові до споживання продукти тваринного і рослинного походження.

Експорт товарів та послуг до країн ЄС становить 32,8% до загального обігу експорту області, до країн СНД – 33,1%, імпорт відповідно становить 28,6% та 24,7%.

Обсяги зовнішньої торгівлі товарами з країнами СНД та ЄС свідчать про тенденцію зростання обсягів експорту продукції сільського господарства. Очікуване збільшення експорту товарів забезпечуватиметься збереженням сприятливої кон'юнктури ринку на традиційні товари українського експорту і в першу чергу на товари сільськогосподарського виробництва, що сприятиме закріпленню досягнутих позицій на зовнішніх ринках, а також пошуку нових ринків збуту [8].

На поліпшення конкурентного середовища аграрних підприємств Херсонської області негативно впливають функціонування тіньових фінансових потоків, фіктивне банкрутство підприємств, реалізація сільгоспсировини без глибокої переробки, діяльність у регіоні філій аграрних підприємств з інших областей України, які сплачують податки за межами Херсонщини (за місцем реєстрації головних підприємств).

Великого значення в розвитку стратегії підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських і переробних підприємств має набути реструктуризація економічно слабких суб'єктів господарювання. Метою реструктуризації є системний підхід до економічного оздоровлення підприємств та поліпшення їх адаптації до умов господарювання в ринкових умовах [9]. Потреба у реструктуризації виникає у суб'єктів господарювання як результат втрати конкурентоспроможності внаслідок виробництва ними неякісної і дорогої, неконкурентоспроможної продукції, яка не користується попитом у споживачів. Ціль реструктуризації підприємств – відновлення їхньої конкурентоспроможності в перспективі шляхом здійснення відповідних оперативних і стратегічних заходів.

Стратегія конкурентоспроможності аграрних підприємств у регіоні повинна базуватися на процесах як горизонтальної, так і вертикальної інтеграції підприємств у рамках АПК. Інтегровані об'єднання є системами втілення комбінації виробничих, наукових і комерційних структур, які, використовуючи переваги спільної взаємодії, отримують конкурентні переваги [10].

Як інструмент інтенсифікації розвитку вітчизняного виробництва інтегровані об'єднання сільськогосподарських підприємств із підприємствами інших галузей можуть значно посилити свої конкурентні позиції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку збуту виробленої продукції.

На даному етапі економічного розвитку підприємства в Херсонській області найбільш доцільною формою інтегрованих об'єднань можуть бути кластерні, змішані або ж універсальні.

Кластери – це галузеве або міжгалузеве територіальне добровільне об'єднання наукових та виробничо-комерційних структур [11].

Ядром кластеру є велике підприємство, навколо якого групуються малі та середні підприємства.

Кластер в умовах Херсонщини може стати новим інструментом підвищення конкурентоспроможності регіону та каталізатором розвитку сільськогосподарських, переробних та харчосмакових підприємств, а також основою відродження машинобудування сільськогосподарського спрямування.

В основі розвитку кластеризації лежить поглиблення форм суспільного поділу праці, яке не обмежується мікроекономічними процесами, що відбуваються в кожному окремому підприємстві. Вона являє собою систему різних форм, методів і наслідків суспільної праці, яка складається у результаті якісної диференціації трудової діяльності в процесі розвитку суспільства.

Вступ України до СОТ сприяє підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції, доступу до ринків ЄС та інших регіонів світу [12].

Разом із цим з'явилася перспектива підвищення якості життя населення, оскільки конкурентоспроможність характеризує ступінь розвитку суспільства. Нерозвинене конкурентне середовище, слабка конкуренція між господарюючими суб'єктами озна-



чає низьку конкурентоспроможність регіону і його економіки, що негативно позначається на рівні життя населення.

**Висновки.** Отже, класифікація чинників впливу на формування конкурентних переваг сільгоспідприємств є основою побудови регіональної стратегії управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств.

Розробляючи стратегію підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської галузі регіону, необхідно враховувати: можливість створення в регіоні агропереробних об'єднань; підвищення рівня спеціалізації сільськогосподарських підприємств; створення ефективної інформаційної інфраструктури; перспективність розвитку ринкового середовища; перспективу підвищення рівня технічного й інноваційно-технологічного забезпечення сільгоспідприємств; можливість створення привабливих умов для залучення інвестицій та активізації кредитних установ; можливість зміцнення конкурентних позицій на міжрегіональному і міжнародному рівнях; створення умов для реструктуризації економічно слабких суб'єктів господарювання; впровадження служб маркетингу; розроблення і реалізацію в регіоні соціальної програми поліпшення якості життя в регіоні.

#### Список використаних джерел:

1. Саблук П.Т., Малік М.Й., Валентинов В.Л. Формування міжгалузевих відносин: проблеми теорій та методології. Київ : ІАЕ, 2002. 294 с.
2. Ковальов В.В. Фінансовий аналіз: Управління капіталом. Вибір інвестицій. Аналіз звітності. Київ : Фінанси та статистика, 1999. 260 с.
3. Амбросов В.Я., Онегіна В.М. Забезпечення державної підтримки сільськогосподарського виробництва в умовах членства України в СОТ. *Економіка АПК*. 2009. № 2. С.15–17.
4. Амбросов В.Я., Маренич Т.Г. Розвиток земельного ринку та іпотечне кредитування. *Економіка АПК*. 2009. № 10. С. 104–110.
5. Матеріально-технічне забезпечення сільського господарства України : навчальний посібник / Ю.О. Лупенко та ін. Київ : ННЦІАБ, 2015. 141 с.
6. Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України на основі впровадження інновацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 24. С. 5–9.
7. Чабан В.Г. Інновації як умова підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2006. № 7. С. 68–72.
8. Боровік Л.В. Аналіз формування та використання інвестиційного потенціалу у сільськогосподарській галузі України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 30–3. С. 92–95.
9. Федоренко В.Т., А.Ф. Гойко, В.Б. Джабейло. Кластери – системний інструмент підвищення конкурентоспроможності економіки. *Економіка та держава*. 2007. № 9. С. 6–9.
10. Крисальний О.В. Трансформація колективних сільськогосподарських підприємств у кооперативні формування. *Економіка АПК*. 2000. № 3. С. 12–15.
11. Бородіна О.М., Т.В. Бурлай, Н.І. Горшкова. Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення : монографія. Київ : Основа, 2007. 488 с.
12. Портер М.Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / пер. з англ. Київ : Основа, 1998. 390 с.
13. Agricultural Outlook 2007-2016. URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/6/10/38893266.pdf>.

#### References:

1. Sabluk P.T., Malik M.Y., Valentynov V.L. (2002) *Formuvannya mizhhaluzevykh vidnosyn: problemy teorii ta metodolohiyi* [Formation of intersectoral relations: problems of theories and methodology]. Kyiv: IAE.
2. Koval'ov V.V. (1999) *Finansovyy analiz: Upravlinnya kapitalom. Vybir investytsiy. Analiz zvitnosti* [Financial Analysis: Capital Management. Investment choice. Reporting analysis]. Kyiv: Finansi ta statystyka.
3. Ambrosov V.Ya., Onchina V.M. (2009) *Zabezpechennya derzhavnoyi pidtrymky sil's'ko-hospodars'koho vyrobnytstva v umovakh chlenstva Ukrainy v SOT* [Providing state support for ag-



gricultural production in the context of Ukraine's membership in the WTO]. *Ekonomika APK*, no. 2, pp. 15–17.

4. Ambrosov V.Ya., Marenych T.H. (2009) Rozvytok zemel'noho rynku ta ipotechno kredytuvannya [Land market development and mortgage lending]. *Ekonomika APK*, no. 10, pp. 104–110.

5. Lupenko Yu.O., Zakharchuk O.V., Vyshnevs'ka O.V. ta in. (2015) *Material'no tekhnichne zabezpechennya sil's'koho hospodarstva Ukrainy* [Material and technical support of agriculture of Ukraine]. Kyiv: NNTSIAB.

6. Kyrylov Yu.Ye., Hranovs'ka V.H. (2019) Pidvyshchennya konkurentospromozhnosti aharnykh pidpryyemstv Ukrainy na osnovi vprovadzhennya innovatsiy [Increasing the competitiveness of agricultural enterprises of Ukraine on the basis of innovation]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, no. 24, pp. 5–9.

7. Chaban V.H. (2006) Innovatsiyi yak umova pidvyshchennya konkurentospromozhnosti aharnoho sektoru [Innovation as a condition for increasing the competitiveness of the agricultural sector]. *Ekonomika APK*, no. 7, pp. 68–72.

8. Borovik L.V. (2018) Analiz formuvannya ta vykorystannya investytsiynoho potentsialu u sil's'kohospodars'kiy haluzi Ukrainy [Analysis of the formation and use of investment potential in the agricultural sector of Ukraine]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 30-3, pp. 92–95.

9. Fedorenko V.T., Hoyko A.F., Dzhabeilo V.B. (2007) Klastery – systemnyy instrument pidvyshchennya konkurentospromozhnosti ekonomiky [Clusters are a systemic tool for increasing the competitiveness of the economy]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 9, pp. 6–9.

10. Krysal'nyy O.V. (2000) Transformatsiya kolektyvnykh sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv u kooperativni formuvannya [Transformation of collective agricultural enterprises into cooperative formations]. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 12–15.

11. Borodina O.M., T.V. Burlay, N.I. Horshkova (2007) Konkurentospromozhnist' ekonomiky Ukrainy: stan i perspektyvy pidvyshchennya [Competitiveness of Ukraine's economy: state and prospects of increase] : monohrafiya. Kyiv: Osnova.

12. Porter M.E. (1998) Stratehiya konkurentsii: Metodyka analizu haluzey i diyal'nosti konkurentiv [Competition strategy: Methods of analysis of industries and activities of competitors]. Kyiv: Osnova.

13. Agricultural Outlook 2007-2016. Available at: <http://www.oecd.org/dataoecd/6/10/38893266.pdf>.

УДК 65.012.12

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.8>**Бояринова К.О.**

доктор економічних наук, доцентка, доцентка кафедри менеджменту,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5879-2213>

**Бордюг К.С.**

магістрант,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Boiarynova Kateryna**

National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

**Bordiuh Kateryna**

National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

## ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ

## PROGRAM-TARGET APPROACH IN MANAGING ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

Статтю присвячено узагальненню та обґрунтуванню доцільності застосування програмно-цільового підходу в управлінні економічною безпекою підприємств, встановленню цільових його орієнтирів та відповідних програмних заходів їх досягнення. Визначено програмні заходи для досягнення цілей управління фінансовою безпекою підприємства, у тому числі для зниження кредитозалежності, підвищення ефективності інвестицій. Розкрито програмні заходи для забезпечення техніко-технологічної безпеки, зокрема для забезпечення досягнення безперервності процесу виробництва. Обґрунтовано програмні заходи цілей управління інформаційною безпекою (захист розробок та ноу-хау; захист від конкурентної розвідки) та програмні заходи цілей кадрової безпеки. Запропоновано відповідні цілі та програмні заходи безпеки економічних відносин.

**Ключові слова:** економічна безпека, програмно-цільовий підхід, управління, підприємство, програмні заходи.

Статья посвящена обобщению и обоснованию целесообразности применения программно-целевого подхода в управлении экономической безопасностью предприятий, установлению целевых его ориентиров и соответствующих программных мероприятий их достижения. Определены программные мероприятия для достижения целей управления финансовой безопасностью предприятия, в том числе для снижения кредитозависимости, повышения эффективности инвестиций. Раскрыты программные мероприятия в целях обеспечения технико-технологической безопасности, в частности для обеспечения достижения бесперебойности процесса производства. Обоснованы программные мероприятия целей управления информационной безопасностью (защита разработок и ноу-хау, защита от конкурентной разведки) и программные мероприятия целей кадровой безопасности. Предложены соответствующие цели и программные меры безопасности экономических отношений.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, программно-целевой подход, управление, предприятие, программные мероприятия.

*The article is devoted to the generalization and substantiation of expediency of application of the program-target approach in management of economic safety of the enterprises, establishment of its target landmarks and the corresponding program measures of achievement of the purposes. It is determined the goals and appropriate measures of financial security: management maintaining and increasing the net profit of the enterprise (goal) – the implementation of policies to reduce receivables (program activities); reduction of credit dependence – attracting investors to the enterprise; increase the efficiency of investments – the distribution of investments between different investment objects. The purposes and program actions for technical and technological safety are revealed: ensuring the quality – replacement and use of new wear-resistant materials, introduction of automated tracking systems; achieving uninterrupted production process – the use of the complex "Smart Factory". It is determined the goals and appropriate measures of information security: limitation and leveling of information leakage – introduction of information protection systems; preservation of trade secrets, developments and know-how – concluding agreements on non-disclosure of secrets with staff, protection of intellectual property; protection against competitive intelligence – controlling the flow of information in the business environment. Target guidelines and program measures of personnel security are substantiated: increase of intellectual potential – introduction "corporate university". The goals and program measures of economic relations security are offered: increase of efficiency of interaction with partners – mutual support in case of force majeure, quality control of contractors; effective interaction with counterparties – observance of integrity in mutual relations; with suppliers – quality control of raw materials, components; establishment of mutually beneficial terms of delivery; observance of investors' integrity – observance by investors of volumes and terms of investment investments.*

**Key words:** economic security, program-target approach, management, enterprise, program measures.

**Постановка проблеми.** В умовах турбулентних змін, невизначеності та швидкої мінливості умов функціонування підприємств особливого значення набуває управління забезпеченням їхньої економічної безпеки. Серед методів і способів управління особливим підходом, який поєднує цільову орієнтацію та програму заходів із досягнення цілей, вважається програмно-цільовий.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання застосування програмно-цільового підходу в управлінні економічною безпекою розкриваються науковцями як на макро-, так і на макрорівні. Зокрема, Н.В. Галайко обґрунтовує необхідність застосування програмно-цільового методу в системі управління економічною безпекою України [1]; Л.О. Волощуком розроблено принципово нову класифікацію підходів до формування аналітичних інструментів управління економічною безпекою промислового підприємства [2]. О.А. Антонян, С.М. Афанасьєва здійснили порівняльний аналіз різних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємств, у тому числі й обґрунтували застосування програмно-цільового [3]. Науковцями з різних позицій розглядається як забезпечення економічної безпеки, так і різні підходи до управління цим процесом. Проте програмно-цільовий підхід залишається актуальним напрямом досліджень. Управління економічною безпекою на основі застосування програмно-цільового підходу потребує конкретизації цілей за кожним складником економічної безпеки з визначенням тих програмних заходів, які забезпечать їх досягнення.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є узагальнення та обґрунтування доцільності застосування програмно-цільового підходу в управлінні економічною безпекою підприємств, встановлення цільових його орієнтирів та відповідних програмних заходів досягнення цілей.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток підприємства та його ефективне функціонування залежить від встановлених цілей. Цільова орієнтація діяльності підприємства формує основу для розроблення планів усіх рівнів – стратегічного, тактичного та оперативного. Поміж цілей вагомого значення для забезпечення економічної безпеки підприємства набуває формування програми як інструменту планування досягнення встановлених цілей. Під нею науковцями розуміється установлення певної послідов-

ності етапів, порядку й механізмів управління процесом послідовного вирішення проблеми [4], урегульованим згідно з витрачанням ресурсів, виконавцями і термінами здійснення комплексу соціально-економічних, виробничих, науково-технічних, організаційно-господарських, інших завдань та заходів, спрямованих на вирішення проблем найбільш ефективним способом у визначений термін [5]. За поєднання встановлених цілей та програм їх досягнення формується програмно-цільовий підхід до управління. Програмно-цільовий підхід вважається сукупністю важелів досягнення конкретних цілей (бажаних кінцевих результатів), які забезпечують узгодженість систем заходів із поставленими цілями шляхом проведення аналізу цих цілей і включення у план їх реалізації усіх необхідних виконавців, незалежно від приналежності [6]. Загалом програмно-цільовий підхід є таким підходом, який враховує причинно-наслідкові зв'язки реалізації певних економічних та управлінських дій та реалізується на основі досягнення встановлених цілей шляхом виконання комплексу логічно-упорядкованих заходів.

Програмно-цільовий підхід у ракурсі економічної безпеки застосовується у двох напрямках: у системі управління та в системі оцінювання.

З позиції управління програмно-цільовий підхід ґрунтується на низці принципів. Їх змістовно розкриває у своїй праці Н.В. Галайко. Такі принципи можуть бути використані і як орієнтири для програмних заходів забезпечення економічної безпеки підприємства (табл. 1).

З позиції оцінювання економічної безпеки застосування програмно-цільового підходу науковці вважають ускладненим (табл. 2). Проте, на нашу думку, саме він спроможний надати можливість проаналізувати економічну безпеку не тільки з позиції статистики отриманих результатів, але у й контексті цільової інтерпретації цих результатів. Вважаємо, що у систему оцінювання варто вводити не тільки визначення показників, але й порівняння фактичних даних із плановими, встановленими відповідно до стратегічних та тактичних цілей забезпечення економічної безпеки підприємства.

Реалізація програмно-цільового підходу у управлінні економічною безпекою має здійснюватися на основі інтегрування цілей, які ставить перед собою підприємство щодо нівелювання ризиків настання несприятливих умов, утримання позицій на ринку, утримання відповідного рівня прибутковості, наявності ресурсів та кадрового забезпечення для безперебійного функціонування і розвитку, а також спланованої програми заходів, системно вмонтованої у повсякденну діяльність підприємства, які забезпечать стійке функціонування у майбутньому. Відповідно до зазначеного кожна структурна складова частина з позиції управління економічною безпекою має мати цілі та відповідний їм комплекс програмних заходів.

*Фінансова безпека.* Ключовою метою забезпечення фінансової безпеки є втримання та нарощення чистого прибутку та рентабельності підприємства у змінних умовах господарювання. Інструментом забезпечення фінансової безпеки є фінансовий потенціал та фінансові ресурси, які є об'єктами побудови програми. Її комплекс заходів має бути спрямований на зменшення ризиків банкрутства, падіння прибутковості, зниження кредитозалежності в умовах нестійкої фінансової системи як підприємства, так і країни. Іншим напрямом заходів програми є нівелювання значного рівня дебіторської заборгованості підприємств клієнтів, зменшення співвідношення залученого та власного капіталу у напрямі зростання останнього. Варто також концентруватися на зниженні ризиків інвестування підприємства, оцінюючи на належному рівні інвестиційні ризики, страхуванні капіталу та ризикованих фінансових вкладень, застосуванні системи бюджетування проектів. Загалом цілі та програмні заходи забезпечення фінансової безпеки підприємства наведено на рис. 1

*Техніко-технологічна економічна безпека.* З підвищенням рівня вимог до якості продукції та послуг підвищується і рівень вимог до техніко-технологічного забезпечення

Таблиця 1

**Принципи програмно-цільового підходу в управлінні**

| Принцип [1]                           | Характеристика [1]  | Ключовий напрям у ракурсі економічної безпеки   |
|---------------------------------------|---|---|
| Цілеспрямованість і цілеобґрунтування | Увага приділяється поглибленому проробленню цілей, їх структуризації, обліку правових і соціально-економічних обмежень, ранжируванню цілей і встановленню найбільш пріоритетних із них, а також цільовій орієнтації на досягнення поставлених результатів | Забезпечення економічної безпеки за ключовими цільовими напрямками в умовах наявності значної кількості загроз та ризиків   |
| Системність                           | У межах системного підходу особлива увага приділяється врахуванню взаємодій і взаємозв'язків, які можуть виникнути під час реалізації програми  | Реалізація програм забезпечення економічної безпеки має бути взаємоузгоджена зі складовими напрямками діяльності підприємства (фінанси, виробництво, маркетинг тощо) як цілісної виробничо-економічної системи                            |
| Цільовий розподіл                     | Проводиться ефективний розподіл необхідних ресурсів і витрат у суворій відповідності із цілями  | Витрати на забезпечення економічної безпеки мають бути розподілені між заходами реалізації програми, системно врегульованими за процесом витрачання ресурсів із відповідним належним контролем плану/факту                                |
| Комплексність                         | Припускає облік усіх факторів, що впливають на досягнення поставлених цілей, а також досягнення приватних цілей програми відповідно до загальних цілей  | За забезпечення економічної безпеки в умовах нестабільності варто враховувати вплив як факторів безпосереднього бізнес-середовища підприємства, так і факторів зовнішнього середовища опосередкованого впливу, відстежуючи тенденції змін |
| Своєчасність                          | Досягнення кінцевих результатів повинне бути своєчасним і відповідати плану заходів   | Вчасна реалізація програмних заходів із дотримання відповідного рівня економічної безпеки дасть змогу забезпечити підприємству безперебійне функціонування  |

Джерело: складено з застосуванням [1]

Таблиця 2

**Програмно-цільовий підхід  
як метод оцінювання економічної безпеки підприємства**

| Автор                             | Підхід до використання   | Процедури  |
|-----------------------------------|--|--|
| Волошук Л.О. [2]                  | Базується на порівнянні фактичних показників із цільовими орієнтирами, що визначені умовами економічно безпечного стану підприємства | Відбір показників економічної безпеки, визначення методів їх інтегрування, встановлення коефіцієнтів значущості часткових показників |
| Сак Т.В. [7]                      | Ґрунтується на інтегруванні показників, які визначають рівень економічної безпеки підприємства                                       | Відбір показників економічної безпеки, визначення методів їх інтегрування, встановлення вагових коефіцієнтів                         |
| Антонян О.А., Афанасьєва С.М. [3] | Відображає принципи та умови управління та розвитку підприємства   | Використання інтегрованої сукупності показників економічної безпеки (можливо, і у розрізі її видів)                                  |

Складено на основі [2; 3; 7]

підприємства. Об'єктами техніко-технологічної безпеки стають фактори виробництва технічного та технологічного змісту. Цілями забезпечення техніко-технологічної безпеки є надання послуг чи виробництво продукції належного рівня якості, безперебійність процесу виробництва, будівництва, створення продукції, енергоощадливість обладнання та технологій (рис. 2). Тому програмними заходами є списання застарі-



Рис. 1. Цілі та програмні заходи забезпечення фінансової безпеки підприємства  
Джерело: складено авторами

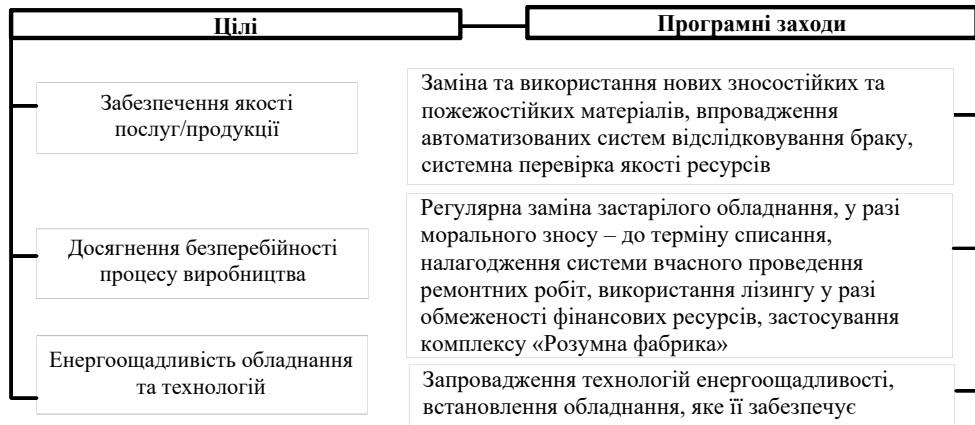


Рис. 2. Цілі та програмні заходи забезпечення техніко-технологічної безпеки підприємства  
Джерело: складено авторами



лого обладнання, яке може призвести до неякісного виконання робіт, браку продукції тощо; активізація реалізації лізингових проектів на підприємстві, що за умов обмеженості фінансових ресурсів спроможні покращити матеріальну базу; вчасна заміна інвентарю, відстежування його фізичної зношеності; заміна та використання нових зносостійких та пожежостійких матеріалів.

**Інформаційна безпека.** Цілями інформаційної безпеки підприємства є створення такого інформаційного середовища на підприємстві, яке б унеможливило витік інформації, конкурентної розвідки, збереження комерційної таємниці. Отже, об'єктом інформаційної безпеки є інформація підприємства у різних її проявах у процесі діяльності. Програмними заходами для її забезпечення є утримання відповідної служби, укладання угод із працівниками про нерозголошення таємниць, понесення відповідальності, патентування розробок, впровадження різного роду програмного забезпечення, що унеможливує витік інформації, використання різноаспектних систем захисту інформації, відстежування інформаційного потоку підприємства в бізнес-середовищі, а також відстежування інформації, яка надається про підприємство іншими організаціями та в медіапросторі для нівелювання можливості спотворення іміджу (рис. 3).

**Кадрова безпека.** Об'єктами такої безпеки є не тільки безпосередньо персонал підприємства, але й система наявних трудових відносин, організована система оплати праці, участь працівників у капіталі. Цілями її забезпечення є: а) підвищення інтелектуального потенціалу та професіоналізму працівників завдяки застосуванню відповідної корпоративної культури, впровадження технологій навчання на базі «корпоративного університету»; б) ефективна кадрова політика в системі реалізації трудових відносин, що потребує впровадження таких програмних заходів, як урегульованість робочого дня, віддалена робота персоналу, система надання соціального пакету; в) підвищення зацікавленості персоналу у розвитку підприємства через участь працівників у капіталі, використання сучасних технологій мотивування та стимуляційних заходів (рис. 4).



Рис. 3. Цілі та програмні заходи забезпечення інформаційної безпеки підприємства  
Джерело: складено авторами

| Цілі  | Програмні заходи   |
|---|--|
| Підвищення інтелектуального потенціалу та професіоналізму   | Дотримання корпоративної культури, впровадження технологій навчання на базі «корпоративного університету»                  |
| Ефективна кадрова політика в системі трудових відносин      | Урегулювання робочого дня, віддаленої роботи персоналу, укомплектування соціального пакету відповідно потребам працівників |
| Підвищення зацікавленості персоналу у розвитку підприємства | Запровадження системи участі працівників у капіталі підприємства, використання грейдування посад, конкурентної кооперації  |

Рис. 4. Цілі та програмні заходи забезпечення кадрової безпеки підприємства  
Джерело: складено авторами

| Цілі   | Програмні заходи   |
|--|--|
| Підвищення ефективності взаємодії з партнерами | Дотримання соціальної відповідальності як підприємства, так і партнерів; взаємопідтримка за форс мажорних обставин, контролювання якості виконання робіт підрядників, перевірка відповідності розробленої проектно-конструкторської документації |
| Ефективна взаємодія з контрагентами            | Дотримання доброчесності у взаємовідносинах між суб'єктами ринку, вчасне та якісне виконання предмету укладених угод; дотримання довгострокових відносин   |
| Ефективна взаємодія з постачальниками          | Контролювання та перевірка сертифікатів якості сировини, матеріалів, комплектуючих; укладення довгострокових угод, встановлення взаємовигідних термінів постачання   |
| Дотримання доброчесності інвесторів            | Дотримання інвесторами обсягів та термінів інвестиційних вкладень, відстоювання порушення укладених угод у судовому порядку, стягнення збитків у разі порушення умов інвестиційних контрактів  |

Рис. 5. Цілі та програмні заходи забезпечення безпеки економічних відносин підприємства  
Джерело: складено авторами

*Безпека економічних відносин.* Цілями безпеки економічних відносин є ефективна контрактна діяльність, надійність партнерів та контрагентів, якість послуг та продукції постачальників, належний рівень професіоналізму проектних організацій. Об'єктами безпеки економічних відносин є відносини з партнерами, інвесторами, іншими стейкхолдерами, контрагентами та постачальниками. Відповідно програма забезпечення такої діяльності націлена на формування системної взаємодії, укладання довгострокових контрактів, контролювання та перевірку сертифікатів якості сировини та матеріалів у постачальників, відповідності термінів постачання визначеним підприємством термінам, відповідності розробленої проектною документації тощо (рис. 5). Крім того, варто враховувати наявність відносин і з інвесторами, метою чого є дотримання їхньої доброчесності. Відповідно програмні заходи мають бути спрямовані на дотримання інвесторами обсягів та термінів інвестиційних вкладень, відстоювання порушення укладених угод у судовому порядку, стягнення збитків у разі порушення умов інвестиційних контрактів.

Застосування програмно-цільового підходу до управління економічною безпекою на поєднанні взаємозв'язків цілей та програмних заходів дасть змогу підприємству її системно забезпечувати.

**Висновки.** Таким чином, саме програмно-цільовий підхід до управління економічною безпекою підприємства надає можливість інтегрувати її цільові орієнтири та програмні заходи. При цьому їхня система має включати заходи, орієнтовані на об'єкти кожної складової частини економічної безпеки. Формування програми дій на основі причинно-наслідкових зв'язків із цілями економічної безпеки дасть підприємству безперебійно функціонувати, нівелювати ризики настання несприятливих ситуацій та підтримувати стійке положення на ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Галайко Н.В. Програмно-цільовий метод у системі управління економічною безпекою України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2020. № 1. С. 207–213.
2. Волощук Л.О. Класифікація підходів та методів формування аналітичних інструментів оцінювання економічної безпеки промислового підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2014. № 5 (15). С. 224–231. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> (дата звернення 25.09.2020).
3. Антонян О.А., Афанасьєва С.М. Підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємств: порівняльний аналіз. *Восточно-Европейский журнал передовых технологий*. 2013. 6/3 (66). С. 30–34.
4. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі / М.Я. Азаров, Ф.О. Ярошенко, О.І. Амоша (кер. авт. кол.). Т. 4. Київ : НДФІ, 2004. 368 с.
5. Кочкаров Р.А. Целевые программы: инструментальная поддержка; Фин. акад. при Пр-ве РФ. Москва : ЗАО «Изд-во «Экономика»», 2007. 223 с.
6. Хоронжий А., Євтушок О. Підходи до наукових досліджень систем інформації підприємств. *Проблеми становлення інформаційної економіки в Україні*: Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції, 17–18 жовтня 2019 р., м. Львів. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. С. 208–211.
7. Сак Т.В. Діагностування рівня економічної безпеки підприємства в умовах обмеженості інформації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 404–408.

#### References:

1. Halayko N.V. (2020) Prohramno-tsil'ovyy metod u systemi upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu Ukrainy [Program-target method in the economic security management system of Ukraine]. *Naukovyy visnyk L'vivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, no. 1, pp. 207–213.
2. Voloshchuk L.O. (2014) Klyasyfikatsiya pidkhodiv ta metodiv formuvannya analitychnykh instrumentiv otsinyuvannya ekonomichnoyi bezpeky promyslovoho pidpryyemstva [Classification of approaches and methods of formation of analytical tools for assessing the economic security of an

industrial enterprise]. *Ekonomika: realiyi chasu. Naukovyy zhurnal*, no. 5 (15), pp. 224–231. Available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> (accessed 25 September 2020).

3. Antonyan O.A., Afanas'yeva S.M. (2013) Pidkhody do otsinyuvannya rivnya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstv: porivnyal'nyy analiz [Approaches to assessing the level of economic security of enterprises: a comparative analysis]. *Vostochno-Evropeyskyy zhurnal peredovykh tekhnolohiy*, no. 6/3 (66), pp. 30–34.

4. Prohramno-tsil'ovyy metod u byudzhethomu protsesi [Program-target method in the budget process] (2004) / M.YA. Azarov, F.O. Yaroshenko, O.I. Amosha (ker. avt. kol.). T. 4. Kyiv: NDFI, 368 p.

5. Kochkarov R.A. (2007) Tselevye prohrammy: ynstrumental'naya podderzhka [Target programs: instrumental support]; Fyn. akad. pry Pr-ve RF. Moscow: ZAO «Yzd-vo «Ékonomyka»», 223 p.

6. Khoronzhyi A., Yevtushok O. (2019) Pidkhody do naukovykh doslidzhen' system informatsiyi pidpryyemstv [Approaches to research of enterprise information systems]. *Problemy stanovlennya informatsiyanoi ekonomiky v Ukraini: Materialy IV mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi*, 17–18.10.2019 y., L'viv. L'viv: LNU imeni Ivana Franka, pp. 208–211.

7. Sak T.V. (2015) Diahnostuvannya rivnya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva v umovakh obmezhnosti informatsiyi [Diagnostics of the enterprise economic security level with limited information available]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 3, pp. 404–408.

УДК 658:327:061.1ЄС(477)

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.9>

**Копитова І.В.**

кандидат економічних наук, доцент,

Поліський національний університет

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3800-3285>

**Федоренко В.О.**

кандидат філософських наук, професор МКА,

Житомирський інститут

Міжрегіональної академії управління персоналом

**Копытова Ірина**

Polissya National University

**Fedorenko Valeriy**

Zhytomyr Institute of Interregional Academy of Personnel Management

## МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА «ЄВРОПЕЇЗАЦІЇ» СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

### MARKETING COMMUNICATIONS IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATIONS AND "EUROPEANIZATION" OF MODERN UKRAINE

У статті запропонований аналіз проблеми маркетингових комунікацій в умовах глобальних трансформацій та «європеїзації» сучасної України. Філософсько-економічне розуміння сутності, змісту, механізму, особливостей процесу глобалізації, який означає входження всього людства в єдину систему соціально-культурних, економічних, політичних, духовних та інших зв'язків і відносин, дає можливість розглядати його як одну з детермінант ефективності маркетингових комунікацій. Маркетингові комунікації розглядаються як один з основних елементів комплексу маркетингу підприємства, як певні форми і способи інформування цільової аудиторії про його продукт, що функціонально залежить від суб'єктивних та об'єктивних умов, у яких здійснюється і якими детермінована маркетингова діяльність. Особливе місце серед них належить процесу євроатлантичної інтеграції та співпраці з НАТО. Автори підкреслюють залежність маркетингових комунікацій

як мінімум від двох діалектично взаємопов'язаних процесів: по-перше, це запровадження кращого європейського досвіду у вітчизняну практику маркетингових комунікацій з урахуванням української дійсності, позитивних та негативних наслідків глобальних трансформацій, а по-друге – безумовне виконання європейських норм, стандартів НАТО українськими підприємствами.

**Ключові слова:** глобалізм, європеїзація, маркетинг, маркетингові комунікації, інтернет-реклама, зв'язки з громадськістю, інтегровані маркетингові комунікації.

В статті пропонується аналіз проблеми маркетингових комунікацій в умовах глобальних трансформацій і «європеїзації» сучасної України. Філософсько-економічне розуміння сутності, змісту, механізму, особливостей процесу глобалізації, який означає входження людства в єдину систему соціально-культурних, економічних, політичних, духовних і інших зв'язей і відносин дає можливість розглядати його як одну з детермінант ефективності маркетингових комунікацій. Маркетингові комунікації розглядаються як один з основних елементів комплексу маркетингу підприємства, як визначені форми і способи інформування цільової аудиторії про його продукт, функціонально залежним від суб'єктивних і об'єктивних умов, в яких здійснюється і якою детермінована маркетингова діяльність. Особливе місце серед них належить процесу євроатлантичної інтеграції і співпраці з НАТО. Авторами підкреслюється залежність маркетингових комунікацій як мінімум від двох діалектично взаємопов'язаних процесів: во-первых, це введення кращого європейського досвіду в українську практику маркетингових комунікацій з урахуванням української дійсності, позитивних і негативних наслідків глобальних трансформацій, а во-вторых – безумовне виконання європейських норм, стандартів НАТО українськими підприємствами.

**Ключевые слова:** глобализм, европеизация, маркетинг, маркетинговые коммуникации, интернет-реклама, связи с общественностью, интегрированные маркетинговые коммуникации.

The article offers an analysis of the problem of marketing communications in the conditions of global transformations and "Europeanization" of modern Ukraine. Philosophical and economic understanding of the essence, content, mechanism, features of the globalization process, which means the entry of all mankind into a single system of socio-cultural, economic, political, spiritual and other ties and relations gives an opportunity to consider it as one of the determinants of the effectiveness of marketing communications. Marketing communications are considered as one of the main elements of the marketing complex of the enterprise, as certain forms and ways of informing the target audience about the product of the enterprise, which functionally depends on subjective and objective conditions in which marketing activities are carried out and determined. A special place among them belongs to the process of Euro-Atlantic integration and cooperation with NATO. The authors emphasize the dependence of marketing communications in at least two dialectically interconnected processes: firstly, it is the introduction of the best European experience in the domestic practice of marketing communications practice, taking into account the Ukrainian reality, positive and negative consequences of global transformations, and secondly, unconditional performance of European norms, NATO standards by Ukrainian enterprises. In the new historical conditions the essence, the content of the form of marketing communications changes, their types and tools are improved. Particular attention in the conditions of global transformations is paid to the improvement of advertising and its type as Internet-advertising, which today has become one of the most popular and most effective. It is emphasized that the full and high-quality implementation of functions of marketing communications in modern conditions is impossible without the effective functioning of such types of marketing communications as public relations and integrated marketing communications (IMC). Its direct connection with marketing lies in the fact that the mechanisms of public relations is the engine of the process of promoting the product on the market, ensuring the success of the enterprise. And the idea of IMC is based on the thesis that all elements of the marketing complex can be considered as a means of communication and all of them should be used in a concerted manner in the communication process. The concept of IMC allows you to combine all forms of communication and helps to increase sales.

**Key words:** globalism, Europeanization, marketing, marketing communications, Internet advertising, public relations, integrated marketing communications.

**Постановка проблеми.** Маркетингові комунікації є одним з основних елементів комплексу маркетингу підприємства як певні форми і способи інформування цільової аудиторії про його продукт. Вони функціонально залежні від суб'єктивних і об'єктивних умов, у яких здійснюються і якими детерміновані. Особливе місце серед них належить процесам глобальних трансформацій та «європеїзації» сучасної України, тому вони потребують системного аналізу та врахування в маркетинговій діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зазначена проблема перебуває у центрі уваги багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців: Г. Алмонда, Г. Аппеля, Л. Брауна, С. Блека, Р. Колісніченка, К. Клюка, Н. Бутенка, Ю. Баличева, О. Романенка, С. Холленсена та інших. У їхніх працях розглядаються актуальні проблеми глобалістики та її вплив на діяльність людини, на соціально-економічні процеси у сучасній Україні, на процес «європеїзації» відповідно до вимог європейських норм і стандартів, що суттєво впливає на сутність, зміст, особливості маркетингових комунікацій. Разом із тим у межах цих досліджень є чимало невивчених і суперечливих питань, у тому числі пов'язаних із глобальними трансформаціями та «європеїзацією» сучасної України, на що вказують і самі дослідники.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – проаналізувати особливості й характер впливу сучасних глобальних трансформацій та процесу «європеїзації» сучасної України на сутність, зміст, форми, види маркетингових комунікацій відповідно до європейських норм та стандартів НАТО.

**Виклад основного матеріалу.** Соціально-економічні процеси в сучасній Україні, а відповідно – маркетингові комунікації, пов'язані з низкою детермінантів, які потрібно враховувати в управлінській діяльності. Насамперед обрання євроатлантичного вектору розвитку та співпраці з НАТО в умовах сучасних глобальних трансформацій, які неоднозначно впливають на всі сфери суспільного життя в Україні, а особливо на економічну.

Природно, що економіка була і є першоосновою процесів глобалізації. Саме в економічній сфері суспільного життя зароджуються соціальні наслідки. Саме внаслідок змін у глобальній економіці в останню чверть XX ст. реальний валовий світовий продукт, який визначає сукупний обсяг економічної діяльності всіх людей у всіх країнах, більш ніж подвоївся. Разом із тим реальним чинником є диспропорції у розвитку країн світу, в яких відбиваються зміни і реформування всієї системи світових відносин.

