

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ПРОБЛЕМИ
СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ
В ЕКОНОМІЦІ**

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Випуск 6(80)



Видавничий дім
«Гельветика»
2020

Головний редактор: Смерічевський Сергій Францович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Національного авіаційного університету.

Заступник головного редактора: Засанський Володимир В'ячеславович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії Національного авіаційного університету.

Відповідальний секретар: Радченко Ганна Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу Національного авіаційного університету.

Редакційна колегія:

Ареф'єва Олена Володимирівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедрою Економіки повітряного транспорту Національного авіаційного університету.

Дергачова Вікторія Вікторівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Національного технічного університету «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського».

Іващенко Алла Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана.

Кривов'язюк Ігор Володимирович, кандидат економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Луцького національного технічного університету.

Окландер Михайло Анатолійович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Одеського національного політехнічного університету.

Паливода Олена Михайлівна, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри управління та економіки водного транспорту Державного університету інфраструктури та технологій.

Петровська Світлана Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, декан факультету економіки та бізнес-адміністрування Національного авіаційного університету.

Прохорова Вікторія Володимирівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання Української інженерно-педагогічної академії.

Сохацька Олена Миколаївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародного менеджменту та маркетингу Тернопільського національного економічного університету.

Хлобистов Євген Володимирович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри екології Національного університету «Кієво-Могилянська академія».

Igor Britchenko, Doctor Habil., Professor of State Higher Vocational School Memorial of Prof. Stanislaw Tarnowski, Poland.

Vladimir Glonti, Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean of Faculty of Economics and Business, Batumi Shota Rustaveli State University, Georgia.

Електронна сторінка видання: www.psae-jrnl.nau.in.ua

Міжнародний цифровий ідентифікатор журналу:
<https://doi.org/10.32782/2520-2200>

Збірник наукових праць «**Проблеми системного підходу в економіці**» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 18 грудня 2018 року № 1412.

Наукове видання включено до міжнародних, закордонних, національних реферативних та наукометричних баз даних: НБУ ім. В.І. Вернадського, Index Copernicus, Google Scholar, CiteFactor, OAJSE, Eurasian Scientific Journal Index.

Затверджено до друку та поширення через мережу Internet відповідно до рішення Вченої ради Національного авіаційного університету (від 22 грудня 2020 року протокол № 11)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія KB № 8776, видане Державною реєстраційною службою України 24.05.2004 р.

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

ЗМІСТ

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

Грищенко В.Ф., Грищенко І.В. БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ РИНКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ.....	7
Леонов С.В., Золковер А.О. ВПЛИВ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КАНАЛУ ТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ НА МАКРОЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ В КРАЇНІ.....	16

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Ватченко О.Б., Шаранов Р.С. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ.....	23
Кравченко С.І., Панкова М.В. РЕСУРСОЄМНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ У РОЗРІЗІ СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ.....	29
Нефедова О.Г. СТРУКТУРА І ТИПИ КОНКУРЕНТНОГО ІМУНІТЕТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	36
Пивоварова І.М. ВПЛИВ НЕФОРМАЛІЗОВАНИХ ЗНАНЬ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ.....	43
Свістунов О.С. СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ АКТИВІЗАЦІЇ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОГО ПРОГРЕСУ.....	49
Шкроміда В.В. ПОСЛІДОВНІСТЬ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	55

**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ
І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

Писарева І.В., Погасій С.О., Усачова О.В. ПРЯМИЙ ВПЛИВ ТУРИСТСЬКОЇ СФЕРИ НА РОЗВИТОК РЕГІОНУ.....	61
---	----

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

Гришко О.П. РЕГУЛЮВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ ПРАЦІ У КОНТЕКСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	68
Мойсеєнко К.Є., Поляріна Є.С. ВИМУШЕНО ПЕРЕМІЩЕНІ ОСОБИ: ПЕРЕДОВИЙ ДОСВІД ТА ВИЗНАЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ, РЕАЛІЗАЦІЯ НОРМ РАДИ ЄВРОПИ.....	75
Приймак Н.С., Шульженко І.В., Попозогло Т.С. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	80

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**Суздаєва О.С.**

НЕДЕРЖАВНІ ПЕНСІЙНІ ФОНДИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ..... 90

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**Волошина-Сідей В.В.**ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА.....96**Гринь В.П.**СТРАТЕГІЧНА ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА:
СУТНІСТЬ ТА НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ.....101**Мельник К.П.**

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНСТИТУТУ АУДИТУ.....108

МАРКЕТИНГ**Олійник Г.Ю., Кадацька Т.О.**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВОЮ СИСТЕМОЮ КОМПАНІЇ..... 116**Раменська С.Є., Радченко О.А., Янішевська А.Е.**

СИСТЕМА ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ НА РИНКУ ПОСЛУГ.....124

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ**ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ****Бакурова А.В., Діденко А.В.**СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПРОЗОРОСТІ
ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ.....132**Хмара М.П., Михайлов Р.В.**

БЛОКЧЕЙН-РЕВОЛЮЦІЯ ЯК ПЕРЕХІД ДО ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ 4.0.....139

CONTENTS

ECONOMY AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

- Gryshchenko Vadym, Gryshchenko Iryna**
THE BUSINESS ENVIRONMENT AS A FACTOR
OF UKRAINIAN INNOVATIVE TECHNOLOGIES MARKET DEVELOPMENT.....7
- Lieonov Sergii, Zolkover Andrii**
THE IMPACT OF THE INVESTMENT CHANNEL OF SHADOW ECONOMY
ON MACROECONOMIC STABILITY IN THE COUNTRY.....16

ECONOMY AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES

- Vatchenko Oleksandra, Sharanov Roman**
CRISIS MANAGEMENT IN AN UNCERTAIN MARKET ENVIRONMENT IN UKRAINE..... 23
- Kravchenko Sergey, Pankova Mariia**
RESOURCE INTENSITY OF UKRAINE'S BUSINESS ENTITIES
IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRENDS..... 29
- Nefedova Oleksandra**
THE STRUCTURE AND THE TYPES
OF ENTERPRISE COMPETITION IMMUNITY..... 36
- Pyvovarova Iryna**
INFLUENCE OF UNFORMALIZED KNOWLEDGE
ON THE RESULTS OF THE COMPANY'S ACTIVITY.....43
- Svistunov Alexey**
STRATEGIC ASPECTS OF THE MANAGEMENT SYSTEM IMPROVEMENT
OF THE PRODUCTION AND TECHNOLOGY PROCESS IN THE CONDITIONS
OF INCREASING SCIENTIFIC AND TECHNICAL PROGRESS..... 49
- Shkromyda Vitaliy**
THE SEQUENCE OF THE PROCESS OF MANAGING
THE COMPANY'S REPUTATIONAL ASSETS..... 55

**PRODUCTIVE POWER DEVELOPMENT
AND REGIONAL ECONOMY**

- Pysareva Iryna, Pogasiy Sergey, Usacheva Olga**
DIRECT INFLUENCE OF THE TOURISM SECTOR
ON THE REGION DEVELOPMENT.....61

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

- Hryshko Olena**
REGULATION OF THE DOMESTIC LABOR MARKET
IN THE CONTEXT OF INFORMATIONAL SUPPORT.....68
- Moyseienko Kostiantyn, Poliarina Yelyzaveta**
INTERNALLY DISPLACED PERSONS: BEST PRACTICES
AND DEFINITIONS OF INTERNATIONAL STANDARDS,
IMPLEMENTATION OF COUNCIL OF EUROPE STANDARDS.....75
- Pryimak Nataliia, Shulzhenko Igor, Popozoglo Tetyana**
STRATEGIC DIRECTIONS OF ENSURING EFFECTIVE MANAGEMENT
OF HUMAN RESOURCES IN ECONOMIC ACTIVITY.....80

MONEY, FINANCES AND CREDIT**Suzdaliava Olena**NON-GOVERNMENT PENSION FUNDS:
CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS.....90**ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT****Voloshina-Sidey Victoria**IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF BALANCED INDICATORS OF MANAGEMENT
OF FINANCIAL AND ECONOMIC STATE OF THE ENTERPRISE.....96**Hryn Viktoriia**STRATEGIC ACCOUNTING POLICY:
ESSENCE AND DIRECTIONS OF IMPLEMENTATION.....101**Melnyk Kateryna**

EVALUATION OF THE AUDIT INSTITUTE EFFICIENCY.....108

MARKETING**Oliinyk Heorhii, Kadatska Tetiana**ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF CORPORATE MANAGEMENT
OF THE COMPANY'S MARKETING SYSTEM.....116**Ramenska Svitlana, Radchenko Olena, Yanishevskaya Anastasiya**

SYSTEM OF ATTRACTING CLIENTS IN THE SERVICES MARKET.....124

**MATHEMATICAL METHODS, MODELS
AND INFORMATIONAL TECHNOLOGIES IN ECONOMY****Bakurova Anna, Didenko Anastasiia**SYSTEM OF PROVIDING INFORMATION TRANSPARENCY
OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE.....132**Khmara Maryna, Mikhailov Roman**

BLOCKCHAIN REVOLUTION AS TRANSITION TO INDUSTRY 4.0.....139

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

УДК 330.3:338.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-1>**Грищенко В.Ф.**

кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник
Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень
Національної академії України

Грищенко І.В.