На наш погляд, методологічно можна виділити два типи реформ, що відбуваються у сучасному світі. Реформи націлені на перегляд завоювань модерну в міжнародних відносинах, охорону наявних прав та інтересів своїх громадян і подальше нарощування споживання в межах існуючої політичної організації суспільства та зі зміцненням становища розвинутих країн у світоekonomіці. Другий тип реформ пов'язаний зі зміною форм власності, руйнуванням традиційного устрою життя, цивілізаційних морально-етичних основ, необхідністю докорінної демократизації політичної влади. Результатами реформ і першого, і другого типу є все більший відрив передових країн, які реально увійшли в інтелектуальну еру, від решти країн, у тому числі й країн із перехідною економікою.

Вчені занепокоєні тим, що без певних обмежень в управлінні процесом глобалізації маргіналізація бідних країн здійснюється ще більш швидкими темпами. Так, американський дослідник Л. Браун розробив концепцію «сталого розвитку», яка передбачає зміни характеру світової економіки, трансформацію системи міжнародних відносин, запровадження спільного світового керівництва глобальними соціальними й економічними процесами [1, с. 44].

По-друге, в умовах сучасної глобалізації в інтересах країн, що розвиваються, для вирівнювання глобального економічного, політичного, культурного розвитку існує



потреба під час реалізації модернізаційних цілей врахування національних традицій, особливостей культури, свідомості, менталітету місцевого населення, його бачення глобальних проблем та шляхів нейтралізації світових небезпек.

У країнах світу сучасна глобалізація посилює тенденцію до різкої поляризації суспільства. На частку однієї п'ятої найзаможнішого та наближеного до найзаможнішого населення планети припадає 94% світового багатства. Один відсоток найбагатшого населення планети володіє майже половиною (48%) всього багатства світу. Згідно з експертними підрахунками, на частку найбагатших 80 осіб припадає стільки ж багатства, скільки і на частку 3,5 млрд найбіднішого населення планети [2, с. 310]. Означена нерівність грубо порушує принципи справедливого розподілу матеріальних благ, створює істотні перепони на шляху до економічного розвитку. Безумовно, такий вплив глобальних трансформацій позначається на процесі євроатлантичної інтеграції, співпраці з НАТО сучасної України. Суттєво мінімізує ефективність цього процесу і військовий конфлікт на Сході України.

Саме внаслідок конфлікту український бізнес, а переважно середній, скоріше з політичних міркувань, ніж з економічних, втратив ринки збуту своєї продукції у ближньому зарубіжжі, не отримавши євроатлантичні. Такий стан справ підтверджує, що євроатлантична інтеграція, співпраця з НАТО – досить складне соціальне явище, яке є предметом дослідження багатьох наук: філософії, політології, економіки, менеджменту, соціології, права тощо.

Філософсько-економічне розуміння сутності, змісту цього процесу розкриває залежність його ефективності від двох основних чинників: стану об'єктивних і суб'єктивних умов та їх урахування; оптимальності функціонування основних структурних елементів процесу євроінтеграції та їх оптимізованості. Одним із ключових об'єктивних чинників детермінації цього процесу є, по-перше, стан глобалістичної свідомості європейського та українського суспільства в їхньому діалектичному взаємозв'язку, по-друге, «європеїзація» відповідно до вимог європейських норм і стандартів НАТО [3, с. 15]. Саме успішне виконання європейських норм і стандартів дає права на членство в ЄС. У науковій літературі така практика отримала назву «європеїзація». Найбільш всеохоплююче і водночас лаконічне визначення цього феномену дають Ф. Шімельфеннінг та У. Зедельмаєр [4, с. 12].

Наведені дані дають всі підстави стверджувати про залежність маркетингових комунікацій від глобальних трансформацій та «європеїзації» сучасної України як мінімум у двох діалектично взаємопов'язаних процесах: по-перше, це запровадження кращого європейського досвіду у вітчизняну практику маркетингових комунікацій з урахуванням реалій української дійсності та позитивних і негативних наслідків глобальних трансформацій; по-друге – безумовне виконання європейських норм і стандартів НАТО українськими підприємствами.

Маркетингові комунікації як певні форми і способи інформування цільової аудиторії про продукт підприємства є одним з основних елементів його системи маркетингу. У розпорядженні фахівців з маркетингу перебувають спеціальні інструменти, що сприяють максимальному збільшенню впливу власної комунікаційної діяльності. Виділяють основні інструменти маркетингових комунікацій, такі як реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, прямий маркетинг, а також синтетичні, такі як спонсорство, виставки, ярмарки, упаковка, місце продажу, мережа Internet, фірмовий стиль, мерчандайзинг, брендинг [5, с. 266].

Усі маркетингові комунікації орієнтовані на вирішення певних завдань, які, в свою чергу, повинні відповідати цілям комунікаційної програми. Зазвичай у число цих цілей входить поширення певної інформації, створення у покупців обізнаності про торгову марку, підвищення культури ринку, формування позитивного іміджу компанії або її торгової марки. Кінцева мета будь-якої стратегії маркетингових комунікацій полягає

в тому, щоб допомогти підприємству продати його продукт і збільшити прибутковість власного бізнесу.

Комплекс маркетингових комунікацій із просування товару на ринок формує систему ФОПСТИЗ, яка включає в себе заходи з формування попиту. Система ФОП (формування попиту) орієнтована на виконання трьох основних завдань: просування на ринок товарів ринкової новизни; забезпечення початкових продажів; завоювання певної частки ринку. Важливою формою маркетингових комунікацій, за допомогою якого формується попит на продукцію, є реклама, яка має свій інструментарій. Особливої уваги в умовах глобальних трансформацій заслуговує такий вид реклами, як Internet-реклама, головна перевага якої – можливість швидкого інформування про товар цільової аудиторії, оминаючи географічні кордони. Вже зараз можна з упевненістю стверджувати, що у неї є дві великих переваги – можливість миттєво і гнучко реагувати на запити користувача і так само оперативно відстежувати результативність рекламних дій.

Отже, для забезпечення стабільної прибутковості сучасних підприємств відтепер недостатньо просто пропонувати найкращий товар за найприйнятнішою ціною. Сучасні умови вимагають від підприємств постійно створювати попит на товар. Саме на це і спрямована їхня рекламна діяльність. В усьому світі видатки на рекламу підприємств постійно зростають, тому зростає необхідність в обізнаності щодо переваг та недоліків різних видів реклами, про новітні рекламні технології, а також про ефективність їхнього впливу на поведінку покупців. Вирішення цих завдань залежить від ефективності функціонування такого виду маркетингових комунікацій, як зв'язки з громадськістю.

У сучасному глобалізованому світі свою залежність від суспільства усвідомлює кожна організація, що формує її потребу у побудові гармонійних зв'язків із громадськістю, яка, з одного боку, є носієм національної свідомості, а з іншого – глобалістичної. Їхній безпосередній зв'язок із маркетингом полягає в тому, що саме механізми зв'язків із громадськістю є двигуном процесу просування продукту на ринок, забезпечуючи успіх підприємства, його імідж та репутацію в умовах жорсткої конкуренції. Зв'язки з громадськістю (від англ. public relations або PR) як форма маркетингової комунікації формує сприятливу суспільну думку для підприємства і впливає на нього різними методами (статті в пресі, інтерв'ю, робота з аудиторією в social media, інфошум) для покращення репутації. Роль зв'язків із громадськістю полягає в тому, щоб максимально ефективно впливати на суспільство, застосовуючи різні методи, для формування репутації та впізнаваності бренду, будувати системи комунікацій для взаємодії з громадськістю.

Класичне визначення PR дано С. Блеком: «PR – це мистецтво і наука досягнення гармонії із зовнішнім оточенням за допомогою взаєморозуміння, заснованого на правді і повній інформованості» [6, с. 17]. Воно досі вважається найкращим, оскільки містить у собі найвизначальніші ознаки цієї форми маркетингової комунікації. Зв'язки з громадськістю – управління комунікаціями між організацією і громадськістю з метою створення й підтримки доброзичливих відносин та взаєморозуміння.

Узагальнивши різноманітні визначення сутності зв'язків із громадськістю, можна запропонувати синтезований підхід, розуміючи це соціальне явище як особливу функцію управління, покликану: встановлювати та підтримувати взаємозв'язки, взаєморозуміння та співпрацю між організацією та громадськістю; вирішувати суперечливі питання між владою та окремими групами громадськості; вивчати громадську думку та розробляти відповідні форми реакції на неї; визначати та підкреслювати відповідальність керівництва перед громадськістю; допомагати керівництву ефективно змінюватися відповідно до потреб часу; передбачати тенденції суспільного розвитку, з метою попередження тих, які носять негативний характер [7, с. 345].

Водночас зв'язки з громадськістю не можуть виступати: а) перешкодою між правдивою інформацією та громадськістю; б) системою пропаганди, спрямованої на те, щоб що-небудь нав'язати комусь без урахування вимог правдивості, етичних норм, громадських інтересів; в) системою дій, спрямованих тільки на сприяння розширенню реалізації товарів і послуг, незважаючи на те, що зв'язки з громадськістю мають важливе значення для формування продажів і вдосконалення маркетингової діяльності; г) звичайною роботою із ЗМІ, незважаючи на те, що вона і виступає важливою складовою частиною багатьох програм зв'язків із громадськістю [8].

Непередбачуване ринкове середовище вимагає від своїх учасників встановлення результативних контактів із різними цільовими аудиторіями: клієнтами, партнерами, інвесторами, представниками владних структур і ділових кіл. Тому сучасний маркетинг неможливий без компетентності у сфері зв'язків з громадськістю як функції управління, з гнучким використанням соціально-психологічних методів управління людськими ресурсами для створення ділової атмосфери, злагоди та взаєморозуміння. Ефективне використання зв'язків із громадськістю створює привабливі умови для функціонування таких основних інструментів маркетингових комунікацій, як стимулювання збуту.

Стимулювання збуту (СТИЗ) як форма маркетингових комунікацій являє собою систему короткострокових спонукальних заходів і прийомів, спрямованих на заохочення покупки або продажу товару, що приймають форму додаткових пільг, зручностей, економії тощо. Іншими словами, покупці або інші цільові аудиторії, на яких спрямовані стимулюючі заходи, отримують щось безкоштовно, або за меншу ціну, або з великими зручностями. Характерною особливістю цих заходів є те, що вони безпосередньо не пов'язані зі споживчими властивостями продукту. У цьому принципова відмінність стимулювання збуту від традиційної реклами. Тому передбачається, що основні споживчі властивості вже відомі [9, с. 34].

Під впливом глобалістичних трансформацій у практичній діяльності стали використовуватися різні підходи до маркетингових комунікацій. Заслуговує на увагу підхід, що отримав назву «інтегровані маркетингові комунікації» (ІМК), який почав активно запроваджуватися на початку 90-х рр. в США, а потім і в Європі. В основі ідеї ІМК лежить теза про те, що всі елементи комплексу маркетингу можна розглядати як комунікаційні засоби і всі вони повинні узгоджено використовуватися в комунікаційному процесі. Концепція ІМК дозволяє поєднати всі форми комунікацій і сприяє збільшенню продажів. Як показує сучасна практика, завоювання нового клієнта обходиться підприємству в 6–10 разів дорожче, ніж утримання постійного. ІМК сприяють формуванню лояльності споживачів, їх утриманню, адже основний прибуток підприємства приносять саме 25% лояльних споживачів [10, с. 188].

Інтегровані маркетингові комунікації – це скоординоване поєднання маркетингових заходів, яке є специфічним для об'єкта просування, що застосовується для досягнення комунікаційної, економічної та соціальної ефективності маркетингової діяльності фірми, яка працює у взаємодії реального і віртуального середовищ [11, с. 58]. Метою ІМК є створення синергії, тобто досягнення такого узгодженого використання декількох інструментів маркетингових комунікацій, яке здатне принести більший ефект, ніж за їх окремого застосування. Синергетичний ефект виникає за системного поєднання елементів маркетингового повідомлення, що передається різними засобами комунікаційного впливу. Перевагами інтегрованого маркетингу є: творча цілісність, узгодженість повідомлень, неупереджені маркетингові рекомендації, ефективніше використання всіх засобів інформації, вища маркетингова точність, операційна ефективність, економія витрат, постійний висококласний сервіс, спрощені робочі відносини, вища відповідальність агентства [12].

ІМК – достатньо новий інструмент в практиці маркетингу, багато його аспектів є ще недостатньо вивченими. У зв'язку з цим концепція ІМК перебуває в стані активного вивчення як практиків, так і теоретиків маркетингу.

**Висновки.** Таким чином, маркетингові комунікації мають важливе значення і є одними з найбільш значущих з-поміж питань підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. Використання маркетингових комунікацій в умовах глобальних трансформацій та «європеїзації» сучасної України дозволяє підприємству постійно бути присутнім в інформаційному просторі й отримувати зворотний зв'язок від цільової аудиторії. У сучасній інформаційній економіці особливого значення набуває інтеграція комунікаційних інструментів у реальному та віртуальному середовищі. Теоретики і практики маркетингу дедалі більше схиляються до думки, що кожен елемент складного процесу просування може бути інтегрований. Процес створення ІМК має індивідуальні особливості для кожного конкретного підприємства, що є перспективним напрямом подальших наукових досліджень.

### Список використаних джерел:

1. Колісніченко Р.М. Глобалістична свідомість людства: політологічний аналіз: монографія. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 422 с.
2. Колісніченко Р.М. Глобалістична свідомість в умовах диспропорцій глобального економічного розвитку. *Гілея: науковий вісник*. 2016. Вип. 109. С. 305-312. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya\\_2016\\_109\\_81](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2016_109_81) (дата звернення: 14.10.2020).
3. Копитова І.В., Федоренко В.О. Вплив глобалістичної свідомості на процес Європеїзації сучасної України. *Інтелект XXI*. 2019. № 2. С. 14–17.
4. Шіммельфеннінг Ф., Зедельмасер У. Європеїзація Центральної та Східної Європи. Київ : Юніверс, 2010. 288 с.
5. Кузик О.В. Ефективність впливу маркетингових комунікацій на поведінку споживачів в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.12. С. 265-271. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu\\_2013\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2013_23) (дата звернення: 12.10.2020).
6. Блэк С. Паблик рилейшнз. Что это такое? Москва : Модино Пресс, 1999. 239 с.
7. Харлоу Р. Паблик Рилейшнз. Москва: Эксмо, 2005. 367 с.
8. Записки маркетинголога. PR в системе маркетинга. URL: [http://www.marketch.ru/notes\\_on\\_marketing/marketing\\_tactics/pr\\_marketing/](http://www.marketch.ru/notes_on_marketing/marketing_tactics/pr_marketing/) (дата звернення: 12.10.2020).
9. Корінев В.Л., Зав'ялова М.В. Особливості стимулювання збуту продукції вітчизняних підприємств на ринку. Вісник Запорізького національного університету. *Економічні науки*. 2017. № 1. С. 32–39. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu\\_eco\\_2017\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2017_1_6) (дата звернення: 14.10.2020).
10. Романенко О.О. Інтегровані маркетингові комунікації: сутність, характеристика та особливості формування. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2013. № 1. С. 187–196. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znps\\_2013\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znps_2013_1_19) (дата звернення: 12.10.2020).
11. Литовченко И.Л., Шкурупская И.А. Интегрированные маркетинговые коммуникации предприятий на рынке геотермического оборудования : монография. Киев : Наукова думка, 2015. 212 с.
12. Головкина Н.В., Шутовський Д.О. Інтегровані маркетингові комунікації організації: головні переваги впровадження. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2013. № 4. С. 116–123. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd\\_2013\\_4\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2013_4_23) (дата звернення: 12.10.2020).

### References:

1. Kolisnichenko R.M. (2017) *Ghlobalistychna svidomistj ljudstva: politologichnyj analiz* [Globalist consciousness of mankind: political analysis]. Kyiv: DP «Vyd. dim «Personal». (in Ukrainian)
2. Kolisnichenko R.M. (2016) *Ghlobalistychna svidomistj v umovakh dysproporcij ghlobalnogo ekonomichnogho rozvytku* [Globalist consciousness in the conditions of disproportions of global economic development]. *Ghileja: naukovyy visnyk*, vol. 109, pp. 305–312. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya\\_2016\\_109\\_81](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2016_109_81) (accessed 14 October 2020).
3. Kopytova I.V., Fedorenko V.O. (2019) *Vplyv ghlobalistychnoji svidomosti na proces Jevropejizaciji suchasnoji Ukrainy* [The influence of globalist consciousness on the process of Europeanization of modern Ukraine]. *Intelekt XXI*, no. 2, pp. 14–17.

4. Shimmelfenning F., Zedelmajer U. (2010) *Jevropejizacija Centralnoji ta Skhidnoji Jevropy* [Europeanization of Central and Eastern Europe]. Kyiv: Junivers. (in Ukrainian)
5. Kuzyk O.V. (2013) Efektyvnistj vplyvu marketynghovykh komunikacij na povedinku spozhyvachiv v Ukraini [The effectiveness of the impact of marketing communications on consumer behavior in Ukraine]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 23.12, pp. 265–271. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlntu\\_2013\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlntu_2013_23) (accessed 12 October 2020).
6. Blek S. (1999) *Pablik rileyshnz. Chto eto takoe?* [Public relations. What is it?]. Moscow: Modino Press. (in Russian)
7. Kharlou R. (2005) *Pablik Rileyshnz* [Public Relations]. Moscow: Eksmo. (in Russian)
8. Zapiski marketologa. PR v sisteme marketinga [Marketer's notes. PR in the marketing system]. Available at: [http://www.marketch.ru/notes\\_on\\_marketing/marketing\\_tactics/pr\\_marketing](http://www.marketch.ru/notes_on_marketing/marketing_tactics/pr_marketing) (accessed 12 October 2020).
9. Korinev V.L., Zav'jalova M.V. Osoblyvosti stymuljuvannja zbutu produkciji vitchyznjanjnykh pidpryjemstv na rynku [Features of sales promotion of domestic enterprises on the market]. *Visnyk Zaporizjkogho nacionaljnogho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1, pp. 32–39. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu\\_eco\\_2017\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2017_1_6) (accessed 14 October 2020).
10. Romanenko O.O. (2013) Integhrovani marketynghovi komunikaciji: sutnistj, kharakterystyka ta osoblyvosti formuvannja [Integrated marketing communications: essence, characteristics and features of formation]. *Zbirnyk naukovykh pracj Nacionaljnogho universytetu derzhavnoji podatkovoji sluzhby Ukrainy*, no. 1, pp. 187–196. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnudps\\_2013\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnudps_2013_1_19) (accessed 12 October 2020).
11. Litovchenko I.L., Shkurupskaya I.A. (2015) *Integrirovannye marketingovye kommunikatsii predpriyatij na rynke gelioenergeticheskogo oborudovaniya* [Integrated marketing communications of enterprises in the solar energy equipment market]. Kyiv: Naukova dumka. (in Ukrainian)
12. Gholovkina N.V., Shutovskij D.O. (2013) Integhrovani marketynghovi komunikaciji organizaciji: gholovni perevagy vprovadzhennja [Integrated marketing communications of the organization: the main advantages of implementation]. *Visnyk Kyjivskogho nacionaljnogho universytetu tekhnologij ta dyzajnu*, no. 4, pp. 116–123. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd\\_2013\\_4\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2013_4_23) (accessed 12 October 2020).



УДК 338.436:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.10>**Крикунова В.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри готельно-ресторанного  
та туристичного бізнесу й іноземних мов,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5710-8029>

**Карнаушенко А.С.**

кандидат економічних наук,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1813-2792>

**Krykunova Viktoriia**

Kherson State Agrarian and Economic University

**Karnaushenko Alla**

Kherson State Agrarian and Economic University

## МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## EFFECTIVENESS EVALUATION METHOD OF FINANCING INNOVATION YOUTH ENTERPRISES

У статті розглядаються особливості оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжного підприємництва. Авторами запропоновано використовувати показники трьох груп із метою більш якісної оцінки економічної ефективності фінансування. У дослідженні визначено найбільш вагомі критерії оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств, які повинні віддзеркалювати економічну доцільність тих чи інших альтернативних джерел. Доведено, що на ефективність фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств впливає оптимальність співвідношення внутрішніх та зовнішніх джерел. Аналізуючи ефективність залучення додаткових грошових коштів, виявлено, що на нього впливають кількісні та якісні фактори. Встановлено, що головним фінансовим інструментом політики стимулювання інноваційного розвитку молодіжних підприємств є використання коштів державного бюджету, а основним показником, який визначає рівень відповідності науки завданням інноваційного розвитку економіки, є наукоємність ВВП.

**Ключові слова:** молодіжне підприємство, фінансування, методика оцінки, ефективність, інноваційна діяльність, інвестиції.

В статье рассматриваются особенности оценки эффективности финансирования инновационной деятельности молодежного предпринимательства. Авторами предложено использовать показатели трех групп с целью более качественной оценки экономической эффективности финансирования. В исследовании определены наиболее значимые критерии оценки эффективности финансирования инновационной деятельности молодежных предприятий, которые должны отражать экономическую целесообразность тех или иных альтернативных источников. Доказано, что на эффективность финансирования инновационной деятельности молодежных предприятий влияют оптимальные соотношения внутренних и внешних источников. Анализируя эффективность привлечения дополнительных денежных средств, выявлено, что на него влияют количественные и качественные факторы. Установлено, что главным финансовым инструментом политики стимулирования инновационного развития молодежных предприятий является использование средств государственного бюджета, а основным показателем, определяющим уровень соответствия науки задачам инновационного развития экономики, является наукоёмкость ВВП.

**Ключевые слова:** молодежное предприятие, финансирование, методика оценки, эффективность, инновационная деятельность, инвестиции.



*The purpose of the article is to determine the features of assessing the effectiveness of financing the innovative activities of youth enterprises. The methodological basis of this article is the methods of scientific knowledge, in particular, the following methods were used in the study: monographic – in studying the evolutionary views of economists to assess the effectiveness of financing the innovative activities of youth enterprises; analysis and synthesis – in the study of scientific papers, laws and regulations and the practice of assessing the effectiveness of financing innovation; systematization – in the study of socio-economic phenomena and processes studied during the study; scientific abstraction – in determining the purpose, objectives and formulation of the conclusions of this article. The authors propose to use the indicators of the three grouped groups in order to better assess the economic efficiency of financing. The study identifies the most important criteria for assessing the effectiveness of financing the innovative activities of youth enterprises should, which should reflect the economic feasibility of certain alternative sources. It is proved that the efficiency of financing the innovative activity of youth enterprises is influenced by the optimal ratio of internal and external sources. Analyzing the effectiveness of raising additional funds, it was found that it is influenced by quantitative and qualitative factors. It is established that the main financial instrument of the policy of stimulating innovative development of youth enterprises is the use of state budget funds, and the main indicator that determines the level of compliance of science with the tasks of innovative economic development is the knowledge intensity of GDP. Evaluation of financing of innovative activity at internal and external investment should be carried out by a technique of an estimation of economic efficiency of investments which should be statistical or dynamic. The study found that the main and essential difference between the dynamic method and the statistical method is the discounting of cash flows. The authors determined that the most important dynamic indicators of investment in innovation are net present (present) value, internal rate of return on investment, return on investment (or return on investment index) and the discounted payback period. It is established that the assessment of the effectiveness of attracting credit resources is carried out according to three main methods. According to the study of the effectiveness of attracting credit resources, the following rule is established: the excess of profit from the project over the amount of interest paid on the loan used to finance this project is a necessary condition for the feasibility of the project.*

**Key words:** youth enterprise, financing, evaluation methods, efficiency, innovative activity, investments.

**Постановка проблеми.** Сучасність вимагає від суб'єктів господарювання відкритості ринкових відносин та посиленої конкурентоспроможності за рахунок використання інноваційних технологій та створення принципово нової продукції, які впливають на вдалу фінансово-господарську діяльність підприємств, а в подальшому – на піднесення економіки країни. Інновації та інноваційна діяльність є потрібною частиною процесу забезпечення вдалої, тривалої та стійкої роботи молодіжного підприємства та залишається однією з ґрунтовних складових частин продуктивної стратегії забезпечення конкурентних пріоритетів. Нині необхідність в активізації інноваційної діяльності натикається на безсистемність процесу запровадження інноваційної діяльності, їх комплектного використання через прийняття управлінських рішень та розуміння їх кінцевих результатів, невизначеність прибуткового механізму керівництва інноваційною діяльністю фірм. У зв'язку з цим виникає потреба у класифікації вже існуючих досліджень та їх подальшому опрацюванні, і насамперед у розгляді ефективності інноваційної діяльності як основи прийняття рішень.

Першочерговою проблемою запровадження інновацій молодіжними підприємствами є низька ефективність та недостатність обсягів його фінансування. Відомі українські вчені Ю.Ф. Мельник та П.Т. Саблук визначили, що до рівня технологічної потреби інноваційного процесу молодіжних підприємств необхідно додатково залучити за 10–12 років більше 300 млрд. грн [1], а на сучасному етапі розвитку ця сума є утопічною для молодих власників підприємств. Для формування структури джерел фінансування інноваційної діяльності необхідно дослідити ефективність їх викори-

стання на підприємстві, тому актуальним питанням є визначення методики оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Різні аспекти проблем оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності підприємств висвітлювалися у роботах таких науковців, як: А. Чупіс, С. Закоморний, Н. Гринюк, І. Балабанов, В. Федоренко, Ю. Пінчук, Ю. Воробйов, Б. Холод, А. Пересада, А. Давидов, В. Кузьмінський та ін. Незважаючи на велику кількість досліджень, які присвячені цій тематиці, залишається не повною мірою охопленою оцінка ефективності фінансування інноваційної діяльності саме молодіжних підприємств.

**Формулювання цілей статті.** Ціллю статті є визначення особливостей оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Нині інновації є одними із найскладніших подій у діяльності молодіжних підприємств, що розкриває економічний ріст, розвиток і стабільність фінансово-господарської діяльності будь якої фірми. Розкриваючи поняття інновації, встановлено, що воно асоціюється в молодих власників підприємств як творчий процес у вигляді виготовлення нових споживчих цінностей, вживання яких потребує, щоби споживачі змінили звичайні шаблони. У широкому судженні – це передові технологічні, соціальні та економічні зміни, певні новації у виробничій, фінансовій, науково-дослідницькій та інших галузях, поява сучасних прийомів виробництва, виготовлення та надання нових видів продукції та послуг, освоєння нових ринків реалізації, будь яке удосконалення, яке покриває економію витрат або створює умови для такої економії. У зв'язку з вищевикладеним встановлено, що інноваціями є підсумковий результат інтелектуальної діяльності (технологічних експериментів, наукових відкриттів і винаходів та реалізація наукових ідей) у вигляді нового об'єкта (системи, технології, обладнання, товарів і послуг) або у вигляді предмета, що якісно відрізняється від останнього аналога.

Ефективність фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств у буквальному розумінні передбачає отримання певної віддачі від залучених фінансових ресурсів, а також, як зауважують А.В. Чупіс і С.Н. Закоморний, раціональний розподіл їх вкладення, що дає змогу при оптимальному співвідношенні альтернативних джерел фінансування отримати найвищий результат від їх використання [2, с. 12]. Із метою визначення рівня ефективності необхідно перш за все сформулювати критерії, за якими передбачається його оцінювати, які повинні відображати, якою «мірою або ступенем здійснення господарських заходів він наближає» інноваційне підприємство до досягнення мети фінансування [3]. Так, головним критерієм ефективності фінансування Н.А. Гринюк вважає максимізацію фінансової рентабельності підприємства за збереження рівня його фінансової стійкості [4, с. 213]. І.Т. Балабанов звертає увагу на величину прибутку, що приходить на одиницю вкладеного капіталу [5, с. 445]. Натомість на рівні ефекту та ефективності використання фінансового ресурсу акцентують увагу В.Г. Федоренко та Ю.Б. Пінчук [6, с. 3–5].

Крім того, під час визначення структури джерел фінансування Ю. Воробйов, Б. Холод та інші пропонують звертати увагу на такі критерії, як: питома вага власних фінансових ресурсів у сукупних фінансових ресурсах підприємства; питома вага статутного (акціонерного, пайового, неподільного, індивідуального) капіталу підприємства в сукупних фінансових ресурсах; питома вага позикових коштів у сукупних фінансових ресурсах; питома вага довгострокових позикових коштів у сукупних фінансових ресурсах; питома вага довгострокових позикових коштів у загальній сумі позикових коштів підприємства; питома вага довгострокових банківських кредитів у сукупних фінансових ресурсах; питома вага довгострокових банківських кредитів у загальній сумі позикових коштів підприємства [7, с. 132]. Таким чином, автори з метою оцінки економічної ефективності фінансування пропонують використовувати показники трьох груп: показники, які

характеризують вартість формування фінансових ресурсів, показники, які характеризують рентабельність фінансових ресурсів, та показники, які характеризують оборотність фінансових ресурсів [7, с. 134]. Також оцінку ефективності використання фінансових ресурсів для фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств пропонують здійснювати за такими показниками ефективності використання власних та позикових фінансових, які включають термін окупності, коефіцієнт оборотності; рентабельність позикових і власних фінансових ресурсів.

На відміну від вище зазначених вчених, А.В. Чупіс базовим критерієм вважає максимальне зростання доходу (а саме суми амортизаційних відрахувань, балансового прибутку та заробітної плати) від залучених у виробництво джерел фінансування [3, с. 47]. Під час вибору джерела фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств деякі науковці, серед яких А. Пересада [8], А. Давидов, В. Кузьмінський [9], пропонують дотримуватися критерію мінімізації вартості фінансових ресурсів, у запропонованій методиці розрахунку якого не враховано зростання їхньої вартості з часом. В.В. Ковальов, Є. Брігхем, Л. Гапенські та інші зауважують пріоритетність сформованої структури фінансування, яка ефективно діяла на підприємстві, а тому під час фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств необхідно дотримуватися саме раніше діючого асортименту фінансових ресурсів. Але звернемо увагу, що автори не дають відповіді на питання, яким чином здійснювати фінансування діяльності у разі неефективності існуючого алгоритму фінансування або обмеженості їхніх обсягів, а також ігнорують інші критерії, які впливають на структуру джерел фінансування, тому, на нашу думку, цей підхід не відповідає особливостям інноваційної діяльності молодіжних підприємств.

Вважаємо, що найбільш вагомими критеріями оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств повинні бути показники, які віддзеркалюють економічну доцільність тих чи інших альтернативних джерел, а саме: цільове призначення фінансових ресурсів та їхній сумарний обсяг; термін окупності; річний прибуток від інноваційної діяльності молодіжного підприємства; теперішня вартість залучених фінансових ресурсів (чистий приведений ефект); рівень прибутковості (індекс прибутковості або рентабельності) та рентабельність капіталу (норма рентабельності інвестицій); внутрішня ставка доходності; точка беззбитковості (рис. 1).

Термін окупності інвестованих фінансових ресурсів для фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств визначається співвідношенням суми первісних інвестицій до середньорічного розміру прибутку [5]. Чистий приведений ефект (NPV) є різницею між сумою чистих грошових потоків, приведених до теперішнього часу, і сумою інвестиційних витрат, приведених до теперішнього часу за однаковими коефіцієнтами дисконтування. Норма рентабельності інвестицій (IRR) відображає максимально допустимий відносний рівень витрат, які можуть бути асоційовані з певним інноваційним проектом, який є об'єктом фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств. Індекс прибутковості (рентабельності) фінансових ресурсів, інвестованих у фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств, повинен визначатися за формулою 1.

$$PI = \sum \frac{Pk}{(1+r)^k} / IC, \quad (1)$$

де  $Pk$  – прогнозований дохід за роками;

$r$  – ставка дисконту;

$IC$  – первісні інвестиції [8].

Звернемо увагу, що на ефективність фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств впливає оптимальність співвідношення внутрішніх та зовнішніх джерел, яка, як зауважують В.М. Гриньова, В.О. Коюда, Т.І. Лепейко та О.П. Коюда, повинна відповідати таким критеріям, як: необхідність забезпечення фінансової

### Критерії оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств

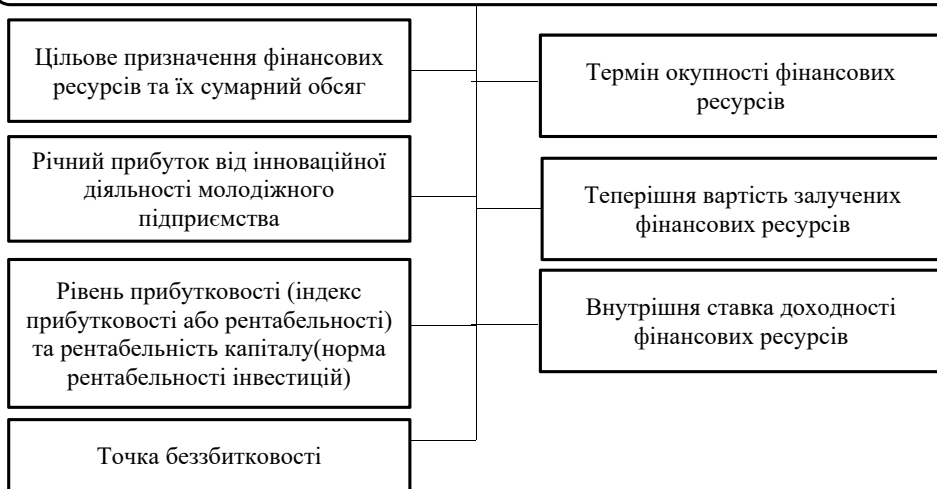


Рис. 1. Критерії оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств

Джерело: згруповано авторами за даними [3–7]

стійкості господарюючого суб'єкта; максимізація суми прибутку, який залишається у власності підприємства за різних співвідношень джерел; показники використання різних фінансових ресурсів за попередні періоди. Таким чином, визначення допустимості тих чи інших форм фінансування дозволяє обґрунтувати оптимальну структуру джерел, яка забезпечить його максимальну ефективність.

Зауважимо, що на аналіз ефективності залучення додаткових грошових коштів впливає низка факторів, які умовно поділяються на кількісні та якісні. До кількісних варто віднести такі, як: обсяги фінансування; структура матеріальних витрат; ціна продажу інновацій; собівартість реалізації; вартість залучених джерел; ресурсовіддача; оборотність дебіторської заборгованості; оборотність запасів; співвідношення власного та залученого фінансування; параметри прибутковості; параметри затрат на оплату праці; обсяги державного фінансування; структура джерел фінансування; трансакційні витрати; спеціалізація інноваційної діяльності; ритмічність, своєчасність, насиченість грошового потоку та інші. Якісні фактори, які впливають на ефективність фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств, умовно поділяються на такі, як: наявність і реальність концепції інноваційного розвитку підприємства; освіта, досвід та імідж адміністративного персоналу; репутація підприємства; дотримання договірної та платіжної дисципліни; вміння своєчасно та адекватно реагувати на ризики; дієвість систем моніторингу та контролю; плинність кадрів; організаційна структура підприємства; рівень відповідності якості продукції їхнім цінам та ринковим тенденціям; якість маркетингової політики та збуту продукції; структура готової продукції і відповідність ринковому сегменту; доступність до умов кредитування та інші [9–14] (рис. 2).

Оскільки структура джерел фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств може мати різний асортимент, ефективність фінансування за кожним із них можна оцінити, ґрунтуючись на їхніх особливостях. Зупинимось на деяких із них більш детально. У структурі джерел фінансування інноваційної діяльності моло-



Рис. 2. Фактори, які впливають на оцінку ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств

Джерело: згруповано автором за даними [11–14]

діжних підприємств важливе місце посідає наявність бюджетних коштів. Держава є важливим елементом інноваційних процесів у економіці, зокрема у молодіжних підприємствах, оскільки має не лише законодавчо-нормативний вплив, а й здійснює їх фінансову підтримку. Зауважимо, що державне фінансування реалізується у формі цільового безповоротного фінансування, цільового субсидування, державного замовлення, пільгового оподаткування, звільнення від сплати окремих видів податків та державного кредитування (у формі надання прямих гарантованих державних позик, відкриття державних кредитних ліній, пільгового (повного або часткового) безвідсоткового державного кредитування, повної або часткової компенсації відсотків за кредитами, а також державного гарантування кредитів) [1, с. 241]. Визначення ефективності бюджетного кредитування або інвестування слід здійснювати, ґрунтуючись на відповідній методиці оцінки. Звернемо увагу, що, як підтверджує світовий досвід, головним фінансовим інструментом стимулювання інноваційного розвитку молодіжних підприємств є використання коштів державного бюджету, а основним показником, який визначає рівень відповідальності науки завданням інноваційного розвитку економіки, є наукоємність ВВП, тобто частка державних видатків на НДДКР у ВВП [1, с. 242]. Тому визначення частки бюджетних витрат на фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств дозволить виявити роль, місце та вплив країни на даний процес, а також проаналізувати його сучасні тенденції й напрями покращення ефективності використання державних коштів для забезпечення інноваційного роз-



виту галузі. Отже, оцінка ефективності бюджетного фінансування повинна здійснюватися з урахуванням форми державної підтримки.

У випадку використання самофінансування як форми фінансування інноваційної діяльності рішення про вкладення грошових коштів приймає молодіжне підприємство, керуючись внутрішніми обмеженнями, до яких варто віднести в першу чергу вартість капіталу й власні потреби виробництва; а також ґрунтуючись на зовнішніх чинниках, серед яких – ставка банківських депозитів, ціна залученого капіталу, умови галузевої та міжгалузевої конкуренції. Тому оцінка ефективності власного фінансування інноваційної діяльності повинна здійснюватися із урахуванням цих критеріїв.

Оцінка фінансування інноваційної діяльності при внутрішньому та зовнішньому інвестуванні має здійснюватися за методикою оцінки економічної ефективності інвестицій, яка на думку Л.Д. Загвойської, Т.Є. Маселко, М.М. Якуби та багатьох інших авторитетних учених, має бути статистичною або динамічною [12]. Зауважимо, що статистичні або прості методи оцінки інвестицій не враховують вплив часу та включають розрахунок річного прибутку, терміну окупності витрат, рентабельності та точки беззбитковості, а тому не поширені у практиці оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств. Тому головною та суттєво важливою відмінністю динамічного методу оцінки є дисконтування грошових потоків, за допомогою якого суб'єкти інноваційної діяльності мають змогу передбачити та виразити математично майбутню вартість фінансових ресурсів та їх зміну у часі. Серед найважливіших динамічних показників оцінки інвестицій в інноваційну діяльність є чиста теперішня (приведена) вартість, внутрішня норма рентабельності інвестицій, рентабельність інвестицій (або індекс рентабельності інвестицій) та дисконтований термін окупності інвестицій [14].

Варто зазначити, що як джерело фінансування для здійснення інноваційної діяльності молодіжні підприємства активно використовують також позикові кредитні ресурси, переважно банківські, оцінка ефективності залучення яких здійснюється за трьома основними методиками [3–5]. У першому випадку, прихильником якого є Ю.В. Прохоров, економічно ефективним фінансування інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта за рахунок банківського кредитування є доцільним за умови перевищення рівня рентабельності реалізованого проекту над рівнем кредитного відсотка [3]. Натомість за іншим підходом методики оцінки передбачається співвідношення відсоткової ставки та внутрішньої ставки доходу інноваційного проекту, що є об'єктом фінансування [12]. За третім підходом передбачається порівняння рівня рентабельності інноваційного проекту та середньозваженої вартості кредитних ресурсів, які виступають джерелом фінансування інноваційної діяльності молодіжного підприємства.