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень
Національної академії України

Gryshchenko Vadym, Gryshchenko Iryna

Institute of Market Problems and Economic & Ecological Research
of the National Academy of Sciences of Ukraine

**БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ
РИНКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ****THE BUSINESS ENVIRONMENT AS A FACTOR
OF UKRAINIAN INNOVATIVE TECHNOLOGIES MARKET
DEVELOPMENT**

Актуальність дослідження обумовлена тим, що сучасне бізнес-середовище стає все більш динамічним. Його стан впливає практично на всі аспекти ділової активності суб'єктів господарювання, такі як розроблення, виробництво та збут продукції, наймання та звільнення працівників, економічна безпека, фінансування бізнесу та прийняття господарських рішень. З цієї точки зору у статті визначено економічну сутність поняття «бізнес-середовище» та проаналізовано стан його складових частин, які впливають на розвиток ринку інноваційних технологій в Україні. Розроблено економіко-математичну модель взаємозв'язків між інноваційною спроможністю як індикатором розвитку ринку інноваційних технологій та станом бізнес-середовища в Україні. З огляду на розроблену економіко-математичну модель прогнозовано рівень інноваційної спроможності як індикатору розвитку ринку інноваційних технологій України на період до 2022 року. Виявлено проблеми та розроблено рекомендації щодо вдосконалення бізнес-середовища в контексті розвитку ринку інноваційних технологій в Україні.

Ключові слова: бізнес, індикатор, інновації, підприємництво, прогноз, ринок, розвиток, середовище.

Актуальность исследования обусловлена тем, что современная бизнес-среда становится все более динамичной. Ее состояние влияет практически на все аспекты деловой активности субъектов хозяйствования, такие как разработка, производство и сбыт продукции, найм и увольнение работников, экономическая безопасность, финансирование бизнеса и принятие хозяйственных решений. С этой точки зрения в статье определена экономическая сущность понятия «бизнес-среда» и проанализировано состояние ее составляющих, которые влияют на развитие рынка инновационных технологий в Украине. Разработана экономико-математическая модель взаимосвязей между инновационной способностью как индикатором развития рынка инновационных технологий и состоянием бизнес-среды в Украине. С учетом разработанной экономико-математической модели спрогнозирован уровень инновационной способности как индикатора развития рынка инновационных технологий Украины на период до 2022 года. Выявлены проблемы и разработаны рекомендации по совершенствованию бизнес-среды в контексте развития рынка инновационных технологий в Украине.

Ключевые слова: бизнес, индикатор, инновации, предпринимательство, прогноз, рынок, развитие, среда.

The topicality of the study is because the modern business environment is becoming more dynamic. Its condition affects virtually all aspects of business activity – development, production and marketing, hiring and firing, economic security, business financing, and business decision-making. From this point of view, the article defines the economic essence of the concept of the business environment. We consider the business environment as a set of political, economic, socio-cultural, technological, legal, and ethical subsystems, the positive or destructive impact of which on the state of economic entities and their economic activities within the territory of a country and comes from local, national and international sources. The state of the components of the business environment that affect the development of the market of innovative technologies in Ukraine is analyzed in the article. An economic-mathematical model of the relationship between innovation capacity as an indicator of the development of the innovative technologies market and the condition of the business environment in Ukraine has been developed. As shown by the calculations performed in the work, the proposed economic and mathematical model with sufficiently high accuracy allows for the assessment of the impact of the business environment on innovation capacity. Based on the developed economic and mathematical model, the level of innovation capacity is predicted as an indicator of the development of the market of innovative technologies of Ukraine for the period up to 2022. Problems have been identified and recommendations for improving the business environment in the context of the development of the market of innovative technologies in Ukraine have been developed. To improve the business environment in the context of the development of the market of innovative technologies in Ukraine we can recommend: to adjust the priority directions of development of science and technology to bring them closer to the needs of the real sector of the economy, based on modern world technological trends; to establish effective work of the simplified taxation and reporting system for newly formed small and medium innovative enterprises; businesses (if available) can be encouraged to increase their economic security on their own.

Key words: business, indicator, innovations, entrepreneurship, forecast, market, development, environment.

Постановка проблеми. Актуальність проведеного дослідження обумовлюється тим, що сучасне бізнес-середовище стає все більш динамічним і є основою розвитку ринку інноваційних технологій. Такі зміни можуть перетворити колишні конкурентні переваги на недоліки і навпаки. Бізнес-середовище впливає на можливості суб'єктів господарювання до задоволення потреб споживачів, на результативність їх діяльності й навіть на здатність організації до виживання. Стан бізнес-середовища впливає практично на всі аспекти ділової активності суб'єктів господарювання, такі як розроблення, виробництво та збут продукції, наймання та звільнення працівників, економічна безпека, фінансування бізнесу та прийняття господарських рішень. З цієї точки зору на особливу увагу заслуговує вплив політичної, економічної, соціальної, технологічної, правової та етичної підсистем бізнес-середовища на розвиток ринку інноваційних технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Результати проведеного аналізу літературних джерел дають змогу стверджувати, що «під бізнес-середовищем прийнято розуміти сукупність усіх зовнішніх факторів діяльності підприємства, які суттєво впливають на його функціонування» (І. Біла та Н. Насікан [1]), систему внутрішньої політики підприємства щодо ведення бізнесу (Г. Швець [2]), сукупність окремих суб'єктів економіки (з їх взаємозв'язками і взаємовідносинами) і факторів оточуючого

(зовнішнього) середовища, які впливають на них (М. Мельник [3]), елементи середовища, що найбільш суттєво впливають на процес досягнення цілей організації (Т. Білоус [4]). Водночас ринок інноваційних технологій можна визначати як «систему організаційно-економічних взаємовідносин виробників знань, технологічних підприємств, господарюючих суб'єктів і держави, що виникають в процесі створення, освоєння, передачі і використання інноваційних технологій. Необхідною умовою існування ринку інноваційних технологій в країні є наявність потенціалу засвоєння технологій, який визначає так звану поглинаючу спроможність, тобто наявність людського капіталу, здатного зрозуміти і застосовувати технологію, наявність організаційних і управлінських ноу-хау, а також інститутів, що займаються координацією і мобілізацією ресурсів для впровадження інноваційних технологій» [5, с. 11].

Ми вважаємо, що такий показник, як інноваційна спроможність, може бути індикатором «поглинаючої спроможності» та характеризувати стан розвитку ринку інноваційних технологій. Згаданий показник широко використовується в міжнародній практиці та досліджувався в роботах як вітчизняних (Н. Смолінська [6, с. 216], С. Прохорчук [7, с. 58]), так і закордонних (А. Olsson, С. Wadell, Р. Odenrick, М. N. Bergendah [8] D. L. Francis [9]) авторів.

Метою дослідження є проведення аналізу основних складових частин бізнес-середовища

та розроблення на цій основі рекомендацій щодо його вдосконалення в контексті розвитку ринку інноваційних технологій в Україні.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання: визначення економічної сутності поняття «бізнес-середовище»; розроблення економіко-математичної моделі взаємозв'язків між інноваційною спроможністю як індикатором розвитку ринку інноваційних технологій та станом бізнес-середовища в Україні; прогнозування рівня інноваційної спроможності як індикатору розвитку ринку інноваційних технологій України на короткострокову перспективу з огляду на розроблену економіко-математичну модель; розроблення рекомендацій щодо вдосконалення бізнес-середовища в контексті розвитку ринку інноваційних технологій в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Результати досліджень за цією проблематикою свідчать про те, що суб'єкти господарювання є відкритими системами і перебувають у постійній взаємодії зі своїм бізнес-середовищем. Зміни у бізнес-середовищі можуть спричинити зміни у вхідних ресурсах, у процесі їх трансформації та у результатах роботи суб'єкта господарювання, а це може бути причиною подальших змін у бізнес-середовищі.

Бізнес-середовище розглядається нами як сукупність політичної, економічної, соціально-культурної, технологічної, правової та етичної підсистем, позитивний або деструктивний вплив яких на стан суб'єктів господарювання та здійснення ними господарської діяльності в межах території визначеної країни надходить з локальних, національних та міжнародних джерел. Воно охоплює широкий спектр факторів (економічних, демографічних, соціальних, політичних, правових, технологічних тощо), які впливають на ділову активність суб'єктів господарювання. Згадані фактори прийнято називати факторами "PESTLE" (P – політичні, E – економічні, S – соціально-культурні, T – технологічні, L – правові, E – етичні фактори).