Звернемо увагу, що суттєвим недоліком цих методик є відсутність врахування фактора часу, який впливає на вартість позикових ресурсів. Тому В.І. Прокопенко, О.Ю. Ємельянов та А.С. Гавриляк [12; 14] пропонують аналітичний вираз для визначення цього терміна за умови, що проект фінансується повністю за рахунок позикових коштів, розраховувати за формулою 2:

$$\frac{Pd \cdot \alpha}{E_{\%}} \cdot (1 - (1 + E_{\%})^{-T_n}) = K, \quad (2)$$

де  $Pd$  – річний дохід від реалізації інноваційного проекту;

$\alpha$  – частка доходу, яка спрямовується на погашення позики;

$E_{\%}$  – ставка банківського відсотка за користування позикою;

$T_n$  – термін повернення позики;

$K$  – вартість інноваційного проекту.

У разі необхідності пришвидшення повернення кредитних ресурсів, молодіжне підприємство спрямовує на погашення позики весь дохід від інноваційної діяльності (тобто  $\alpha=1$ ). Тоді формула матиме вигляд:



$$T_{II} = \frac{1}{E_{\%}} \ln \left[ \frac{P_D}{P_D - K * E_{\%}} \right]. \quad (3)$$

Звернемо увагу, що вважається економічно недоцільним залучати позикові фінансові ресурси у інвестування молодіжних підприємств, коли термін повернення позики перевищує термін експлуатації засобів праці. Але, використовуючи методи аналізу В.І. Прокопенко, О.Ю. Ємельянов та А.С. Гавриляк [2; 14] нівелюють це твердження, а саме (формула 4):

$$\frac{1}{E_{\%}} \ln \left[ \frac{E_{II} + E_a}{E_{II} + E_a - E_{\%}} \right] < \frac{1}{E_a}. \quad (4)$$

Автори звертають увагу, що аналіз нерівності (формула 4) дає змогу зробити висновок, зокрема, про те, що у разі, коли рентабельність інноваційної діяльності молодіжного підприємства дорівнює ставці банківського відсотка, її фінансування за раху-

нок кредитних ресурсів є доцільною, оскільки нерівність  $\frac{1}{E_{\%}} \ln \left[ \frac{E_{II} + E_a}{E_{II} + E_a - E_{\%}} \right] < \frac{1}{E_a}$

виконується завжди. Для обґрунтування останньої тези необхідно помножити ліву та праву частини нерівності (4) на  $E_{\%}$  та елімінувати з даної нерівності показник  $E_{II}$ , прийнявши, що  $E_{II} = E_{\%}$ . Тоді значення лівої частини, отриманої такими перетвореннями нерівності, буде завжди меншим, ніж значення правої її частини. Для того, щоб переконатися у цьому, достатньо взяти експоненту з лівої та правої частини цієї нерівності та розкласти в ряд праву частину отриманого виразу. Отже, згідно з формулою 4, перевищення кредитного відсотка над значенням рентабельності інноваційного проекту не є обов'язковою умовою визнання недоцільним взяття позики для його фінансування молодіжним підприємством, оскільки навіть за такої умови нерівність

$\frac{1}{E_{\%}} \ln \left[ \frac{E_{II} + E_a}{E_{II} + E_a - E_{\%}} \right] < \frac{1}{E_a}$  може виконуватися. Цей висновок, що суперечить одному

з традиційних підходів до оцінки доцільності взяття позики, свідчить про необхідність при формулюванні критеріїв такої оцінки ретельно враховувати усі найважливіші чинники, що впливають на ефективність використання отриманої позики, зокрема, часових параметрів кредитування інноваційних проектів.

Науковці В.І. Прокопенко, О.Ю. Ємельянов та А.С. Гавриляк [14] зауважують, що перевищення ставки кредитного відсотка над рентабельністю інноваційного проекту не є обов'язковою умовою для визнання недоцільності здійснення цього проекту. Проте перевищення прибутку від реалізації проекту над сумою сплачених відсотків за кредитом, який використовується для фінансування даного проекту є необхідною умовою доцільності здійснення проекту, що розглядається. Автори зауважують, що можна побудувати таку схему фінансування інноваційного проекту, за якої невиконання останньої умови не обов'язково буде свідчити про необхідність відмови від реалізації цього проекту. Резюмуючи усе вищевикладене, можна зробити висновок про те, що побудова критеріальних показників оцінки доцільності залучення позикових коштів з метою фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств потребує обов'язкового урахування часових параметрів кредитування цих проектів, зокрема, терміну повернення отриманих для їх фінансування кредитних ресурсів [14].

**Висновки.** Таким чином, методика оцінки ефективності фінансування інноваційної діяльності молодіжних підприємств залежить від вибору форми та джерел фінансування, а тому має суттєві відмінності. Головними критеріями визначення ефективності фінансування є цільове призначення фінансових ресурсів та їх сумарний обсяг; термін окупності; річний прибуток від інноваційної діяльності молодіжного підприємства; теперішня вартість залучених фінансових ресурсів (чистий приведений

ефект); рівень прибутковості (індекс прибутковості або рентабельності) та рентабельність капіталу (норма рентабельності інвестицій); внутрішня ставка доходності; точка беззбитковості.

### Список використаних джерел:

1. Мельник Ю.Ф., Саблук П.Т. Агропромислове виробництво України: уроки 2018 року і шляхи забезпечення інноваційного розвитку. *Економіка АПК*. 2019. Вип. 31. С. 3–15.
2. Чупис А.В., Закоморний С.Н. Эффективность использования финансовых ресурсов предприятия. Сумы, 1997. 28с.
3. Финансовое положение предприятия (оценка, анализ, планирование) / под ред. д.э.н., проф. А.В. Чуписа. Сумы : Издательство “Университетская книга”, 1999. 332 с.
4. Гринюк Н.А. Критерії оптимальності управління структурою фінансових ресурсів торговельного підприємства. Економіка і підприємництво: стан та перспективи. *Економіка і підприємництво: стан та перспективи*. Дніпропетровськ : ДНУ, 2003. С. 204–213.
5. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Москва : Финансы и статистика, 1998. 512 с.
6. Федоренко В.Г., Пінчук Ю.Б. Удосконалення структури фінансового забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 17. С. 3–5.
7. Воробйов Ю., Холод Б. Управління ресурсами підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2014. 288 с.
8. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. Київ : Лібра, 2002. 472 с.
9. Дорошенко Т. Формування оптимальної структури інвестиційних ресурсів на підприємстві. *Фінанси України*. 2012. № 9. С. 134–137.
10. Petrenko V., Karnaushenko A. Joint enterprises in foreign trade activity of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2017. no. 3 (5), pp. 203–207 <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-5-203-207>.
11. Ihnatenko M., Marmul L., Petrenko V., Karnaushenko A., Levaieva L. Innovative Tools in the Methodology and Teaching of the Basic Principles of Enterprise Management. *International Journal of Management*, 2020. No. 11 (6), pp. 847–854. URL: <http://dx.doi.org/10.34218/IJM.11.6.2020.073>.
12. Петренко В.С., Карнаушенко А.С. Формування молодіжного підприємництва в Україні та аналіз факторів впливу на його розвиток. *Фінансовий простір*. 2019. № 3. С. 139–147. DOI: [https://doi.org/10.18371/fp.3\(35\).2019.190170](https://doi.org/10.18371/fp.3(35).2019.190170).
13. Rusnak A.V., Karnaushenko A.S., Petrenko V.S. Legislative Support of Innovation Activity in Ukraine: Problems and Ways to Overcome Them. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/4.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/4.pdf) (дата звернення: 14.10.2020).
14. Танклевська Н.С., Карнаушенко А.С. Розвиток фінансування інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств : монографія. Херсон : Айлант, 2015. 184 с.

### References:

1. Melnik Y.F., Sabluk P.T. (2019) Ahropromyslove vyrobnytstvo Ukrayiny: uroky 2018 roku i shlyakhy zabezpechennya innovatsiynoho rozvytku [Agro-industrial production of Ukraine: lessons of 2018 and ways to ensure innovative development]. *Ekonomika APK*, no. 31, pp. 3–15.
2. Chupis A.V., Zakomorny S.N. (1997) *Effektivnost' ispol'zovaniya finansovykh resursov predpriyatiya* [Efficiency of using the financial resources of the enterprise]. Sumy: Publishing House "University Book". (in Ukrainian)
3. Chupisa A.V. (ed.) (1999) *Finansovoye polozheniye predpriyatiya (otsenka, analiz, planirovaniye)* [The financial position of the enterprise (assessment, analysis, planning)], Sumy: Publishing House «University Book». (in Ukrainian)
4. Grinyuk N.A. (2003) Kryteriyi optymal'nosti upravlinnya strukturoyu finansovykh resursiv torhovel'noho pidpryyemstva [Criteria for optimal management of the structure of financial resources of a commercial enterprise]. *Ekonomika i pidpryyemnytstvo: stan ta perspektivy*. Pp. 204–213.
5. Balabanov I.T. (1998) *Osnovy finansovogo menedzhmenta* [Fundamentals of financial management]. Moscow. (in Russian)
6. Fedorenko V.G., Pinchuk Y.B. (2018) Udoskonalennya struktury finansovoho zabezpechennya investytsiyno-innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstv [Improving the structure of financial

support for investment and innovation activities of enterprises]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, no. 17, pp. 3–5.

7. Vorobyov Y., Kholod B. (2014) *Upravlinnya resursamy pidpryyemstva* [Management of enterprise resources]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)

8. Peresada A.A. (2002) *Upravlinnya investytsiynym protsesom* [Investment process management]. Kyiv. (in Ukrainian)

9. Doroshenko T. (2012) Formuvannya optimal'noyi struktury investytsiynykh resursiv na pidpryyemstvi. [Formation of the optimal structure of investment resources at the enterprise]. *Finansy Ukrainy*, no. 9, pp. 134–137.

10. Petrenko V. Karnaushenko A. (2017) Joint enterprises in foreign trade activity of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 3 (5), pp. 203–207 Available at: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-5-203-207>.

11. Ihnatenko M., Marmul L., Petrenko V., Karnaushenko A., Levaieva L. (2020) Innovative Tools in the Methodology and Teaching of the Basic Principles of Enterprise Management. *International Journal of Management*, no. 11 (6), pp. 847–854. Available at: <http://dx.doi.org/10.34218/IJM.11.6.2020.073>.

12. Petrenko V.S., Karnaushenko A.S. (2019) Formuvannya molodizhnogo pidpryyemnytstva v Ukraini ta analiz faktoriv vplyvu na yoho rozvytok [Formation of youth entrepreneurship in Ukraine and analysis of factors influencing its development]. *Finansovyy prostir*, no. 3, pp. 139–147.

13. Rusnak A.V., Karnaushenko A.S., Petrenko V.S. (2018) Legislative Support of Innovation Activity in Ukraine: Problems and Ways to Overcome Them. *Efficient economy*, no. 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/4.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/4.pdf) (accessed 14 October 2020).

14. Tanklevskaya N.S., Karnaushenko A.S. (2015) *Rozvytok finansuvannya innovatsiynoyi diyal'nosti sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv* [Development of financing of innovative activity of agricultural enterprises]. Kherson: Atlant. (in Ukrainian)

УДК 338.45:658.14.011.1

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.11>**Макаренко С.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Херсонський державний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9929-8967>

**Makarenko Serhii**

Kherson State University

## ОСОБЛИВОСТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

### FEATURES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF THE DIGITALIZATION

У статті проведено аналіз та здійснено визначення ефективних напрямів співпраці органів державної влади, місцевого самоврядування та промислових підприємств для активізації інноваційної діяльності. Обґрунтовано, що одним із найважливіших факторів підвищення ефективності господарської діяльності й максимізації вірогідності залучення інвестицій є забезпечення економічного і раціонального використання виробничих ресурсів шляхом перманентного впровадження інноваційних технологій, нових проєктних, конструкторських і технологічних рішень. Виявлено, що в умовах зростання загального обсягу видатків на проведення превентивних дій щодо унеможливлення розповсюдження респіраторної хвороби COVID-19, для втримання наявних позицій на ринку кінцевої продукції та зростання рівня конкурентоспроможності підприємства взагалі необхідно активізувати співпрацю органів влади й бізнесу в частині надання додаткових податкових преференцій під час закупівлі спеціалізованого інноваційного обладнання. Доведено необхідність розроблення комплексу заходів для обґрунтування доцільності надання податкових преференцій та усунення можливих зловживань з боку суб'єктів господарювання, у тому числі шляхом визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства в динаміці останніх років.

**Ключові слова:** інновації, менеджмент, інвестиції, органи влади, інтегральний показник конкурентоспроможності, діджиталізація.

В статье проведен анализ и осуществлено определение эффективных направлений сотрудничества органов государственной власти, местного самоуправления и промышленных предприятий для активизации инновационной деятельности. Обосновано, что одним из важнейших факторов повышения эффективности хозяйственной деятельности и максимизации вероятности привлечения инвестиций является обеспечение экономического и рационального использования производственных ресурсов путем перманентного внедрения инновационных технологий, новых проектных, конструкторских и технологических решений. Выявлено, что в условиях роста общего объема расходов на проведение превентивных действий по предотвращению распространения респираторной болезни COVID-19 для удержания имеющихся позиций на рынке конечной продукции и роста уровня конкурентоспособности предприятия в целом необходимо активизировать сотрудничество органов власти и бизнеса в части предоставления дополнительных налоговых преференций при закупке специализированного инновационного оборудования. Доказана необходимость разработки комплекса мероприятий для обоснования целесообразности предоставления налоговых преференций и устранения возможных злоупотреблений со стороны субъектов хозяйствования, в том числе путем определения интегрального показателя конкурентоспособности предприятия в динамике последних лет.

**Ключевые слова:** инновации, менеджмент, инвестиции, органы власти, интегральный показатель конкурентоспособности, диджитализация.

*The purpose of the article is to Identification of effective areas of cooperation between public governments, local governments and industrial enterprises to intensify innovation. A systematic approach, comparison, grouping, generalization, and methods of economic analysis were applied in order to solve these tasks. The method of assessing the effectiveness of enterprise management based on the method of taxonomic analysis is used. The analysis of the innovative activity of domestic industrial enterprises shows a low level of financial resources for the purchase of machinery, equipment, software, as well as research and development. It is substantiated that one of the most important factors to increase the efficiency of economic activity and maximize the probability of attracting investment is to ensure economic and rational use of production resources through the permanent introduction of innovative technologies, new design, engineering and technological solutions. It was found that in the context of increasing total expenditures for preventive measures to prevent the spread of respiratory disease COVID-19, to maintain existing positions in the final product market and increase the level of competitiveness of the enterprise in general it is necessary to intensify cooperation between government and business, purchase of specialized innovative equipment. The need to develop a set of measures to justify the feasibility of tax incentives and eliminate possible abuses by businesses, including by determining the integrated indicator of the competitiveness of the enterprise in the dynamics of recent years. The approach of interaction of public authorities, local government and business for introduction of innovative technologies in the course of economic activity of the industrial enterprises is offered, taking into account results of definition of an integral indicator of competitiveness of the enterprise in dynamics of the last reporting periods. The provided recommendations will allow not only to substantiate the process of providing tax benefits to business entities, but also to determine the integrated indicator of the competitiveness of the enterprise in the dynamics and weaknesses of the economic process.*

**Key words:** innovations, management, investments, government, integrated competitiveness indicator, digitalization.

**Постановка проблеми.** Розвиток економіки на інноваційних засадах є чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства та країни взагалі на світовому ринку і розглядається як одне з першочергових завдань для органів влади. У числі пріоритетних напрямів розвитку економіки є ліквідація правових бар'єрів, що перешкоджають впровадженню провідних інноваційних технологій, створення опорної інфраструктури – ліній зв'язку, центрів зберігання і обробки даних; вдосконалення системи освіти, включаючи забезпечення загальної цифрової грамотності; запуск інструментів підтримки вітчизняних компаній, які є центрами формування компетенцій у сфері цифрових та інших наскрізних технологій. В умовах перманентного зростання вартості ресурсів утримати наявні позиції та підвищити загальний рівень конкурентоспроможності зможе лише те підприємство, яке зуміє налагодити тісний взаємозв'язок з органами державної влади, місцевого самоврядування в частині отримання додаткових фінансових ресурсів та пільг для закупівлі і впровадження провідних інноваційних технологій та залучити потенційного інвестора для модернізації виробничого комплексу і розвитку суб'єкта господарювання загалом [8]. Зазначене визначило актуальність теми дослідження, його завдання та зміст.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розроблення стратегії інноваційного розвитку підприємства отримали широке трактування та дослідження, зокрема у роботах Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук [2], Л.В. Білозорова [3], К.Ю. Вергала [4], Б. Грепона [13], С.Ю. Ілляшенка [5] та інших. Сучасні проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств активно обговорюються у працях І.П. Андрушкова, О.Д. Вовчак, Н.М. Рушишина [1], С.О. Кушнір, Л.М. Рудь [6], Н.М. Олійник, С.А. Рибачка [8], Н.М. Олійник, Л.О. Корчевської [9] та інших. Незважаючи на вагомий напрацювання, залишаються проблеми, що потребують додаткового наукового аналізу, особливо щодо удосконалення державної інвестиційної політики як основи впровадження інноваційних технологій на вітчизняних підприємствах.

Малодослідженими та не розкритими у періодичних літературних виданнях залишаються питання, пов'язані з налагодженням взаємодії підприємств і державних



інституцій як складника залучення додаткових інвестиційних ресурсів для впровадження інноваційних технологій у процес господарської діяльності шляхом розроблення обґрунтованого науково-методичного підходу.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення ефективних напрямів співпраці органів державної влади, місцевого самоврядування та промислових підприємств для активізації інноваційної діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах ведення бізнесу особливої актуальності набуває активізація інноваційних процесів на рівні підприємств як складників економічного життя регіону та країни взагалі. У майбутньому наявні конкурентні переваги будуть втрачені тими підприємствами, які не змогли оцінити важливість безупинної і багатоаспектної реалізації інновацій [8]. Особливо зазначене актуальне для підприємств промислової галузі, де рівень конкурентної боротьби на ринку кінцевої продукції щороку зростає. Водночас, незважаючи на важливість інноваційно-активної господарської діяльності, загальний обсяг витрат на впровадження інновацій на вітчизняних промислових підприємствах за підсумками 2018 року становив лише 12,2 млрд грн., що, навіть без урахування рівня інфляції та інших економічних чинників, свідчить про зменшення обсягів фінансування на 47,6% порівняно з 2016 роком та на 15% порівняно з 2011 роком [12].

Під час дослідження напрямів фінансування було встановлено, що протягом 2011–2018 років найбільша питома вага витрат на проведення досліджень та розробок спостерігалася у 2018 році (26,34% від загальної суми витрат). Водночас результати раніше проведених досліджень [14] свідчать, що значна питома вага виконаних науково-дослідних робіт має суто теоретичний характер і отримані результати не можуть бути впроваджені у господарську діяльність вітчизняних підприємств. Так, під час обчислення коефіцієнтів парної кореляції був виявлений від’ємний зв’язок між загальним обсягом валового внутрішнього продукту та кількістю осіб, які закінчили докторантуру. Зазначене можна аргументувати тим, що в сучасних умовах розвитку науки в Україні захист дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня доктора наук має в більшості випадків теоретичний характер без можливого впровадження отриманих результатів у практику діяльності вітчизняних суб’єктів господарювання усіх форм власності. Як наслідок, темп зростання рівня оплати праці працівників, які успішно захистили дисертаційні роботи, набагато перевищує темп зростання продуктивності їхньої праці та ефективності діяльності. В окремих же випадках, коли у дисертаційних роботах на здобуття наукового ступеня доктора наук висвітлюються актуальні для суспільства питання та наводиться дієвий механізм їх вирішення, ще на етапі підготовки дисертаційної роботи відбувається «переманювання» докторантів до зарубіжних компаній з метою забезпечення подальшого експортування їхнього інтелектуального потенціалу за кордон [14].

Окремої уваги заслуговують питання, пов’язані з діджиталізацією бізнесу та придбанням машин та програмного забезпечення як складової частини активізації інноваційної діяльності. Так, питома вага витрат у загальному обсязі протягом 2011–2018 років коливалася від 58% у 2013 році до 85,4% у 2016 році. У 2018 році на придбання машин та програмного забезпечення було направлено 68,1% від загального обсягу витрат на інноваційну діяльність. Водночас, за даними Державної служби статистики України [12], у 2018 році в середньому лише 89,7% підприємств використовували комп’ютери під час забезпечення організації та проведення господарської діяльності, та лише 32,8% найманих працівників використовували комп’ютери у своїй роботі. У переробній галузі аналогічна ситуація, і частка підприємств, що використовувала комп’ютери, становила 91,7%, найманих працівників – 26,8%. І це незважаючи на той факт, що у сучасних умовах ринку ефективність функціонування та конкурентоспроможність підприємства безпосередньо залежить від його інформаційного та комунікаційного потенціалів.



Проведене дослідження також свідчить, що найбільша питома вага працівників, які у повсякденній діяльності постійно використовують комп'ютер, спостерігається у сфері ремонту комп'ютерів і обладнання зв'язку (80%), інформації та телекомунікації (78,7%), а також у професійній, науковій та технічній діяльності (69,2%). Зазначене безпосередньо пов'язано зі специфікою функціонування вказаних суб'єктів господарювання.

Під час дослідження рівня діджиталізації та інноваційного розвитку промислових підприємств Херсонської області було виявлено, що у процесі господарської діяльності майже не залучаються фахівці сфери інформаційних та комунікаційних технологій, не використовуються LAN-мережі. Технічне обслуговування інфраструктури інформаційно-комунікаційних технологій, підтримка та розвиток програмного забезпечення й забезпечення захисту конфіденційної інформації здійснюється лише зі залученням фахівців зовнішніх компаній.

На прикладі ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» (сучасне підприємство легкої промисловості, яке спеціалізується з пошиття шкіряного взуття та верхнього одягу, м. Херсон) встановлено, що власним сайтом підприємство не володіє, соціальні медіа, хмарні технології та аналіз «великих даних» не використовує у своїй діяльності. Рахунки-фактури у 100% обсязі отримуються лише у паперовому вигляді, який непридатний для електронної обробки.

Порівняльний аналіз показників використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємстві зі середньоукраїнським рівнем наведено у таблиці 1. Проведені розрахунки свідчать, що ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» за показником підключення до мережі Інтернет випереджає середньоукраїнський рівень на 14,7 відсоткових пункти. Водночас, загальна частка працівників підприємства, що використовують комп'ютер, є нижчою на 3,9 відсоткових пункти і за підсумками 2019 року становить лише 30,4%.

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз показників використання  
інформаційно-комунікаційних технологій у 2019 році**

| Показник   | ТОВ<br>«Шкіряний<br>завод<br>«Платан ЛТД» | Середній<br>показник<br>по Україні | Відхилення         |
|--|---|------------------------------------|--------------------|
| п. 1   | п. 2                                      | п. 3                               | п. 4 = п. 2 – п. 3 |
| Частка працівників, що використовують комп'ютер  | 30,4                                      | 34,3%                              | -3,9               |
| Частка працівників, що використовують комп'ютер з Інтернетом до працівників, що використовують комп'ютер | 97,5%                                     | 82,8%                              | 14,7               |

*Джерело: розраховано за даними ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» та Державної служби статистики України [12]*

Аналіз виробничо-збутової складової частини господарської діяльності досліджуваного об'єкта свідчить, що за споживчими та економічними параметрами продукція ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» переважає аналогічну продукцію найближчого конкурента – ТОВ «СпецТкань». Водночас під час дослідження рівня фінансової стійкості підприємства було виявлено, що у 2019 році коефіцієнт фінансової автономії підприємства зменшився на 0,0376, а отже, збільшився на 0,505 показник залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів. На кожну гривню власних коштів підприємства на початок 2019 року приходилося 2,42 грн залучених коштів, на кінець

звітного періоду – 2,92 грн. Це ще раз підтверджує про погіршення рівня фінансової стійкості ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД». Також на підприємстві відбулося зменшення рівня маневреності власного капіталу.

Враховуючи, що найбільшу питому вагу в собівартості продукції ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» займають витрати на купівлю сировини й матеріалів, на перспективу підприємству потрібно зосередити свої зусилля на впровадженні нових прогресивних технологій щодо оптимізації їх використання (зменшити втрати сировини, матеріалів, забезпечити їх оптимальне використання без погіршення рівня якості продукції, що виробляється). Для виконання зазначеного необхідно закупити та ввести в експлуатацію нове високопродуктивне модернізоване устаткування: комплекс для швейного виробництва універсального типу; комплекс для швейного виробництва спеціального типу загальною вартістю близько 600 тис. грн. Впровадження зазначеного обладнання у виробничий процес на ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» дасть змогу без погіршення якості продукції в середньому знизити витрати сировини та матеріалів під час виробництва рукавиць із сукна, рукавиць спеціальних зі шкіри та костюмів для сталеварів до 10%. Зазначене забезпечить зростання рентабельності основних видів продукції за незмінної ціни реалізації в середньому на 8 відсоткових пункти. У разі співпраці підприємства й банківських установ та співфінансування проєкту у пропорції 50:50 і отримання кредитних ресурсів в обсязі 300 тис. грн. під 25% річних у діючих цінах, ставці дохідності 14%, мінімально допустимий термін окупності інвестованих та залучених ресурсів становитиме понад 5 років. Вказане у сучасних умовах прискореного морального зносу основних фондів є неприпустимим та не дозволяє підприємству втримати наявні позиції на ринку виробництва й збуту кінцевої продукції.

Для створення належних умов щодо зростання рівня інноваційної активності вітчизняного бізнесу, залучення провідних інноваційних технологій у процес господарювання, в умовах обмеженості джерел фінансування та зростання обсягу витрат на проведення превентивних дій щодо втримання розповсюдження гострої респіраторної хвороби COVID-19, доцільно забезпечити налагодження ефективної взаємодії між органами влади, місцевого самоврядування та представниками бізнесу в частині надання додаткових пільг під час закупівлі інноваційного обладнання, що не виробляється на території країни, залучення іноземного капіталу у розвиток провідних промислових підприємств. Результати проведених досліджень [8] свідчать, що відповідно до статті 18 розділу IV Закону України «Про режим іноземного інвестування» [11] (до прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Митного кодексу України» від 13 березня 2012 року № 4496-VI [10]) передбачалося, що майно, яке ввозиться в Україну як внесок іноземного інвестора до статутного фонду підприємств з іноземними інвестиціями (крім товарів для реалізації або власного споживання), звільняється від обкладення митом (у разі дотримання встановлених процедур). Використовуючи вищевказану законодавчу норму підприємства промисловості, у тому числі й ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД», могли не лише знизити питому вагу витрат на закупівлю сировини й матеріалів шляхом перманентного впровадження у виробництво інноваційного спеціалізованого обладнання, а й зацікавити іноземного інвестора в плідній співпраці з метою збільшення обсягів виробництва, впровадження інноваційних технологій, виробництва нових видів продукції, конкурентоспроможної як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках збуту. Зменшення вартості закупівлі вищевказаного високопродуктивного модернізованого устаткування в середньому на 10% дасть змогу зменшити термін окупності інвестованих та кредитних ресурсів до 4 років, тим самим створивши додаткові стимули для розвитку підприємства, втримання й нарощування наявного конкурентного потенціалу і подальшого залучення іноземних інвестицій.

Водночас в умовах обмеженого надходження податків та зборів до бюджетів всіх рівнів в умовах децентралізації та надання більших повноважень органам місцевого самоврядування необхідно додатково розробити науково-методичний підхід, що дозволить усунути можливі зловживання з боку бізнесу та надання додаткових необґрунтованих преференцій.

На першому етапі розгляду питань щодо надання додаткових податкових преференцій доцільно було б визначити інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства та дослідити його зміну у певному часовому періоді. Для цього пропонуємо скористатися методом таксономічного аналізу. У таблиці 2 представлена узагальнена система інформаційного простору для розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД».

Таблиця 2

**Система інформаційного простору для розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД»**

| Шифр | Показник  | Роки   |        |        |        |        | Середнє значення | Середньоквадратичне відхилення |
|------|---|--------|--------|--------|--------|--------|------------------|--------------------------------|
|      |   | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   |                  |                                |
| A1   | Середня продуктивність працівника, грн./год.                          | 94,7   | 103,4  | 108,7  | 113,6  | 124,3  | 108,94           | 9,911                          |
| A2   | Коефіцієнт виконавчої дисципліни                                      | 0,83   | 0,84   | 0,87   | 0,91   | 0,89   | 0,87             | 0,03                           |
| A3   | Коефіцієнт фінансової автономії                                       | 0,2849 | 0,3146 | 0,3018 | 0,2924 | 0,2548 | 0,29             | 0,02                           |
| A4   | Ступінь придатності основних фондів, %                                | 40,4   | 38,7   | 47,3   | 45,6   | 44,8   | 43,36            | 3,259                          |
| A5   | Коефіцієнт надійності управління                                      | 0,9    | 0,81   | 0,82   | 0,84   | 0,89   | 0,85             | 0,037                          |
| A6   | Частка адміністративного персоналу в загальній кількості персоналу, % | 7,9    | 8,4    | 7,9    | 8,4    | 8,3    | 8,18             | 0,232                          |

*Джерело: розраховано за даними ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД»*

Стандартизовані значення показників, проміжні значення точки-еталону, евклідової відстані та інтегрального показника відображено в таблиці 3.

Проведені розрахунки свідчать, про інтегральний показник конкурентоспроможності ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» у 2019 році зменшився на 0,08 пункта порівняно з 2018 роком та на 0,09 пункта порівняно з 2017 роком. Зазначене пов'язано передусім зі зниженням ступеня придатності основних засобів, коефіцієнтів виконавчої дисципліни та фінансової автономії, зростанням частки адміністративного персоналу. Як бачимо, крім необхідності забезпечення впровадження сучасного інноваційного обладнання керівництву ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» необхідно також забезпечити оптимальне використання трудових ресурсів, особливо в частині встановлення обґрунтованої пропорції щодо чисельності адміністративного персоналу та персоналу, безпосередньо задіяного у виробничому процесі. Зазначене також може сприяти зростанню рівня довіри з боку виробничих працівників до керівництва підприємства, а отже, й зростанню коефіцієнта виконавчої дисципліни.

Таблиця 3

**Стандартизовані значення показників, проміжні значення точки-еталону,  
евклідової відстані та інтегрального показника**

| Стандартне значення   | 2015    | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | Точка еталон | $\overline{C_0}$ | $S_0$  | $C_0$  |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|--------------|------------------|--------|--------|
| A1                    | -1,4367 | -0,5590 | -0,0242 | 0,4702  | 1,5497  | 1,5497       |                  |        |        |
| A2                    | -1,2695 | -0,9354 | 0,0668  | 1,4031  | 0,7350  | 1,4031       |                  |        |        |
| A3                    | -0,2391 | 1,2404  | 0,6028  | 0,1345  | -1,7386 | 1,2404       |                  |        |        |
| A4                    | -0,9084 | -1,4301 | 1,2091  | 0,6874  | 0,4419  | 1,2091       |                  |        |        |
| A5                    | 1,3132  | -1,1491 | -0,8755 | -0,3283 | 1,0396  | 1,3132       |                  |        |        |
| A6                    | -1,2094 | 0,9503  | -1,2094 | 0,9503  | 0,5183  | -1,2094      |                  |        |        |
| Евклідова відстань    | 4,7681  | 5,2543  | 3,0757  | 3,1654  | 3,6013  |              | 3,973            | 0,8797 | 5,7324 |
| Інтегральний показник | 0,17    | 0,08    | 0,46    | 0,45    | 0,37    |              |                  |        |        |

*Джерело: розраховано автором*

Усунення виявлених недоліків у господарському процесі дасть змогу не лише оптимізувати видаткову частину діяльності досліджуваного об'єкта, а й у подальшому може сприяти залученню додаткових інвестиційних ресурсів у розвиток та отримання податкових пільг.

**Висновки.** Результати проведених досліджень свідчать про низький рівень інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств, особливо в частині закупівлі машин, обладнання та програмного забезпечення. Також встановлено, що зростання обсягів витрат на проведення внутрішніх та зовнішніх науково-дослідних розробок не дає змоги забезпечити відповідний рівень зростання обсягів виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг внаслідок низького рівня їх практичної придатності.

Під час дослідження рівня діджиталізації промислових підприємств Херсонської області було виявлено низький рівень залучення фахівців сфери інформаційних та комунікаційних технологій, використання LAN-мережі. На прикладі одного з провідних підприємств легкої промисловості (ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД») встановлено, що підприємство власним сайтом не володіє, соціальні медіа, хмарні технології та аналіз «великих даних» не використовує у своїй діяльності. Рахунки-фактури у 100% обсязі отримуються у паперовому вигляді, який непридатний для електронної обробки.

Для втримання наявних позицій на ринку та подальшого зростання конкурентоспроможності продукції й підприємства взагалі досліджуваному об'єкту необхідно зосередити свої зусилля на впровадженні нових прогресивних технологій щодо оптимізації використання виробничих ресурсів. Виявлено, що за сприяння органів державної влади та місцевого самоврядування в частині отримання додаткових податкових преференцій і зменшення вартості закупівлі високопродуктивного модернізованого устаткування в середньому на 10%, термін окупності інвестованих та кредитних ресурсів зменшиться до 4 років, тим самим створивши додаткові стимули для розвитку підприємства, втримання й нарощування наявного конкурентного потенціалу та подальшого залучення іноземних інвестицій.

Запропонований науково-методичний підхід щодо визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства в динаміці останніх звітних періодів дасть змогу не лише обґрунтувати процес визначення доцільності надання податкових преференцій, а й визначити слабкі місця у господарській діяльності досліджуваного об'єкта.

## Список використаних джерел:

1. Андрушків І.П., Вовчак О.Д., Рущишин Н.М. Інвестування регіональної економіки та його ефективність в Україні : монографія. Львів : ЛКА, 2010. 192 с.
2. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: Теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2003. 394 с.
3. Білозор Л.В. Методологічні підходи щодо формування інноваційної продукції. *Економіка АПК*. 2012. № 9. С. 88–93.
4. Вергал К.Ю. Теоретико-методологічні основи розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Управління розвитком*. 2008. № 19. С. 27–28.
5. Ілляшенко С.Ю. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : монографія. Суми : ВТД «Університетська книга», 2008. 615 с.
6. Кушнір С.О., Рудь Л.М. Інвестиційна привабливість агропромислового комплексу України: сучасний стан та перспективи. *Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці»*. 2017. № 1 (57). С. 42–46.
7. Лепетюха Н.В., Рудська І.О. Інтегральна оцінка ефективності функціонування підприємства. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Випуск 14. С. 424–429.
8. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Рибачок С.А. Удосконалення державної інвестиційної політики як основи впровадження інноваційних технологій на вітчизняних підприємствах. *Економічні інновації. Збірник наукових праць*. Одеса : Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України. № 3 (72). С. 62–70.
9. Олійник Н.М., Корчевська Л.О., Макаренко С.М. Оцінка інвестиційної складової економічної безпеки Херсонського регіону з метою залучення міжнародних проектів. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. № 1 (244). 2017. С. 130–134.
10. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Митного кодексу України: Закон України від 13 березня 2012 року № 4496-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4496-17/print> (дата звернення: 12.10.2020).
11. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19 березня 1996 року № 93/96-ВР. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80/print> (дата звернення: 12.10.2020).
12. Статистика. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.10.2020).
13. Grepon Bruno, Emmanuel Duquet. Innovation: mesures, redements et concurrence. *Econ et statist.* 2004. № 275–276.
14. Makarenko S.M., Oliinyk N.M., Kazakova T. S. Improving the method approach to the rating evaluation of employees as professional career development. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2018. Vol. 4, no. 5. December, pp. 179–187. URL: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-179-187>.

## References:

1. Andrushkiv I.P., Vovchak O.D., Rushchyshyn N.M. (2010) *Investuvannia rehionalnoi ekonomiky ta yoho efektyvnist v Ukraini* [Investment into regional economy and its effectiveness in Ukraine]. Lviv: LKA. (in Ukrainian)
2. Antoniuk L.L., Poruchnyk A.M., Savchuk V.S. (2003) *Innovatsii: Teoriia, mekhanizm rozrobky ta komertsializatsii* [Innovations: Theory, mechanism of development and commercialization]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
3. Bilozor L.V. (2012) Metodolohichni pidkhody shchodo formuvannia innovatsiinoi produktsii [Methodological approaches to the formation of innovative products]. *Ekonomika APK*, no. 9, pp. 88–93.
4. Verhal K.Yu. (2008) Teoretyko-metodolohichni osnovy rozrobky stratehii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Theoretical and methodological bases of development of strategy of innovative development of the enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 19, pp. 27–28.
5. Illiashenko S.Yu. (2008) Marketynh innovatsii i innovatsii v marketynhu: monohrafiia [Marketing innovation and innovation in marketing]. Sumy: VTD «Universytetska knyha». (in Ukrainian)
6. Kushnir S.O., Rud L.M. (2017) Investytsiina pryvablyvist ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy [Investment attractiveness of the agroindustrial complex Ukraine: current state and prospects]. *Zbirnyk naukovykh prats «Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi»*, vol. 1, no. 57, pp. 42–46.

7. Lepetiukha N.V., Rudska I.O. (2016) Integralna otsinka efektyvnosti funktsionuvannia pidpriemstva [The Integral Estimation Of The Enterprise Functioning]. *Nikolaev National University of VA Sukhomlinsky. Business Economics and Management*, vol. 14, pp. 424–429.
  8. Makarenko S.M., Oliinyk N.M., Rybachok S.A. (2019) Udoshkonalennia derzhavnoi investytsiinoi polityky yak osnovy vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnolohii na vitchyznianskykh pidpriemstvakh [Improvement of state investment policy as the basis of implementation of innovative technologies on domestic enterprises]. *Ekonomichni innovatsii. Zbirnyk naukovykh prats*. Odesa: Instytut problem rynku ta ekonomiko-ekolohichnykh doslidzhen NAN Ukrainy. no. 3 (72), pp. 62–70.
  9. Oliinyk N.M., Korchevska L.O., Makarenko S.M. (2017) Otsinka investytsiinoi skladovoi ekonomichnoi bezpeky Khersonskoho rehionu z metoiu zaluchennia mizhnarodnykh proektiv [Evaluation of investment component of the economic security of Kherson region to attract international projects]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu: Ekonomichni nauky*. Khmelnytskyi. vol. 1, no. 244. pp. 130–134.
  10. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy u zviazku z pryiniattiam Mytnoho kodeksu Ukrainy [On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine in connection with the adoption of the Customs Code of Ukraine] (2012): Zakon Ukrainy vid 13 bereznia 2012 roku № 4496-VI. *Verkhovna Rada Ukrainy*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4496-17/print> (accessed 12 October 2020).
  11. Pro rezhym inozemnoho investuvannia [On the regime of foreign investment]: Zakon Ukrainy vid 19 bereznia 1996 roku № 93/96-VR. *Verkhovna Rada Ukrainy*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80/print> (accessed 12 October 2020).
  12. Statystyka. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny [Statistics. State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 12 October 2020).
  13. Grepon Bruno, Emmanuel Duquet (2004) Innovation: mesunes, redements et concurrence. *Econ et statist*, no. 275–276.
  14. Makarenko S.M., Oliinyk N.M., Kazakova T.S. (2018) Improving the method approach to the rating evaluation of employees as professional career development. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 4, no. 5. December, pp. 179–187. Available at: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-179-187>.
-



УДК 005.95:005.334

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.12>**Почтовюк А.Б.**

доктор економічних наук,  
декан факультету економіки і управління,  
Кременчуцький національний університет  
імені Михайла Остроградського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7862-9659>

**Пряхіна К.А.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бізнес адміністрування, маркетингу і туризму,  
Кременчуцький національний університет  
імені Михайла Остроградського  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5747-9492>

**Цимбал О.С.**

магістр з менеджменту,  
Кременчуцький національний університет  
імені Михайла Остроградського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0941-7924>

**Pochtovyuk Andriy**

Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskyi National University

**Pryakhina Kateryna**

Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskyi National University

**Tsymbal Oleksandr**

Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskyi National University

## HR-МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ

## HR-MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES

У статті досліджено процес антикризового управління на вітчизняних підприємствах та проаналізовано причини появи і шляхи подолання кризових явищ. Розглянуто теоретичні та практичні аспекти вдосконалення HR-менеджменту в системі антикризового управління вітчизняних підприємств як чинник виведення їх із цього стану. Проаналізовано динаміку показників заробітної плати з урахуванням інфляційної складової частини. Заборгованість з виплати заробітної плати загалом по країні за останні роки збільшувалася, це призводить до погіршення відносин у колективах підприємств, як наслідок, погіршує виробничий потенціал підприємств. Тому визначено роль мотиваційного складника у системі управління персоналом на підприємствах, що знаходяться у кризовому стані. Проаналізовано кількість колективних трудових спорів та питання конфліктів на підприємствах, оскільки ці чинники мають руйнівний вплив на систему HR-менеджменту та організаційну структуру підприємства загалом. Розроблено пропозиції щодо вдосконалення системи заходів антикризового HR-менеджменту.

**Ключові слова:** HR-менеджмент, антикризове управління, менеджмент персоналу, оплата праці, мотивація.

В статье исследован процесс антикризисного управления на отечественных предприятиях и проанализированы причины появления и пути преодоления кризисных явлений. Рассмотрены теоретические и практические аспекты совершенствования HR-менеджмента в системе антикризисного управления отечественных предприятий как фактор вывода их из данного состояния. Проанализирована динамика показателей заработной платы с учетом инфляционной составляющей. Задолженность по выплате

заработной платы в целом по стране за последние годы увеличивалась, это приводит к ухудшению взаимоотношений в коллективах предприятий, как следствие, ухудшает производственный потенциал предприятий. Поэтому определена роль мотивационной составляющей в системе управления персоналом на предприятиях, находящихся в кризисном состоянии. Проанализировано количество коллективных трудовых споров и вопросы конфликтов на предприятиях, поскольку данные факторы имеют разрушительное воздействие на систему HR-менеджмента и организационную структуру предприятия в целом. Разработаны предложения по совершенствованию системы мер антикризисного HR-менеджмента.

**Ключевые слова:** HR-менеджмент, антикризисное управление, менеджмент персонала, оплата труда, мотивация.

*The article examines the process of crisis management in domestic enterprises and analyzes the causes and ways to overcome the crisis. The existing problems facing the management of modern domestic enterprises in crisis need to be addressed immediately through an effective and decisive personnel management strategy within the crisis management system, which could ensure a sustainable balance between saving funds and maintaining the current growth rate of real wages and working conditions of staff. Theoretical and practical aspects of improving HR-management in the system of crisis management of domestic enterprises as a factor in bringing them out of this state are considered. The dynamics of wage indicators taking into account the inflation component is analyzed. Wage arrears in the country as a whole have increased in recent years, which leads to a deterioration of relations in the teams of enterprises, as a consequence, impairs the production potential of enterprises. Therefore, the role of the motivational component in the personnel management system at enterprises in crisis is determined. Motivation is a driving force to increase the productive potential of workers, which leads to increased productivity of the organization as a whole and helps to reduce staff turnover and strengthen internal organizational ties. The number of collective labor disputes and conflicts in enterprises is analyzed, as these factors have a devastating effect on the HR-management system and the organizational structure of the enterprise as a whole. Thus, on the basis of the conducted research the possible measures directed on improvement of HR-management of the enterprise in the conditions of crisis are generalized: maintaining the current rate of wage growth adjusted for inflation, balance of collective and individual motivation of employees, maintaining the current staff turnover, using the tools of the concept of "lean production" in manufacturing enterprises, gradual automation of production processes, conflict prevention, prevention of resistance to change by increasing the authority of leaders, use employee feedback from company management.*

**Key words:** HR-management, crisis management, personnel management, salary, motivation.

**Постановка проблеми.** В умовах, що склалися нині в економічній та соціальній сфері розвитку України, вкрай важливим є питання забезпечення вітчизняних підприємств, фірм і організацій кваліфікованими фахівцями в своїй галузі та зменшення безробіття в країні загалом. Для вирішення цього питання постає необхідність у вдосконаленні системи HR-менеджменту на вітчизняних підприємствах у кризових умовах, які склалися. У статті обґрунтовано необхідність та рекомендовано заходи із вдосконалення системи HR-менеджменту з огляду на сучасні тенденції, всебічно розглянуто питання їхньої ролі протягом використання системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значну увагу питанню HR-менеджменту та менеджменту персоналу в системі антикризового управління приділено в наукових працях провідних вітчизняних учених, таких як Л.А. Янковська, О.В. Довгаль, О.О. Громова, Н.В. Діденко, Н.В. Плотнокова, О.О. Романович, Л.А. Свистун, М.Ю. Коваленко, В.Г. Щербак, Н.М. Третяк. Аналіз наукових праць свідчить про те, що сукупність сучасних зовнішніх факторів впливу на українські підприємства спричиняє на більшості з них кризові або наближені до кризових умови та актуалізує тему управління персоналом у кризових умовах. Питання вдосконалення HR-менеджменту в системі антикризового управління на сучасних вітчизняних підприємствах розкриті

фрагментарно та потребують більш комплексного подальшого наукового пошуку в цьому напрямі.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Специфіка теми управління персоналом підприємства в умовах використання системи антикризового управління вимагає дослідження значної кількості питань, пов'язаних з найрізноманітнішими складниками HR-менеджменту, такими як фінансовий, конфліктологічний та інші аспекти. Крім того, варто зосередити увагу на мотиваційному аспекті управління під час складної кризової ситуації на вітчизняних підприємствах.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – визначення основних проблем, що супроводжують сучасні вітчизняні підприємства в аспекті антикризового управління, та пропозиція шляхів їх усунення за допомоги вдосконалення HR-менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Протягом останніх років все більша кількість вітчизняних підприємств опиняються на межі банкрутства. Різке переорієнтування на інші зовнішні ринки, податкова система, недосконалість митних регуляторних норм, збільшення монополістичних організацій та об'єднань на багатьох внутрішніх ринках та високий рівень корупції – ці фактори створюють зменшення темпів росту виробництва і спричиняють кризову ситуацію як на окремих підприємствах, так і в цілих галузях вітчизняної економіки. Нині важливо зосередити увагу на аспекті виведення з кризового та передкризового стану значної кількості сучасних вітчизняних підприємств, що є головною метою створення та функціонування на підприємстві системи антикризового управління.

Систему антикризового управління можна визначити як організовану спеціальним чином систему управління, яка націлена на оперативне виявлення ознак кризи та створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання [1]. Система антикризового управління передбачає усунення наявних та попередження можливих проблем у діяльності підприємства через розроблення та впровадження програми дій з використанням всього потенціалу сучасного менеджменту. Існуюча нині система антикризового управління на вітчизняних підприємствах виправдовує себе і залишається доволі ефективним методом боротьби з кризовими явищами, що підтверджує статистика, наведена на рис. 1 [2].

Незважаючи на представлені показники на рис. 1, значна кількість підприємств України все ж має значні проблеми розвитку і змушена використовувати стратегію виживання для того, щоб залишитися на ринку (табл. 1) [5].

Згідно з табл. 1, незважаючи на сукупне зростання кількості вітчизняних підприємств (близько 7,5% за рік), питома вага збиткових все ж залишається на рівні 26–27%, а отже, більше ніж чверть підприємств України потребують допомоги в боротьбі з кризовими явищами на них. Крім того, вищезазначені чинники, що впливають на створення кризових умов на вітчизняних підприємствах, актуалізують використання системи антикризового управління на ньому [3, с. 254; 4, с. 1298].

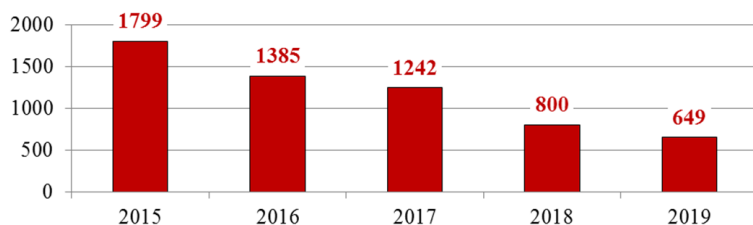


Рис. 1. Кількість вітчизняних підприємств, яких було визнано банкрутами протягом 2015–2019 рр.

Таблиця 1

## Показники діяльності українських підприємств протягом 2016–2019 рр.

| Показники                                 | Рік     |         |         |         |
|---|---------|---------|---------|---------|
|   | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    |
| Кількість підприємств, од. на кінець року | 306 369 | 338 256 | 355 877 | 380 598 |
| Питома вага збиткових підприємств, %      | 27,0    | 27,6    | 26,1    | 26,4    |
| Сума чистих збитків, млрд. грн.           | 367,0   | 346,7   | 296,1   | 245,7   |

У кризових умовах увага керівництва підприємств насамперед має бути зосереджена навколо зменшення витрат на виробництво, тому необхідним буде проаналізувати динаміку структури виробничих витрат вітчизняних підприємств (рис. 2).

Згідно з рис. 2, матеріальні витрати були і залишаються найбільш значною категорією виробничих витрат. Окрім того, варто зазначити поступове зростання частки витрат, пов'язаних з оплатою праці, що за останні роки вплинуло також і на відсоток витрат з інших категорій. Враховуючи збільшення ролі витрат на оплату праці на вітчизняних підприємствах, для керівництва підприємств з антикризовою системою управління є вкрай необхідним збереження існуючих темпів витрат цієї категорії. В таких умовах більшість керівників починають скорочувати штат, намагаючись таким чином різко зменшити витрати на персонал. Такі методи є досить радикальними і не тільки збільшують рівень безробіття в країні та понижують імідж підприємства на ринку праці, а ще й зменшують темпи виробництва, що є доволі ризиковим кроком для підприємства, яке знаходиться у кризовому або передкризовому стані.

Зменшення заробітної плати працівників також є неприпустимим, оскільки, як показує рис. 3, темпи приросту номінальної заробітної плати зменшуються швидше, ніж падіння рівня інфляції в країні, що знижує темпи зростання реальної заробітної плати, внаслідок чого зменшується благополуччя працівників.

Крім того, заборгованість з виплати заробітної плати загалом по країні за останні роки лише збільшувалася (за винятком незначного підйому в 2016 р.), і це призводить

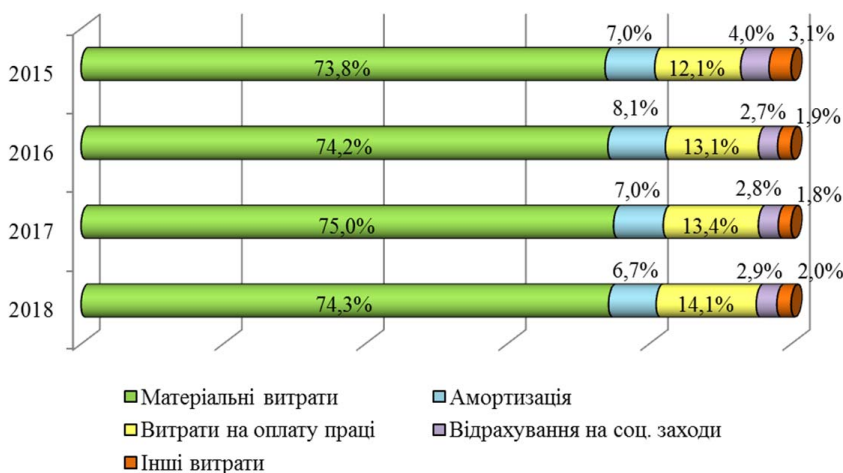


Рис. 2. Динаміка структури витрат вітчизняних підприємств протягом 2015–2018 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

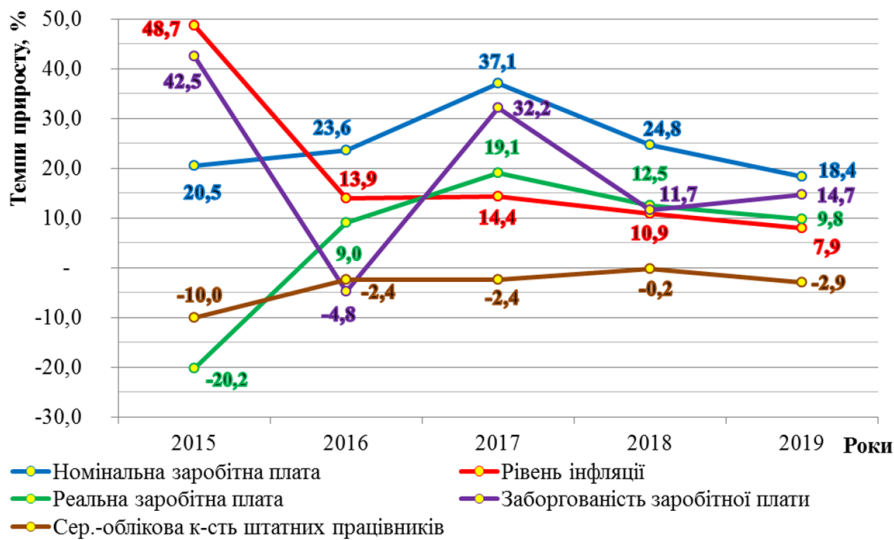


Рис. 3. Темпи приросту показників оплати праці відносно попереднього року протягом 2015–2019 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [6]

лише до погіршення відносин в колективах підприємств, як наслідок, погіршує виробничий потенціал підприємств [7, с. 152].

Отже, наявні проблеми, які постають перед керівництвом сучасних вітчизняних підприємств, що знаходяться в кризових умовах, потребують негайного вирішення за допомогою дієвої та рішучої стратегії управління персоналом у межах системи антикризового управління, яка могла б забезпечити стійкий баланс між економією коштів підприємства та підтримкою поточних темпів зростання реальної заробітної плати та умов праці персоналу.

На міжнародних підприємствах більше уваги приділяється питанню збільшення автоматизації виробничих процесів. Автоматизація виробництва дозволяє зберегти більше коштів для підприємства, оскільки за скорочення штату працівників за умов автоматизованої праці виробничий потенціал підприємства не зменшується. Окрім того, вплив людського фактору стає мінімальним, за рахунок чого зменшується кількість браку, що також підвищує темпи обсягу виробництва продукції. Незважаючи на перспективні переваги, такий метод є доволі затратним, що є досить важливим чинником для вітчизняних підприємств, особливо тих, які знаходяться в стані кризи та мають обмежені фінансові ресурси. Але якщо підприємство має достатню кількість коштів і знаходиться в передкризовому стані, то автоматизація виробничих процесів може не тільки суттєво підвищити шанси підприємства на виживання, але й забезпечити йому стабільний розвиток в довгостроковій перспективі.

Одним із важливих аспектів сучасного HR-менеджменту в складних кризових умовах є мотивація. Мотивація є рушійною силою до підвищення виробничого потенціалу робітників, що зумовлює збільшення продуктивності організації загалом і сприяє зменшенню плинності кадрів та зміцненню внутрішньо-організаційних зв'язків. Мотиваційна складова частина є вкрай важливим фактором впливу на розвиток підприємства, а також на його виживання в умовах кризи [8, с. 185]. У кризових умовах підприємство має акумулювати значно більше фінансових ресурсів для свого відновлення та виведення з кризової ситуації, управління підприємств має зосередитися

саме на непрямих, або нематеріальних засобах мотивації. Це можуть бути забезпечення комфортних умов праці для персоналу або надання знижок на послуги або товари компанії. Крім того, працівник буде більш вмотивованим, якщо відчуватиме себе частиною компанії, а для цього необхідним є зворотний зв'язок із керівництвом шляхом залучення співробітників до прийняття рішень, проведення більшої кількості колективних зборів, анкетування тощо. Не варто недооцінювати також навчання співробітників та постійне підвищення кваліфікації.

Виробничі підприємства в кризових умовах економлять на утримання темпів заробітної плати співробітників внаслідок застосування інструментів концепції так званого «ощадливого виробництва». Ощадливе виробництво базується на постійному прагненні підприємства до усунення всіх видів втрат внаслідок: перевиробництва; очікування; зайвого транспортування; додаткових етапів обробки тощо. Окрім збереження коштів, які необхідні підприємству під час кризи, застосування інструментів ощадливого виробництва зменшує навантаження на окремих працівників внаслідок їх недостатнього досвіду або підвищеної інтенсивності праці та створює умови для реалізації творчого потенціалу ініціативних співробітників [9, с. 265].

Відповідно до показників, наданих Державною службою статистики України (табл. 3), за останні роки збільшується кількість виникнення нових колективних трудових спорів (КТС) на підприємствах України. Створеній 22 роки тому Національній службі посередництва і примирення (НСПП) нині стає важче швидко надавати необхідну допомогу у вирішенні трудових конфліктів, як наслідок – стрімке зростання кількості невіршених трудових спорів на кінець звітного періоду.

Таблиця 3

**Динаміка виникнення та вирішення КТС на виробничому  
й територіальному рівнях в Україні протягом 2015–2019 рр**

| Кількість КТС, які взято на облік | Роки |      |      |      |      |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|
|                                   | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| На початок року                   | 86   | 63   | 75   | 138  | 171  |
| Виникло впродовж року             | 95   | 117  | 135  | 168  | 193  |
| Вирішено                          | 118  | 105  | 72   | 135  | 193  |
| На кінець року (не вирішено)      | 63   | 75   | 138  | 171  | 171  |

*Джерело: сформовано авторами на основі [10; 11]*

Конфлікти на підприємствах є важливою проблемою для роботи підприємства, особливо під час кризових умов на ньому – окрім руйнуючого впливу на організаційну структуру, вони викликають розлад як у психологічному, так і в соціальному плані розвитку підприємницького колективу, що впливає на злагодженість та якість його роботи, а також на його цілісність.

З метою попередження конфліктних ситуацій на вітчизняних підприємствах кожен керівник, який є відповідальним за певний підрозділ, зобов'язаний підтримувати в колективі дружні трудові відносини, а управлінський склад має забезпечити кожному працівнику підприємства гідні умови і оплату праці. Сприяти попередженню виникнення конфліктів в межах підприємства може також надання працівникам підприємства більшого спектру інформації про економічну та соціальну складові частини діяльності підприємства.

Під час використання на підприємстві інструментів антикризового управління найважливішим чинником, який забезпечить вдале їх впровадження, є профілактика опору змінам. Успішна профілактика опору змінам у контексті встановлення



системи антикризового управління на підприємстві має бути націлена на розуміння і схвалення абсолютною більшістю співробітників тактичних і стратегічних управлінських рішень, пов'язаних із виведенням підприємства з кризових умов. Для того, щоб мінімізувати опір, керуючий персонал повинен не примусово зменшувати опір,

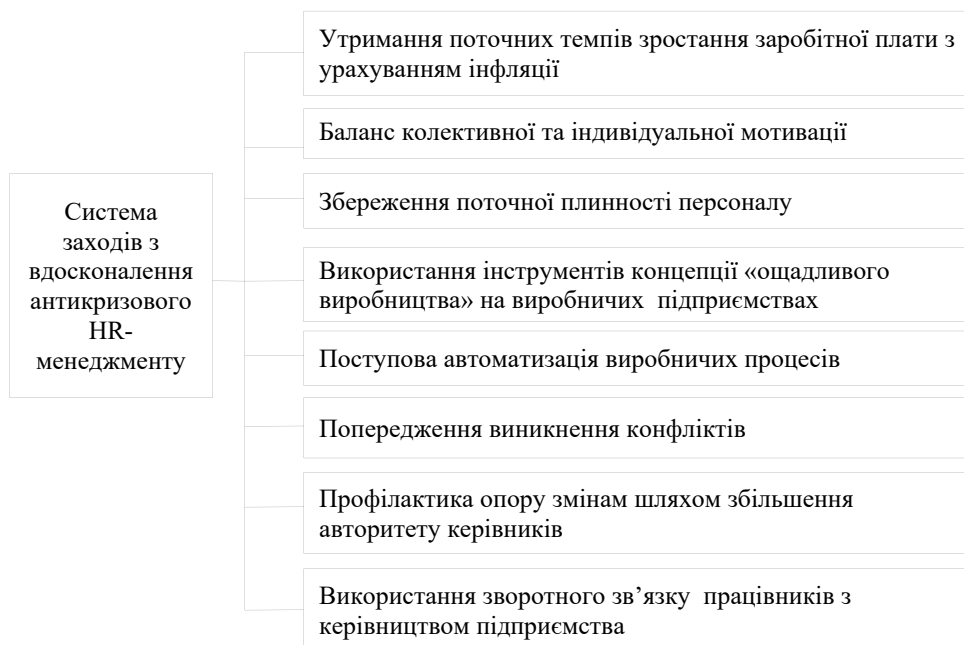


Рис. 4. Система заходів антикризового HR-менеджменту

застосовуючи авторитарні методи управління, а піднімати свої особистісні якості, свій авторитет в очах підлеглих та внаслідок правильного роз'яснення поточної ситуації перетворювати значну частину персоналу в своїх однодумців.

Отже, на основі проведеного дослідження узагальнено можливі заходи, спрямовані покращення HR-менеджменту підприємства в умовах кризи (рис. 4).

**Висновки.** Отже, чверть українських підприємств щорічно виявляються збитковими, тому потребують впровадження та тривалого використання систем антикризового управління. Для вирішення проблем, які виникають на підприємствах під час кризової ситуації, одним із перспективних напрямів є підвищення ефективності HR-менеджменту на вітчизняних підприємствах, оскільки воно є найголовнішим чинником, який впливає на продуктивність, а отже, і на прибутковість підприємства, що є досить важливим аспектом функціонування підприємства в кризових умовах. Здійснити це можливо шляхом застосування вдосконаленої системи HR-менеджменту, яка би вміщувала в собі не тільки забезпечення подальшої продуктивної роботи підприємства, але й використання методів, інструментів та проведення заходів, спрямованих на усунення проблем, пов'язаних із підвищеними витратами підприємства в кризових умовах.

#### Список використаних джерел:

1. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. *Циклоп – енциклопедії та словники*. URL: <https://cyclor.com.ua> (дата звернення: 12.08.2020).

2. Звіти судів першої інстанції про розгляд справ у порядку господарського судочинства (2015–2019). *Офіційний сайт судової влади України*. URL: [https://court.gov.ua/inshe/sudova\\_statystyka/](https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka/) (дата звернення: 13.08.2020).
3. Дорожкіна Г.М., Цимбал О.С. PEST-аналіз як інструмент управління стратегією машинобудівних підприємств. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку національного господарства в умовах глобальної нестабільності*: матеріали V Міжнародної наукової конференції, м. Кременчук, 28–29 листопада 2018 р. Кременчук, 2018. С. 253–256.
4. Романович О.О., Свистун Л.А. Кризові явища у діяльності українських підприємств та методи їх діагностики. *Молодий вчений*. 2017. № 11. С. 1295–1299.
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.08.2020).
6. Річний звіт Національного банку України (2015–2019). *Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України*. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 18.08.2020).
7. Цимбал О., Заболотний І. Тенденції оплати праці в Україні. *Теоретичні та практичні проблеми реалізації норм права*: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. Кременчук: КрНУ, 2018. С. 150–153.
8. Коваленко М.Ю., Щербак В.Г. Мотивація персоналу в сучасних умовах підприємництва в Україні. *II Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні»*: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції, 29 березня 2018 р.: зб. статей. Київ: Київський нац. ун-т технологій та дизайну, 2018. С. 265–275.
9. Третяк Н.М. Управління витратами підприємства з використанням системи «ощадливого виробництва». *Фінансовий простір*. 2018. № 1. С. 137–142.
10. Праця України у 2018 році: статистичний збірник. *Державна служба статистики України*. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/08/zb\\_pu2018\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/08/zb_pu2018_pdf.pdf) (дата звернення: 20.08.2020).
11. Стан соціально-трудових відносин та колективні трудові спори в Україні. *Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України*. URL: <http://www.fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/sotsialnij-dialog-ta-kolektivno-dogovirne-regulyuvannya/16902-stan-sotsialno-trudovikh-vidnosin-ta-kolektivni-trudovi-spori-v-ukrajini.html> (дата звернення: 20.08.2020).

### References:

1. Zahorodnii A., Vozniuk H. Finansovo-ekonomichniy slovnyk [Financial and economic dictionary]. *Cyclop – encyclopedias and dictionaries*. Available at: <https://cyclop.com.ua> (accessed 12 August 2020).
2. Zvity sudiv pershoi instantsii pro rozghliadsprav u poriadkuhospodarskohosudochynstva (2015–2019) [Reports of the courts of first instance on the consideration of cases in commercial proceedings (2015–2019)]. Available at: [https://court.gov.ua/inshe/sudova\\_statystyka/](https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka/) (accessed 13 August 2020).
3. Dorozhkina H., Tsymbal O. (2018) PEST-analiz yak instrument upravlinniastratehiieiumashynobudivnykhpidpriemstv [PEST analysis as a tool for managing the strategy of machine-building enterprises]. *Aktualni problemy ta perspektivy rozvytku natsionalnoho hospodarstva v umovakh hlobalnoi nestabilnosti*: materialy V Mizhnarodnoi naukovo konferentsii. Pp. 253–256.
4. Romanovych O., Svystun L. (2017) Kryzovi yavyscha u diialnosti ukrain skykh pidpriemstv ta metody yikh diahnostyky [Crisis phenomena in the activities of Ukrainian enterprises and methods of their diagnostics]. *Molodyi vchenyi*, no. 11, pp. 1295–1299.
5. The official site of State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 15 August 2020).
6. Richnyi zvit Natsionalnoho banku Ukrainy (2015–2019) [Annual report of the National Bank of Ukraine for 2015–2019]. Available at: <https://bank.gov.ua> (accessed 18 August 2020).
7. Tsymbal O., Zabolotniy I. (2018) Tendentsii opaty pratsi v Ukraini [Pay tendencies in Ukraine]. *Teoretychni ta praktichni problemy realizatsii norm prava*: materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Pp. 150–153.
8. Kovalenko M., Shcherbak V. (2018) Motyvatsiia personalu v suchasnykh umovakh pidpriemnytstva v Ukraini [Staff motivation in modern conditions of entrepreneurship in Ukraine]. *II Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiia «Aktualni problemy innovatsiinoho rozvytku*

*klasterного pidpriemnytstva v Ukraini*»: materialy vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii, 29 bereznia 2018 r. : zb. statei. Pp. 265–275.

9. Tretiak N. (2018) Upravlinnia vytratamy pidpriemstva z vykorystanniam systemy «oshchadlyvoho vyrobnytstva» [Cost management of the enterprise using the "lean production" system]. *Finansovyi prostir*, no. 1, pp. 137–142.

10. Pratsia Ukrainy u 2018 rotsi: statystychnyi zbirnyk [Labor of Ukraine in 2018: a statistical collection]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/08/zb\\_pu2018\\_pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/08/zb_pu2018_pdf) (accessed 20 August 2020).

11. Stan sotsialno-trudovykh vidnosyn ta kolektyvni trudovi spory v Ukraini [The state of social and labor relations and collective labor disputes in Ukraine]. Available at: <http://www.fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/sotsialnij-dialog-ta-kolektivno-dogovir-ne-regulyuvannya/16902-stan-sotsialno-trudovykh-vidnosin-ta-kolektivni-trudovi-spori-v-ukrajini.html> (accessed 20 August 2020).

УДК 331.101.3: 33.08

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.13>

**Хаєрова К.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9376-0700>

**Khavrova Kateryna**

Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky

## РОЛЬ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

## THE ROLE OF MOTIVATION SYSTEM IN STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

*Стаття присвячена аналізу системи мотивації персоналу в умовах стратегічного розвитку підприємства. Досліджено процес мотивації персоналу підприємства за допомогою взаємодії сукупності потреб, мотивів і цілей. Згруповано методи мотивації персоналу підприємства в чотири стимулюючих види, такі як: економічні, управління за цілями, збагачення праці, система участі. Визначено, що система мотивації в стратегічному розвитку підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів та складається із зовнішньої і внутрішньої мотивації, які повинні бути збалансованими. Визначено, що система мотивації повинна містити: мотивацію, спрямовану на підвищення інтелектуального потенціалу; мотивацію, спрямовану на ефективну комунікацію; мотивацію, спрямовану на підвищення компетенцій та мотивацію, спрямовану на підвищення результатів праці.*

**Ключові слова:** система мотивації, персонал, зовнішня мотивація, внутрішня мотивація, менеджмент персоналу.

*Статья посвящена анализу системы мотивации персонала в условиях стратегического развития предприятия. Исследован процесс мотивации персонала предприятия посредством взаимодействия совокупности потребностей, мотивов и целей. Сгруппированы методы мотивации персонала предприятия в четыре стимулирующих вида, такие как: экономические, управление по целям, обогащение труда, система участия. Определено, что система мотивации в стратегическом развитии предприятия представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов и состоит из внешней и внутренней мотивации, которые должны быть сбалансированными. Определено, что система мотивации*

должна содержать мотивацию, направленную на повышение интеллектуального потенциала; мотивацию, направленную на эффективную коммуникацию; мотивацию, направленную на повышение компетенций, и мотивацию, направленную на повышение результатов труда.

**Ключевые слова:** система мотивации, персонал, внешняя мотивация, внутренняя мотивация, менеджмент персонала.

*The article is devoted to the analysis of the system of personnel motivation in the conditions of strategic development of the enterprise. The process of motivation of the personnel of the enterprise by means of interaction of set of needs, motives and the purposes is investigated. It is proved that the solution to the problem of effective personnel management, first of all, comes down to improving the skills of employees and finding the best ways to motivate employees to work effectively. In view of this, the gradation of potential employees of the enterprise is made: competent and motivated; motivated but not competent enough; competent but insufficiently motivated; insufficiently competent and insufficiently motivated. Methods of motivating the company's staff are grouped into four incentive types: economic (salary in all its forms, including contract, bonuses, benefits, insurance, interest-free loans, etc.); goal management (setting a chain of goals for an individual or group, which contribute to solving the main task of the enterprise); labor enrichment (due to non-economic methods, which include: providing people with more meaningful, promising work, significant independence in determining the mode of work and use of resources); system of participation (broad involvement of the team in decision-making on the most important issues of production and management). It is determined that the system of motivation in the strategic development of the enterprise is a set of interconnected elements and consists of external and internal motivation, which must be balanced. External motivation is aimed at encouraging the result and process of intellectual activity. Internal motivation is aimed at creating and maintaining the potential of an intellectual worker. It is determined that the system of motivation should contain: motivation aimed at increasing intellectual potential; motivation aimed at effective communication; motivation aimed at improving competencies and motivation aimed at improving performance. Thus, a comprehensive system of motivation, including internal and external motivation of staff, aimed at creating and applying specialized knowledge, is an effective tool for enhancing the strategic development of the enterprise.*

**Key words:** motivation system, personnel, external motivation, internal motivation, personnel management.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку економіки з метою організації якісної та результативної роботи, що спрямована на стратегічний розвиток підприємства, необхідним є мотивування персоналу до ефективної праці. У сучасному менеджменті постає необхідність створення цілісної системи мотивації праці персоналу, яка орієнтована на результативність діяльності підприємства загалом та його стратегічний розвиток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Визначенням ролі системи мотивації в розвитку підприємстві займалися такі вітчизняні і зарубіжні вчені та фахівці, як: Н.П. Базалійська, М.П. Казановська [1], А.В. Калініченко [2], Л.М. Колот [3], А.В. Корицький [4], А. Сміт [4], Г. Беккер [5], Я. Мінсер [6], Т. Шульц [7] та інші.

**Формулювання цілей статті.** Відзначаючи широту і глибину проведених досліджень, вважаємо, що досліджень, присвячених виокремленню ролі системи мотивації в стратегічному розвитку підприємства, явно недостатньо. І у зв'язку з цим принципове значення має розроблення і забезпечення системи ефективного управління мотивацією на підприємствах, необхідність якої диктується і наростаючим дефіцитом кадрів, що все реальніше виявляється в умовах стратегічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині ні в кого не викликає сумніву, що найважливішим ресурсом будь-якого підприємства є його співробітники. Однак далеко не всі керівники розуміють, як важко керувати цим ресурсом. Від того, наскільки ефективно налагодити працю співробітників, залежить успіх будь-якого підприємства. Завдання менеджерів полягає в тому, щоб максимально ефективно використовувати можливості персоналу. Якими б сильними не були рішення керівни-

ків, ефект від них може бути отриманий тільки тоді, коли вони вдало втілені у справи співробітниками підприємства. А це може статися тільки в разі, якщо працівники зацікавлені в результатах своєї праці. Тут ми стикаємося з найважливішим аспектом управління – мотивацією.

Виходячи з методології економіки праці, мотивування персоналу досягається шляхом інвестування в людський капітал (або розвиток потенціалу працівників). На основі розвитку теорії людського капіталу, обґрунтованої А. Смітом [4] і розвиненою в другій половині XX ст. нобелівським лауреатом Г. Беккером [5], Я. Мінсер [6, с. 200–202] і Т. Шульцем [7, с. 80–82], стає очевидним, що розвиток людини забезпечується інвестиціями в накопичення знань і навичок, що підвищує кваліфікаційний рівень і підприємницькі здібності, формує необхідний потенціал для відповідного розвитку економіки. З погляду менеджменту персоналу, для задоволення таких (відмінних від некваліфікованої і простої праці) потреб персоналу керівник повинен використовувати відповідні методи мотивації, серед яких пріоритетними є ті, що спонукають до задоволення як нематеріальних потреб в отриманні кваліфікації і розвитку, так і матеріальних (отримання бажаного доходу від інноваційної роботи і реалізації інноваційного потенціалу). Однак, як показує проведений контент-аналіз результатів досліджень, саме під час відбору методів мотивації серед учених виникають суттєві суперечності:

- по-перше, науковою проблемою можна визнати той факт, що методи мотивації персоналу до стратегічного розвитку підприємства як об'єкта наукових досліджень залишилися без уваги сучасних учених-економістів;

- по-друге, серед учених-економістів, об'єктом досліджень яких виступає розвиток мотивації персоналу загалом і розвиток мотивації персоналу до стратегічного розвитку, є різні способи вирішення цієї проблеми.

Головним об'єднуючим усі погляди недоліком можна визнати факт, що замість методів для розвитку мотивації описуються фактори, заходи, види, методи стимулювання й інші категорії, що характеризують певні процеси і за призначенням забезпечують цей розвиток. При цьому відбувається плутанина в описі самих процесів щодо об'єкта дослідження. Мотивація включає в себе внутрішній стан людини, названий потребою, і щось поза ним, що визначається як стимул або завдання.

Поведінка людини визначається потребою, яка домінує в цей момент часу. З психологічного погляду, потребою є фізіологічні чи психологічні відчуття нестачі чогонебудь. Це те, від чого людина прагне звільнитися, тому що поки потреба існує, вона дає про себе знати і вимагає усунення.

Узагальнюючи вищевикладене, загальну характеристику процесу мотивації можна представити за допомогою взаємодії сукупності потреб, мотивів і цілей, зображених на рис. 1.

Мотивація праці нами розглядається як фактор, що визначає ставлення до праці і роботу поведінку працівника, а потреби – як найважливіші передумови мотивації. В основі мотивації праці лежать не тільки найбільш значущі для працівника потреби, а й те, якою мірою працівник має можливість їх задовольняти, працюючи на цьому підприємстві, і які перспективи їх задоволення він бачить у майбутньому.

Виходячи з вищесказаного, мотивація як інструмент займає особливе місце в системі управління персоналом підприємства. А в ринкових умовах функціонування, коли управління персоналом трансформується в самостійну наукову дисципліну – кадровий менеджмент, у практиці роботи підприємств управління персоналом сформувалося в складну систему менеджменту персоналу з окремими підсистемами, оцінка та мотивація праці персоналу виступає як одна з підсистем цієї системи.

Вирішення завдання ефективного управління персоналом насамперед зводиться до вдосконалення навичок працівників і до вишукування найкращих способів спонукання працівників до результативної роботи.

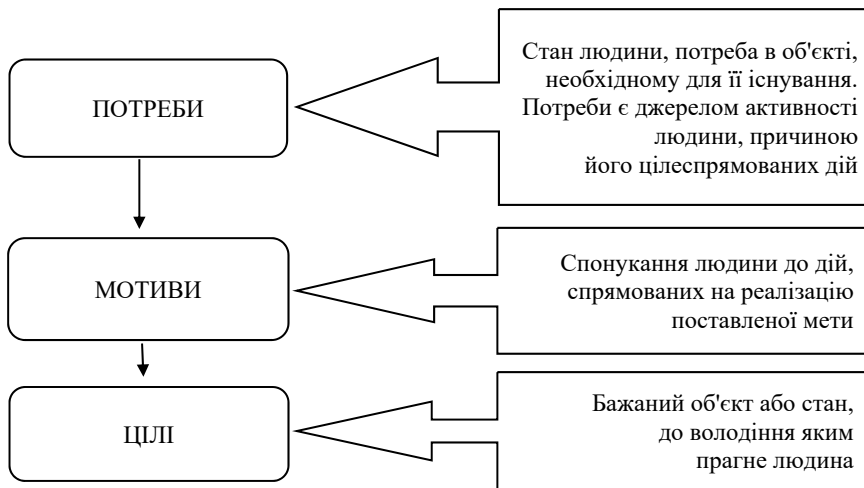


Рис. 1. Характеристика процесу мотивації

Джерело: складено автором за [1–4]

З огляду на ці фактори, можна зробити таку градацію потенційних співробітників підприємства:

- компетентні та мотивовані;
- мотивовані, але не досить компетентні;
- компетентні, але не досить мотивовані;
- не досить компетентні і не досить мотивовані.

Усі методи мотивації можна згрупувати в чотири стимулюючих види, такі як: економічні; управління за цілями; збагачення праці; система участі.

1. Економічні стимули – це зарплата у всіх її різновидах, включаючи контрактну, премії, пільги, страховки, безпроцентні кредити тощо. Успішність їхнього впливу визначається тим, наскільки колектив розуміє принципи системи, визнає їх справедливими, якою мірою дотримується обов'язковості заохочення і невідворотності покарання.

2. Управління за цілями передбачає встановлення для особистості або групи ланцюга цілей, які сприяють вирішенню головного завдання підприємства (досягнення певних кількісних або якісних рівнів, підвищення кваліфікації персоналу тощо). Досягнення кожної мети автоматично означає підвищення рівня зарплати або іншу форму заохочення.

3. Збагачення праці належить до неекономічних методів та означає надання людям більш змістовної, перспективної роботи, значної самостійності у визначенні режиму праці і використанні ресурсів. Важливу роль тут відіграє і зростання соціального статусу.

4. Система участі нині існує в різноманітних формах: від широкого залучення колективу до прийняття рішень із найважливіших проблем виробництва й управління, особливо характерного для Японії, до співучасті у власності шляхом придбання акцій власного підприємства на пільгових умовах.

У межах цих груп методів на вітчизняних підприємствах сьогодні розробляються окремі методики і системи мотивації та стимулювання персоналу.

Як зазначалося раніше, головним інструментом підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу на підприємстві є мотивація. Мотивація дає змогу забезпечити формування компетентного фахівця-професіонала і його найкраще включення в роботу.



Система мотивації інтелектуальної праці на підприємстві являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів (системи оплати праці, заохочення за вислугу років, кар'єрного росту, визнання успіхів тощо) і складається із зовнішньої і внутрішньої мотивації. Зовнішня мотивація спрямована на заохочення результату і процесу інтелектуальної діяльності. Внутрішня мотивація спрямована на створення, збереження потенціалу інтелектуального працівника.