Аналіз "PESTLE" (або "PEST") може бути використаний для характеристики поточного стану бізнес-середовища суб'єкта господарювання як частини процесу розвитку ринку інноваційних технологій. Такий аналіз можна вважати доцільним щонайменше з двох причин. По-перше, він дає змогу дослідити вплив основних підсистем бізнес-середовища на розвиток ринку бізнес технологій. По-друге, він підкреслює той факт, що суб'єктам господарювання часто дуже важко, а іноді навіть неможливо контролювати бізнес-середовище, у якому вони функціонують.

На нашу думку, для всебічної характеристики стану бізнес-середовища найкраще під-

ходить такий показник, як рівень легкості ведення бізнесу. Цей показник (відповідно до методики його розрахунку [10]) враховує вплив усіх підсистем бізнес-середовища на діяльність суб'єктів господарювання за 10 індикаторами протягом усього їх життєвого циклу створення підприємства, отримання дозволів на різні види діяльності, підключення до системи електропостачання, реєстрації власності, отримання кредиту, захисту прав інвесторів, оподаткування, здійснення зовнішньоторговельної діяльності, забезпечення виконання договорів і дозволу неплатоспроможності. Взаємозв'язок індикаторів показника «рівень легкості ведення бізнесу» з підсистемами бізнес-середовища наведено в табл. 1. Створення бізнес-середовища, в якому споживачі, акціонери й громадськість економічно захищені, а суб'єкти господарювання при цьому не відчувають надмірного регуляторного навантаження, сприяє розвитку ринку інноваційних технологій.

Після систематизації даних, отриманих у результаті дослідження інноваційної спроможності України, та їх аналізу ми отримали можливість побудувати залежність інноваційної спроможності України (IS) від стану бізнес-середовища в Україні, яке може характеризуватися такими показниками, як легкість ведення бізнесу (LVB) (бали); рівень витрат на наукові дослідження (RVD) (% від ВВП), а також записати її математично. Встановлено, що для України залежність інноваційної спроможності від зазначених вище факторів може мати такий вигляд:

$$IS = 8,42136 + 4,4892(LVB) + 6,0201(RVD), \quad (1)$$

де IS – інноваційна спроможність України, балів; LVB – легкість ведення бізнесу, балів; RVD – рівень витрат на наукові дослідження, % від ВВП.

Нами було досліджено щільність зв'язку між інноваційною спроможністю та факторами, які на неї впливають. Результати розрахунків представлені в табл. 2.

Результати проведеного аналізу щільності зв'язку між інноваційною спроможністю та станом бізнес-середовища в Україні свідчать про те, що побудована регресійна модель є якісною і може бути використана для прогнозування значень інноваційної спроможності. Запропонована нами модель дає змогу спрогнозувати значення інноваційної спроможності IS на найближчу (короткострокову) перспективу (рис. 1).

Базовий сценарій прогнозування (жовта переривчаста лінія IS_bas) розрахований за допомогою методу Хольта-Вінтерса (рис. 1) з огляду на тенденції соціально-економічного розвитку України за інших рівних умов. Опти-

Таблиця 1

**Взаємозв'язок індикаторів показника «рівень легкості ведення бізнесу»
та підсистем бізнес-середовища**

Підсистеми бізнес- середовища		Показники										
		Рівень легкості ведення бізнесу (LVB)										
		Індикатори стану бізнес-середовища										
		на початку та наприкінці діяльності	на етапі розміщення підприємства			на етапі отримання фінансування		в процесі поточної діяльності				Рівень витрат на наукові дослідження (RVD)
		Започаткування та припинення бізнесу	Отримання дозволів	Підключення до системи енергозабезпечення	Реєстрація власності	Отримання кредитів	Рівень захисту прав інвесторів	Податкове навантаження	Здійснення зовнішньоторговельної діяльності	Забезпечення виконання договорів	Вирішення проблеми неплатоспроможності	
Політична	P	+	+		+	+	+	+	+			+
Економічна	E	+				+	+	+	+	+	+	+
Соціальна	S	+							+		+	
Технологічна	T			+								+
Правова	L	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	
Етична	E		+		+					+	+	

Джерело: побудовано авторами на основі джерел [10; 11; 12]

Таблиця 2

**Результати аналізу щільності зв'язку між інноваційною спроможністю та факторами,
які на неї впливають**

Найменування показника	Значення/оцінка	Критерій оцінки
Коефіцієнт детермінації, R^2	0,8334/щільність зв'язку висока	$R^2 \rightarrow 1$. Міра щільності зв'язку. Чим ближче R до 1, тим щільнішим є зв'язок між ознаками.
Емпіричне кореляційне відношення, R	0,9129/щільність зв'язку дуже висока	$R \rightarrow 1$. В нашому випадку показує, яка частина IS пов'язана з факторами впливу (збігається з індексом кореляції). Чим ближчим є цей показник до одиниці, тим щільніший зв'язок між ознаками.
Критерій Фішера (F-критерій)	22,50/статистично значущий взаємозв'язок	$F_0 > F_T$. Фактичний F-критерій має бути більшим за F-критерій теоретичний (за ймовірності, що дорівнює 0,99 за ступеня вільності $k_1=2$ та $k_2=9$, $F_T=8,02$).
p-критерій (p-value)	0,0003/ статистично значущий взаємозв'язок	$p \leq 0,05$. Чим меншим є значення p-value, тим більшим є очікуване значення результату.

Джерело: розраховано авторами на основі вихідних даних джерел [11; 12]

містичний сценарій (зелена переривчаста лінія IS_opt) визначався з огляду на розроблений Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства Прогноз економічного і соціального розвитку України на

2021–2023 роки, схвалений Постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2020 року № 671 [18], метою якого є «формування уявлення щодо найбільш вірогідного «рестарту» економіки після поширення гострої респіратор-

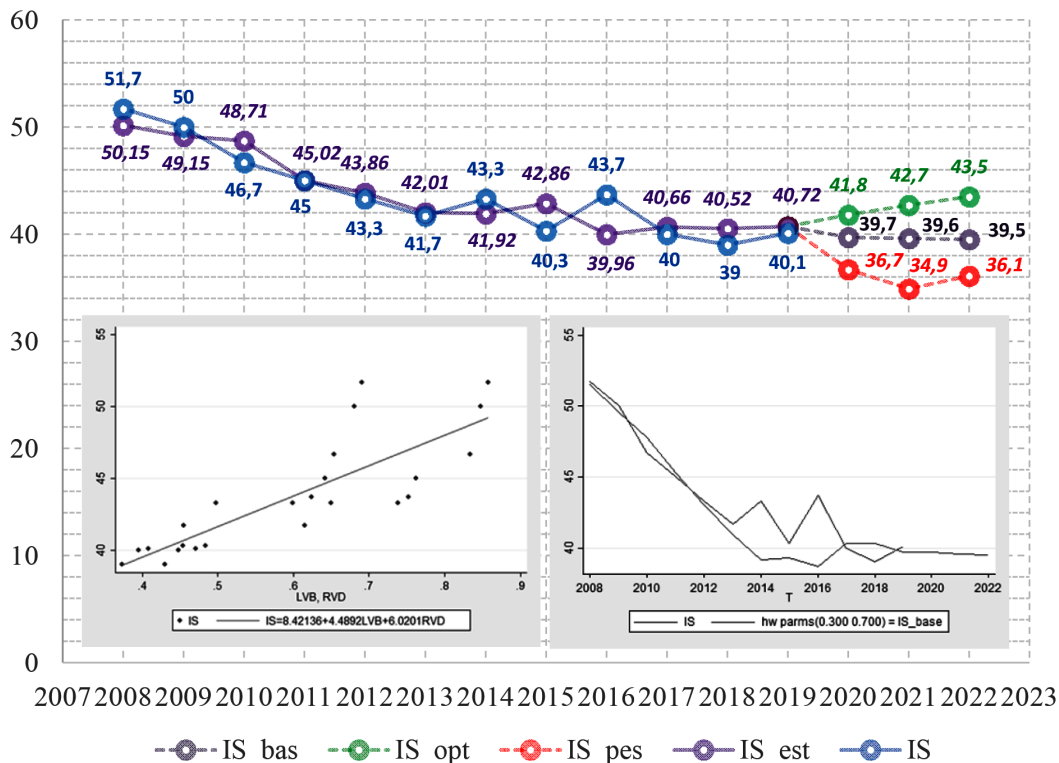


Рис. 1. Прогноз інноваційної спроможності IS на 2021–2022 роки

Джерело: побудовано авторами на основі джерел [11; 12]

ної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» [19], що передбачає зростання показників соціально-економічного розвитку України у середньому приблизно на 4,0–4,5% щороку, а також Стратегію розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, схвалену Постановою Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 року № 526-р [20]. Песимістичний (червона переривчаста лінія IS_pes) прогноз був визначений з урахуванням думок експертів [21; 22; 23], які передбачають падіння світових показників соціально-економічного розвитку у середньому від 3 до 5% щороку.