Зовнішня мотивація – конструктор для опису детермінації поведінки в тих ситуаціях, коли фактори, які його ініціюють і регулюють, знаходяться поза «Я» особистості або поза поведінкою людини. Зовнішня мотивація – це засіб досягнення мети. Вона безпосередньо впливає на поведінку, але ефективність її дії обмежена, поки вона сприймається людиною як стимул або тиск.

Внутрішня мотивація – конструктор, що описує такий тип детермінації поведінки, коли регулюючі його чинники виникають зсередини особистісного «Я» і повністю знаходяться всередині самої поведінки. Внутрішня мотивація – це розуміння сенсу, переконаність. Вона виникає в тому разі, якщо ідея, цілі і завдання, сама діяльність сприймаються як гідні і доцільні.

Значення зовнішньої мотивації для роботи велике. Але внутрішня мотивація в сучасному світі набуває все більшого значення. Вона важлива через її здатність тривалий час впливати на результати праці та ставлення до роботи. Її вплив тим сильніший, чим вищі і різноманітніші вимоги до змісту роботи, чим більше цій зміст відповідає внутрішньому стану людини. Зовнішня мотивація повинна виконувати на початковому етапі роль опори. Для створення системи ефективної праці зовнішню мотивацію можна також розглядати як додатковий підтримуючий стимул у період консолідації. Однак довгострокова мотивація й ефективні зміни в поведінці співробітників досягаються тільки за умови створення внутрішньої мотивації.

На нашу думку, система мотивації повинна містити: мотивацію, спрямовану на підвищення інтелектуального потенціалу; мотивацію, спрямовану на ефективну комунікацію; мотивацію, спрямовану на підвищення компетенцій, та мотивацію, спрямовану на підвищення результатів праці. Мотивація, спрямована на підвищення інтелектуального потенціалу, може включати такі форми стимулювання, як участь в управлінні, моральні, кар'єра і розвиток, патерналізм. У таку форму стимулювання, як кар'єра і розвиток, можуть входити: компенсація витрат на освіту, чітке розуміння перспектив кар'єрного росту, систематичне підвищення кваліфікації тощо. У моральну форму стимулювання можуть входити: конкурси спеціальностей, систематичне заохочення кращих співробітників почесними знаками, присутність на дошці пошани тощо. Залучення до співволодіння й участі в управлінні може здійснюватися за участю в прибутках, участю в акціонерному капіталі, самостійному розпорядженні бюджетом підрозділу тощо. Інструментами патерналізму можуть бути: додаткове соціальне і медичне страхування, оплата короткочасної чи довготривалої непрацездатності, оплачувана відпустка, оплата медичного обслуговування працівників тощо.

Мотивація, спрямована на ефективну комунікацію, включає організаційні форми стимулювання. До організаційних форм стимулювання належать: забезпечення працівників робочим одягом і взуттям, ефективна програма інформаційного забезпечення, система збереження, передачі та обміну інформацією, створення об'єднань співробітників з метою вирішення конкретних завдань тощо.

Мотивація, спрямована на підвищення компетенцій, включає грошові та натуральні форми стимулювання. Інструментами, що стимулюють підвищення компетенцій, можуть бути премії за освоєння програмних продуктів, премії за рейтингом ефективності співробітників підрозділу, премії за репутацію, а також оплата транспортних витрат, доплата на харчування, оплата харчування, знижки на покупку товарів (продукції компанії), автомобіль, що надається компанією тощо.

Мотивація, спрямована на підвищення результатів праці, включає грошові форми стимулювання. Інструментами, що стимулюють підвищення результатів праці, можуть бути заробітна плата, премія за продуктивність, премія за якість продукції тощо.

Запропонована система мотивації персоналу підприємства дасть змогу підвищити ефективність діяльності та забезпечити стратегічний розвиток підприємства.

**Висновки.** Система мотивації в стратегічному розвитку підприємства повинна включати не тільки зовнішню мотивацію, а й умови для внутрішньої мотивації персоналу. Багато підприємств під час створення системи мотивації абсолютно не приділяють уваги внутрішній мотивації, припускаючи, що персонал, укладаючи трудовий договір перед прийняттям, уже нею володіють. Навіть якщо персонал під час найму володів цією мотивацією, без належного підтримання внутрішня мотивація може зникнути. Зовнішня мотивація в основному спрямована на оплату та заохочення результату праці. Система мотивації, орієнтована тільки на зовнішню мотивацію, тобто оплату за результат, неминуче призведе до зниження якості інтелектуальної праці. За стратегічного розвитку підприємства, які не підвищують якості своєї продукції, не зможуть конкурувати на ринку. Внутрішня мотивація спрямована на створення, збереження і розвиток творчого інтелектуального потенціалу співробітників підприємства. Тільки внутрішня мотивація дає змогу поліпшувати якість продукції, тим самим підвищувати конкурентоспроможність усього підприємства. У системі мотивації сучасних підприємств внутрішня і зовнішня мотивації повинні бути збалансовані.

Таким чином, комплексна система мотивації, що включає внутрішню і зовнішню мотивацію персоналу, спрямована на створення і застосування ними спеціалізованих знань, є ефективним інструментом активізації стратегічного розвитку підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Базалійська Н.П., Казановська М.П. Стан системи мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5. С. 103–105.
2. Калініченко А.В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 417–420.
3. Колот Л. М. Мотивація персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 345 с.
4. Корицкий А.В. Истоки и основные положения теории человеческого капитала. *Креативная экономика*. 2007. № 5 (5). С. 3–10.
5. Becker Gary S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 2d ed. New York : Columbia University Press for NBER, 1975.
6. Great Economists since Keynes: An introduction to the lives & works of one hundred great economists of the past. 2009. СПб. : Экономикс, 384 с.
7. Schultz T.W. The Economic Value of Education. 1963. New York : Columbia University Press. 89 p.

#### References:

1. Bazaliyska N.P., Kazanovska M.P. (2013) Stan systemy motyvatsiyi personalu na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh [The state of the system of staff motivation at domestic enterprises]. *Innovatsiyna ekonomika*, no. 5, pp. 103–105.
2. Kalinichenko A.V. (2013) Motyvatsiya ta motyvatsiynyy protses: sutnist ta ponyattya [Motivation and motivational process: essence and concept]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 42, pp. 417–420.
3. Kolot L.M. (2020) Motyvatsiya personalu: pidruchnyk [Motivation of staff: a textbook]. Kyiv: KNEU. 345 pp.
4. Koritskiy A.V. (2007) Istoki i osnovnyye polozheniya teorii chelovech-eskogo kapitala [The origins and main provisions of the theory of human capital]. *Kreativnaya ekonomika*, no. 5, pp. 3–10.
5. Becker Gary S. (1975) Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 2d ed. New York: Columbia University Press for NBER.
6. Great Economists since Keynes: An introduction to the lives & works of one hundred great economists of the past. (2009) SPb. : Ekonomikus. 384 p.
7. Schultz T.W. (1963) The Economic Value of Education. New York: Columbia University Press. 89 p.

---

# ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

---

УДК 620:621.31

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.14>

**Міскевич І.О.**

аспірант,

ДУ «Інститут економіки природокористування  
та сталого розвитку Національної академії наук України»

**Miskevych Iryna**

Public Institution «Institute of Environmental Economics  
and Sustainable Development of the  
National Academy of Sciences of Ukraine»

## ОСНОВНІ ЧИННИКИ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ ОБ'ЄКТІВ ВДЕ НА ЕЛЕМЕНТИ БІОСФЕРИ

### MAIN FACTORS OF ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC INFLUENCE OF THE OBJECTS OF RES ON THE ELEMENTS OF BIOSPHERE

---

*Будь-який вид та спосіб отримання енергії не є повністю чистими. Ми розглядаємо вплив енергетичних ланок на навколишнє природне середовище саме ВДЕ. Традиційні джерела енергії є більше дослідженими з погляду науки та практики у цьому сенсі. Опіраючись на досвід досліджень впливу різних джерел енергії, варто проаналізувати безпечність отримання енергії з джерел ВДЕ. Ця енергетична сфера набула колосальної розповсюдженості за останні сорок років. Еколого-економічний інтерес розвинених держав розглядає потенціальні можливості повного переходу енергетичної сфери до «чистої енергії». Дослідження цього питання допоможе знайти слабкі сторони і виявити економічні ризики їх використання, а в подальшому ліквідувати або замінити на більш економічно вигідні та екологічно безпечні для всіх елементів біосфери, оскільки основним завданням тисячоліття незмінно залишаються ідеї сталого розвитку, котрі варто враховувати.*

**Ключові слова:** еколого-економічний вплив, екологічний аналіз, ВДЕ, біосфера, чиста енергія, енергетична безпека, чинники впливу, енергія.

*Любой вид и способ получения энергии не являются исключительно чистыми. Мы рассматриваем влияние энергетических звеньев на окружающую среду именно ВИЭ. Традиционные источники энергии являются более исследованными с точки зрения науки и практики в этом смысле. Опираясь на опыт исследований влияния различных источников энергии, стоит проанализировать безопасность получения энергии из источников ВИЭ. Эта энергетическая сфера приобрела колоссальную распространенность за последние сорок лет. Эколого-экономический интерес развитых государств рассматривает потенциальные возможности для полного перехода энергетической сферы к «чистой энергии». Исследование этого вопроса поможет найти слабые стороны и выявить экономические риски их использования, а в дальнейшем ликвидировать или заменить на более экономически выгодные и экологически безопасные для всех элементов биосферы, поскольку основной задачей тысячелетия неизменно остаются идеи устойчивого развития, которые следует учитывать.*

**Ключевые слова:** экологический анализ, ВИЭ, биосфера, чистая энергия, энергетическая безопасность, факторы влияния, энергия.

---

*In this paper, was investigated the impact of renewable energy sources on the biosphere. Any kind and method of obtaining energy is not exclusively pure. We consider the impact of energy units on the environment. Traditional energy sources are more researched in terms of science and practice in this sense. Based on the experience of research on the impact of different energy sources, it is necessary to analyze the safety of energy from renewable sources. This energy sector has become hugely widespread over the past forty years. The ecological and economic interest of developed countries is considering potential opportunities for the full transition of the energy sector to "clean energy". Factors of ecological impact of energy objects can be divided into two groups - factors of direct impact (direct action) and factors of indirect impact. At present, it is impossible to consider renewable energy sources as a completely clean way of energy production because starting from the production of the plants themselves, before their use they have a negative impact on the biosphere, directly or indirectly. The rapid development of the economy, the concentration of a large number of traditional energy sources has become a trigger for the search for substitutes for fuel and energy installations, the answer has been found in renewable energy sources. However, is it possible to consider this type of energy production completely clean, as the protection of biosphere objects plays an important role in the development of the world economy. Therefore, it is important to assess the degree of harmful impact on the biosphere by installations of renewable energy sources, to find possible ways to reduce their negative impact on the environment. Research on this issue will help to identify weaknesses and identify economic risks of their use, and then eliminate or replace them with more cost-effective and environmentally friendly for all elements of the biosphere, as the main task of the millennium remains the idea of sustainable development. There is a need to consider in more detail the economic impact of renewable energy facilities, in further work we will consider this problem in more detail.*

**Key words:** ecological analysis, renewable energy sources, biosphere, clean energy, energy security, influencing factors, energy.

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток економіки, концентрація великої кількості традиційних джерел енергії стали тригерами до пошуку заміників ПЕР, відповідь було знайдено у відновлюваних джерелах енергії. Однак чи можливо вважати такий вид добування енергії повністю чистим, оскільки охорона об'єктів біосфери посідає вагомe місце у розвитку світової економіки? Отже, важливими є оцінка ступеня шкідливого впливу на біосферу установками ВДЕ, пошук можливих шляхів зниження їхнього негативного впливу на НПС.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сфері впливу енергетичних установ ВДЕ працювали як вітчизняні вчені, так і закордонні. У даній роботі ми опираємося на досвід таких учених, як М. Мали (розглядав соціально-екологічні проблеми розвитку енергетики), Д.С. Іон (зробив значний внесок у дослідження світових енергетичних ресурсів загалом), В.Ф. Скалкін та А.А. Канаєв (досліджували взаємодію енергетичних об'єктів та природного середовища), Д.Г. Жимерін. У сфері впливу сонячної енергії ми опираємося на таких дослідників, як В.Р. Котлер, Д.В. Сосин. Також значний внесок у становлення та вирішення проблем у сфері екологічних проблем в енергетиці зробили А.А. Кошелев, Г.В. Ташкипова, Б.Б. Чебаненко.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є розгляд, виокремлення можливих чинників впливу на навколишнє природне середовище об'єктів ВДЕ. Необхідно розглянути кожен зі способів отримання енергії: сонячні установки, вітрові установки, геотермальні та біоустановки, проаналізувати способи добування енергії та можливий вплив кожного з них, це необхідно для їх подальшого розгляду та можливості усунення.

**Виклад основного матеріалу.** Даючи екологічну оцінку використання поновлюваних джерел енергії, можна умовно виділити дві ситуації:

- 1) йдеться про концентрацію енергії або енергоресурсів, які до цього розподілялися (поглиналися, відбивалися) по біосфері (по площах або за обсягами) якоюсь мірою рівномірно;
- 2) передбачається переміщати енергію або енергоресурси з однієї частини біосфери в іншу, тобто змінювати природний хід енерго- і масообміну.

Сумарний ризик для здоров'я людей настільки ж високий під час використання нетрадиційних відновлюваних енергетичних ресурсів, як і традиційних енергогенеруючих установок, а іноді й вище [1, с. 18–30]. Він зумовлений, перш за все, непрямим впливом – необхідністю переробки сировини для виробництва великої кількості високоякісних матеріалів (наприклад, витяг рідкісних елементів для сонячних батарей, легування сплавів для агресивних середовищ), великими сумарними трудозатратами. Такі поновлювані джерела, як вітер, інсоляція, характеризуються істотною нерівномірністю, отже, необхідні пристрої для акумулювання енергії або відповідні традиційні маневрені джерела.

Що стосується прямого впливу на природне середовище, то перетворення первинної енергії поновлюваних джерел на вторинну, як видається, у цілому не дає такого негативного впливу на біосферу і не викликає відповідних труднощів, як ТЕС і АЕС, однак специфічний вплив тут також може проявлятися за масового розвитку нових установок.

*Сонячна енергія.* Пряме використання сонячної енергії для отримання тепла й електрики представляє великий інтерес, і роботи різного характеру ведуться у цій галузі давно. Говорити про вплив геліоустановок на природний тепловий режим планети навряд чи можна навіть у досить віддаленому майбутньому, оскільки ці установки зможуть використовувати лише незначну частку сонячного тепла, що приходить на планету, до того ж отримана (вилучена) енергія після її перетворення повертається в природне середовище у вигляді тепла. Якщо говорити про наземні перетворювачі сонячної енергії, що пов'язані з концентрацією сонячного випромінювання, то вони вимагають відторгнення території. Так, на 1 МВт баштової сонячної електростанції потрібно площа дзеркал, що повертаються,  $0,035 \text{ км}^2$  [2], це можна порівняти з відторгненням території (причому не завжди йдеться про непридатні землі) для будівництва й експлуатації АЕС і ТЕС, включаючи земляні розробки з видобутку палива і складування продуктів його згоряння. Для задоволення комунально-побутових потреб потрібна площа геліоприймачів  $2\text{--}5 \text{ м}^2$  ос. [3], тобто лише  $2\text{--}5 \text{ км}^2$  на місто з 1 млн ос. Основний шкідливий вплив геліоустановок є непрямим – це технологічні процеси виробництва нових з'єднань, у тому числі на основі рідкоземельних елементів, які часто присутні в земних породах у надзвичайно малих концентраціях.

*Енергія вітру.* Використання енергії вітру вимагає спорудження безлічі баштових установок, які можуть спотворити краєвид, викликати труднощі для повітряного транспорту. Відзначається, що вітродвигун потужністю 0,1 МВт може викликати спотворення сигналів телебачення на відстані до використання енергії вітру, як і сонячної енергії, для виробництва електрики необхідно відповідне його акумулювання (або вирівнювання виробництва електроенергії в енергосистемі), оскільки обидва види генераторів характеризуються не тільки сезонною, а й часто добовою нерівномірністю, отже, необхідний екологічний аналіз і цього боку їх застосування. Спорудження вітрових і сонячних установок у пустельних місцевостях, використання їх енергії для водопостачання цих місць можуть дати досить істотний позитивний ефект у господарському освоєнні та інтенсифікації використання цих земель, відновленні і створенні рослинних ландшафтів.

У найближчі 10–15 років у нашій країні можуть бути реалізовані 200–250 тис вітро- і геліоустановок зі щорічним виробленням понад 6 млрд кВт-год. електроенергії, що дасть змогу заощадити до 4,5 млн із відповідним попередженням задимлення атмосфери [3].

*Енергія океану.* Потужність, яку можна отримати від поновлюваних енергетичних джерел в океані (на основі різниці температур, солоностей, енергії припливів, хвиль, течій, вітру над океаном), становить понад 10 млрд кВт, у 30 більше потужностей усіх електростанцій СРСР [4]. Основні відмінності в підходах до створення енергетичних



установок такого роду зумовлені різним характером використовуваних видів енергії (теплової, хімічної, гідродинамічної) й істотно різною щільністю добування енергії. Це і визначає відмінність техніко-економічних характеристик установок. Океанські електростанції, що діють на основі різниці поверхні і глибинних шарів води в тропічних районах і різниці температур води і повітря взимку в арктичних, що перетворюють теплову енергію на електричну.

Капітальні витрати для інших типів станцій в океані по відношенню до описаної вище океанської теплоелектростанції (ОТЕС) становлять: вітрових – 1; приливних – 1–1,5; гідродинамічних (на течіях) – 1,5–2; хвильових – 2,5–3.

Якщо допустити, що поблизу усть деяких великих північних річок будуть розміщені арктичні ОТЕС, то теоретично максимальна потужність їх становитиме 7,8, 6,3; 4,9; 1,5 і 0,7 млн КВт відповідно для ОТЕС поблизу Єнісей, Лени, Обі, Колими, Індигірки [5].

Вплив ОТЕС на навколишнє середовище зводиться до гідродинамічного і теплового обурення прилеглих районів океану. Можливе виділення вуглекислого газу з холодних глибинних вод, що піднімаються па поверхню внаслідок зниження їх тиску і підвищення температури. Найбільш потужним первинним впливом станції на океан є винесення великої кількості холодної води – понад 10 тис м<sup>3</sup>/год. на кожен мегават потужності. За оцінкою кліматологів, підвищення середньої глобальної температури, зумовлене викидами антропогенного тепла, у перспективі (порівняно з початком ХХ ст.) становитиме 0,7–0,9°C, а в подальшому – 1,5–1,8°C. Застосування ОТЕС впливає па температуру нижніх шарів атмосфери в протилежний бік. Для електростанцій будь-якого типу вартість виробленої за весь термін служби електроенергії повинна значно перевищувати витрати енергії на її спорудження. Співставлення цих величин називають коефіцієнтом енерговіддачі. Для ТЕС, АЕС, ГЕС, вітрових і сонячних станцій цей коефіцієнт знаходиться в межах 10–20.

Гідроенергія вважається найбільш екологічно чистою. На відміну від теплових електростанцій, що працюють на органічному паливі, гідравлічні та гідроакумуючі електростанції не викидають в атмосферу шкідливі речовини, не спускають у водойми забруднені стоки та підігріту воду. Однак гідроелектростанції та їхні водойми (особливо великі) справляють інші різноманітні впливи на довкілля. Вплив гідроелектростанцій на природу пов'язаний насамперед із будівництвом гідровузлів, що перегороджують русла рік, створюють підпір і змінюють річковий стік. Це спричиняє порушення цілого ланцюга природних процесів, що має як негативні, так і позитивні наслідки. Негативними наслідками будівництва гідроелектростанцій та створення їхніх водойм є: значні вилучення земельних ресурсів через затоплення та підтоплення земель; переформування берегів і дна водоймищ; розмиви русел і берегів рік нижче гідровузлів; зміни ґрунтового й рослинного покривів, умов перебування флори та фауни в долинах рік і самого водотоку, якості води; іноді вплив на частоту землетрусів і деякі інші негативні чинники. До позитивних наслідків впливу гідроелектростанцій та їхніх водойм можна віднести: перетворення гідрографічної мережі; здійснення необхідного для народного господарства комплексного перерозподілу стоку в часі на потреби енергетики, меліорації, водного транспорту тощо; зменшення або повна ліквідація таких шкідливих явищ природи, як повені, селі, маловоддя; поліпшення природних умов; оздоровлення прилеглих територій; пом'якшення клімату; водний благоустрій тощо. Мала гідроенергетика мінімально впливає на довкілля, тому що не потребує будівництва великих гребель, водойм, берегових споруджень. Загальним для геотермальних, вітрових, сонячних, біоенергетичних електростанцій є використання поновлюваних первинних джерел енергії, за якого для їхньої роботи не потрібно супутнього розвитку й експлуатації ні паливної бази, ні транспорту палива, але всі перераховані установки займають значні території. На першому місці за цим



показником перебувають вітроустановки, питома (на 1 кВт потужності) потреба яких у земельних ресурсах наближається до питомих вилучень земель для гідроелектростанцій. Максимальна потужність, що може бути отримана з 1 км<sup>2</sup> площі, коливається в широких межах залежно від району розміщення, типу і технологічних особливостей конструкції вітрової електростанції, середнє значення становить 10 МВт/км<sup>2</sup> [6].

**Біомаса.** Термін «біомаса» охоплює низку енергетичних джерел: дрова, відходи сільськогосподарського і промислового виробництва, міське сміття, каналізаційні стоки, відходи тваринництва, нарешті, спирти або спиртова суміш (метану з бензином, наприклад), звана газоходів.

Деревина – найбільш важливе паливо для більшості населення, близько 1/3 населення Земної кулі користується дровами. Із дров видобувається 1/7 частина всієї енергії, споживаної в усьому світі. Теплотворна здатність деревини – близько 10 МДж/кг. Із деревини можна отримувати метанол (деревний спирт) шляхом нагрівання її без доступу повітря і дистиляції попутних продуктів, хоча нині метанол виробляється переважно з натурального газу. У холодних країнах метанол додають до бензину, щоб уникнути його замерзання. Метанол сьогодні розглядається як заміщуване паливо там, де мало промислової деревини. Транспортні палива можуть бути отримані з різних видів біомаси. Наприклад, у Бразилії близько 2 млн одиниць транспортних засобів використовують спирт, зроблений із ферментованого тростинного цукру, а інші 8 млн працюють на газохолі, який являє собою суміш спирту з бензином, очищеним від свинцю.

В обмежених масштабах використовуються такі біопалива, як рослинні масла (для заміщення дизельного палива), газ метан – біогаз, отримуваний під час переробки каналізаційних стоків та інших рідких біологічних відходів, і генераторний газ – суміш окису вуглецю і водню, що отримується під час газифікації деревного вугілля.

Позитивний вплив на екологічну ситуацію біоенергетичні установки на відходах справляють через звільнення (вивільнення) величезних територій, що знаходяться під звалищами та «полями зрошення». Негативний вплив під час функціонування установок, які спалюють сміття, проявляється так:

- викиди твердих частинок, канцерогенних і токсичних речовин, біогазу, біоспирту;
- викиди тепла;
- відходи у вигляді побічних продуктів (промивні води, залишки перегонки).

**Висновки.** Чинники екологічного впливу об'єктів енергетики можна розподілити на дві групи: чинники безпосереднього впливу (прямої дії) та чинники опосередкованого впливу. Сьогодні неможливо вважати відновлювані джерела енергії повністю чистим шляхом видобутку енергії, оскільки вироблення самих установок та їх використання мають негативний вплив на біосферу, прямо або опосередковано. Підсумовуючи, можна зробити висновок, що найбільш екологічно безпечними є СЕС та ГЕС, вони несуть мінімальний негативний вплив на біосферу в процесі отримання енергії. Найбільш негативними є установки з видобутку біопалива, оскільки під час отримання енергії відбувається викид твердих частинок, канцерогенних і токсичних речовин, біогазу, біоспирту. Серед нетрадиційних джерел електроенергії найбільше забруднюють довкілля геотермальні установки, які використовують пару і гарячу воду, що надходять із земних надр. Термальні джерела виносять на поверхню розчинені в них солі та гази, які є первинними джерелами забруднення вод, атмосфери і земної поверхні.

#### Список використаних джерел:

1. Мали М. Соціально-екологічні проблеми розвитку енергетики. *Досягнення та перспективи*. 1989. № 46. С. 18–30.
2. Іон Д.С. Світові енергетичні ресурси. Москва : Недра, 1984.
3. Скалкін В.Ф., Канаєв А.А., Коппін І.З. Енергетика та навколишнє середовище. Львів : Енергоіздат, 1981.

4. Ільїн А.К. Використання енергетичних потенціалів океану. *Теплоенергетика*. 1986. № 7. С. 76–77.
5. II Всесвітня конференція з водородної енергетики. *Енергетика і транспорт*. 1981. № 1. С. 163–169.
6. Екологія міста : підручник / Г.А. Бежавський та ін. Київ : Лібра, 2000. 464 с.

#### References:

1. Mali M. (1989) Sotsialno-ekolohichni problemy rozvytku enerhetyky [Social and ecologic problems in the development of energy]. *Reach that perspective*, no. 46, pp. 18–30.
  2. Ion D.S. (1984) Svitovi enerhetychni resursy. [World energy resources]. Moscow: Nedra.
  3. Skalkin V.F., Kanaev A.A., Koppi I.Z. (1981) Enerhetyka ta navkolyshnie sredovyshche [Energy and environment]. Lviv: Energoizdat.
  4. Ilyin A.K. (1986) Vykorystannia enerhetychnykh potentsialiv okeanu [Use of ocean energy potentials]. *Heat energy*, no. 7, pp. 76–77.
  5. II World Conference on Hydrogen Energy (1981) *Energy and transport*, no. 1, pp. 163–169.
  6. Belyavsky G.A., Briginets E.D., Vergeles Y.I., Dmitrenko T.V. (2000) Ekolohiia mista [Ecology of the city]. Kyiv: Libra.
-

---

# ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

---

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.15>

**Труніна І.М.**

доктор економічних наук, професор,  
Кременчуцький національний університет  
імені Михайла Остроградського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7416-1830>

**Латишев К.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Кременчуцький національний університет  
імені Михайла Остроградського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2645-1902>

**Trunina Iryna**

Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskyi National University

**Latyshev Kostiantyn**

Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskyi National University

## МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВАЦЬКИХ ПЕРЕВАГ МОЛОДІ В ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ

## MARKETING RESEARCH OF YOUTH CONSUMER BENEFITS IN THE TOURISM INDUSTRY

---

У статті розглянуті проблеми молодіжного туризму в Україні. Виявлено причини актуальності активного відпочинку, територіальні сприятливі умови для його розвитку. Авторами було проведено маркетингове дослідження затребуваності відпочинку і подорожей серед молоді у формі інтернет-опитування. Виявлено параметри туризму, які залучають студентів до подорожей та стримуючі параметри подорожування молоді по Україні, запропоновано шляхи модернізації «молодіжного туризму». На основі проведеного дослідження запропоновано основні напрями відпочинку для молоді: екскурсії, пов'язані з краєзнавством та історією України; подорожі до гірських пам'яток і водоспадів; розважально-тематичні тури. Проведений аналіз дав змогу виявити асортимент турів для молоді, цінові показники і фактори, що впливають на збільшення або зменшення витрат на активний відпочинок: чисельність групи, віддаленість місця відпочинку, тривалість екскурсійної програми та безпеку туристів. За допомогою маркетингового дослідження для особливого виду подорожей, як «молодіжний туризм», виявлено вимоги споживачів турпослуг до організації подорожей по Україні, визначено частоту і регулярність подорожей, а також час, який студенти готові витратити на туризм.

**Ключові слова:** молодіжний туризм, поведінка споживачів, маркетингове дослідження, опитування студентів, екскурсії, активний відпочинок.

В статье рассмотрены проблемы молодежного туризма в Украине. Выявлены причины актуальности активного отдыха, территориальные благоприятные условия для его развития. Авторами было проведено маркетинговое исследование потребностей в отдыхе и путешествиях среди молодежи в форме интернет-опроса. Выявлены параметры туризма, которые привлекают студентов к путешествиям, и параметры, отталкиваю-

---

ице от путешествий молодежи Украины, предложены пути модернизации «молодежного туризма». На основе проведенного исследования предложены основные направления отдыха для молодежи: экскурсии, связанные с краеведением и историей Украины, путешествия по горным достопримечательностям и водопадам, развлекательно-тематические туры. Проведенный анализ позволил выявить ассортимент туров для молодежи, ценовые показатели и факторы, которые влияют на увеличение или сокращение затрат на активный отдых; численность группы, отдаленность места отдыха, время экскурсионной программы и безопасность туристов. С помощью маркетингового исследования такого специфического вида путешествий, как «молодежный туризм», определены условия потребителей туристических услуг к организации путешествий по Украине, выявлены частота и регулярность путешествий, а также время, которое студенты готовы потратить на туризм.

**Ключевые слова:** молодежный туризм, поведение потребителей, маркетинговое исследование, опрос студентов, экскурсии, активный отдых.

*One of the key positions in the business world is tourism, as one of the fast-est growing sources of profit in the organization of travel. At the same time, the clients of travel agencies choose trips for holidays or for educational purposes, in which they lay down an «individual route» of travel. This article addresses the problems of youth tourism in Ukraine. The reasons of urgency of active rest, territorial favorable conditions for its development are revealed. The authors conducted a marketing study of the demand for recreation and travel among young people in the form of an online survey. The parameters of tourism that attract students to travel and the restraining parameters of youth travel across Ukraine are identified, ways of modernization of «youth tourism» are suggested. On the basis of the conducted research, the main directions of recreation for young people were proposed: excursions related to local history and history of Ukraine; trips to mountain monuments and waterfalls; entertaining-themed tours. For each youth tourism destination, the offers of tour operators and Ukrainian agencies presented on their sites were analyzed. It is determined that the current trends in tourism marketing include: changes in the behavior of consumers of tourist services, among which are the individualization of demand, greening thinking, changing the frequency and duration of travel; the spread of relationship marketing; being an integral part of the modern internet marketing travel business; computerization and technologicalisation of the tourist business; at the national level, marketing of tourism promotion in Ukraine and falling demand for tourist services are not effective enough. The analysis made it possible to identify the range of tours for young people, price indicators and factors that influence the increase or decrease of expenses for active rest: the number of the group, the distance of the rest place, the duration of the excursion program and the safety of tourists. Conducted marketing research for a special type of travel, such as «youth tourism», revealed the requirements of travel consumers to organize travel in Ukraine, determine the frequency and regularity of travel; time students are willing to spend on tourism. The study found that most students are interested in excursions related to local history and history of Ukraine, mountain monuments and waterfalls, as well as entertainment and themed tours. In connection with this, it is possible to expand tourist offers aimed at youth tourism.*

**Key words:** youth tourism, consumer behavior, marketing research, student surveys, excursions, outdoor activities.

**Постановка проблеми.** В останні роки туризм стає найважливішим елементом культури сучасного суспільства, його стрімкий розвиток забезпечує все більш істотні поповнення бюджету багатьох країн. У багатьох країнах індустрія курортів та туризму є однією з найбільш високоприбуткових і динамічних галузей. Туристичні компанії забезпечують швидке переміщення у будь-який кінець світу, дозволяючи вирішувати ділові питання; велика частина подорожей пов'язана з потребами людей у відпочинку та лікуванні, в задоволенні пізнавальних потреб. У системі глобального туристського розвитку особливе місце нині відводиться молодіжному туризму. У зв'язку з цим актуальності набуває проблема розвитку саме молодіжного туризму в Україні, розв'язання якої потребує нових підходів до організації саме цього напрямку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження сучасних тенденцій розвитку туристичної індустрії, зокрема у сфері молодіжного туризму, є актуальними

для авторитетних міжнародних економічних організацій, а саме: Світового економічного форуму (World Economic Forum), Всесвітньої ради з туризму та подорожей (World Travel & Tourism Council), Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO).

На теренах вітчизняного наукового простору проблематика молодіжного туризму знайшла відображення у роботах О.В. Колотухи, С.І. Нікітенко, А.А. Романової, Н.В. Чорненької та інших. Вивченню сучасних тенденцій маркетингу на туристичних підприємствах приділяли увагу Н.І. Данько та С.С. Курінна.

**Формулювання цілей статті.** Незважаючи на широкий спектр досліджень із цієї проблематики, в науковому середовищі особливо актуальною і мало дослідженою залишається проблема вивчення споживацьких переваг у сфері молодіжного туризму. Мета статті полягає у винайденні ефективних інструментів розвитку та активізації молодіжного туризму в Україні. Для цього передбачається проведення маркетингового дослідження споживацьких переваг молоді у сфері туризму.

**Виклад основного матеріалу.** Молодіжний туризм – це новий швидкозростаючий у світі сектор туристичної індустрії, орієнтований на юнацтво та підлітків. До молодіжного туризму можна віднести молодіжні подорожі, пов'язані з пізнавальною, оздоровчою, спортивною, волонтерською, культурно-розважальною діяльністю поза межами постійного місця проживання та навчання. Він характеризується переважно активним, насиченим та недорогим відпочинком, онлайн-плануванням подорожей, більш гнучким графіком, частими, але короткотривалими поїздками [1, с. 47].

О.В. Колотуха розглядає дитячо-юнацький туризм як вид рекреаційної діяльності, спрямований на задоволення оздоровчих, спортивних та пізнавальних потреб дітей та юнацтва поза місцем їхнього постійного проживання й навчання [2, с. 10].

Молодіжний туризм не тільки розширює кругозір і соціальні контакти, знайомить із визначними місцями України, а й залучає до активних видів спорту. Молодіжний туризм стає все більш актуальним, це зумовлено такими причинами, як: можливість подорожі по території України; економічний вид відпочинку; придбання нових друзів; зміцнення здоров'я і вміння орієнтуватися на місцевості; підготовка до екстремальних життєвих ситуацій; наявність знижок під час організації групових турів; розширення кругозору тощо.

Розвиток молодіжного та дитячого туризму в Україні сьогодні особливо актуальний, оскільки саме цей вид туризму має патріотично-виховне значення, дає змогу в юному віці не тільки пізнати свою країну і весь світ, але й реалізувати конституційне право кожної дитини на відпочинок [3, с. 64].

Сегмент «молодіжний туризм» в Україні чітко не виділений: пропозиції туристичних фірм в основному скеровані на сімейний відпочинок, екскурсійні тури розраховані на туристів різних вікових категорій. Тому більшість молодих людей, які хочуть відпочивати так, як їм подобається, самі організовують своє дозвілля [4, с. 69].

Нині в Україні налічують понад 9,5 млн молодих людей у віці від 18 до 30 років, що становить 21% населення країни, тому розвиток молодіжного туризму є вельми актуальною тенденцією для українського бізнесу. В Україні багато привабливих районів для розвитку молодіжного туризму: Закарпаття, Івано-Франківська, Тернопільська, Херсонська, Одеська області. Молодь проявляє інтерес не тільки до різних видів відпочинку та екскурсійного обслуговування, а й до активних видів спорту. Отже, в Україні існує не тільки зацікавлена соціальна група, а й територіальні сприятливі умови для розвитку молодіжного туризму.

Сучасна концепція маркетингу туризму зорієнтована не тільки на задоволення потреб споживачів, але й на цілеспрямований вплив на їхню свідомість та вибір. А отже, маркетингові дослідження відіграють вирішальну роль у веденні справ туристичних підприємств. Знання відповідей на питання, хто користується послугами, коли, з якою метою,

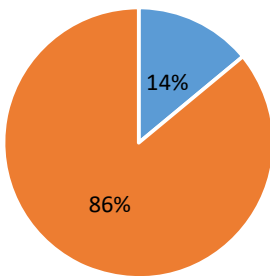
що ними керує, допомагають планувати напрям діяльності, коригувати недоліки, покращувати якість послуг і, таким чином, викликати більшу прихильність клієнтів [5, с. 102].

Останнім часом люди все частіше стали подорожувати: деякі звертаються до туроператорів, інші самі організовують свій відпочинок. З метою виявлення переваг молоді про затребуваність відпочинку і подорожей було проведено маркетингове дослідження у формі опитування. Вибірка випадкова, без повторень, становила 56 респондентів, середній вік яких – 22 роки. Опитувалися студенти м. Кременчука, зареєстровані на території України, та іноземці, які навчаються у вищих навчальних закладах. Анкетування проводилося шляхом розсилки опитувальних листів через Інтернет.

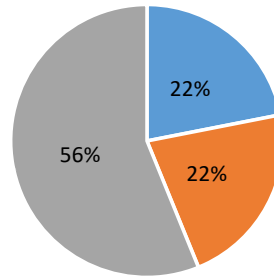
У межах маркетингового дослідження клієнтів туристичних послуг необхідно було виділити і вирішити такі завдання: 1) визначити регулярність подорожей; 2) вивчити регіони, які вибирає молодь для подорожей; 3) виявити критерії, які приваблюють туристів у регіонах України; 4) вивчити причини, які стримують туристів у подорожі по Україні.

Авторами був розроблений опитувальний лист, у першій частині якого містилися питання загального характеру про подорожі, у другій частині респондентам пропонувалося оцінити за 5-бальною шкалою те, що приваблює і стримує їхні подорожі по Україні. Опитувальний лист складався з десяти питань для оперативної відповіді респондентів. У процесі проведеного дослідження були отримані такі результати (рис. 1–3, табл. 1–2).

На рис. 1 та рис. 2 зображені діаграми, які показують, чи люблять подорожувати студенти Кременчука та як часто вони подорожують. У процесі дослідження було виявлено, що абсолютна більшість опитуваних (86% молодих людей) люблять подорожувати. Туристи подорожують із такою частотою: раз на 2–3 роки – 41% опитаних; рідше, ніж раз в 4–6 років, – 27%; щорічно – 16%, 2 рази на рік і частіше – 16%. При цьому 26% вказали, що не подорожують.



■ Не люблять ■ Люблять  
*Рис. 1. Розподіл респондентів за ставленням до подорожі*



■ Щорічно ■ 2 рази в рік і частіше ■ Раз в 2-3 року  
*Рис. 2. Розподіл респондентів за регулярністю подорожей*

Виявлено, що понад 70% опитуваних подорожують у межах території України, 20% – пропорційно в Україні та за кордоном (рис. 3).

Туристи під час вибору місць відпочинку на території України керуються критеріями (визначалося шляхом виявлення середніх оцінок за 5-бальною шкалою), наведеними в табл. 1.

Перераховані критерії сприяють розвитку молодіжного туризму в Україні, при цьому необхідно вдосконалювати логістичну складову частину. Надалі необхідно розвивати напрями молодіжного туризму і вести грамотну політику просування турпослуг, спрямовану на цільовий сегмент для збільшення попиту.