Підбиваючи підсумки, ми можемо зауважити, що усі елементи бізнес-середовища не є однорідними або одноманітними. Навіть найбільш глобальні його елементи кристалізуються локально і впливають на кожен суб'єкт господарювання в процесі їх інноваційного розвитку по-різному. Такі їх властивості охоплюють численні виміри. Для глибокого розуміння стану бізнес-середовища як складової частини інноваційного процесу інноваційного розвитку підприємництва в контексті розвитку ринку інноваційних технологій потрібна глобальна та системна перспектива його дослідження (табл. 3).

Висновки з проведеного дослідження. Результати дослідження дали змогу стверджувати, що під бізнес-середовищем ми розуміємо

сукупність політичної, економічної, соціально-культурної, технологічної, правової та етичної підсистем, позитивний або деструктивний вплив яких на стан суб'єктів господарювання та здійснення ними господарської діяльності в межах території визначеної країни надходить з локальних, національних та міжнародних джерел. Воно охоплює широкий спектр факторів (економічних, демографічних, соціальних, політичних, правових, технологічних тощо), які впливають на ділову активність суб'єктів господарювання досить різними способами.

На основі розробленої економіко-математичної моделі проведено розрахунки, що характеризують взаємозв'язки між інноваційною спроможністю як індикатором розвитку ринку інноваційних технологій та станом бізнес-середовища в Україні. Як показують проведені у роботі розрахунки, запропонована економіко-математична модель з достатньо високою точністю дає змогу оцінити вплив стану бізнес-середовища на інноваційну спроможність та виявити основні перешкоди для його розвитку, що дало можливість спрогнозувати тенденції зміни рівня інноваційної спроможності як індикатора розвитку ринку інноваційних технологій України на період до 2022 року.

Грунтуючись на результатах проведеного аналізу впливу стану бізнес-середовища на інноваційну спроможність та прогнозованих

**Результати аналізу бізнес-середовища
в контексті розвитку ринку інноваційних технологій в Україні**

	S (Сильні сторони)		W (Слабкі сторони)
P	Широка участь громадськості в політичному житті країни.	P	Політична нестабільність. Корупція. Високий рівень адміністративно-регуляторного тиску на бізнес.
E	Вигідне географічне розташування. Великий внутрішній ринок.	E	Фіскальна криза. Коливання курсів валют. Загроза некерованої інфляції. Високий рівень тінізації економіки.
S	Наявність висококваліфікованих кадрів. Позитивна динаміка розвитку інфраструктури.	S	Безробіття та часткова зайнятість.
T	Зростаюча зацікавленість у енергоефективності.	T	Низький рівень фінансування наукових досліджень та інноваційних розробок. Низька енергоефективність.
L	Легкість реєстрації бізнесу.	L	Низька ефективність правової системи. Низький рівень незалежності судової влади. Проблеми під час закриття бізнесу.
E	Етичні міркування стають дедалі важливішим фактором впливу на ділову активність.	E	Нерозвинена культура підприємництва.
	O (Можливості)		T (Загрози)
P	Державна підтримка просування вітчизняної продукції на зовнішні ринки.	P	Міждержавні конфлікти.
E	Створення сприятливих економічних умов для розвитку українського бізнесу, орієнтованого на виробництво високотехнологічної продукції.	E	Коливання цін на енергоносії. Низький рівень економічної безпеки, Рейдерство.
S	Підвищення державних соціальних стандартів та гарантій з урахуванням реальних можливостей економіки.	S	Інфекційні хвороби. Масштабна вимушена міграція.
T	Діджиталізація та автоматизація економіки.	T	Енергоємна промисловість, орієнтована на виробництво напівфабрикатів та сировини.
L	Створення сприятливих регуляторних умов для відновлення та розвитку малого й середнього бізнесу.	L	Нестабільне законодавство.
E	Детінізація економіки.	E	Етичні міркування під час ведення бізнесу здебільшого стосуються лише великих та відомих компаній.

Джерело: розроблено авторами на основі низки джерел [2; 19; 24, с. 11; 25; 26; 27]

тенденціях зміни її рівня, можемо стверджувати, що для поліпшення бізнес-середовища в контексті розвитку ринку інноваційних технологій в Україні, яке сприятиме реалізації внутрішніх припущень Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2021–2023 роки, схваленого Постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2020 року № 671, можна рекомендувати відкоригувати пріоритетні напрями розвитку науки і техніки задля їх наближення до потреб реального сектору економіки на основі сучасних світових технологічних трендів, що може сприяти створенню умов для розвитку української промисловості, орієнтованої на виробництво високотехнологічної продукції, підвищенню конкурентних можливостей,

зменшенню енерго- та ресурсоемності національної економіки; стимулювати розвиток діяльності в Україні венчурного бізнесу, що може сприяти зростанню інвестиційної активності, процесу діджиталізації та автоматизації економіки, дасть змогу нарощувати темпи розвитку економіки; налагодити ефективну роботу спрощеної системи оподаткування та звітності для новостворених малих та середніх інноваційних підприємств, а також запровадити спеціальні пільги або субсидії суб'єктам підприємницької діяльності на провадження діяльності, яка пов'язана зі впровадженням інноваційних технологій і випуском продукції з високим ступенем доданої вартості, що може сприяти створенню сприятливих умов для роз-

витку та відновлення малого та середнього бізнесу, забезпеченню зайнятості населення; також суб'єктам господарювання (за наявності такої можливості) можна рекомендувати підвищити рівень власної економічної безпеки. Управління забезпеченням економічної безпеки в умовах інноваційного розвитку виступає

запорукою довгострокового функціонування суб'єктів господарювання і формування конкурентних переваг їх продукції на ринку товарів та послуг. Такий підхід допомагає нівелювати додаткові загрози та небезпеки, з якими може бути пов'язаний інноваційний розвиток підприємства.

Список використаних джерел:

1. Біла І., Насікан Н. Бізнес-середовище в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 127–131. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/29.pdf> (дата звернення: 07.10.2020).
2. Швець Г. Сучасне бізнес-середовище малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. Вип. 34. С. 31–39. URL: http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/16128/34_2017_p031-039.pdf?sequence=1 (дата звернення: 07.10.2020).
3. Мельник М. Класифікація бізнес-середовища: системний підхід. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 251–260.
4. Білоус Т. Середовище організації. Міждисциплінарний словник з менеджменту / за ред. Д. Черваньова, О. Жилінської. Київ : Нічлава, 2011. С. 53–55.
5. Революционные инновации и экономический рост : Доклад о положении в области интеллектуальной собственности в мире 2015 / WIPO Всемирная организация интеллектуальной собственности. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ru/wipo_pub_944_2015.pdf (дата звернення: 14.10.2020).
6. Смолінська Н. Методичні підходи до оцінювання рівня інноваційної спроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. Т. I. С. 215–221.
7. Прохорчук С. Інноваційна спроможність економіки України. *Культура народів Причорномор'я*. 2014. № 277. С. 58–61.
8. Olsson A., Wadell C., Odenrick P., Bergendahl M.N. An action learning method for increased innovation capability in organizations. *Action Learning: Research and Practice*. 2010. № 7 (2). P. 167–179.
9. Francis D.L. Assessing and improving innovation capability in organizations. Doctoral dissertation, University of Brighton, 2000.
10. Ведение бизнеса 2014: Понимание регулирования деятельности малых и средних предприятий. Вашингтон : Группа Всемирного банка. DOI: <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-9984-2> (дата звернення: 20.10.2020).
11. The Global Competitiveness Report 2019 / World Economic Forum – Reports. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (дата звернення: 15.10.2020).
12. World Bank. 2020. Doing Business 2020. Washington, DC : World Bank. DOI: 10.1596/978-1-4648-1440-2 (дата звернення: 20.10.2020).
13. Petrushenko M., Shevchenko H., Burkynskyi B., Khumarova N. A game-theoretical model for investment in inclusive recreation and wellness in Ukraine: the regional context. *Investment, Management and Financial Innovations*. 2019. № 16 (4). P. 382–394. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.16\(4\).2019.32](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.16(4).2019.32).
14. Shevchenko H., Petrushenko M., Burkynskyi B., Khumarova N., Opanasiuk Y. Management of wellness and recreation in urban agglomerations. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. № 18 (1). P. 231–241. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(1\).2020.20](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.20).
15. Petrushenko M.M., Shevchenko H.M. Regulation of ecologic-and-economical risks and the responsibility for human well-being: for example of waste management. *Economic Innovations*. 2018. № 3 (68). P. 165–175. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3\(68\).165-174](https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3(68).165-174).
16. Шевченко Г. Підприємницький менеджмент у контексті організаційного розвитку. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2010. № 2. С. 63–72. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3052>.
17. Петрушенко М., Алібекова Ю. Поєднання комплексного та індивідуального підходів до структуризації соціального пакета підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2010. № 2. С. 54–62. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3051>.
18. Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2021–2023 роки : Постанова від 29 липня 2020 року № 671 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671-2020-%D0%BF?lang=en#Text> (дата звернення: 14.08.2020).
19. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2021–2023 роки / Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. URL: <https://www.me.gov.ua/Files/GetFile?lang=uk-UA&fileId=68afc88a-c642-4f3c-95c9-ed5a9c6546a6> (дата звернення: 14.11.2020).

20. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Постанова від 10 липня 2019 року № 526-р / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 14.11.2020).
21. Challenges and Opportunities in the Post-COVID-19 World. Insight Report (2020) / World Economic Forum – Reports. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Challenges_and_Opportunities_Post_COVID_19.pdf (дата звернення: 14.11.2020).
22. The Future of Jobs Report 2020 / World Economic Forum – Reports. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf (дата звернення: 14.11.2020).
23. Україна: вплив COVID-19 на економіку і суспільство (бачення постпандемічного розвитку у 2020–2024 роках очима експертів та молоді) : Консенсус-прогноз / Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=bc5d2c61-1a7f-4ec7-8071-b996f2ad2b5a> (дата звернення: 14.11.2020).
24. Буркинський Б., Грищенко В. Чинники забезпечення економічної безпеки в процесі інноваційного розвитку підприємництва. *Економічні інновації*. 2020. Т. 22. Вип. 3. С. 6–29. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3\(76\).6-29](https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3(76).6-29) (дата звернення: 07.12.2020).
25. Regional Risks for Doing Business 2018 / World Economic Forum – Reports. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Regional_Risks_Doing_Business_report_2018.pdf (дата звернення: 18.08.2020).
26. Regional Risks for Doing Business 2019 / World Economic Forum – Reports. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Regional_Risks_Doing_Business_report_2019.pdf (дата звернення: 18.08.2020).
27. Корогод І. Оцінка розвитку середовища малого бізнесу в регіонах. *Вісник THEU*. 2012. № 12. С. 29–35. URL: <http://visnykj.tneu.edu.ua/index.php/visnykj/article/download/458/470> (дата звернення: 16.11.2020).

References:

1. Bila I., Nasikan N. (2017) Biznes-seredovyshe v Ukraini [Business environment in Ukraine]. *Global and national problems of economics*. Issue 17, pp. 127–131. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/29.pdf> (accessed 07 October 2020). (in Ukrainian)
2. Shvets G. (2017) Suchasne biznes-seredovyshe maloho ta serednoho pidpriemnytstva v Ukraini [The current business environment of small and medium business in Ukraine]. *Reporter of the Priazovskiy state technical university. Section Economic sciences*. Issue. 34, pp. 31–39. Available at: http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/16128/34_2017_p031-039.pdf?sequence=1 (accessed 07 October 2020). (in Ukrainian)
3. Melnyk M. (2008) Klasyfikatsiia biznes-seredovyshe: systemnyi pidkhid [Classification of business environment: a systems approach]. *Regional Economy*, no. 2, pp. 251–260. (in Ukrainian)
4. Bilous T. (2011) Seredovyshe orhanizatsii. Mizhdystyplinarnyi slovnyk z menedzhmentu [The environment of the organization. Interdisciplinary dictionary of management] (eds. Chervanov D., Zhilinskaya O.). Kyiv: Nichlava, pp. 53–55. (in Ukrainian)
5. Breakthrough Innovation and Economic Growth. World Intellectual Property Report 2015 / WIPO World Intellectual Property Organization. Available at: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ru/wipo_pub_944_2015.pdf (accessed October 14, 2020).
6. Smolinska N. (2011) Metodychni pidkhody do otsiniuvannia rivnia innovatsiinoi spromozhnosti pidpriemstva [Method of estimation of level of innovative possibility of enterprises]. *Marketing and management of innovations*, no. 4. T. 1, pp. 215–221. (in Ukrainian)
7. Prokhorchuk S. (2014) Innovatsiina spromozhnist ekonomiky Ukrainy [Innovative ability of economy of Ukraine]. *Culture of Black Sea People*, no. 277, pp. 58–61. (in Ukrainian)
8. Olsson A., Wadell C., Odenrick P., Bergendahl M.N. (2010) An action learning method for increased innovation capability in organisations. *Action Learning: Research and Practice*, no. 7 (2), pp. 167–179. (in Ukrainian)
9. Francis D.L. (2000) Assessing and improving innovation capability in organizations. Doctoral dissertation, University of Brighton. (in Ukrainian)
10. Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises / World Bank. DOI: <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-9984-2> (accessed 20 October 2020). (in Ukrainian)
11. The Global Competitiveness Report 2019 / World Economic Forum – Reports. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (accessed 15 October 2020).
12. World Bank. 2020. Doing Business 2020. Washington, DC: World Bank. DOI: 10.1596/978-1-4648-1440-2 (accessed 20 October 2020).
13. Petrushenko M., Shevchenko H., Burkynskiy B., Khumarova N. (2019) A game-theoretical model for investment in inclusive recreation and wellness in Ukraine: the regional context. *Investment. Management and Financial Innovations*, no. 16 (4), pp. 382–394. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.16\(4\).2019.32](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.16(4).2019.32).

14. Shevchenko H., Petrushenko M., Burkynskyi B., Khumarova N., Opanasiuk Y. (2020) Management of wellness and recreation in urban agglomerations. *Problems and Perspectives in Management*, no. 18 (1), pp. 231–241. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(1\).2020.20](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.20).
15. Petrushenko M.M., Shevchenko H.M. (2018) Regulation of ecologic-and-economical risks and the responsibility for human well-being: for example, of waste management. *Economic Innovations*, no. 3 (68), pp. 165–175. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3\(68\).165-174](https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3(68).165-174).
16. Shevchenko H. (2010) Pidpriemnytskyi menedzhment u konteksti orhanizatsiinoho rozvytku [Entrepreneurial management in the context of organizational development]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia "Ekonomika"*, no. 2, pp. 63–72. Available at: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3052>. (in Ukrainian)
17. Petrushenko M., Alibekova Yu. (2010) Poiednannia kompleksnoho ta indyvidualnoho pidkhodiv do strukturyzatsii sotsialnoho paketa pidpriemstva [The combination of integrated and individual approaches to structuring social enterprise package]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia "Ekonomika"*, no. 2, pp. 54–62. Available at: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3051> (in Ukrainian)
18. On approval of the Forecast of economic and social development of Ukraine for 2021–2023: Decree on July 29, 2020 no. 671 / Cabinet of Ministers of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671-2020-%D0%BF?lang=en#Text> [in Ukrainian] (accessed 14 August 2020).
19. Forecast of economic and social development of Ukraine for 2021–2023 / Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine. Available at: <https://www.me.gov.ua/Files/GetFile?lang=uk-UA&fileId=68afc88a-c642-4f3c-95c9-ed5a9c6546a6> [in Ukrainian] (accessed 14 August 2020).
20. On approval of the Strategy for the development of innovation for the period up to 2030: Decree on July 10, 2019 no. 526-p / Cabinet of Ministers of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (accessed 14 November 2020). (in Ukrainian)
21. Challenges and Opportunities in the Post-COVID-19 World. Insight Report (2020) / World Economic Forum – Reports. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Challenges_and_Opportunities_Post_COVID_19.pdf (accessed 14 November 2020).
22. The Future of Jobs Report 2020 / World Economic Forum – Reports. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf (accessed 14 November 2020).
23. Ukraine: the impact of COVID-19 on the economy and society (vision of post-pandemic development in 2020-2024 through the eyes of experts and youth): Consensus forecast / Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=bc5d2c61-1a7f-4ec7-8071-b996f2ad2b5a> (accessed 14 November 2020).
24. Burkynskyi B., Gryshchenko V. (2020) Chynnyky zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky v protsesi innovatsiinoho rozvytku pidpriemnytstva [Factors of ensuring economic security in the process of innovative development of entrepreneurship]. *Economic innovations*, vol. 22, no. 3, pp. 6–29. Available at: [https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3\(76\).6-29](https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3(76).6-29) (accessed 07 December 2020). (in Ukrainian)
25. Regional Risks for Doing Business 2018 / World Economic Forum – Reports. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Regional_Risks_Doing_Business_report_2018.pdf (accessed 14 August 2020). (in Ukrainian)
26. Regional Risks for Doing Business 2019 / World Economic Forum – Reports. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Regional_Risks_Doing_Business_report_2019.pdf (accessed 14 August 2020). (in Ukrainian)
27. Korogod I. (2012) Otsinka rozvytku seredovyshcha maloho biznesu v rehioniv [Assessment of the development of the small business environment in the regions]. *Herald of Ternopil National Economic University*, no. 12, pp. 29–35. Available at: <http://visnykj.tneu.edu.ua/index.php/visnykj/article/download/458/470> (accessed 16 November 2020). (in Ukrainian)

Леонов С.В.доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економічної кібернетики
Сумського державного університету**Золковер А.О.**доктор економічних наук,
докторант кафедри бізнес-економіки та туризму
Київського національного університету технологій та дизайну**Leonov Sergii**

Sumy State University

Zolkoвер Andrii

Kyiv National University of Technologies and Design

ВПЛИВ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КАНАЛУ ТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ НА МАКРОЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ В КРАЇНІ ¹

THE IMPACT OF THE INVESTMENT CHANNEL OF SHADOW ECONOMY ON MACROECONOMIC STABILITY IN THE COUNTRY

У статті запропоновано побудову оптимізаційної моделі для визначення прийнятного рівня інвестиційних операцій з ознаками фіктивності, який відповідає балансу між рівнем тінізації національної економіки та її макроекономічної стабільності. Для вирішення поставленого завдання у дослідженні використано нелінійну регресійну модель, а також ітераційний метод Брауна-Робінсона, що є основою для розв'язання задачі теорії ігор. Періодом дослідження вибрано 2010–2019 роки. У результаті проведеного емпіричного дослідження встановлено, що обсяг інвестиційної діяльності з ознаками фіктивності становить 14,76% від ВВП за умови підвищення макроекономічної стабільності в Україні до рівня 0,840 частки одиниці та тінізації національної економіки до рівня 36,30% від ВВП. Проведене дослідження має практичну цінність для органів виконавчої влади під час розроблення макроекономічної політики та її адаптації відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Ключові слова: макроекономічна стабільність, фіктивні інвестиційні операції, тінізація економіки, оптимізаційна модель, теорія ігор.

В статье предложено построение оптимизационной модели для определения приемлемого уровня инвестиционных операций с признаками фиктивности, который соответствует балансу между уровнем тенизации национальной экономики и ее макроекономической стабильности. Для решения поставленного задания в исследовании использована нелинейная регрессионная модель, а также итерационный метод Брауна-Робинсона, который является основой для решения задачи теории игр. Периодом исследования выбраны 2010–2019 годы. В результате проведенного эмпирического исследования установлено, что объем инвестиционной деятельности с признаками фиктивности составляет 14,76% от ВВП при условии повышения макроекономической стабильности в Украине до уровня 0,840 доли единицы и тенизации национальной экономики до уровня 36,30% от ВВП. Проведенное исследование имеет практическую ценность для органов исполнительной власти при разработке макроекономической политики и ее адаптации в соответствии с изменениями внутренней и внешней среды.

Ключевые слова: макроекономическая стабильность, фиктивные инвестиционные операции, тенизация экономики, оптимизационная модель, теория игр.

The capital transfer from one country to another opens up opportunities for companies to carry out fictitious financial transactions through the use of unfair practices in the field of taxation and foreign economic activity, as well as manipulation of residency. The article proposes to build an optimization

¹ Роботу виконано в рамках науково-дослідної теми «Квадроцентрична рекурсивна модель детінізації економіки України для зростання її макроекономічної стабільності» (реєстраційний номер проекту: 2020.02/0238), що фінансується за рахунок коштів Національного фонду досліджень України, 2020–2021

model to determine the acceptable level of phantom investment in Ukraine, which corresponds to the balance between the level of shadow economy and macroeconomic stability. To solve this problem, the authors have used a nonlinear regression model and an iterative Brown-Robinson method, which is the basis for solving game theory mathematical model. The study period is 2010–2019. Investigation the dependence between phantom investment, shadow economy and macroeconomic stability in the paper is carried out in the following logical sequence: formed information and statistical base of research, specified the form of functional dependence between the analyzed indicators, made the optimization model by electing two “conflicting parties” (maximization of macroeconomic stability and minimization of shadow economy) and the solving the matrix conditional payment game. The authors emphasize that direct and portfolio investments coming from or directed to offshore jurisdictions will generally not be used for their intended purpose, and therefore act solely as intermediaries in the movement of financial resources. That’s why in paper the level of phantom investment was defined as the ratio of the sum of inflows and outflows of foreign direct investment from offshore jurisdiction to the country’s GDP, determined as a percentage. As a result of the empirical study it was found that the volume of phantom investment in the amount of 14.76% of GDP, provided if macroeconomic stability in Ukraine increases to 0.840 share and the level of shadow economy decreases to 36.30% of GDP. The study has practical value for the executive branch in the development of macroeconomic policy and its adaptation to changes in the internal and external environment.

Key words: macroeconomic stability, phantom investment, shadow economy, optimization model, game theory.

Постановка проблеми. Сучасний світогосподарський розвиток характеризується скороченням кількості обмежень на транскордонний рух факторів виробництва, що, з одного боку, дає змогу покращити макроекономічну стабільність країни за рахунок вільного залучення фінансових ресурсів на виробничі та інвестиційні цілі, а з іншого боку, робить національні економіки більш вразливими до дії зовнішніх шоків (коливання цін на сировинні товари, облікова ставка центральних банків розвинутих країн світу, міжнародні фондові індекси, кризові явища в країнах-партнерах тощо). Крім цього, переміщення капіталу з однією країни в іншу відкриває можливості для компаній здійснювати фіктивні фінансові транзакції за рахунок використання недобросовісних практик, маніпулювання статусом резидентності. Одним із ключових каналів тінізації економік світу є вкладення або залучення схемних прямих або портфельних іноземних інвестицій. Сьогодні, попри спроби міжнародної спільноти у боротьбі з тінювими економічними відносинами за рахунок вжиття комплексу заходів з недопущення розмивання податкової бази та приховування прибутку (Base Erosion and Profit Shifting, BEPS), запровадження автоматичного обміну податковою інформацією між країнами світу (Common Reporting Standard, CRS), обсяги фіктивної інвестиційної діяльності зростають з кожним роком, а саме з 30% від загального обсягу прямих іноземних інвестицій у 2009 році до 40% у 2017 році [1]. У світовому масштабі їх обсяг оцінюється на рівні 15 млрд. дол. США, при цьому 85% цих коштів інвестуються в такі держави та території, як Люксембург, Нідерланди, Гонконг, Британські Віргінські острови, Бермудські острови, Сінгапур, острів Кайман, Швейцарія, Ірландія та Маврикій.

Отже, проблема тінювої інвестиційної діяльності є проблемою наднаціонального рівня, що призводить до появи дисбалансів у розвитку національних економік, а також посилення диференціації доходів за рахунок збільшення доходів суб’єктами нелегального бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження передумов, наслідків та підходів до оцінювання масштабів тінізації економіки є однією з ключових тем наукових робіт вітчизняних та закордонних учених, таких як А.О. Бойко [2; 3], В.В. Боженко [3], В.П. Левченко [4; 5], Я.В. Самусевич [2; 6], А.В. Височина [6], І.В. Тютюнник [7; 8], В.М. Дубровський [9; 10], Я. Нгеді [11], А.О. Золковер [12], Х. Еддасі [13], З. Мерідж [14]. Питання впливу іноземних інвестицій на темпи економічного зростання в країні належить до сфери наукових інтересів багатьох учених, серед яких варто виділити І. Молотка [15], О. Тоїна [16], Д. Бовміка [17]. Зокрема, у роботах Д. Марсея [18] та А. Агніхотрі [19] емпірично доведено, що значний позитивний ефект впливу іноземних інвестицій на ВВП економіки країни досягається виключно у довгостроковій перспективі Проте, незважаючи на широке висвітлення в науковій літературі проблем протидії тінювим економічним операціям, досі відсутні ґрунтовні дослідження, присвячені аналізу взаємозв’язку між рівнем макроекономічної стабільності в країні, обсягом тінювого сектору та рівнем фіктивних інвестиційних операцій.

Метою дослідження є визначення прийнятного рівня інвестиційних операцій з ознаками фіктивності, який відповідає балансу між рівнем тінізації національної економіки та її макроекономічної стабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до даних міжнародного консорціуму

журналістських розслідувань (The International Consortium of Investigative Journalists, ICIJ), що спеціалізується на викритті інформації про резидентів країн (як громадян, так і компаній), які використовують офшорні зони для приховування незаконно отриманих доходів, мінімізації або уникнення оподаткування, станом на 2020 рік в Україні документарно підтверджено факт існування 473 офшорних компаній (для порівняння, у Польщі – 12 установ), 1 094 економічних суб'єктів, які мають зв'язок з офшорними юрисдикціями (9), 20 посередників (0), а також 648 адрес (135) [20]. Отже, ці цифри засвідчують, що вітчизняні юридичні та фізичні особи більшою мірою користуються послугами компаній з офшорних юрисдикцій з європейських країн.