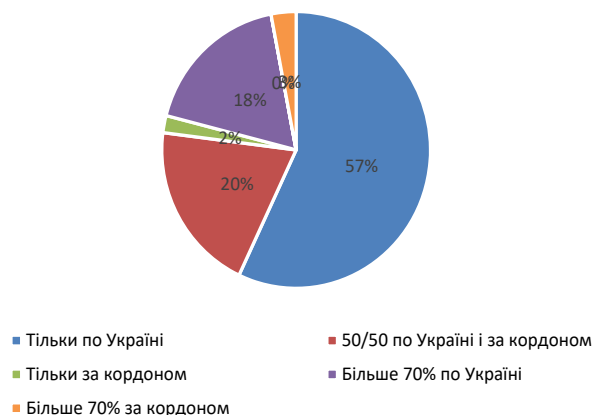


Рис. 3. Розподіл респондентів за територіями подорожей

Таблиця 1

**Критерії туризму, які залучають студентів подорожувати по Україні**

| Критерії  | Бали |
|---|------|
| 1   | 2    |
| величезна територія, багато цікавих місць, куди поїхати                 | 4,4  |
| безмежна краса природи, природні заповідники                            | 4,5  |
| наявність морів, річок, озер  | 4,4  |
| комфортні кліматичні умови  | 3,6  |
| багата історія рідного краю і місць, пов'язаних із цими подіями         | 3,9  |
| багато пам'яток, пов'язаних з самобутньою культурою                     | 3,8  |
| доступність турів   | 3,4  |
| можливість планування відпочинку на будь-яку кількість днів             | 3,6  |
| відсутність мовних бар'єрів   | 4,1  |
| можливість дістатися залізничним транспортом, автобусом і на автомобілі | 3,8  |
| можливість авіаперельоту в інші регіони                                 | 3,2  |
| можливість здійснення річкових круїзів                                  | 3,4  |
| наявність готелів 4-5* в різних регіонах                                | 3,1  |
| наявність гостьових будинків, хостелів, готелів до 3*                   | 3,5  |
| самостійний вибір маршруту для подорожі                                 | 3,9  |
| наявність пакетних пропозицій пляжного відпочинку з авіаперельотом      | 3,2  |
| наявність широкого вибору програм автобусних екскурсійних турів         | 3,1  |
| цікава тематика екскурсій   | 3,3  |
| тури по містах України для школярів і студентів                         | 3,2  |
| тематичні тури  | 2,8  |
| поїздки в аквапарки, цирк, дельфінарій та ін.                           | 3,9  |
| подієві тури (історичні реконструкції, ярмарки, фестивалі)              | 3,7  |
| можливість подорожувати сім'єю (немає вікових обмежень тощо)            | 3,9  |

Продовження Таблиці 1

| 1  | 2   |
|--|-----|
| відсутність необхідності оформлення віз порівняно із закордонним відпочинком                     | 4,0 |
| звичне харчування (відсутність гострих спецій, солодкого м'яса та інших кулінарних особливостей) | 3,5 |
| можливість подорожувати з тваринами  | 2,7 |
| можливість суміщення екскурсійних програм з санаторним лікуванням                                | 2,8 |

Туристів, які рідше подорожують по Україні, стримують причини (визначалося шляхом виявлення середніх оцінок за 5-бальною шкалою), наведені в табл. 2.

Таблиця 2

### Причини, які стримують студентів подорожувати по Україні

| Причини   | Бали |
|---|------|
| 1   | 2    |
| відсутність грошей  | 3,5  |
| є інші більш важливі потреби (купівля квартири, машини або ін.)                           | 3,9  |
| відсутність часу  | 3,4  |
| погано розвинена транспортна інфраструктура   | 3,1  |
| відсутність комфортних санітарних умов  | 3,1  |
| слаборозвинений готельний сектор країни, мало готелів 3-4*                                | 3,2  |
| погане сервісне обслуговування готелів  | 3,4  |
| гірше співвідношення «ціна-якість» путівки, ніж у зарубіжних країн                        | 3,5  |
| слабка екскурсійна програма   | 3,0  |
| невідповідність інфраструктури готелів європейським стандартам обслуговування             | 3,1  |
| невдале просування екскурсій  | 2,7  |
| відсутність детальної інформації про курорти, немає каталогів                             | 2,7  |
| немає якісних інтернет-сайтів з актуальною і цікавою інформацією                          | 2,6  |
| відсутність путівників, недостатньо ТВ-програм порівняно з розповідями про зарубіжні тури | 2,7  |
| відсутність стоянок (паркувальних зон при готелях)  | 3,2  |
| немає спеціалізованих кафе, розрахованих на туристів, а не на далекобійників              | 3,3  |
| слабка анімаційна програма на курортах для дітей  | 2,7  |
| відсутність водних гірок, «містечок» для дітей в інфраструктурі готелів                   | 2,9  |
| брудні пляжі і море   | 3,8  |
| старі і некомфортні транспортні засоби (автобуси)   | 3,4  |
| грубість і хамство у сфері туробслуговування  | 3,0  |
| некомфортний відпочинок зі співвітчизниками   | 2,7  |
| погана стиковка авіарейсів і трансферу до місця розміщення                                | 2,9  |
| відпустка в різний час із чоловіком (дружиною)  | 2,9  |
| погана екологія регіонів  | 2,9  |
| хочеться за кордон  | 3,3  |

Продовження Таблиці 2

| 1  | 2   |
|--|-----|
| не дозволяє здоров'я                     | 2,0 |
| страх загубитися в незнайомій місцевості | 1,9 |
| дорогі туристичні послуги                | 3,5 |
| немає з ким залишити маленьку дитину     | 2,3 |

Туристичні фірми розкривають широкий спектр екскурсій по дивних куточках, пов'язаних з історією нашої Батьківщини, для студентів та школярів. Позитивною якістю таких поїздок виступає ціна, оскільки зазвичай тур купується на групу від 20 до 30 осіб, включаючи керівника. Тури по історичних місцях України дуже популярні серед молоді, вони дуже різноманітні і мають маршрути різного напрямку.

За результатами проведеного дослідження визначено, що найбільш популярною екскурсією для молоді є відвідування водоспадів.

На території України налічують понад 50 водоспадів, які за місцем розташування розкинулися на Заході України. Найбільш популярні серед молоді водоспади наведені в табл. 3 [6].

Таблиця 3

**Вартість екскурсій на популярні водоспади України**

| Назва                      | Місце розташування     | Вартість екскурсії на одну людину, грн. |
|----------------------------|------------------------|---|
| Шипіт                      | Закарпаття             | 545                                     |
| Женецький Гук              | Івано-Франківська обл. | 2000                                    |
| Дзембронські водоспади     | Івано-Франківська обл. | 1080                                    |
| Ялинський водоспад         | Закарпаття             | 1000                                    |
| Прутський (Говерляньський) | Івано-Франківська обл. | 1100                                    |
| Гаджинські водоспади       | Івано-Франківська обл. | 2090                                    |
| Джуринський                | Тернопільська обл.     | 990                                     |
| Буковинські водоспади      | Чернівецька обл.       | 885                                     |
| Урочище «Каскади»          | Кіровоградська обл.    | 690                                     |
| Русилівські водоспади      | Тернопільська обл.     | 989                                     |

Визначено фактори впливу на вартість екскурсій до водоспадів: географічна прихильність (віддаленість від транспортних сполучень); погодні та сейсмічні сприятливі умови (водоспади в зимовий час не викликають інтересу для туристів, на відміну від гірських пам'яток, які можна відвідувати цілий рік); тривалість екскурсійної програми (від декількох годин до 2 тижнів); переслідувані цілі туристичної поїздки (відпочинок, похід, сходження тощо); сектор додаткових послуг (харчування, шоу, додаткові екскурсії); використання транспортних засобів в екскурсійній програмі (канатна дорога, джипи, човни, лижі, снігоходи); забезпечення безпеки (сходження вимагає альпіністська страховка) тощо.

У межах розширення асортименту послуг для молоді можна запропонувати заняття активними видами спорту, такими як велоспорт, параглайдінг, сноубординг, паркур, кейтсерфінг, банджі-джампінг, сегвей, скелелазіння, фрісбі, зорб, рафтинг, маунтбайк, і поєднання їх із цікавими ландшафтами природи.

**Висновки.** Таким чином, можна зазначити, що молодіжний туризм – це особливий вид подорожей для групи осіб, об'єднаних спільною метою організації подорожей і від-

починку. Визначено, що доцільним є проведення роботи з освітніми установами під час розроблення індивідуальних маршрутів для учнів з урахуванням їхніх інтересів.

Регулярне проведення маркетингових досліджень дає змогу виявляти вимоги молоді (споживачів турпослуг) до організації подорожей по Україні, визначити частоту і регулярність подорожей; час, який студенти можуть витратити на туризм. У межах опитування були вивчені регіони, які вибирає молодь для подорожей; виявлено та оцінено критерії, які приваблюють туристів у регіони України; визначено причини, які стримують туристів у подорожі по Україні. У процесі дослідження були окреслені основні проблеми в розвитку туристичної інфраструктури України.

Виявлено, що більшість студентів цікавлять екскурсії, пов'язані з відвідуванням водоспадів, а також краєзнавством та історією України. У зв'язку з цим можливе розширення турпропозицій, націлених на молодіжний туризм.

### Список використаних джерел:

1. Романова А.А. Молодіжний туризм як тренд сучасної туристичної індустрії. *Проблеми та перспективи економіки та управління*. 2018. № 1 (13). С. 47–54.
2. Колотуха О.В. Дитячо-юнацький туризм в Україні як територіальна соціально-економічна система: проблеми та перспективи розвитку : дис. ... канд. геогр. наук : 11.00.02 / НАН України, Інститут географії. Київ, 2004. 257 с.
3. Нікітенко С.І. Розвиток молодіжного та дитячого туризму в незалежній Україні : проблеми та перспективи. *Наукові праці*. 2006. Том 62. Вип. 49. С. 64–68.
4. Чорненька Н.В. Сучасні тенденції розвитку молодіжного туризму. *Географія та туризм*. 2012. Вип. 20. С. 66–72.
5. Данько Н.І., Курінна С.С. Сучасні тенденції маркетингу на туристичних підприємствах. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. Харків, 2018. № 7. С. 102–108.
6. Туроператор «Відвідай». Файні тури Україною! URL: <https://vidviday.ua/> (дата звернення 11.03.2020).

### References:

1. Romanova A.A. (2018). Molodiznyi turizm yak trend suchasnoyi turistichnoyi industriyi [Youth tourism as a trend of the modern tourism industry]. *Problemy ta perspektivy ekonomiky ta upravlinnya*, no. 1 (13), pp. 47–54.
2. Kolotukha O.V. (2004). Dytyachyo-yunatskyi turizm v Ukraini yak terytorialna sotsialnoekonomichna systema: problemy ta perspektivy rozvytku [Child and youth tourism in Ukraine as a territorial social and economic system: problems and prospects of development]. (PhD Thesis), NAN Ukrainy, Institute of Geography.
3. Nikitenko S.I. (2006). Rozvytok molodizhnogo ta dytyachoho turizmu v nezalezhnii Ukraini: problemy ta perspektivy [Development of Youth and Children's Tourism in an Independent Ukraine: Problems and Prospects]. *Naukovi pratsi*, no. 62 (49), pp. 64–68.
4. Chornenka, N. V. (2012). Suchasni tendentsii rozvytku molodizhnogo turizmu [Modern tendencies of youth tourism development]. *Heohrafiia ta turizm*, no. 20, pp. 66–72.
5. Danko I.I., Kurinna S.S. (2018). Suchasni tendentsii marketinhu na turystichnykh pidpriemstvakh [Modern tendencies of marketing at tourist enterprises]. *Visnyk Harkyvs'kogo natsionalnogo universytetu imeny V.N. Karazyna. Miznarodny vidnosyny. Ekonomika. Kraeznavstvo. Turizm*, no. 7, pp. 102–108.
6. Turoperator «Vidvyday». Fainy tury Ukrainoyu! [Tour operator «Visit». Good tours in Ukraine!]. Available at: <https://vidviday.ua/> (accessed 11 March 2020).

УДК 330.342

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.16>**Шевченко О.О.**

доктор економічних наук, професор,  
Донбаська державна машинобудівна академія  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1825-233X>

**Мінаєва А.О.**

магістр,  
Донбаська державна машинобудівна академія

**Лагутін І.І.**

магістр,  
Донбаська державна машинобудівна академія

**Shevchenko Olena**

Donbas State Engineering Academy

**Minaieva Anastasiia**

Donbas State Engineering Academy

**Lahutin Ivan**

Donbas State Engineering Academy

## ІНСТИТУТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ: РЕФОРМУВАННЯ ЯК ФАКТОР НІВЕЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ АСИМЕТРІЙ

### INSTITUTIONS OF SOCIAL PROTECTION: REFORM AS A FACTOR IN LEVELING SOCIAL ASYMMETRIES

У статті обґрунтовано теоретичні аспекти реалізації державної політики соціального забезпечення в Україні та методологічні підходи до визначення потреб і базових детермінант формування, розвитку системи соціального захисту населення в конкретно-історичних умовах як форми прояву рівня соціалізації глобальної економіки; проаналізовано сучасний стан національної господарської системи та визначено соціальні ризики, притаманні сучасному суспільству; запропоновано систематизувати функції інститутів соціального захисту за відповідною класифікацією та виокремити положення щодо програми дій уряду на період подолання кризових станів в країні з урахуванням регіональних проблем соціального захисту населення, що дасть змогу регулювати асиметрії соціальної незахищеності окремих категорій громадян та забезпечити рівноправність у доступі до соціальних послуг в умовах інклюзивності розвитку національної господарської системи.

**Ключові слова:** інститути соціального захисту, соціальне забезпечення, державна політика, національна господарська система, соціальні асиметрії, інклюзивність розвитку.

В статье обоснованы теоретические аспекты реализации государственной политики социального обеспечения в Украине и методологические подходы к определению потребностей и базовых детерминант формирования, развития системы социальной защиты населения в конкретно-исторических условиях как формы проявления уровня социализации глобальной экономики; проанализировано современное состояние национальной хозяйственной системы и определены социальные риски, присущие современному обществу; предложено систематизировать функции институтов социальной защиты по соответствующей классификации и выделить положения программы действий правительства на период преодоления кризисных состояний в стране с учетом региональных проблем социальной защиты населения, что позволит регулировать асимметрии социальной незащищенности отдельных категорий граждан и обеспечить равноправие в доступе к социальным услугам в условиях инклюзивности развития национальной хозяйственной системы.

**Ключевые слова:** институты социальной защиты, социальное обеспечение, государственная политика, национальная хозяйственная система, социальные асимметрии, инклюзивность развития.

*The strategic goal of transformational transformations is to build a socially oriented market economy. An organic component of the latter is the system of social protection, adequate to the nature of the functioning and development of market relations. The national system of social protection of the population still remains fragmented by target, limited in available resources, characterized by low efficiency of institutions. The article substantiates the theoretical aspects of the implementation of state social security policy in Ukraine, the conceptual basis for choosing a national model of economic development of the economic system in the context of the social component of state policy (the state of the socio-economic model of national economy, the effectiveness of social policy economic system, the genesis of the modern model of the global economy) and methodological approaches to determining the needs and basic determinants of formation, development of social protection in specific historical conditions as a form of socialization of the global economy (public policy expands its format to the system of social services as an attribute of the national economic system, reflecting the level of their socialization); analyzed the current state of the national economic system (in terms of deformation of the socio-economic subsystem, the risks of deepening social inequality) and identified social risks inherent in modern society, which allows you to choose the most effective measures to counteract the negative consequences; it is proposed to systematize the functions of social protection institutions according to the appropriate classification (such structure clearly identifies their role in regulating social reproduction on the basis of complementary combination, reducing the risks of possible decline in living standards in crisis) and to single out provisions for government action. in the country taking into account regional problems of social protection of the population that will allow to regulate asymmetries of social insecurity of separate categories of citizens and to provide equality in access to social services in the conditions of inclusive development of national economic system.*

**Key words:** social protection institutions, social security, state policy, national economic system, social asymmetries, inclusive development.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах спостерігається тенденція до конвергенції національних систем соціального захисту населення, яка проявляється в уніфікації їхніх рис і ознак в частині забезпечення рівноваги між соціальними цілями суспільства і ринком, розвитку інститутів соціального партнерства і соціальної інклюзії, уніфікації соціальних стандартів, а також розбудови системи надання соціальних послуг. Однак зберігаються характерні для кожної моделі соціального захисту населення особливості, породжені взаємодією факторів (економічних, політичних, соціально-культурних тощо), притаманних різним господарським системам. Сучасна парадигма розвитку людства формує новітні умови та принципи економічного зростання за умов соціальної інклюзивності суспільства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні засади соціального захисту населення, його принципи, цільова мотивація та об'єктивна необхідність на ранніх етапах розвитку капіталістичної економіки були закладені у працях класиків економічної науки А. Сміта [1], Д. Рікардо [2], Д. Белла [3], А. Маршала [4], М. Лоренца [5], Т. Веблена [6], Дж. Кейнса [7] та інших. Концептуальні підходи і комплексний аналіз проблем соціалізації світової економіки та її механізмів, диверсифікації системи соціальних послуг та її інструментарію, реалізації політики зростання суспільного добробуту, у тому числі на основі соціального забезпечення населення, знайшли найбільш повне відображення у працях таких науковців, як І. Колупаєва [8], О. Соскін [9], В. Бодров [10], Я. Жаліло [11], А. Гриценко [12], Н. Гражевська [13], М. Руженський [14] та інші. Стан системи соціального захисту населення України засвідчує необхідність детальнішого аналізу й надання конкретних пропозицій щодо вдосконалення наявної системи у найближчій перспективі в частині реформування інститутів соціального захисту населення як фактору нівелювання соціальних асиметрій.

**Формулювання цілей статті.** Водночас національна система соціального захисту населення і дотепер залишається фрагментованою за цільовим спрямуванням, обмеженою у наявних ресурсах, характеризується низькою ефективністю функціонування інститутів. Метою дослідження є систематизування функцій інститутів соціального



захисту за відповідною класифікацією, що ідентифікує їхню роль у регулюванні суспільного відтворення та пропонування концепції на період подолання кризових станів в країні з урахуванням регіональних проблем соціального захисту населення задля регулювання асиметрії соціальної незахищеності окремих категорій громадян та забезпечення рівноправності у доступі до соціальних послуг в умовах інклюзивності розвитку національної господарської системи.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах глобалізації світового простору державна політика кожної країни у сфері соціального захисту населення розширює свій формат до системи надання соціальних послуг, трансформуючись у невід'ємний атрибут національних економічних систем, відбиваючи рівень їхньої соціалізації. Процеси глобалізації економічних і політичних відносин, що викликають стрімку зміну географічних кордонів, національних економічних, соціальних та культурних систем та екстраполяцію західної моделі соціально-економічного розвитку на інші традиційні моделі, неминуче породжують зміну підходів до соціального захисту населення. Одним із них є наближення хоча б до стандартів забезпечення соціальних гарантій для всіх працюючих та непрацездатних і поширення їх на цих осіб незалежно від того, на території якої країни вони знаходяться.

Реалії нинішнього соціально-економічного розвитку України, породжені її поступовим втягуванням у процеси глобалізації, ставлять перед українською державою нові завдання у сфері соціального захисту населення. Зростаюча складність соціально-економічних процесів і пов'язані з ними виклики соціальної захищеності населення України потребують розширення функцій держави в цій сфері [14]. Економічні, технологічні, демографічні, екологічні та інші фактори все сильніше впливають на розвиток української економіки та суспільства загалом, викликають потребу розроблення адекватної довгострокової стратегії і реалізації обґрунтованих програм соціального захисту населення. На думку авторів, вона має включати ефективну систему регулювання державою сфери зайнятості населення, яка є ареною для прояву навичок і здібностей людини, де створюються передумови для вирішення численних проблем у всіх сферах життєдіяльності нашого суспільства.

Під час визначення основних шляхів модернізації інституту зайнятості населення слід виходити з того, що в основі розвитку економічної системи лежить дія об'єктивних економічних законів, що визначають логіку розвитку економічних процесів і явищ. Згідно з цим суспільна праця як джерело суспільного багатства й умова життєзабезпечення суспільства має використовуватися раціонально, у максимально доцільній формі. Останнє покладається на зайнятість населення, котра постає як функція суспільного виробництва та форма відповідності між пропозицією робочої сили і попитом на неї [14, с. 115]. Із цього випливає, що використання людських ресурсів належить до завжди актуальних проблем державного регулювання соціально-економічного розвитку суспільства, є стратегічною метою функціонування світової та національних економік.

Провідною ідеєю реформування інституту зайнятості в постсоціалістичних країнах є відмова від патерналістської моделі його регулювання, основу якої становила концепція загальної зайнятості. На відміну від цього, ринковим соціально-економічним відношенням притаманна своя шкала індивідуальних і соціальних цінностей та відповідна цьому система соціального захисту. Внаслідок трансформаційних перетворень адміністративно-командної системи в постсоціалістичних країнах право на працю як загальний обов'язок працездатних працювати отримав форму повної свободи вибору працювати або не працювати. Зміна обов'язку суспільства гарантувати реалізацію права на працю заходами на сприяння реалізації цього права за допомогою інститутів посередництва на ринку праці, котрі виконують функцію перерозподілу робочої сили попиту і пропозиції на неї, змінила роль держави, яка була гарантом всезагальної зайнятості населення, відмовляється від цієї функції та обмежується тільки заходами

регуляторного впливу на сферу зайнятості населення. В економічній системі України відбувається поступовий перехід від патерналістської до ринкової моделі соціального захисту населення.

На думку окремих учених, нині в Україні утворилася неадекватна соціально орієнтованій економіці модель регулярного впливу держави на цю сферу соціально-економічних відносин. Цій моделі притаманна фрагментарність, розбалансованість, наявність елементів стихійності, відмова від використання централізованих регуляторів функціонування і розвитку. Внаслідок цього заходи і дії у сфері зайнятості спрямовуються не на те, щоб цілеспрямовано впливати на процеси і явища, котрі забезпечують підтримку позитивних і унеможливлення негативних тенденцій, а на пристосування до умов, що сформувалися. Тому має місце намагання амортизувати численні наслідки, якими супроводжуються процеси системної трансформації соціально-трудових відносин, насамперед за рахунок зміни ціни праці, тривалості робочого часу, і лише незначною мірою – за рахунок змін у сфері зайнятості населення [14, с. 121].

Невирішеність означених проблем перетворило їх у головні обмежуючі чинники ефективної взаємодії інституту зайнятості із соціальним захистом населення в нашому суспільстві.

Однак у процесі ринкових перетворень в Україні держава, не створивши необхідного інституційного середовища, надала господарюючим суб'єктам право самостійного розв'язання багатьох проблем у сфері соціально-трудових відносин. Дослідження свідчать, що на результативність функціонування інституту зайнятості в нинішніх умовах істотно впливає дефіцит робочих місць – невідповідність між їх пропозицією та попитом на них [14, с. 125].

Вихідним пунктом теоретико-методологічних та прикладних розроблень, спрямованих на модернізацію інституту зайнятості населення та перехід останнього до якісно нового стану, що відповідатиме критеріям повної та продуктивної зайнятості, є сприяння створенню нових робочих місць засобами державного регуляторного впливу. При цьому слід мати на увазі, що в інституційно недосконалих економіках, до яких належить і вітчизняна, створення робочих місць має розглядатися не тільки як складник державної політики зайнятості, а й як фундаментальне політико-економічне завдання трансформаційних перетворень.

Динамічні зміни у сфері зайнятості населення нашої держави нерозривно пов'язані з їх адекватним інституційно-правовим унормуванням та приведенням у відповідність із закономірностями розвитку цього інституту. У цьому сенсі слід підкреслити, що прийняття у новій редакції Закону України «Про зайнятість населення» не ліквідувало цілої низки неузгодженостей та протиріч у нині діючому законодавстві про зайнятість населення та суміжних із ним нормативно-правових актах. В Україні, як і в більшості країн світу, має місце глибинна трансформація зайнятості населення, що проявляється у зміні її основних форм, видів та змісту. Таким чином, нормативно правові засади функціонування і розвитку інституту зайнятості населення потребують змін і доповнень, що слід врахувати в процесі його реформування.

Трансформація інституту пенсійного забезпечення протягом останніх десятиліть виявилася болісною, малоефективною і незавершеною, не адаптованою до соціально-економічної ситуації в національній економіці. Слід підкреслити, що характерною рисою цього процесу є неможливість за будь-яких умов здійснити їх миттєво. Зазвичай такі зміни охоплюють тривалість трудового життя людського покоління. До того ж, це складник реформування економічної підсистеми національного господарства.

Здійснені нині перетворення, спрямовані на подальшу трансформацію інституту пенсійного забезпечення, слід оцінювати як один з її етапів. Тому правомірно визначити основні концептуальні засади його подальшого реформування. Стратегічною метою здійснюваних реформ у сфері пенсійного забезпечення нашої країни є ство-

рення системи, яка би ґрунтувалася на засадах соціальної справедливості і забезпечила дотримання єдиного принципу під час визначення розміру пенсій для всіх громадян – тривалості трудового стажу і розмірів одержуваного заробітку. Таким чином, кардинальне розв'язання поточних і стратегічних проблем функціонування та розвитку пенсійної системи в нашій країні вбачається у поєднанні декількох напрямів її реформування. По-перше, модернізація пенсійної системи на засадах подальшої диференціації пенсій порівняно з середнім заробітком працівника, його трудовим внеском на засадах дотримання соціальних прав для всіх громадян нашої країни шляхом упровадження відповідних стабільних інституційних механізмів щодо визначення умов пенсійних виплат. Інституціоналізацію відповідних правових засад цих заходів слід прискорити з метою повернення віри наших співгромадян у соціальну справедливість. По-друге, розширення сфери дії накопичувальної підсистеми і стимулювання розвитку недержавного пенсійного страхування. По-третє, водночас необхідні кардинальні зміни поза межами пенсійної системи у сфері зайнятості, оплати праці, детінізації економіки, її модернізації на інноваційних засадах і забезпечення на цій основі стабільного економічного зростання.

Невідповідність формальних і неформальних інститутів, їх неузгодженість, екстрактивний характер приводять до змін господарської системи, що неминуче викликає зменшення довіри та її кризи. Зростання суперечностей і гальмування економічного розвитку через суспільно-економічну кризу зменшують можливість перетворення формальних і неформальних інститутів, утворюючи таким чином пастку невідповідності якості економічного розвитку. Кризи як закономірний процес розвитку господарської системи мають складну природу, що проявляється як шоки соціально-економічної сфери суспільства. Протидія руйнівним процесам у системі господарювання пов'язана з аналізом криз як похідних від когнітивно-поведінкових дій, що вміщуються у фрейми господарсько-правових інститутів. Сучасний кризовий стан національної господарської системи має свої специфічні риси [15, с. 209]. Незважаючи на зростання кількості досліджень характерних рис національної моделі соціально-економічного розвитку, не створена єдина цілісна концепція в контексті визначення вектору розвитку національної господарської системи щодо реформування інститутів соціального захисту.

**Висновки.** Стратегічною платформою розбудови стабільної, результативної та фінансово-спроможної вітчизняної системи соціального захисту населення є економічне зростання на базі концепції сталого розвитку з органічним поєднанням економічної, соціальної та екологічної його складових частин. Умовами і факторами забезпечення реалізації цієї концепції в Україні є реформування інституту власності, орієнтування економіки на утвердження шостого технологічного укладу, стимулювання науково-технічної діяльності в державному і корпоративному секторах, завершення розбудови національної інноваційної системи, створення сприятливого інвестиційного клімату в країні, інтеграція науки і бізнесу, нарощування всіх складників соціалізації економіки. Ключовим компонентом ефективного функціонування системи соціального захисту населення є модернізація інституту зайнятості, яка передбачає такі заходи, як: створення робочих місць та посилення дієвості з боку держави податкових механізмів та кредитних важелів стимулювання роботодавців за збереження діючих і створення нових робочих місць, законодавче унормування нестандартних форм зайнятості в індивідуальному, корпоративному і державному секторах економіки, а також диверсифікацію форм зайнятості. Виокремлення положення концепції дій уряду на період подолання кризових станів в країні з урахуванням регіональних проблем соціального захисту населення дасть змогу регулювати асиметрії соціальної незахищеності окремих категорій громадян та забезпечити рівноправність у доступі до соціальних послуг в умовах інклюзивності розвитку національної господарської системи.

### Список використаних джерел:

1. A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth / J.-B. Say, 1821.
2. Ancient Rome and modern America. A comparative study of morals and manners, New York, G.P. Putnam's Sons, 1914.
3. Bell D. The Coming Post industrial Society: A Venture in social forecasting / D. Bell. New York, Basic Books, 1973.
4. Classical Keynesianism, Monetarism and the Price Level, 1961.
5. Die politische Okonomie vom Standpunkte der geschichtlichen Methode, 1853.
6. Institution, contracts and organisations : perspectives from new instution economics / ed. by Claude Menard. Cheltenham : Edgar Elgar Publishing, 2000. 460 p.
7. Keynes Monetary Theory A Different Interpretation, 1988.
8. Kolupaieva I., Shevchenko O. Justification of scenarios of state regulatory policy of Ukraine. *Proceedings of the International conference of Innovation in Science and Education*, March 20–22, 2019, Prague Czech Republic.
9. Соскін О.І. Народний капіталізм: економічна модель для України : монографія. Київ : Вид-во «ІСТ», 2014. 396 с.
10. Бодров В.Г. Трансформація економічних систем: концепції, моделі, механізми регулювання та управління : навч. посіб. Київ : Вид-во УАДУ, 2002. 104 с.
11. Жаліло Я. Особливості реалізації економічної політики держави в умовах сучасних тенденцій суспільного розвитку. *Економічна теорія*. 2016. № 1. С. 39-52.
12. Гриценко А. Реконструктивний економічний розвиток, зміст, основні напрями і вектор соціальної справедливості. *Економічна теорія*. 2016. № 4. С. 5–19.
13. Гражевська Н. Компаративний підхід до аналізу глобальної конкурентоспроможності національних економік. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. № 1 (28). С. 15–24.
14. Руженський М.М. Соціально-економічні засади поліпшення соціального захисту економічно активного населення в контексті євроінтеграційних прагнень України. Ринок праці України: перспективи євроінтеграції : монографія за ред. І.Ф. Гнибіденко. Київ : ТОВ «ДСК центр», 2012. С. 115–130.
15. Шевченко О.О. Еволюція господарської системи: методологія аналізу у світовій економічній думці (кінець XIX – початок XXI ст.) : монографія. Київ : «Центр учбової літератури», 2017. 304 с.

### References:

1. A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth / J.-B. Say, 1821.
2. Ancient Rome and modern America. A comparative study of morals and manners, New York, G.P. Putnam's Sons, 1914.
3. Bell D. The Coming Post industrial Society: A Venture in social forecasting / D. Bell. New York: Basic Books, 1973.
4. Classical Keynesianism, Monetarism and the Price Level, 1961.
5. Die politische Okonomie vom Standpunkte der geschichtlichen Methode, 1853.
6. Institution, contracts and organisations : perspectives from new instution economics / ed. by Claude Menard. Cheltenham: Edgar Elgar Publishing, 2000. 460 p.
7. Keynes Monetary Theory A Different Interpretation, 1988.
8. Kolupaieva I., Shevchenko O. (2019) Justification of scenarios of state regulatory policy of Ukraine. *Proceedings of the International conference of Innovation in Science and Education*. March 20-22. Prague Czech Republic.
9. Soskin O. (2014) Narodnyj kapitalizm: ekonomichna modelj dlja Ukrajiny [Narodnyi kapitalizm: ekonomichna modely dlya Ukrainy]. Kyiv: IST Publishing House. (in Ukainian)
10. Bodrov V. (2002) Transformacija ekonomichnykh system: koncepciji, modeli, mekhanizmy reghuljuvannja ta upravlinnja [Transformation of economic systems: concepts, models, mechanisms of regulation and management]. Kyiv: Vydavnytstvo UADU. (in Ukainian)
11. Zhalilo J. (2016) Osoblyvosti realizaciji ekonomichnoji polityky derzhavy v umovakh suchasnykh tendencij suspil'nogho rozvytku [Peculiarities of realization of economic policy of the state in the conditions of modern tendencies of social development]. *Economic theory*, vol. 1, pp. 39–52.

12. Hrytsenko A. (2016) Rekonstruktyvnyj ekonomichnyj rozvytok, zmist, osnovni naprjamy i vektor social'noji spravedyvosti [Reconstructive economic development, content, main directions and vector of social justice]. *Economic theory*, vol. 4, pp. 5–19.

13. Grazhevska N. (2014) Komparatyvnyj pidkhid do analizu ghlobal'noji konkurentospromozhnosti nacional'nykh ekonomik [Comparative approach to the analysis of global competitiveness of national economies]. *Theoretical and applied issues of economics*, vol. 1 (28), pp. 15–24.

14. Ruzhens'kyj M.M. (2012) Social'no-ekonomichni zasady` polipshennya social'nogo zaxy`stu ekonomichno akty`vnogo naselennya v konteksti yevrointegracijny`x pragnen` Ukrainy [Socio-economic principles of improvement social protection of the economically active population in the context of European integration aspirations of Ukraine]. *Ry`nok praci Ukrainy`: perspekty`vy` yevrointegraciyi* : Monografiya za red. I.F. Gny`bidenko. Kyiv: TOV «DSK centr», pp. 115–130.

15. Shevchenko O. (2017) Evolucija ghospodars'koji systemy: metodologhija analizu u svitovij ekonomichnij dumci (kinecj KhIKh – pochatok KhKHI st.) [Evolution of economic system: methodology of analysis in world economic thought (end of XIX – beginning of XXI century)]: monograph. Kyiv: Center for Educational Literature.

---

# ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

---

УДК 336.711

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.17>

**Свистун А.О.**

начальник відділу з питань участі держави у капіталізації банків,

Міністерство фінансів України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2185-2248>

**Svistun Andriy**

The Ministry of Finance of Ukraine

## МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ РОЗВИТКУ

## METHODOLOGICAL APPROACH TO EVALUATION OF EFFICIENCY OF STATE DEVELOPMENT BANKS

---

Державні банки повинні виконувати місію пом'якшення (нейтралізації) провалів ринку задля сприяння економічному розвитку (наприклад, шляхом надання позик соціально значимим інвестиційним проектам, які не отримують приватного фінансування). Однією з головних причин низької фінансово-економічної ефективності ДБР є зосередження таких установ на найбільш слабких галузях, сегментах позичальників та відсталих регіонах, від чого відмовляються комерційні банки. Аналіз показників дає змогу зробити висновки про досягнення банками кінцевої мети – поліпшення економічної та фінансової стабільності у країні, незважаючи на те, що пандемія 2020 року призвела до від'ємних темпів росту ВВП практично в усіх країнах, за винятком Китаю. Встановлення і контроль фінансових та нефінансових цільових орієнтирів для керівників державних банків має відбуватися на державному рівні, відповідно до стратегії розвитку держави.

**Ключові слова:** банківська система, банки розвитку, державна політика, прибутковість бізнесу.

Государственные банки должны выполнять миссию сглаживания (нейтрализации) провалов рынка для содействия экономическому развитию (например, путем предоставления кредитов социально значимым инвестиционным проектам, которые не получают частного финансирования). Одной из главных причин низкой финансово-экономической эффективности ГБР является сосредоточение таких учреждений на самых слабых областях, сегментах заемщиков и отсталых регионах, от чего отказываются коммерческие банки. Анализ позволяет сделать выводы о достижении банками конечной цели – улучшение экономической и финансовой стабильности в стране несмотря на то, что пандемия 2020 привела к отрицательным темпам при росте ВВП практически во всех странах, за исключением Китая. Установление и контроль финансовых и нефинансовых целевых ориентиров для руководителей государственных банков должно происходить на государственном уровне, соответствию со стратегией развития государства.

**Ключевые слова:** банковская система, банки развития, государственная политика, прибыльность бизнеса.

State-owned banks must carry out the mission of mitigating (neutralizing) market failures in order to promote economic development (for example, by providing loans to socially significant investment projects that do not receive private financing). Such behavior will usually impair the quality of DBR assets and reduce profitability. One of the main reasons for the low financial and economic efficiency of the DBR is the concentration of such institutions in the weakest industries,

---



segments of borrowers and backward regions, which commercial banks refuse (or limit). An analysis of the above indicators allows us to conclude that banks have achieved the ultimate goal of improving economic and financial stability in the country, despite the fact that the 2020 pandemic has led to negative GDP growth in almost all countries except China. Establishment and control of financial and non-financial targets for the heads of state-owned banks should take place at the state level, in accordance with the state development strategy. It is expedient to assess state development banks by three components of measured indicators of economic, financial and social development, which correspond to the strategy and mission of institutions of this type. Such an assessment should directly affect the assessment of the performance of bank management. Public banks tend to hold more sovereign debt than private banks, especially in developing countries. The result is an expected high correlation between the default of the sovereign and the default of state-owned banks. Correlation analysis showed that there is a weak negative correlation between the dynamics of GDP and assets of DBR (-0.10616) and GDP and loan portfolios of DBR (0.31646). However, there is considerable differentiation between countries: in Poland a slight economic downturn is accompanied by a significant increase in assets and loans of DBR, in Spain zero GDP growth with falling assets and loan portfolio, in Slovakia and Croatia GDP growth and declining bank assets, and most significant loans are demonstrated by the DBR of the Czech Republic and Hungary.

**Key words:** banking system, development banks, state policy, business profitability.

**Постановка проблеми.** Дана тема представляє особливий інтерес як поєднання двох науково-методологічних проблем: можливість існування держави як ефективного власника та корисність державних банків розвитку для національної економіки. Такі банки саме у статусі державної установи здатні виконувати роль провідника економічної політики уряду із соціальною орієнтацією. Саме державні банки розвитку закликані реалізовувати антициклічне регулювання економіки, стимулювання сталого розвитку, надання фінансової підтримки тим економічним агентам, які з різних причин не можуть отримати або мають ускладнений доступ до кредитних ресурсів. Встановлення і контроль фінансових та нефінансових цільових орієнтирів для керівників державних банків має відбуватися на державному рівні, відповідно до стратегії розвитку держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Оцінці діяльності банків розвитку присвячені в основному публікації зарубіжних вчених, а для вітчизняних економістів ця тема практично була закрыта через відсутність такої установи в Україні та планів уряду щодо її створення. У багатьох публікаціях підтверджено, що державні банки менш ефективні, ніж приватні банки [1–7], однак це є результатом застосування тих індикаторів, які характеризують діяльність звичайних комерційних банків. Також бразильські експерти провели цікаве опитування 90 ДБР у 60 країнах з економікою, що розвивається [8].

**Формулювання цілей статті.** Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць та проведені дослідження провідними вченими економістами, актуальними залишаються обґрунтування набору показників ефективності діяльності державних банків розвитку, що відповідає їх місії.

**Виклад основного матеріалу.** Як визнають експерти МВФ, державна власність на банки була виправдана необхідністю подолати провали ринку та сприяти економічному розвитку, хоча багато таких банків також домагаються максимізації прибутку, як мету [9]. Тому ефект від роботи таких банків слід оцінювати з позицій державного мислення, з огляду на національний масштаб трансформації економіки.

Результати аналізу оцінки ефективності мають покладатися в основу корекції або розробки стратегічного плану банку. Державний банк не може оцінюватися за підходом, що зазвичай застосовується до комерційного (приватного) банку.

Більше того, без належної системи оцінювання ДБР не можна зрозуміти, які політики та програми працюють, в якому контексті та чому. Як наслідок, державні банки

могли б витратити багато часу та ресурсів лише для того, щоб виявити, що існує кращий спосіб досягти їхніх цілей [10].

Досвід показує, що ДБР постають перед проблемами в управлінні та ефективності. Огляд ДБР, проведений Світовим банком (доповідь 2017 року), показав, що багато банків не оснащені ефективними системами моніторингу та оцінювання [11]. Лише 56% учасників опитування відповіли, що вони мають спеціальний відділ з моніторингу та оцінки. Більшість баз даних покладаються виключно на фінансові показники для вимірювання ефективності та результатів, таких як прибутковість, капітал, доходи, кількість обслуговуваних клієнтів та кредитні портфелі. Вони використовують по суті ті ж рамки та інструменти, якими користуються приватні фінансові установи для моніторингу своєї ділової активності.