Прямі та портфельні інвестиції, які надходять з офшорних юрисдикцій або направляються в ці території, переважно не матимуть цільового використання, тому виступають виключно посередником у переміщенні фінансових ресурсів. У межах дослідження запропоновано проаналізувати залежність тінювих інвестиційних операцій від рівня тінізації національної економіки та її макроекономічної стабільності.

Віднесення інвестиційних операцій до фіктивних відбувалося тоді, коли вітчизняні компанії та громадяни здійснювали транзакції з нерезидентами тих країн, які потребують додаткового нагляду та контролю з боку державних органів. Відповідно до Постанови КМУ від 27 грудня 2017 року № 1045, до такого переліку віднесено 81 країну або територію. У дослідженні рівень прямих іноземних інвестицій з ознаками фіктивності визначався як відношення суми вхідного та вихідного потоку прямих іноземних інвестицій до обсягу ВВП країни,

визначених у відсотках. Рівень макроекономічної стабільності оцінено на основі індикаторів макроекономічних дисбалансів, що використовуються для країн ЄС, агрегованих на основі формули Ерланго [21]. Для кількісної характеристики рівня тінізації економіки використано методу Шнайдера [22]. Отже, динаміку вищезазначених показників представлено на рис. 1.

Дані рис. 1 наочно засвідчують, що погіршення макроекономічної стабільності в Україні відбувалось у 2013–2014 роках, збільшення обсягів фіктивної інвестиційної діяльності – у 2014 та 2016 роках, тоді як підвищення рівня тінізації національної економіки – у 2018 та 2019 роках.

Задля формалізації форми залежності рівня інвестиційних операцій з ознаками фіктивності від рівня тінізації національної економіки та її макроекономічної стабільності побудовано нелінійну регресійну модель. Зазначимо, що попередньо побудована лінійна регресійна модель засвідчила її статистичну незначущість. Отже, нелінійне регресійне рівняння залежності досліджуваних трьох показників набуває такого вигляду:

$$RIF = 244.57 + 12.98 \cdot IEI - 12.17 \cdot SE - 19.24 \cdot IEI^2 + 0.16 \cdot SE^2, \quad (1)$$

де RIF – рівень прямих іноземних інвестицій з ознаками фіктивності; IEI – рівень макроекономічної стабільності; SE – рівень тінізації національної економіки.

Аналіз показників адекватності нелінійного регресійного аналізу шуканої залежності у вигляді поліному на основі коефіцієнта детермінації свідчить про те, що 64,08% варіації результативної ознаки пояснюються варіацією вибраних факторних, що свідчить про достатню



Рис. 1. Динаміка рівня тінізації економіки, макроекономічної стабільності та прямих іноземних інвестицій з ознаками фіктивності в Україні протягом 2010–2019 років

якість моделі та доцільність вибору саме нелінійного регресійного рівняння залежності для розв'язання подальшої оптимізаційної задачі.

Наступним етапом дослідження є розв'язання оптимізаційної задачі, що полягає у зменшенні рівня інвестиційних операцій з ознаками фіктивності, за умови мінімізації рівня тінізації національної економіки та максимізації її макроекономічної стабільності на основі теорії ігор. Розв'язання задачі теорії ігор передбачає визначення її таких складових частин:

– вибір двох «конфліктуючих сторін», таких як макроекономічна стабільність, яка максимізується, та тінізація національної економіки, яка мінімізується; для кожної з конфліктуючих сторін пропонується розробити по 10 можливих стратегій прийняття рішень;

– формування платіжної матриці умовної гри.

Отже, розв'язання задачі визначення прийнятного рівня інвестиційних операцій з ознаками фіктивності, який відповідає балансу між рівнем тінізації національної економіки та її макроекономічної стабільності, відбувається за допомогою ітераційного методу Брауна-Робінсона. В основу цього методу покладено гіпотезу про те, що для реалізації «матричної гри» поводитись значна кількість ітерацій-партій. Це приводить до того, що гравці, приймаючи рішення на ітераціях у розрізі своїх стратегій, «накопичують» досвід. За збільшення числа ітерацій-партій до нескінченності ці наближені змішані стратегії будуть наближуватись до своїх оптимальних значень, а середні виграші будуть наближуватись до ціни гри, яка характеризується як середній виграш загалом.

Після реалізації 100 ітерацій отримуємо таке. Гравець А вибирає стратегію А1, яка забезпечить максимальний виграш, а саме 1511,1% накопиченого за 100 ітерацій рівня інвестиційних операцій з ознаками фіктивності, що відповідає рівню макроекономічної стабільності 0,840 частки одиниці. Гравець В буде вибирати стратегію, за якої значення платіжної матриці будуть мінімаль-

ними, а саме 1440,51% накопичено за 100 ітерацій рівня інвестиційних операцій з ознаками фіктивності, що відповідає стратегії В10 гравця В, тобто 36,30% рівня тінізації національної економіки. При цьому виграш гравця А на першій ітерації складе 15,11%, а програш гравця В – 14,41% рівня інвестиційних операцій з ознаками фіктивності, що дає змогу обчислити оптимальне значення ціни гри на рівні 14,76%. Визначимо ймовірності застосування гравцями своїх чистих стратегій на основі формул (2):

$$p_i^* = \frac{m(A_i)}{r}, i = 1 \div m$$
$$q_j^* = \frac{n(B_j)}{r}, j = 1 \div n,$$
(2)

де p_i^* – ймовірність застосування гравцем А і-ї стратегії в результаті здійснення r ітерацій-партій; q_j^* – ймовірність застосування гравцем В j-ї стратегії в результаті здійснення r ітерацій-партій.

Реалізація чистих стратегій гравця А та В відповідає макроекономічній стабільності на рівні 0,840 частки одиниці та тінізації національної економіки до рівня 36,30% від ВВП за обсягу інвестиційної діяльності з ознаками фіктивності до 14,76% від ВВП.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами дослідження запропоновано методичні засади до визначення прийнятного рівня фіктивних інвестиційних операцій, який відповідає балансу між рівнем тінізації національної економіки та її макроекономічної стабільності на основі використання теорії ігор та методу Брауна-Робінсона для проведення матричної гри. Запропонований інструментарій дає змогу підвищити обґрунтованість управлінських рішень органів виконавчої влади під час розроблення макроекономічної політики та її адаптації відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. У подальших дослідженнях планується проаналізувати канали тінізації національної економіки та оцінити ступінь їх впливу на макроекономічну стабільність країни.

Список використаних джерел:

1. Damgaard J., Elkjaer T., Johannesen N. What is Real and What is Not in the Global FDI Network? *IMF Working Paper*. 2019. No. 19/27. URL: <https://ssrn.com/abstract=3523147> (дата звернення: 15.11.2020).
2. Boiko A., Samusevych I. The role of tax competition between the countries of the world and the features of determining the main tax competitors of Ukraine among the European countries. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2017. № 1 (1). P. 72–79. URL: [http://doi.org/10.21272/fmir.1\(1\).72-79.2017](http://doi.org/10.21272/fmir.1(1).72-79.2017) (дата звернення: 15.11.2020).
3. Бойко А.О., Боженко В.В. Визначення латентних факторів впливу на податковий та інвестиційний канали нелегального виведення капіталу в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4. С. 353–360.
4. Levchenko V., Kobzieva T., Boiko A., Shlapko T. Innovations in Assessing the Efficiency of the Instruments for the National Economy De-Shadowing: the State Management Aspect. *Marketing*