Уряди також закликають державні банки боротися із рецесіями. Дійсно державні банки широко використовувались під час світової фінансової кризи, коли отримували пряму підтримку з бюджетів урядів (наприклад, позики чи вкладення капіталу з боку Бразилії, Канади та Індії), або країни також підвищували кредитні стелі своїх державних банків (наприклад, Фінляндія та Корея) або видавали спеціальні гарантії (наприклад, Мексика) для державних банків для підтримки ключових ринків та фірм [12].

Однак існують обмеження ефективності державних банків у стабілізації економіки. Історичний досвід показує, що кредитування державними банками було менш проциклічним, ніж кредитування приватних банків в середньому за останні 20 років, але не в країнах, що розвиваються, з високим рівнем державного боргу. Ця різниця поведінки, ймовірно, відображає більш високі витрати на фінансування та нижчі урядові субсидії. На практиці важко відслідкувати антикризовий ефект ДБР. Існує значний часовий лаг між наданням фінансування та результатами діяльності підприємств.

Наприклад, Р. Барбоза і Г. Васконселос розглянули модель бразильського банку розвитку BNDES, кредитний портфель якого зростав під час світової фінансової кризи та протягом декількох років під час сильного відновлення після кризи, але різко зменшився під час спаду 2014–2016 років, частково через зростання державного дефіциту та боргу. Доведено, що BNDES, один із найбільших банків розвитку в світі, позитивно та статистично значимо вплинув на сукупні інвестиції Бразилії протягом 2002–2016 років: кожний 1 долар позики BNDES збільшував інвестиції в середньому на 0,46 долара. Ці результати лежать між тим, що стверджується критиками BNDES (нульовий вплив), і тим, що стверджують безумовні прихильники державних банків (вплив приблизно 1:1). Вони отримали ці результати, використовуючи імпульсні реакції від байєсовського значення VAR, і використовували подвійний вибір для надійності [13].

Бразильські експерти за результатами опитування 90 ДБР у 60 країнах з економікою, що виникає [8], встановили таке: 53% банків мають чітко сформульований мандат у плані спрямування на окремі сектори економіки або сегменти ринку, а саме сільське господарство – 13%; малі та середні підприємства – 12%; міжнародна торгівля – 9%; житло – 6%; промисловість та інші сектори – 6%; інфраструктура – 4%; органи місцевого самоврядування – 3%. Решта 47% ДБР мають загальний мандат, наприклад, сприяння економічному розвитку. Багато банків орієнтовані одразу на кілька сегментів: 60% ДБР націлені на великі корпорації, а 55% – на домогосподарства, 54% – на інші державні підприємства. Що стосується секторів економіки, 86% опитаних установ кредитує сектор послуг, 84% – промисловість та виробництво, 83% – сільське господарство, 74% – будівництво, 66% – енергетику та 65% – інфраструктуру. Ці дані дають змогу стверджувати, що навіть установи з вузьким колом повноваження націлюються на різні типи позичальників та сектори економіки. Тому однією з причин низької фінансово-економічної ефективності ДБР є зосередження таких установ на найбільш слабких галузях, сегментах позичальників та відсталіх регіонах, від чого відмовляються (або обмежують свій апетит) комерційні банки.

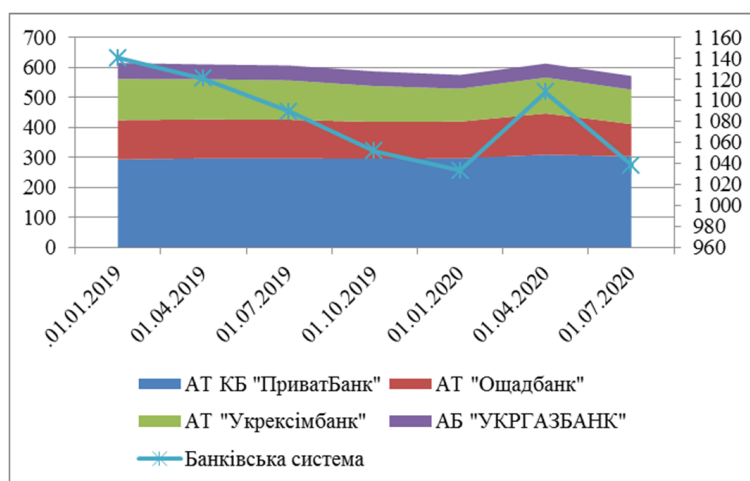
Державні банки повинні виконувати місію пом'якшення (нейтралізації) провалів ринку задля сприяння економічному розвитку (наприклад, шляхом надання позик соціально значимим інвестиційним проектам, які не отримують приватного фінансування). Така поведінка, як правило, погіршить якість активів ДБР і знизить прибутковість. Емпіричні дослідження фахівців Дж. Носера і А. Сіроні свідчать про те, що державні банки більше піддаються політичному тиску, що призводить до підвищення ризику та використання підтримки від уряду під час і безпосередньо після виборів [14]. На практиці буває, що виділені державними банками кошти спрямовуються на підтримку нежиттєздатних компаній або кредитне фінансування може бути спрямоване на закупівлю імпортової продукції за наявності альтернативних вітчизняних виробників.

Як приклад, розглянемо динаміку кредитних портфелів великих державних банків в Україні за 2019–2020 роки. Дані були використані на квартальній основі з накладанням подій: (а) виборів Президента та (б) парламентських виборів. Рішення про запуск спеціальної національної програми «Доступні кредити 5–7–9%» було прийняте на початку 2020 року, згодом вона була модифікована для подолання наслідками пандемії.

Таблиця 1

## Динаміка кредитного портфеля державних банків, млрд грн

| Банк            | 1/01/19 | 1/04/19           | 1.07.19           | 1.10.19 | 1.01.20 | 1.04.20 | 1.07.20 | Cor    |
|-----------------|---------|-------------------|-------------------|---------|---------|---------|---------|--------|
| Приватбанк      | 293,9   | 297,5             | 297,6             | 296,5   | 297,6   | 309,7   | 304,4   | -0,134 |
| Ощадбанк        | 131,2   | 129,8             | 128,8             | 122,5   | 122,6   | 137,8   | 107,7   | 0,760  |
| Укрексім-банк   | 137,3   | 134,2             | 131,1             | 119,5   | 109,6   | 119,7   | 114,7   | 0,880  |
| Укргазбанк      | 53,6    | 49,4              | 49,7              | 48,9    | 46,2    | 46,5    | 45,5    | 0,732  |
| Система         | 1 140,5 | 1 121,1           | 1 089,7           | 1 051,7 | 1 033,4 | 1 108,1 | 1 038,2 | 1,000  |
| Політичні події |         | Вибори президента | Вибори парламенту |         |         |         |         |        |



Джерело: розраховано автором за даними НБУ [15]

Спостерігаємо зниження кредитної активності державних банків до виборів та одразу після виборів. Наведена діаграма показує високу позитивну кореляцію динаміки кредитних портфелів державних банків із банківською системою, однак система

демонструє нестабільність. У період пандемії державні банки скоротили кредитні портфелі у меншій пропорції ніж банківська система загалом. Державні банки в Україні, на відміну від приватних банків, тривалий час не могли вивести токсичні активи навіть безнадійні з балансу з різних причин, зокрема, через тлумачення продажу або списання таких кредитів як втрачену вигоду і нанесення збитків державі, що розглядається як злочин. У Приватбанку фактично заморожені проблемні кредити (95% кредитів юридичним особам і 38% кредитів фізичним особам, виданих до націоналізації банку).

Державні банки можуть також використовуватися для фінансування уряду, від якого мають підтримку у вигляді ін'єкцій капіталу. Цей зв'язок суверена та банку потенційно посилює фінансові вразливості обох [9]. Державні банки, як правило, утримують більший обсяг суверенного боргу, ніж приватні банки, особливо в країнах, що розвиваються. Результатом є очікувана висока кореляція дефолту суверена і дефолту державних банків. Це спостереження притаманне й для українських державних банків: на 4 найбільші державні банки припадає майже 84% усіх вкладень банківської системи в ОВДП, а частка такого портфеля в загальних активах коливається від 20% в Укресімбанку до 35% в Ощадбанку (станом на 01.07.2020). Додатковим негативним наслідком таких великих вкладень є відволікання ресурсів від кредитування реального сектору і «звичка» до легкого, гарантованого доходу порівняно з високим кредитним ризиком фінансування клієнтів.

На наш погляд, нижчий ризик дефолту державних банків (менша вірогідність дефолту) можна цілком віднести не до кращого фінансово-економічного стану цих установ, а до гарантованої підтримки держави. По-перше, завдяки імпліцитному або експліцитному механізму захисту державою такі банки отримують субсидію у вигляді меншої вартості фінансування при розміщенні боргових зобов'язань на ринках капіталу. По-друге, державні банки можуть в інтересах національної безпеки не розкривати інформацію про свої операції так, як це роблять приватні банки, особливо ті установи, фінансові інструменти яких перебувають у лістингу фондових бірж. По-третє, статус державної установи тотожний по суті їх системній важливості, що стимулює до збільшення прийнятого ризику. Це особливо характерно для китайських банків розвитку.

Для розуміння ефективності варто враховувати, що державні банки в Україні конкурують з приватними банками у багатьох сегментах ринку, а не доповнюють їх. Проте для ДБР будь-яких країн світу характерно, що вони мають несправедливу конкурентну перевагу через сприйняття інвесторами таких установ як суверена, залучаючи ресурси з нижньою ставкою та не побоюючись вимоги кредиторів щодо дострокового повернення.

Як правило, економічна ефективність означає прибутковість та високу якість активів. Аналіз показників державних банків в Україні у порівнянні з однорідною вибіркою банків за розміром активів показав, що існує висока волатильність прибутковості, якості активів та операційного навантаження серед державних банків. Ця тенденція не поліпшується і може вважатися хронічною. Ми додали еталонні значення для чотирьох показників: для розміру резервів до кредитного портфеля на підставі емпіричного аналізу, для прибутковості активів – на рівні цільового рівня інфляції, для операційних витрат до операційного доходу – за міжнародною практикою, для операційного доходу на активи – за результатами власного емпіричного аналізу.

Слід зауважити, що коригування фінансового результату державних банків на торговий результат від операцій з активами і пасивами призведе до збитковості перших трьох державних банків, крім того, усі державні банки отримали значні операційні доходи від портфелів вкладень в ОВДП. Тому ми додали показник операційного доходу на активи, щоб нівелювати вплив формування резервів, адміністративних

витрат і торгового результату. В цілому державні банки працюють значно гірше, ніж банківська система та провідні приватні банки.

З метою перевірки гіпотези щодо позитивної кореляції між економічним зростанням та кредитною активністю банків розвитку ми проаналізували дані за 2018–2019 роки.

Таблиця 2

**Показники економічної ефективності діяльності великих українських банків  
(розмір активів більше 10 млрд грн.), 01.07.2020, млрд грн.**

| Банк                               | Загальні активи, усього | Знецінення / Валовий КП | Прибуток / Активи | ОВ/ ОД        | ОД/ Активи   |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|---------------|--------------|
| Еталон                             |                         | <10%                    | >2%               | <55%          | >5%          |
| <b>Державні банки</b>              |                         |                         |                   |               |              |
| АТ КБ "Приватбанк"                 | 576,4                   | 81,00%                  | 4,90%             | 25,50%        | 3,20%        |
| АТ "Ощадбанк"                      | 272,2                   | 36,60%                  | 2,60%             | 65,00%        | 2,00%        |
| АТ "Укрексімбанк"                  | 226,7                   | 53,90%                  | -1,70%            | 164,80%       | 0,40%        |
| АБ "УКРГАЗБАНК"                    | 156,7                   | 16,50%                  | 0,60%             | 63,00%        | 1,30%        |
| <i>В середньому державні банки</i> | <i>1232</i>             | <i>47,00%</i>           | <i>1,60%</i>      | <i>79,58%</i> | <i>1,73%</i> |
| <b>Приватні банки</b>              |                         |                         |                   |               |              |
| АТ "Райффайзен Банк Аваль"         | 102,3                   | 5,80%                   | 4,00%             | 49,40%        | 5,00%        |
| АТ "АЛЬФА-БАНК"                    | 98,2                    | 31,40%                  | 0,90%             | 57,80%        | 4,20%        |
| АТ "УКРСИББАНК"                    | 65,4                    | 10,20%                  | 2,00%             | 64,80%        | 3,90%        |
| АТ "ОТП БАНК"                      | 54,1                    | 19,10%                  | 2,20%             | 40,90%        | 4,30%        |
| АТ "ПУМБ"                          | 68,3                    | 22,10%                  | 3,70%             | 30,10%        | 5,70%        |
| <i>В середньому приватні банки</i> | <i>388,3</i>            | <i>17,72%</i>           | <i>2,56%</i>      | <i>48,60%</i> | <i>4,62%</i> |
| <b>Усього банківська система</b>   | <b>2 090,30</b>         | <b>46,50%</b>           | <b>2,30%</b>      | <b>48,30%</b> | <b>2,90%</b> |

Джерело: розраховано автором за даними: Наглядова статистика. – Національний банк України [15]

Таблиця 3

**Порівняння активів ДБР Європи та українських державних банків, млрд євро**

| Назва банку                                     | ВВП країни |          | Активи ДБР |          | Кредити ДБР |          |
|---|------------|----------|------------|----------|-------------|----------|
|   | 2018 рік   | 2019 рік | 2018 рік   | 2019 рік | 2018 рік    | 2019 рік |
| 1   | 2          | 3        | 4          | 5        | 6           | 7        |
| Instituto De Crédito Oficial (Іспанія)          | 1 241,76   | 1 245,98 | 36,25      | 31,84    | 22,50       | 20,63    |
| Bank Gospodarstwa Krajowego (Польща)            | 509,58     | 504,37   | 19,71      | 23,60    | 6,22        | 7,48     |
| Českomoravská záruční a rozvojová banka (Чехія) | 213,31     | 220,12   | 0,94       | 0,94     | 0,77        | 0,94     |

Продовження Таблиці 3

| 1   | 2      | 3      | 4     | 5     | 6     | 7     |
|---|--------|--------|-------|-------|-------|-------|
| MFB Hungarian Development Bank (Угорщина)               | 140,21 | 151,89 | 4,19  | 4,35  | 2,17  | 3,28  |
| Slovenská záručná a rozvojová banka, a. S. (Словаччина) | 92,70  | 94,97  | 0,55  | 0,49  | 0,39  | 0,43  |
| Hrvatska banka za obnovu i razvitak (Хорватія)          | 52,89  | 54,11  | 3,67  | 3,56  | 3,54  | 3,57  |
| Slovenska izvozna in razvojna banka (Словенія)          | 47,02  | 48,27  | 2,32  | 2,41  | 0,71  | 0,82  |
| Усього: 4 великих державних банків                      | 113,83 | 134,06 | 35,96 | 45,30 | 19,42 | 21,80 |

Джерело: складено автором за даними банків розвитку World Economic Outlook (October-2019). – World Bank. – The World Factbook [16]

Кореляційний аналіз показав, що простежується слабо виражена негативна кореляція динаміки ВВП та активів ДБР (-0,10616) та ВВП і кредитних портфелів ДБР (0,31646). Разом з тим, є значна диференціація між країнами: у Польщі незначний економічний спад супроводжується суттєвим приростом активів та кредитів ДБР, в Іспанії нульовий приріст ВВП при падінні активів і кредитного портфеля, у Словаччині та Хорватії приріст ВВП і зменшення активів банків, а найбільш суттєвий приріст кредитів демонструють ДБР Чехії та Угорщини. Слід врахувати, що в Угорщині та Словаччині є також державні експортно-імпортні банки.

Таблиця 4

**Порівняння динаміки активів ДБР Європи  
та агрегованих даних українських державних банків, млрд євро**

| Країна     | Приріст ВВП | Приріст активів ДБР | Приріст кредитного портфеля ДБР |
|------------|-------------|---------------------|---------------------------------|
| Іспанія    | 0,34%       | -12,16%             | -8,32%                          |
| Польща     | -1,02%      | 19,73%              | 20,34%                          |
| Чехія      | 3,19%       | 0,75%               | 22,48%                          |
| Угорщина   | 8,33%       | 3,62%               | 50,76%                          |
| Словаччина | 2,45%       | -10,82%             | 9,40%                           |
| Хорватія   | 2,30%       | -3,08%              | 0,91%                           |
| Словенія   | 2,65%       | 3,77%               | 15,53%                          |
| Україна    | 17,77%      | 25,95%              | 12,27%                          |

Джерело: складено автором за даними банків розвитку World Economic Outlook (October-2019). – World Bank. – The World Factbook [16]

Складається враження, що українські державні банки виглядають солідно в плані масштабів, однак слід врахувати, що ВВП України становить лише 11% ВВП Іспанії, а на групу державних банків припадає основна частина проблемних активів української банківської системи. Тобто державний сектор в банківському секторі України більше працює у найгіршому сегменті клієнтури (яка не обслуговує кредити).

Варто розглянути прецеденти провалів державних банків. Іспанія пережила хвилю масштабного краху державних банків: у період з 2010 по 2013 рік вижили лише два з 46 регіональних державних банків кахас без трансформації. Однак комерційні банки Іспанії в цілому порівняно добре витримали фінансову кризу завдяки диверсифікова-



ному портфелю. Причинами занепаду державних банків були величезна експозиція до ризиків у секторі будівництва, слабкий фінансовий аналіз контрагентів [17] або політизований характер географії бізнесу і прийняття кредитних рішень [18]. Ці банки не витримали агресивної конкуренції з боку комерційних банків.

У Німеччині державні регіональні банки під час глобальної фінансової кризи також опинилися у важкому фінансовому стані. Так звані «земельні банки» Landesbanken (BayernLB, WestLB та SachsenLB) зіткнулися з серйозними труднощами через збитки від знецінення активів. Це вимусило уряд створити Спеціальний стабілізаційний фонд (SoFFin) з наданням гарантій до 400 мільярдів євро та проведенням рекапіталізації земельних банків на суму до 80 мільярдів євро. В результаті банки не були виведені з ринку.

В Італії фінансова криза призвела до суттєвого погіршення стану кількох регіональних державних банків, які, на відміну від приватних банків, не змогли залучити додатковий капітал на ринку. Як превентивний захід уряд заборонив членам ради директорів членство у раді більш ніж однієї компанії в одному секторі [19].

Ми пропонуємо використовувати комплексну оцінку фінансово-економічного і соціального ефекту ДБР. Для апробації такої оцінки була використана статистика МВФ та Світового банку. До показників економічного ефекту включені: приріст внутрішнього валового продукту, ранг країни за розміром ВВП на душу населення, індекс конкурентноздатності.

Блок фінансового ефекту включає масштаб кредитування, доступність кредитування за ставками кредиту, рівень інфляції як показник монетарної стабільності.

Набір оцінки соціального ефекту містить показники безробіття, соціальної нерівності та рівня бідності.

Блок економічного ефекту може бути розширений за рахунок таких показників, як співвідношення державного боргу до ВВП та сальдо платіжного балансу, однак вони у більшій мірі мають відношення до оцінки ефективності експортно-імпортних банків. Принаймні два показники економічного ефекту заслуговують використання для бальної оцінки впливу. Для цього пропонуємо розраховувати наближення до еталонного значення окремих показників у відсотковому вимірі: для розміру ВВП на душу населення відставання від найбільшого значення (від 0 до 100%), для індексу Global Competitiveness Index – переведення значення показника у відсотки.

До блоку фінансового ефекту пропонуємо додати показники кредитних портфелів великим корпораціям, МСП та домогосподарствам, а також темпів приросту кредитних портфелів. До блоку соціального ефекту доцільно включати як допоміжні показники середньої заробітної плати та співвідношення заборгованості і заощаджень домогосподарств. Ця статистика недоступна для аналізу в розрізі країн, але може бути використана для оцінки ефекту діяльності українських банків розвитку.

Нижче наведена таблиця для країн, в яких активно працюють ДБР, дані приросту валового внутрішнього продукту наведені за прогнозами Світового банку.

Темпи приросту до кризи 2020 року значно коливалися в розрізі країн розвинутих та перехідної економіки. Аналіз вище наведених показників дозволяє зробити висновки про досягнення банками кінцевої мети – поліпшення економічної та фінансової стабільності у країні, незважаючи на те, що пандемія 2020 року призвела до від'ємних темпів приросту ВВП практично в усіх країнах, за винятком Китаю. Однак відновлення економічного зростання, за консенсусом прогнозів експертів, очікується, що настає у 2021 році (тривають дискусії про те, чи будуть темпи приросту ВВП мати форму **V** – відновлення, або **L** – стабілізації, або **W** – волатильності).

Спостерігається впевнений перехід Китаю у групу лідерів світової економіки. Залишається важкодоступним кредитування для суб'єктів господарювання в таких країнах, як Казахстан, Хорватія та Бразилія (за показниками ставки кредитів). Однак ця статистика не враховує субсидії ставок за кредитами.

Таблиця 5

**Комплексна оцінка ефекту діяльності державних банків розвитку  
для національної економіки**

|            | <b>ЕКОНОМІЧНИЙ</b>                       |  |   |
|------------|--|--|---|
|            | <b>Темп приросту ВВП<br/>у 2020 році</b> | <b>Ранг за ВВП на душу<br/>населення</b> | <b>Global Competitiveness<br/>Index</b> |
|            | <b>E1</b>                                | <b>E2</b>                                | <b>E3</b>                               |
| Німеччина  | -6,0%                                    | 15                                       | 81,8                                    |
| Японія     | -5,3%                                    | 22                                       | 82,3                                    |
| Британія   | -9,8%                                    | 21                                       | 81,2                                    |
| Франція    | -9,8%                                    | 20                                       | 78,8                                    |
| КНР        | 1,9%                                     | 59                                       | 73,9                                    |
| Чехія      | -6,5%                                    | 35                                       | 70,9                                    |
| Польща     | -3,6%                                    | 47                                       | 68,9                                    |
| Словаччина | -7,1%                                    | 40                                       | 66,8                                    |
| Угорщина   | -6,1%                                    | 45                                       | 65,1                                    |
| Болгарія   | -4,0%                                    | 62                                       | 64,9                                    |
| Казахстан  | -2,7%                                    | 67                                       | 62,9                                    |
| Хорватія   | -9,0%                                    | 53                                       | 61,9                                    |
| Індія      | -10,3%                                   | 141                                      | 61,4                                    |
| Бразилія   | -5,8%                                    | 83                                       | 60,9                                    |

|            | <b>ФІНАНСОВИЙ</b>                                |  |                 |  |
|------------|--|--|-----------------|--|
|            | <b>Кредити<br/>приватному<br/>сектору, % ВВП</b> | <b>Ринкова ставка<br/>за кредитами<br/>СГД</b> | <b>Інфляція</b> | <b>Реальна ставка<br/>за кредитами</b> |
|            | <b>F1</b>  | <b>F2</b>                                      | <b>F3</b>       | <b>F4</b>                              |
| Німеччина  | 80,5%  | 1,78%  | -0,20%          | 1,98%                                  |
| Японія     | 174,7%   | 1,00%  | 0,20%           | 0,80%                                  |
| Британія   | 133,7%   | 1,10%  | 0,20%           | 0,90%                                  |
| Франція    | 107,6%   | 1,13%  | 0,00%           | 1,13%                                  |
| КНР        | 164,7%   | 2,95%  | 1,70%           | 1,25%                                  |
| Чехія      | 51,5%  | 3,70%  | 3,20%           | 0,50%                                  |
| Польща     | 51,1%  | 2,14%  | 3,20%           | -1,06%                                 |
| Словаччина | 62,7%  | 2,38%  | 1,40%           | 0,98%                                  |
| Угорщина   | 34,0%  | 1,85%  | 3,40%           | -1,55%                                 |
| Болгарія   | 50,3%  | 4,55%  | 0,90%           | 3,65%                                  |
| Казахстан  | 24,5%  | 13,40%   | 7,00%           | 6,40%                                  |
| Хорватія   | 54,7%  | 8,60%  | 0,00%           | 8,60%                                  |
| Індія      | 50,0%  | 8,75%  | 7,34%           | 1,41%                                  |
| Бразилія   | 63,7%  | 37,50%   | 3,14%           | 34,36%                                 |

Продовження Таблиці 4

|            | СОЦІАЛЬНИЙ        |                 |                 |
|------------|-------------------|-----------------|-----------------|
|            | Рівень безробіття | Коефіцієнт GINI | Рівень бідності |
|            | S1                | S2              | S3              |
| Німеччина  | 4,4%              | 31,9            | 10,4%           |
| Японія     | 3,0%              | 32,9            | 15,7%           |
| Британія   | 4,5%              | 32,5            | 11,7%           |
| Франція    | 7,1%              | 31,6            | 8,1%            |
| КНР        | 5,6%              | 38,5            | 1,7%            |
| Чехія      | 3,8%              | 24,9            | 5,6%            |
| Польща     | 6,1%              | 29,7            | 9,6%            |
| Словаччина | 7,6%              | 25,2            | 7,3%            |
| Угорщина   | 4,6%              | 30,6            | 8,0%            |
| Болгарія   | 7,5%              | 40,4            | 16,2%           |
| Казахстан  | 5,0%              | 27,5            | 8,6%            |
| Хорватія   | 6,4%              | 29,3            | 18,9%           |
| Індія      | 6,7%              | 35,7            | 6,0%            |
| Бразилія   | 13,8%             | 53,9            | 19,9%           |

*Джерело: складено автором за даними Світового банку, МВФ.*

У соціальному плані ефект нижчий у Франції, Польщі та Словаччині (рівень безробіття). Дуже значна соціальна диференціація зберігається в Бразилії та Болгарії. Щодо рівня бідності, то цей показник здається найменш прийнятним через різні підходи до визначення бідності в цих країнах, і тому його можна виключити з регулярної оцінки, а залишити як індикатор.

Однією з найбільш складних особливостей нагляду ДБР з боку держави є оптимальний баланс між підзвітністю та самостійністю. Недосягнення такого балансу може призвести до політичного втручання та/або поганих рішень щодо фінансування, надмірна самостійність також загрожує зловживаннями з боку керівників. Це робить управління ефективністю важливою частиною процесу управління. У світовій практиці існують прецеденти, коли уряд укладає з державним банком договір, що встановлює чіткі цілі, а потім надати банку оперативну автономію для роботи над їх досягненням.

На основі аналізу світового досвіду діяльності державних банків, на нашу думку, доречно запровадити набір ключових показників результативності для оцінки діяльності керівників державних корпорацій.

Для оцінки ефективності ДБР пропонуємо використовувати показник RAROC (прибутковість капіталу, скориговану на ризик). Оцінка прибутковості, заснована на оцінці ризику, була розроблена експертом Bankers Trust і згодом набула популярності у світі [20]. Багато банків розробляють власні алгоритми розрахунку, але ідентичні за більшістю компонентів.

Нижче наведено розрахунок скоригованої прибутковості для великих державних банків України. До суми операційного доходу ми не включали дохід від курсової різниці, оскільки це не є у чистому вигляді «зароблений дохід» банку.

Наведені дані показують однозначно погану результативність двох державних банків із чотирьох. Разом з тим, чистий процентний дохід Приватбанку у значній мірі

складається з доходу від ОВДП, які були передані у розрахунок капіталізації банку в результаті націоналізації. У значній мірі це визначає дохідність інших трьох банків. У середньому 27% загальних активів державних банків представлено ОВДП, однак, якщо порівняти з дохідними активами, то ця частка ще більша – в середньому 33%: АТ КБ "ПриватБанк" – 33%; АТ "Ощадбанк" 41%; АТ "Укресімбанк" 23%; АБ "УКРГАЗБАНК" 37%.

Таблиця 6

**Ключові показники результативності  
органів вищого керівництва державних банків розвитку**

| Блок                  | Складові   |   |
|-----------------------|--|---|
| Фінансові показники   | Блок динаміки та якості активів  | Блок прибутковості  |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– динаміка кредитно-інвестиційного портфеля (більше 0%);</li> <li>– якість кредитів (частка прострочених і реструктуризованих кредитів у загальному кредитному портфелі не більше 10% для першого року діяльності з подальшим зниженням до 5%);</li> <li>– структура кредитних вкладень за пріоритетними напрямками згідно стратегії, затвердженої Урядом.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– операційна ефективність (співвідношення операційних витрат до операційного доходу) не більше 55%;</li> <li>– прибутковість з урахуванням ризиків (співвідношення прибутку, скоригованого на ризики, до необхідного розміру капіталу під ризики);</li> <li>– рівень непокритого кредитного ризику (обсяг кредитів на 3 стадії зменшення корисності до сформованих резервів) у відношенні до капіталу не більше 10%, співвідношення залучених кредитних ресурсів та кредитного портфелю не менше 85%.</li> </ul> |
| Нефінансові показники | Показники сталого фінансування   | Показники розвитку економіки та підприємництва  |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– рейтинг сталого фінансування у кредитуванні та для залучення ресурсів на ринках оптового фінансування;</li> <li>– зменшення викидів вуглецю;</li> <li>– частка кліматичного фінансування у кредитно-інвестиційному портфелі.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>позитивна динаміка ВВП – більше 2% на рік;</li> <li>– індекс ведення бізнесу (Світового банку) – поліпшення порівняно з попередніми роками на 5 і більше позицій;</li> <li>рівень безробіття в рамках оптимального рівня 3,5–4,5%.</li> </ul>  |

*Джерело: складено автором*

Також суттєвий дохід державні банки отримують від вкладень в депозитні сертифікати НБУ: за результатами 8 міс. 2020 року 37% процентних доходів Укресімбанку отримано від розміщення коштів в державні цінні папери, 68% – Ощадбанку, 39% – Приватбанку, 49% – Укргазбанку. Якщо зменшити доходи цих банків на надходження від операцій з державою (пов'язаними сторонами), то значення RAROC буде негативним для Укресімбанку (-132,5%) і Ощадбанку (-362,4%), додатним для Приватбанку (158,3%) і Укргазбанку (3,3%).

Цей приклад свідчить про необхідність коригування прибутковості на процентний дохід, що отриманий від вкладень в кредитування в реальний сектор економіки, а не у державні цінні папери (ОВДП та сертифікати НБУ). Дуже високий показник прибутковості Приватбанку є результатом високої дохідності комісійних операцій та торгівлі валютою.

Таблиця 7

**Розрахунок RAROC державних банків України,  
станом на кінець серпня 2020 року, тис. грн**

| Банк   | АТ<br>"Укрексім-<br>банк" | АТ "Ощад-<br>банк" | АТ КБ<br>"Приват-<br>Банк" | АБ "Укргаз-<br>банк" |
|--|---------------------------|--------------------|----------------------------|----------------------|
| Чистий процентний дохід  | 668 289                   | 5 087 909          | 14 092 739                 | 1 906 389            |
| Чистий комісійний дохід  | 506 980                   | 2 827 775          | 11 167 195                 | 766 569              |
| Результат від операцій з<br>купівлі-продажу                    | 24 034                    | 52 305             | 2 016 573                  | (491 169)            |
| Інші операційні доходи   | 256 260                   | 228 465            | 588 223                    | 425 993              |
| Інші доходи  | 27 060                    | 32 759             | 213 574                    | 35 390               |
| <b>Операційний дохід (ОД)</b>                                  | <b>1 482 623</b>          | <b>8 229 213</b>   | <b>28 078 305</b>          | <b>2 643 172</b>     |
| Кредитний ризик  | 76 626 859                | 61 761 335         | 251 536 969                | 7 784 166            |
| Сформовані резерви   | 68 650 082                | 47 674 610         | 250 397 990                | 8 991 686            |
| Кредитний ризик мінус<br>Резерви                               | (7 976 777)               | (14 086 725)       | (1 138 979)                | 1 207 520            |
| ОД мінус недоформовані<br>резерви                              | (6 494 154)               | (5 857 512)        | 26 939 326                 | 3 850 692            |
| <b>Скоригований прибуток<br/>у річному виразі</b>              | <b>(9 741 230)</b>        | <b>(8 786 268)</b> | <b>40 408 989</b>          | <b>5 776 039</b>     |
| <b>Регулятивний капітал</b>                                    | <b>10 083 615</b>         | <b>8 268 793</b>   | <b>16 980 799</b>          | <b>35 367 350</b>    |
| <b>RAROC</b>   | <b>-96,6%</b>             | <b>-106,3%</b>     | <b>238,0%</b>              | <b>16,3%</b>         |
| Безризикова ставка<br>(дохідність ОВДП на<br>первинному ринку) | 10,0%                     | 10,0%              | 10,0%                      | 10,0%                |

*Джерело: розраховано за даними наглядової звітності Національного банку України [15]*

Даний показник дозволяє встановити цільове значення апетиту у кредитуванні. На відміну від спрощеного показника прибутковості капіталу (англ. ROE), рентабельність капіталу, скоригована на ризик, можна використовувати для сегментів бізнесу банку. Головна ідея RAROC полягає у врахуванні дохідності і прийняття ризиків: збільшення доходу (прибутку) може досягатися менеджментом за рахунок прийняття неприпустимого ризику, і навіть у разі, якщо ризик не матеріалізується у звітному періоді, своїми діями розпорядники створили загрозу для власника банку. З іншого боку, такий показник не забороняє прийняття ризику, оскільки операційний дохід може перекривати очікувані збитки. Цей показник можна використовувати для оцінки капіталу, необхідного для покриття збитків, тобто приймаючи цільове значення RAROC, ми потім отримуємо фактичне значення прибутковості капіталу і у разі невиконання цільового рівня виходимо на цільове значення необхідного капіталу (тобто скільки треба доформувати капіталу). Для початкового періоду становлення бізнесу керівникам ДБР доцільно встановити цей показник як індикативний, а не фактор, що визначає результат їх діяльності та розмір винагороди.

Як еталон ми пропонуємо не використовувати прибутковість активів великих українських банків, оскільки їхня модель бізнесу принципово відрізняється від моделі бізнесу ДБР. Замість цього можна вибрати показник, розрахований для аналогічних банків розвитку країн Європи. Як альтернативу можна розглядати прибутковість активів, скоригованих на ризики RoRWA, але для державних банків, що

приймають підвищені ризики, порівняно з комерційними банками, краще підходить прибутковість капіталу.

Враховуючи наявність в Україні державних банків зі схожим профілем ресурсної бази та кредитно-інвестиційною політикою, представляється доречним не створювати заново ДБР, а перепрофілювати державні банки на спеціалізацію з фінансування інфраструктури та окремо – для підтримки інновацій малого і середнього бізнесу. Для цього доцільно після виведення «токсичних активів» передати профільні активи та пасиви Укрексімбанку, Ощадбанку і Укргазбанку.

Таблиця 8

**Основні характеристики бізнес-моделі державних банків розвитку**

| Компонент                    | Банк розвитку для МСП  | Банк розвитку для великих проектів  |
|------------------------------|--|---|
| 1                            | 2  | 3   |
| 1) Ключові партнери          | Центральний банк<br>Міжнародні фінансові організації<br>Асоціації підприємців<br>Фінансові установи  | Центральний банк<br>Міжнародні фінансові організації<br>Асоціації підприємців<br>Фінансові установи |
| 2) Ключові види діяльності   | Кредити<br>Гарантії<br>Інвестиції через фонди<br>Субсидія процентних ставок  | Кредити<br>Гарантії<br>Інвестиції через фонди   |
| 3) Клієнти                   | Малий і середній бізнес<br>Соціальні підприємства<br>Інноваційні підприємства<br>Стартапи<br>Домогосподарства  | Великі корпорації<br>Державні компанії<br>Муніципалітети  |
| 4) Стосунки з клієнтами      | Опосередковано через кредитні установи-партнери  | Напрямку з цільовими клієнтами  |
| 5) Канали доставки           | Філіали (міжрегіональні центри)  | Без філіалів  |
| 6) Ключові фінансові ресурси | Статутний капітал<br>Поточний прибуток<br>Облігації<br>Кредити МФО   | Статутний капітал<br>Поточний прибуток<br>Облігації<br>Кредити МФО                                  |
| 7) Доходи                    | Процентні доходи<br>Комісійні доходи   | Процентні доходи<br>Комісійні доходи  |
| 8) Витрати                   | Процентні витрати<br>Комісійні втрати<br>Операційні витрати<br>Резерви за кредитами  | Процентні витрати<br>Комісійні втрати<br>Операційні витрати<br>Резерви за кредитами                 |
| 9) Пропозиція цінності       | Доступне фінансування для інвестиційних проектів, поповнення обігових коштів<br>Підтримка експортного потенціалу<br>Підтримка стартапів та соціальних проектів | Доступне фінансування для інвестиційних проектів, поповнення обігових коштів                        |

*Джерело: складено автором*



Ресурсна база таких банків може бути збільшена за рахунок цільового фінансування міжнародних фінансових організацій (навіть у рамках існуючих лімітів) із подальшим залученням іноземних інвесторів і виходом на ІРО із збереженням контрольної частки держави у капіталі.

Таким чином, для України було б логічно створити два банки розвитку – один для підтримки середнього і малого бізнесу (з перевагою мікро- та малого бізнесу), а другий – для підтримки великих корпорацій та масштабних проектів з модернізації інфраструктури та реалізації національних програм із фінансування навчання у вищих навчальних закладах. Характеристика бізнес-моделей таких банків розвитку наведена у таблиці 8 за компонентами. Таким чином, ДБР для МСП відрізняється від ДБР для великих корпорацій і інфраструктурних проектів механізмом роботи з клієнтами, пропозицією фінансових продуктів, цільовими сегментами клієнтури, а також підходом до філіальної мережі. Загалом і банки будуть схожі за моделями бізнесу, але не будуть конкурувати в одних і тих же самих сегментах ринку і не будуть суперничати зі звичайними комерційними банками.

**Висновки.** Під час розроблення ефективної системи оцінювання результатів ДБР слід мати на увазі успіх у подоланні провалів ринку та виконання мандату. Виходячи з цього, слід вибрати набір конкретних показників для кожної цілі, а саме фінансово-економічні, соціальні та екологічні (які складно кількісно вимірювати). Державні банки розвитку доцільно оцінювати за трьома компонентами вимірюваних показників економічного, фінансового та соціального розвитку, що відповідають стратегії і місії установ такого типу. Така оцінка має напряду впливати на оцінку результатів роботи керівництва банків. Тому ДБР зобов'язані генерувати звітність, розкриваючи інформацію для усіх зацікавлених сторін, включаючи уряд, парламент та широке коло платників податків. Така оцінка має проводитися в ідеалі сторонньою організацією: для України це могла б виконувати Рахункова палата, оскільки це стосується ефективності та належності використання державних коштів. Ці показники можуть бути використані для встановлення ключових показників результативності керівників банків. Показник прибутковості банку варто коригувати на прийняті ризики. Маючи рейтинги на рівні суверена та закріплені законом гарантії виконання зобов'язань, національні банки розвитку здатні залучати необхідні ресурси на вигідних умовах на внутрішньому та міжнародному ринках капіталу. Такі банки можуть ефективно виконувати функцію інструменту економічної політики держави у періоди криз та подолання їх наслідків, згладжування циклічних коливань економічного зростання, долати галузеві і секторні дисбаланси. На наш погляд, існують підстави вважати, що ДБР мають перебувати у статусі особливих фінансових установ і не підпадати під загальний режим регулювання діяльності комерційних банків. Головним аргументом ми вважаємо відсутність залучених коштів від клієнтів.

#### Список використаних джерел:

1. Barth J.R., Caprio Jr.G., Levine R. (2004) Bank Regulation and Supervision: What Works Best? *NBER Working Paper*, no. 9323, November 2002. URL: [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w9323/w9323.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w9323/w9323.pdf) (дата звернення: 20.10.2020).
2. Beck T., Levine R. (2001) Industry Growth and Capital Allocation: Does Having a Market or Bank-based System Matter? URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.708.8638&rep=rep1&type=pdf> (дата звернення: 20.10.2020).
3. Berger A.N., Clarke G.R.G., Cull R., Klapper L., Udell G.F. (2005) Corporate Governance and Bank Performance: A Joint Analysis of the Static, Selection, and Dynamic Effects of Domestic, Foreign, and State Ownership. *Journal of Banking & Finance, Elsevier*, vol. 29 (8–9), pp. 2179–2221, August. URL: [https://econpapers.repec.org/article/eeebfina/v\\_3a29\\_3ay\\_3a2005\\_3ai\\_3a8-9\\_3ap\\_3a2179-2221.htm](https://econpapers.repec.org/article/eeebfina/v_3a29_3ay_3a2005_3ai_3a8-9_3ap_3a2179-2221.htm) (дата звернення: 20.10.2020).
4. Berger A.N., Hasan I., Klapper L.F. (2004) Further Evidence on the Link between Finance and Growth: An International Analysis of Community Banking and Economic Performance. *Bank of Finland*

*Discussion Papers* 8/2004, 51 p. URL: <https://helda.helsinki.fi/bof/bitstream/handle/123456789/7550/111767.pdf?jsessionid=3FAFE3D45DE78E1070C8FC1F9EB6C0DD?sequence=> (дата звернення: 20.10.2020).

5. Annotta G., Nocera G., Sironi A. (2007) Ownership Structure, Risk and Performance in the European Banking Industry. *Journal of Banking & Finance*. Volume 31, Issue 7, July 2007, pp. 2127–2149. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378426607000179> (дата звернення: 20.10.2020).

6. Indicators. The World Bank data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator?tab=all> (дата звернення: 20.10.2020).

7. Micco A., Panizza U., Yanez M. (2007) Bank Ownership and Performance. Does Politics Matter? *Journal of Banking & Finance*. Volume 31, Issue 1, January 2007, pp. 219–241. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378426606001683> (дата звернення: 20.10.2020).

8. Luna-Martinez de, José and Vicente, Carlos Leonardo (2012). Global Survey of Development Banks. *World Bank Policy Research Working Paper*, no. 5969. URL: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/313731468154461012/pdf/WPS5969.pdf> (дата звернення: 20.10.2020).

9. Dell’Ariccia G., C. Ferreira, N. Jenkinson, L. Laeven, A. Martin, C. Minoiu, A. Popov (2018) Managing the Sovereign-Bank Nexus. IMF Departmental Paper 18/16. *International Monetary Fund*, Washington, DC. – 54 pages. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2018/09/14/Managing-the-Sovereign-Bank-Nexus-45133> (дата звернення: 20.10.2020).

10. Heider C. (2017) Why Measurement Matters in Development Financial Institutions. *World Bank Blog*, September 26. URL: <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/why-measurement-matters-development-financial-institutions> (дата звернення: 20.10.2020).

11. 2017 Survey of national development banks (2018). The World Bank Group. URL: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/977821525438071799/pdf/2017-Survey-of-National-development-banks.pdf> (дата звернення: 20.10.2020).

12. Rethinking the Role of the State in Finance (2013). Global Financial Development Report 2013. *World Bank*. Washington, DC. URL: <https://www.cbd.int/financial/doc/global-financial-development-report-2013.pdf> (дата звернення: 20.10.2020).

13. Barboza R., Vasconcelos Gabriel F.R. (2019) Measuring the aggregate effects of the Brazilian Development Bank on investment. *The North American Journal of Economics and Finance*, vol. 47, issue C, pp. 223–236. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1062940818302663> (дата звернення: 20.10.2020).

14. Iannotta G., Nocera G., Sironi A. (2013) The Impact of Government Ownership on Bank Risk. *Journal of Financial Intermediation*. March 2013. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1042957312000459> (дата звернення: 20.10.2020).

15. Наглядова статистика. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 20.10.2020).

16. World Economic Outlook (2019). *World Bank*. The World Factbook. URL: <http://statisticstimes.com/economy/countries-by-gdp.php> (дата звернення: 20.10.2020).

17. Cunat V., Garicano L. (2009) Did Good Cajas Extend Bad Loans? Governance, Human Capital and Loan Portfolios. *London School of Economics and Political Science and CEPR*. URL: <https://www.vicentecunat.com/cajas.pdf> (дата звернення: 20.10.2020).

18. Hallerberg M., Markgraf J. (2018) The Corporate Governance of Public Banks before and after the Global Financial Crisis. *Global Policy*, Volume 9, Issue S1. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1758-5899.12562> (дата звернення: 20.10.2020).

19. Sanderson R. (2012) Italy Groups’ Cross-holdings in Spotlight. *Financial Times* [online], 26 April. URL: <https://www.ft.com/content/ff7a9c1c-8fa5-11e1-98b1-00144feab49a> (дата звернення: 20.10.2020).

20. Baer T., Mehta A., Samandari H. (2011) The use of economic capita in performance management of banks : A perspective. *McKensy Working paper on risk*. Number 24. URL: [https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client\\_service/risk/working%20papers/24\\_the\\_use\\_of\\_economic\\_capital.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/risk/working%20papers/24_the_use_of_economic_capital.ashx) (дата звернення: 20.10.2020).

## References:

1. Barth J.R., Caprio Jr.G., Levine R. (2004). Bank Regulation and Supervision: What Works Best? *NBER Working Paper*, no. 9323, November 2002. Available at: [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w9323/w9323.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w9323/w9323.pdf) (accessed 20 October 2020).

2. Beck T., Levine R. (2001) Industry Growth and Capital Allocation: Does Having a Market or Bank-based System Matter? Available at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.708.8638&rep=rep1&type=pdf> (accessed 20 October 2020).
3. Berger A.N., Clarke G.R.G., Cull R., Klapper L., Udell G.F. (2005) Corporate Governance and Bank Performance: A Joint Analysis of the Static, Selection, and Dynamic Effects of Domestic, Foreign, and State Ownership. *Journal of Banking & Finance, Elsevier*, vol. 29(8–9), pp. 2179–2221, August. Available at: [https://econpapers.repec.org/article/eejbfina/v\\_3a29\\_3ay\\_3a2005\\_3ai\\_3a8-9\\_3ap\\_3a2179-2221.htm](https://econpapers.repec.org/article/eejbfina/v_3a29_3ay_3a2005_3ai_3a8-9_3ap_3a2179-2221.htm) (accessed 20 October 2020).
4. Berger A.N., Hasan I., Klapper L.F. (2004) Further Evidence on the Link between Finance and Growth: An International Analysis of Community Banking and Economic Performance. *Bank of Finland Discussion Papers*, 8/2004, 51 p. Available at: <https://helda.helsinki.fi/bof/bitstream/handle/123456789/7550/111767.pdf?jsessionid=3FAFE3D45DE78E1070C8FC1F9EB6C0DD?sequence=> (accessed 20 October 2020).
5. Iannotta G., Nocera G., Sironi A. (2007) Ownership Structure, Risk and Performance in the European Banking Industry. *Journal of Banking & Finance*. Volume 31, Issue 7, July 2007, pp. 2127–2149. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378426607000179> (accessed 20 October 2020).
6. Indicators. *The World Bank data*. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator?tab=all> (accessed 20 October 2020).
7. Micco A., Panizza U., Yanez M. (2007) Bank Ownership and Performance. Does Politics Matter? *Journal of Banking & Finance*. Volume 31, Issue 1, January 2007, pp. 219–241. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378426606001683> (accessed 20 October 2020).
8. Luna-Martinez de, José and Vicente, Carlos Leonardo (2012) Global Survey of Development Banks. *World Bank Policy Research Working Paper*, no. 5969. Available at: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/313731468154461012/pdf/WPS5969.pdf> (accessed 20 October 2020).
9. Dell’Ariccia G., C. Ferreira, N. Jenkinson, L. Laeven, A. Martin, C. Minoiu A. Popov. (2018) Managing the Sovereign-Bank Nexus. IMF Departmental Paper 18/16. *International Monetary Fund*, Washington, DC. – 54 pages. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2018/09/14/Managing-the-Sovereign-Bank-Nexus-45133> (accessed 20 October 2020).
10. Heider C. (2017) Why Measurement Matters in Development Financial Institutions. *World Bank Blog*, September 26. Available at: <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/why-measurement-matters-development-financial-institutions> (accessed 20 October 2020).
11. Dell’Ariccia G. (2017) Survey of national development banks. (2018). *The World Bank Group*. Available at: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/977821525438071799/pdf/2017-Survey-of-National-development-banks.pdf> (accessed 20 October 2020).
12. Rethinking the Role of the State in Finance (2013). Global Financial Development Report 2013. *World Bank*. Washington, DC. Available at: <https://www.cbd.int/financial/doc/global-financial-development-report-2013.pdf> (accessed 20 October 2020).
13. Barboza R., Vasconcelos Gabriel F.R. (2019) Measuring the aggregate effects of the Brazilian Development Bank on investment. *The North American Journal of Economics and Finance*, vol. 47, issue C, pp. 223–236. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1062940818302663> (accessed 20 October 2020).
14. Iannotta G., Nocera G., Sironi A. (2013) The Impact of Government Ownership on Bank Risk. *Journal of Financial Intermediation*. March 2013. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1042957312000459> (accessed 20 October 2020).
15. Naglyadova staty'ny'ka. Nacional'ny'j bank Ukrainy' [Supervisory statistics. National Bank of Ukraine]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (accessed 20 October 2020).
16. World Economic Outlook (2019). World Bank. The World Factbook. Available at: <http://statisticstimes.com/economy/countries-by-gdp.php> (accessed 20 October 2020).
17. Cunat V., Garicano L. (2009) Did Good Cajas Extend Bad Loans? Governance, Human Capital and Loan Portfolios. *London School of Economics and Political Science and CEPR*. URL: <https://www.vicentecunat.com/cajas.pdf> (accessed 20 October 2020).
18. Hallerberg M., Markgraf J. (2018) The Corporate Governance of Public Banks before and after the Global Financial Crisis. *Global Policy*, Volume 9, Issue S1. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1758-5899.12562> (accessed 20 October 2020).

19. Sanderson R. (2012) Italy Groups' Cross-holdings in Spotlight. *Financial Times* [online], 26 April. Available at: <https://www.ft.com/content/ff7a9c1c-8fa5-11e1-98b1-00144feab49a> (accessed 20 October 2020).

20. Baer T., Mehta A., Samandari H. (2011) The use of economic capital in performance management of banks: A perspective. *McKensy Working paper on risk*. Number 24. Available at: [https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client\\_service/risk/working%20papers/24\\_the\\_use\\_of\\_economic\\_capital.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/risk/working%20papers/24_the_use_of_economic_capital.ashx) (accessed 20 October 2020).

---

---

# МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

---

УДК 338.48:004.9

DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.18>

**Шевчук Б.Л.**

кандидат історичних наук, доцент,  
Поліський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3534-7541>

**Нестерчук І.К.**

кандидат географічних наук, доцент,  
Поліський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4990-6017>

**Shevchuk Bogdan**

Polissia National University

**Nesterchuk Inna**

Polissia National University

## АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ІНТЕРАКТИВНИХ КАРТ, СТВОРЕНИХ НА БАЗІ ГІС, ДЛЯ ПОТРЕБ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

### ANALYSIS OF THE POSSIBILITIES OF INTERACTIVE MAPS CREATED ON THE BASIS OF GIS FOR THE NEEDS OF TOURISM IN UKRAINE

---

*Інтерактивні карти сьогодні все ширше застосовуються для потреб туризму. Цей процес прискорюється масовим використанням смартфонів та інших мобільних пристроїв. У статті досліджено можливості наявних інтерактивних карт, створених на базі геоінформаційних систем: «Інтерактивна туристична карта Тернопільської області», «Об'єкти екскурсійного туризму у Сокирянському районі» та «Туристична Житомирщина». Було охарактеризовано їхні сильні і слабкі сторони; описано рекомендації щодо вдосконалення цих проєктів; окреслено коло осіб, які можуть використовувати переваги інтерактивних карт. Україна має значний туристичний потенціал і можливості для його розвитку. У зв'язку з цим посилюється актуальність вивчення наявних картографічних розробок для потреб туризму, можливостей сучасного програмного забезпечення, в тому числі ГІС.*

**Ключові слова:** туризм, турист, туристичний об'єкт, інтерактивна карта, геоінформаційні системи.

*Интерактивные карты сегодня все шире применяются для нужд туризма. Этот процесс ускоряется массовым использованием смартфонов и других мобильных устройств. В статье исследованы возможности существующих интерактивных карт, созданных на базе геоинформационных систем: «Интерактивная туристическая карта Тернопольской области», «Объекты экскурсионного туризма в Сокирянском районе» и «Туристическая Житомирщина». Были охарактеризованы их сильные и слабые стороны; описаны рекомендации по усовершенствованию данных проектов; очерчен круг лиц, которые могут использовать преимущества интерактивных карт. Украина имеет значительный туристический потенциал и возможности для его развития. В связи с этим усиливается актуальность изучения существующих картографических разра-*

---

боток для нужд туризма, возможностей современного программного обеспечения, в том числе ГИС.

**Ключевые слова:** туризм, турист, туристический объект, интерактивная карта, геоинформационные системы.

*The aim of the article is analysis of possibilities of interactive tourist maps based on GIS for the needs of tourism in Ukraine. GIS is getting better every year. This allows professionals to create better interactive maps for tourism. Tourists and entrepreneurs widely use such maps nowadays. Ukraine has great tourist potential. These reasons determine the relevance of research of tourist interactive maps based on GIS. The article describes the latest research on the use of GIS for tourism. The methods of analysis, synthesis, generalization are used in the research. These methods helped to determine the advantages and disadvantages of the analyzed interactive maps and to characterize the opportunities of their application for the needs of tourism. The cartographic method was used for analysis of interactive tourist maps and for formation recommendations for their improvement. In this article, we analyzed the possibilities of three interactive maps «Interactive tourist map of Ternopil region», «Objects of excursion tourism in Sokyryany district» and «Tourist Zhytomyr region». These maps provide the user with the necessary information and promote regional tourist destinations. The advantages of such maps include: interactivity; compactness; possibility to change the base map; search for an object on the map; options for determining your own location, routing and measuring distances; ability to change the scale of the map; obtaining additional information at the request of the user. The weaknesses of interactive maps based on GIS include: dependence on Internet access; the need to have external power sources for gadgets; viewing the map is always limited by the screen size of the mobile device. Tourist interactive maps can be useful to a wide range of people: for entrepreneurs to create new tourism products; for domestic tourists to visit new places; for international tourists planning a vacation in Ukraine; for professionals who are interested in the development of tourism in the regions. Scientific and technological progress allows us to predict the spread of GIS for tourism in the future.*

**Key words:** tourism, tourist, tourist object, interactive map, geographic information systems.

**Постановка проблеми.** В умовах прогресу інформаційних технологій з'являється все більше програмних додатків у вигляді онлайн-сервісів, програм для персональних комп'ютерів (ноутбуків) та мобільних розробок для планшетів і смартфонів, які допомагають вирішувати різноманітні завдання, в тому числі для потреб туризму, розвиток якого в Україні в останні роки супроводжується використанням електронних карт (зокрема, з інтерактивними функціями), що створені на базі сучасних географічних інформаційних систем (ГІС), а також краудсорсингових сервісів і бібліотек умовних позначень.

Сьогодні важко уявити туриста, який під час подорожі не користується електронними картами для пошуку необхідних йому туристичних об'єктів із прокладанням маршрутів доступу до них. Україна має значний туристичний потенціал і можливості для його розвитку. Протягом 2015–2017 рр. частка прямих надходжень від туристичної сфери до ВВП України становила близько 2% щороку [7, с. 37]. Суб'єкти господарювання в галузі туризму в Україні все ширше користуються можливостями сучасних географічних інформаційних систем у своїй діяльності. У зв'язку з цим вивчення наявних картографічних розробок для потреб туризму, можливостей сучасного програмного забезпечення, в тому числі ГІС, визначає актуальність цієї статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У працях українських і зарубіжних учених відображено аналіз застосування ГІС для потреб туризму. В. Худоба і З. Руминська обґрунтували можливості використання ГІС в рекреаційній діяльності національного природного парку «Сколівські Бескиди» [9]. В. Пасічник, О. Артеменко, І. Попик здійснили аналіз досліджень та розробок у сфері геоінформаційних технологій щодо підготовки до подорожі та супроводу різних груп туристів [6]. У низці досліджень описані методики створення інтерактивних картографічних продуктів для туристів. Зокрема, у статті О. Поморцева і М. Герасименко продемонстровано розроблення оптимального туристичного маршруту за допомогою графів [7]. Методика створення туристичної



ГІС Буського району з використанням картографічних матеріалів та ДЗЗ охарактеризована у статті З. Кузик та Л. Руцької [3]. В. Шевчук та Х. Бурштинська описали процес створення туристичного маршруту «Шляхами князя Лева» із залученням ГІС [10].

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є вивчення можливостей інтерактивних туристичних карт на базі ГІС для потреб туризму в Україні. Розкриття мети передбачає вирішення таких завдань: проаналізувати спроможності інтерактивних картографічних творів для застосування у сфері туризму; дослідити сильні і слабкі сторони наявних туристичних інтерактивних карт; узагальнити перспективи їхнього застосування для потреб туризму в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині ГІС використовують для вирішення таких завдань, пов'язаних із туризмом, як: виготовлення тематичних туристичних карт; встановлення місця перебування туристів; визначення місця розташування туристичних об'єктів; прокладання оптимальних маршрутів; планування і підготовки до подорожі; інформаційний супровід туристів у процесі подорожі; створення і застосування 3D-моделей туристичних об'єктів; організація віртуальних турів; популяризація туристичних об'єктів; пошук різноманітної інформації про розміщення об'єктів, які цікавлять туристів, тощо [6, с. 217].

Інтерактивна карта – це електронна карта, що працює в режимі двосторонньої діалогової взаємодії людини (користувача) і комп'ютера і являє собою візуальну інформаційну систему [1, с. 78]. Порівняно із статичною така карта дає можливість якісно демонструвати просторові дані у динамічному вигляді. В Україні вже створено низку туристичних інтерактивних картографічних творів на базі ГІС. Вони доступні у відкритому доступі в мережі Інтернет. Ці проєкти реалізовані на регіональному рівні. Ми проаналізували можливості деяких із них з позиції користувача.

На базі ArcGIS у 2018 р. була реалізована «Інтерактивна туристична карта Тернопільської області» [2; 4]. На карті позначені туристичні об'єкти всього регіону. Вони поділені на категорії: «Замки, палаци та ратуші», «Сакральні пам'ятки», «Ботанічні сади та дендропарки», «Музеї», «Фестивалі» та інші. Ці категорії представлені на карті окремими шарами, які вмикаються або вимикаються за запитом туриста (див. рис. 1). Ця функція полегшує відвідувачам області пошук цікавих об'єктів або заходів. Кожний із них позначений іконкою відповідного типу. Якщо натиснути на іконку, то з'явиться діалогове вікно, з якого особа може прочитати назву об'єкта і населеного пункту, де він знаходиться, короткий опис чотирма мовами (українською, російською, англійською, польською) та фотографію пам'ятки.

До корисних опцій цієї інтерактивної карти варто віднести визначення власного місцезнаходження. В межах цієї мапи є можливість вимірювання відстаней, що може бути корисним під час планування пішохідних або транспортних подорожей.

Що можна вдосконалити розробникам цієї інтерактивної карти? На мапі відсутня інформація про об'єкти туристичної інфраструктури: заклади розміщення, харчування, транспортні послуги, оптимальні шляхи сполучення тощо. Все це полегшувало б туристам відвідування конкретних DESTINACIЙ.

Ще один туристичний проєкт – «Об'єкти екскурсійного туризму у Сокирянському районі» [5]. Його реалізовано за допомогою ArcGIS. У межах цього проєкту представлено десять окремих інтерактивних карт, між якими можна переключатися. Перша з них містить об'єкти екскурсійного туризму у Сокирянському районі Чернівецької області та коротку анотацію. На ній позначені музеї, пам'ятки історико-культурної спадщини та об'єкти природно-заповідного фонду. Наступні дві карти, «Історико-культурні пам'ятки Сокирянського району» та «Об'єкти ПЗФ Сокирянського району», не містять анотації, а лише мають позначення відповідних об'єктів.

На решті карт позначено сім музейно-туристичних маршрутів: «Видатні постаті», «Розвиток освіти», «Побут і ремесла», «Цікаві археологічні знахідки», «Наші зем-

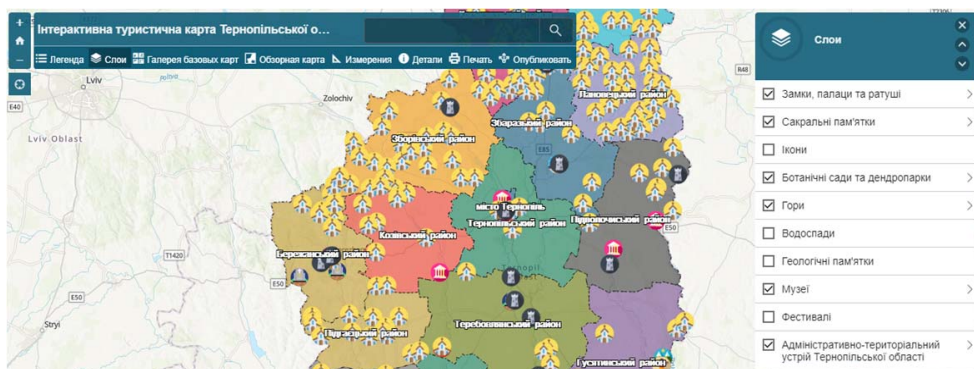


Рис. 1. Інтерактивна туристична карта Тернопільської області

ляки – учасники військових конфліктів XX-XXI ст.», «Природні комплекси і заказники», «Етнографія». Кожний з них має короткий опис. Наприклад, про маршрут № 3 написано: «с. Грубна – с. Селище – с. Вашківці – с. Кормань – с. Шебутинці – с. Сербичани – с. Білоусівка – с. Коболчин – м. Сокиряни (районний музей). У кожному музеї цього маршруту відвідувач знайде для себе цікаве про побут жителів, пов'язаний з природними умовами, сукупність звичаїв та матеріальних потреб, їхню духовність та релігійні погляди. Також досить багатими є експозиції народних ремесел та художніх промислів (ткацтво, вишивка, килимарство, бондарство, гончарство, лозоплетіння)» [5]. Таким чином, користуючись цією інформацією, потенційний відвідувач може зрозуміти, що він дізнається під час екскурсії на окремо взятому маршруті. До переваг слід віднести позначення музейно-туристичних маршрутів на картах, що створює наочне уявлення про їхню протяжність і уможливлює розрахунок часу на відвідування (див. рис. 2).

Різними іконками на картах позначені музеї, об'єкти історико-культурної спадщини та об'єкти ПЗФ. Якщо натиснути на іконку, то з'явиться діалогове вікно, з якого особа може прочитати назву об'єкта, його місце розташування, короткий опис українською мовою та фотографію пам'ятки або одне-два зображення експозиції музею. Проте, не всі історико-культурні пам'ятки, що позначені на картах, містять фотографію. Щодо об'єктів ПЗФ додатково зазначається їхня категорія.

На наш погляд, цю інтерактивну карту можна вдосконалити: доповнивши інформацією про заклади розміщення, харчування, транспортні послуги, що полегшило б туристам відвідування конкретних DESTINATIONS; розмістивши фотографії до всіх екскурсійних об'єктів; створивши опцію для вимірювання відстаней для планування пішохідних або транспортних подорожей; розробивши опис маршрутів мовами міжнародного спілкування.

Важливим інструментом для популяризації туризму в Житомирській області є тематичний багатшаровий атлас «Туристична Житомирщина» (з точною локалізацією об'єктів, авторськими фотографіями їх та коротким описом) [8]. Цей проєкт реалізовано на базі Google My Maps. Інтерактивний атлас розміщений на сайті Житомирського обласного ТПЦ та доступний для загального користування [8]. Всі об'єкти поділені на такі категорії: «природно-заповідний фонд (ПЗФ)», «археологічні об'єкти», «природні об'єкти», «оглядові місця», «меморіальні об'єкти», «сакральні об'єкти», «архітектурні об'єкти», «рекреаційні об'єкти», «інші туристичні об'єкти». Вони представлені на карті окремими шарами (кожний з яких позначається відповідними іконками), які вмикаються або вимикаються за запитом користувача (див. рис. 3). В нижній частині легенди є можливість змінити базову карту.

У легенді карти навпроти іконки категорії є можливість розкрити список наявних туристичних об'єктів (див. рис. 3). Якщо натиснути на конкретну назву в списку, то іконка об'єкту підсвічується на карті. Це полегшує пошук, коли користувач знає назву DESTINATION. Водночас замість легенди карти з'являється фотографія об'єкта з його назвою і коротким описом.

Аналізуючи туристичні об'єкти м. Житомира, ми помітили, що не всі з них позначені на карті. Це приводить до висновку про вибірковість їхнього представлення.

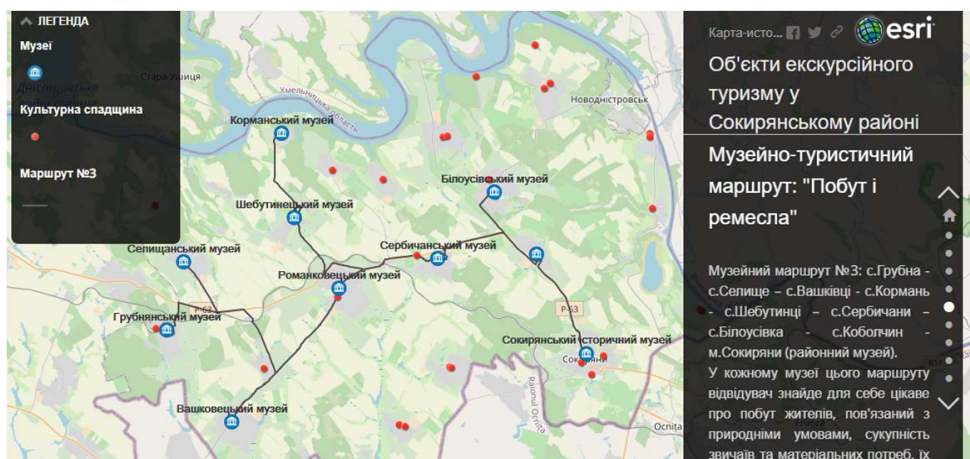


Рис. 2. Музейно-туристичний маршрут: «Побут і ремесла»

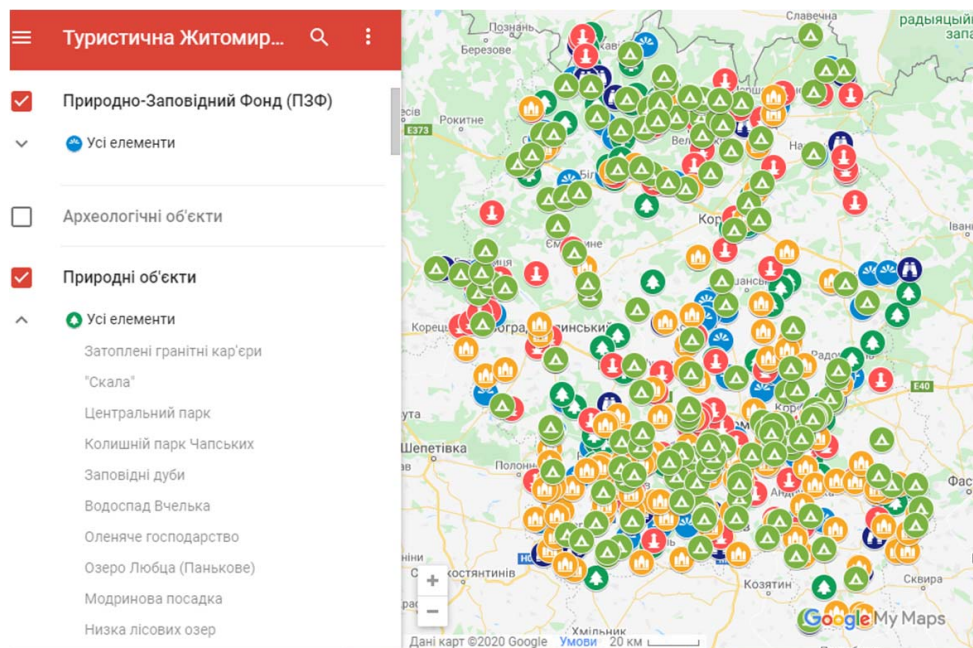


Рис. 3. Багатожаровий атлас «Туристична Житомирщина»

Таким чином, цей багат шаровий атлас дає можливість користувачам отримати інформацію про атрактивні об'єкти Житомирської області, їхнє місце розташування, планувати власний відпочинок, а також посилює туристичний імідж Житомирщини тощо. Водночас вдосконалення його окремих опцій дасть можливість проєкту стати незамінним інструментом як для туристів, так і для широкого кола спеціалістів.

На наш погляд, було б добре додати максимально можливу кількість атрактивних туристичних об'єктів, супроводжуючи їх фотографіями. Деякі об'єкти потребують опису, щоб зрозуміти, яку пізнавальну цінність вони мають для відвідувачів. Можна було би створити окремий шар про інфраструктурні об'єкти, оскільки для туристів, як правило, корисною є інформація про заклади розміщення та харчування.

Проаналізовані проєкти дають уявлення про сильні сторони сучасних інтерактивних туристичних карт. До їхніх переваг слід віднести:

- низку зручностей у користуванні порівняно з паперовими (інтерактивність; компактність; можливість зміни базової карти; пошук об'єкта на карті, коли користувач знає назву DESTИНАЦІЇ; змога вимкнути шари з інформацією, яка не цікавить користувача тощо);
- опції прокладання маршрутів, вимірювання відстаней та визначення власного місця розташування;
- отримання додаткової інформації за запитом користувача (фотографія, короткий опис, точне місце розташування тощо);

У проаналізованих проєктах є аспекти, які потребують вдосконалення. До них слід віднести:

- внесення даних про об'єкти, які забезпечують послуги гостинності;
- розроблення опису об'єктів і маршрутів мовами міжнародного спілкування;
- впровадження опцій вимірювання відстаней.

Ці інтерактивні карти можуть бути корисними широкому колу осіб: суб'єктам господарювання для створення нових туристичних продуктів; внутрішнім туристам, які бажають відвідати нові місця; іноземним туристам, які планують відпочинок в Україні; фахівцям, які зацікавлені у розвитку туризму.

Незважаючи на значні переваги інтерактивних картографічних творів на базі ГІС, є низка проблем, які ускладнюють їх використання. До них належать: залежність від доступу до мережі Інтернет; потреба мати зовнішні джерела живлення електроенергією для смартфонів чи іншої техніки, з екрану якої відтворюється карта; перегляд карти завжди обмежений розмірами екрану мобільного пристрою.

**Висновки.** Розвиток геоінформаційних систем сприяє активному залученню їхніх можливостей для потреб туризму, зокрема для створення інтерактивних картографічних творів. Проаналізовані проєкти стали результатом кропіткої праці зацікавлених сторін. Вони дають користувачу необхідну інформацію і популяризують регіональні туристичні дестИНАЦІЇ. Вдосконалення інтерактивних туристичних карт на базі ГІС дає змогу розглядати їх у перспективі як незамінний інструмент будь-якого туриста в смартфоні. До переваг таких карт слід віднести: низку зручностей у використанні порівнянн з паперовими (інтерактивність; компактність, можливість зміни базової карти; пошук об'єкта на карті, коли користувач знає назву дестИНАЦІЇ; змога вимкнути шари з інформацією, яка не цікавить користувача); опції визначення власного місця розташування, прокладання маршрутів та вимірювання відстаней; можливість змінювати масштаб карти; отримання додаткової інформації за запитом користувача (фотографія, короткий опис, точне місце розташування тощо). До слабких сторін інтерактивних карт на базі ГІС належить: залежність від доступу до мережі Інтернет; потреба мати зовнішні джерела живлення електроенергією для смартфонів чи іншої техніки, з дисплею якої відтворюється карта; перегляд карти завжди обмежений розмірами



екрану мобільного пристрою. Водночас слід констатувати, що програмне забезпечення й онлайн-платформи для розроблення інтерактивних туристичних карт щороку вдосконалюються. Цей факт дає змогу прогнозувати все ширше застосування ГІС для потреб туризму в майбутньому.

#### Список використаних джерел:

1. Занько Д.С. Складання інтерактивних карт засобами ArcGIS Online. *Часопис картографії*. 2016. Вип. 16. С. 77–85.
2. Інтерактивна туристична карта Тернопільської області. URL: <https://www.arcgis.com/apps/View/index.html?appid=ded145d0f20f48b3b95b4efa88664137> (дата звернення: 23.10.2020).
3. Кузик З., Рудька Л. Методика створення туристичної ГІС Буського району з використанням картографічних матеріалів та ДЗЗ. *Сучасні досягнення геодезичної науки та виробництва*. 2019. Вип. 1. С. 91–99.
4. На Тернопільщині створили інтерактивну туристичну карту. *УНІАН. Інформаційне агентство*. 28 вересня 2018. URL: <https://www.unian.ua/tourism/news/10279122-na-ternopilshchini-stvorili-interaktivnu-turistichnu-kartu-video.html> (дата звернення: 23.10.2020).
5. Об'єкти екскурсійного туризму у Сокирянському районі. URL: <https://www.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=7c54f2d8fcde489fb06f2b7c622e0132> (дата звернення: 23.10.2020).
6. Пасічник В.В., Артеменко О.І., Попик І.В. Геоінформаційні технології, зорієнтовані на потреби різних груп туристів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Інформаційні системи та мережі: збірник наукових праць*. 2015. № 832. С. 216–224.
7. Поморцева О.Є., Герасименко М.Д. Розробка туристичного маршруту за допомогою геоінформаційних технологій. *Системи обробки інформації*. 2019. Вип. 1. С. 37–43.
8. Туристична Житомирщина. *Житомирський обласний ТЦ*: веб-сайт. URL: <http://tic.zt.ua/pro-zhytomyrshchynu/mapa-oblasti> (дата звернення: 23.10.2020).
9. Худоба В., Руминська З. Можливості використання геоінформаційних технологій в рекреаційній діяльності НПП «Сколівські Бескиди». *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету ім. Володимира Гнатюка. Серія: Географія*. 2018. Вип. 45, № 2. С. 95–104.
10. Шевчук В.М., Бурштинська Х.В. Розроблення туристичного маршруту «Шляхами князя Лева» засобами ГІС. *Геодезія, картографія і аерофотознімання*. 2013. Вип. 78. С. 111–119.

#### References:

1. Zanko D.S. (2016) Skladannia interaktyvnykh kart zasobamy ArcGIS Online [Compilation of interactive maps using ArcGIS Online]. *Chasopys kartografii*, no. 16, pp. 77–85.
2. Interactive tourist map of Ternopil region. Available at: <https://www.arcgis.com/apps/View/index.html?appid=ded145d0f20f48b3b95b4efa88664137> (accessed 23 October 2020).
3. Kuzyk Z., Rutska L. (2019) Metodyka stvorennia turystychnoi GIS Buskoho raionu z vykorystanniam kartografichnykh materialiv ta DZZ [Methods of creating a tourist GIS of Busk district using cartographic materials and remote sensing of the Earth]. *Suchasni dosiagnennia geodezychnoi nauky ta vyrobnytstva*, no. 1, pp. 91–99.
4. Na Ternopilshchyni stvorily interaktyvnu turystychnu kartu [An interactive tourist map has been created in Ternopil region]. *UNIAN. Informatsiine ahentstvo*. 28.09.2018. <https://www.unian.ua/tourism/news/10279122-na-ternopilshchini-stvorili-interaktivnu-turistichnu-kartu-video.html> (accessed 23 October 2020).
5. Objects of excursion tourism in Sokyryany district. Available at: <https://www.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=7c54f2d8fcde489fb06f2b7c622e0132> (accessed 23 October 2020).
6. Pasichnyk V.V., Artemenko O.I., Popyk I.V. (2015) Gheoinformacijni tekhnologhiji, zoriyentovani na potreby riznykh ghrup turystiv [Geographic information technologies focused on the needs of different groups of tourists]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Seriya: Informatsiini systemy ta merezhi: zbirnyk naukovykh prats*, no. 832, pp. 216–224.
7. Pomorцева О.Е., Gherasymenko M.D. (2019) Rozrobka turystychnogho marshrutu za dopomoghoju gheoinformacijnykh tekhnologhij [Development of a tourist route with the help of geoinformation technologies]. *Systemy obrobky informatsii*, no. 1, pp. 37–43.
8. Tourist Zhytomyr region. Available at: <http://tic.zt.ua/pro-zhytomyrshchynu/mapa-oblasti> (accessed 23 October 2020).

9. Khudoba V., Rumynska Z. (2018) Mozhlyvosti vykorystannia geoinformatsiinykh tekhnolohii v rekreatsiinii diialnosti NPP «Skolivski Beskydy» [Possibilities of using geoinformation technologies in recreational activities National Nature Park «Skolivski Beskydy»]. *Naukovi zapysky Ternopil'skoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Hnatiuka. Serii: Heohrafiia*, no. 45, part 2, pp. 95–104.

10. Shevchuk V.M., Burshtynska Kh.V. (2013) Rozroblennia turystychnoho marshrutu «Shliakhamy kniazia Leva» zasobamy GIS [Development of a tourist route «By the ways of Prince Lev» by means of GIS]. *Geodeziia, kartografiia i aerofotoznimannia*, no. 78, pp. 111–119.

---



## ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК

|                         |     |                      |     |
|-------------------------|-----|----------------------|-----|
| Адвокато́ва Н.О. ....   | 21  | Міскевич І.О. ....   | 109 |
| Безді́тко О.Є. ....     | 43  | Нестерчук І.К. ....  | 147 |
| Бордо́г К.С. ....       | 60  | Пічу́ра І.О. ....    | 30  |
| Боро́вік Л.В. ....      | 50  | Пово́д Т.М. ....     | 21  |
| Бояри́нова К.О. ....    | 60  | Потра́вка Л.О. ....  | 30  |
| Вольська О.М. ....      | 15  | Почто́вюк А.Б. ....  | 95  |
| Гера́симо́нко А.Г. .... | 7   | Пряхі́на К.А. ....   | 95  |
| Говору́ха К.В. ....     | 36  | Родче́нко С.С. ....  | 36  |
| Карна́ушенко А.С. ....  | 76  | Свисту́н А.О. ....   | 130 |
| Копи́това І.В. ....     | 68  | Труні́на І.М. ....   | 115 |
| Крикуно́ва В.М. ....    | 76  | Федоре́нко В.О. .... | 68  |
| Лагу́тін І.І. ....      | 123 | Хавро́ва К.С. ....   | 103 |
| Лати́шев К.О. ....      | 115 | Цимба́л О.С. ....    | 95  |
| Макаре́нко С.М. ....    | 86  | Шевче́нко О.О. ....  | 123 |
| Мінає́ва А.О. ....      | 123 | Шевчу́к Б.Л. ....    | 147 |

# **Таврійський науковий вісник**

## **Випуск 3**

### **Серія: Економіка**

Адреса редакції:  
73006, м. Херсон, вул. Стрітенська, 23  
Телефон редакції: +38 (099) 707-54-52  
Електронна пошта: [editor@tnv-econom.ksauniv.ks.ua](mailto:editor@tnv-econom.ksauniv.ks.ua)  
Сторінка журналу: [www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua](http://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua)

Підписано до друку 09.11.2020 р.  
Формат 70х100/16. Папір офсетний.  
Умовн. друк. арк. 18,14.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»  
73021, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а  
Телефони: +38 (0552) 39-95-80, +38 (095) 934-48-28, +38 (097) 723-06-08  
E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.