- and Management of Innovations*. 2018. № 4. P. 361–371. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-31> (дата звернення: 15.11.2020).
5. Levchenko V., Boyko A., Savchenko T., Bozhenko V., Humenna Yu. Pilin R. State Regulation of the Economic Security by Applying the Innovative Approach to its Assessment. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. № 4. P. 364–372. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-28> (дата звернення: 15.11.2020).
 6. Самусевич Я.В., Височина А.В. Зарубіжні практики оцінювання обсягів виведення капіталу: методологічний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 21. Ч. 2. С. 81–85.
 7. Tiutiunyk I., Kobushko I., Ivaniy O., Flaumer A. Innovations in the Management of Tax Gaps in the Economy: Foreign Economic Component. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. № 3. P. 112–125. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.3-09> (дата звернення: 15.11.2020).
 8. Тютюник І.В., Кобушко Я.В. Інструменти мінімізації податкового навантаження економічними суб'єктами в Україні: порівняльний аналіз та ефекти від застосування. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 4. С. 122–130.
 9. Дубровський В.М., Черкашин В.О. Порівняльний аналіз фіскального ефекту від застосування інструментів ухилення/уникнення оподаткування в Україні. Київ : Інститут соціально-економічної трансформації, 2017. 36 с. URL: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/02/Instrumenty-uhylannya-vid-splyatypodatkiv-2017-1.pdf.11> (дата звернення: 15.11.2020).
 10. Дубровський В.М., Черкашин В.О., Гетман О.М. Як зменшити можливості для ухилення від сплати податків при імпорті та продажі товарів, зокрема через зловживання спрощеною системою оподаткування? Київ : Інститут соціально-економічної трансформації, 2017. 36 с. URL: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2017/04/Yak-zmenshyty-mozhlyvosti-dlya-uhylennya-vid-splyaty-podatkiv-pry-importi-ta-prodazhi-tovariv-zokrema-cherez-zlovzhyvannya-sproschenoysystemoyu-opodatkuvannya.pdf> (дата звернення: 15.11.2020).
 11. Nguedie Y.H.N. Corruption, Investment and Economic Growth in Developing Countries: A Panel Smooth Transition Regression Approach. *Socioeconomic Challenges*. 2018. № 2 (1). P. 63–68. URL: [https://doi.org/10.21272/sec.2\(1\).63-68.2018](https://doi.org/10.21272/sec.2(1).63-68.2018) (дата звернення: 15.11.2020).
 12. Zolkover A., Terziev V. The Shadow Economy: A Bibliometric Analysis. *Business Ethics and Leadership*. 2020. № 4 (3). P. 107–118. URL: [https://doi.org/10.21272/bel.4\(3\).107-118.2020](https://doi.org/10.21272/bel.4(3).107-118.2020) (дата звернення: 15.11.2020).
 13. Eddassi H. Fiscal Regime and Tax Policy in Resource-Rich Countries In The Process Of Globalization: Literature Review. *Socioeconomic Challenges*. 2020. № 4 (2). P. 67–77. URL: [https://doi.org/10.21272/sec.4\(2\).67-77.2020](https://doi.org/10.21272/sec.4(2).67-77.2020) (дата звернення: 15.11.2020).
 14. Marriage Z. The elephant in the room: offshore companies, liberalization and extension of presidential power in DR Congo. *Third World Quarterly*. 2018. № 39 (5). P. 889–905. URL: <https://doi.org/10.1080/01436597.2018.1447373> (дата звернення: 15.11.2020).
 15. Molotok I. Analysis Of The Relevance Of Fiscal Decentralization In Ensuring Country Investment Attractiveness. *Socioeconomic Challenges*. 2020. № 4 (2). P. 99–105. URL: [https://doi.org/10.21272/sec.4\(2\).99-105.2020](https://doi.org/10.21272/sec.4(2).99-105.2020) (дата звернення: 15.11.2020).
 16. Toyin O.W., Oludayol Ad E. Dynamic Effects of Foreign Portfolio Investment on Economic Growth in Nigeria. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2020. № 4 (3). P. 5–12. URL: [https://doi.org/10.21272/fmir.4\(3\).5-12.2020](https://doi.org/10.21272/fmir.4(3).5-12.2020) (дата звернення: 15.11.2020).
 17. Bhowmik D. Financial Crises and Nexus between Economic Growth and Foreign Direct Investment. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2018. № 2 (1). P. 58–74. URL: [http://doi.org/10.21272/fmir.2\(1\).58-74.2018](http://doi.org/10.21272/fmir.2(1).58-74.2018) (дата звернення: 15.11.2020).
 18. Marcel D.T.Am. Impact of the Foreign Direct Investment on Economic growth on the Republic of Benin. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2019. № 3 (2). P. 69–78. URL: [http://doi.org/10.21272/fmir.3\(2\).69-78.2019](http://doi.org/10.21272/fmir.3(2).69-78.2019) (дата звернення: 15.11.2020).
 19. Agnihotri An., Arora Sh. Study of Linkages between Outward Foreign Direct Investment (OFDI) and Domestic Economic Growth: an Indian Perspective. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2019. № 3 (1). P. 43–49. URL: [http://doi.org/10.21272/fmir.3\(1\).43-49.2019](http://doi.org/10.21272/fmir.3(1).43-49.2019) (дата звернення: 15.11.2020).
 20. Offshore leaks database. The International Consortium of Investigative Journalists. URL: <https://offshoreleaks.icij.org/search?c=UKR> (дата звернення: 15.11.2020).
 21. Люльов О.В., Боженко В.В., Золковер А.О. Макроекономічна стабільність: методика оцінювання. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020.
 22. Medina L., Schneider F. Shedding Light on the Shadow Economy: A Global Database and the Interaction with the Official One. *Cesfo Working Papers. IMF*. 2019. 54 p.

References:

1. Damgaard J., Elkjaer T., Johannesen N. (2019) What is Real and What is Not in the Global FDI Network? *IMF Working Paper*, no. 19/27. Available at: <https://ssrn.com/abstract=3523147> (accessed 15 November 2020).

2. Boiko A., Samusevych I. (2017) The role of tax competition between the countries of the world and the features of determining the main tax competitors of Ukraine among the European countries. *Financial Markets, Institutions and Risks*, vol. 1, no. 1, pp. 72–79. DOI: [http://doi.org/10.21272/fmir.1\(1\).72-79.2017](http://doi.org/10.21272/fmir.1(1).72-79.2017) (accessed 15 November 2020).
3. Boiko A.O., Bozhenko V.V. (2019) Vyznachennia latentnykh faktoriv vplyvu na podatkovyi ta investytsiyni kanaly nelegalnoho vyvedennia kapitalu v Ukraini [Latent factors determination on tax and investment channels of illegal financial flows in Ukraine]. *Problems and prospects of economics and management*, no. 4, pp. 353–360.
4. Levchenko V., Kobzieva T., Boiko A., Shlapko T. (2018) Innovations in Assessing the Efficiency of the Instruments for the National Economy De-Shadowing: the State Management Aspect. *Marketing and Management of Innovations*, no. 4, pp. 361–371. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-31> (accessed 15 November 2020).
5. Levchenko V., Boyko A., Savchenko T., Bozhenko V., Humenna Yu. Pilin R. (2019) State Regulation of the Economic Security by Applying the Innovative Approach to its Assessment. *Marketing and Management of Innovations*, no. 4, pp. 364–372. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-28> (accessed 15 November 2020).
6. Samusevych Ya.V., Vysochyna A.V. (2018) Zarubizhni praktyky otsiniuvannia obsiahiv vyvedennia kapitalu: metodolohichniy aspekt [Foreign practices of estimating the volume of capital withdrawal: methodological aspect]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, no. 21, pp. 81–85.
7. Tiutiunyk I., Kobushko I., Ivaniy O., Flaumer A. (2019) Innovations in the Management of Tax Gaps in the Economy: Foreign Economic Component. *Marketing and Management of Innovations*, no. 3, pp. 112–125. Available at: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.3-09> (accessed 15 November 2020).
8. Tiutiunyk I.V., Kobushko Ya.V. (2018) Instrumenty minimizatsii podatkovoho navantazhennia ekonomichnyimi subiektamy v Ukraini: porivnialnyi analiz ta efekty vid zastosuvannia [Instruments of tax burden minimization by economic entities in Ukraine: comparative analysis and effects from application]. *Economic analysis*, vol. 28, no. 4, pp. 122–130.
9. Dubrovskiy V.M., Cherkashyn V.O. (2017) Porivnialnyi analiz fiskalnoho efektu vid zastosuvannia instrumentiv ukhylennia/unyknennia opodatkovannia v Ukraini [Comparative analysis of the fiscal impact of tax avoidance in Ukraine]. Kyiv. Available at: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/02/Instrumenty-uhylennya-vid-splatypodatkov-2017-1.pdf> (accessed 15 November 2020).
10. Dubrovskiy V.M., Cherkashyn V.O., Hetman O.M. (2017) Yak zmenshyty mozhlivosti dlia ukhylennia vid splaty podatkov pry importi ta prodazhi tovariv, zokrema cherez zlovzhyvannia sproshchenoiu systemoiu opodatkovannia? [How to reduce the potential for tax evasion when importing and selling goods, through the abuse of a simplified tax system]. Available at: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2017/04/Yak-zmenshyty-mozhlyvosti-dlya-uhylennya-vid-splaty-podatkov-pry-importi-ta-prodazhi-tovariv-zokrema-cherzlovzhyvannya-sproshchenoyu-systemoyu-opodatkovannya.pdf> (accessed 15 November 2020).
11. Nguedie Y.H.N. (2018) Corruption, Investment and Economic Growth in Developing Countries: A Panel Smooth Transition Regression Approach. *Socioeconomic Challenges*, vol. 2, no. 1, pp. 63–68. DOI: [https://doi.org/10.21272/sec.2\(1\).63-68.2018](https://doi.org/10.21272/sec.2(1).63-68.2018) (accessed 15 November 2020).
12. Zolkover A., Terziev V. (2020) The Shadow Economy: A Bibliometric Analysis. *Business Ethics and Leadership*, vol. 4, no. 3, pp. 107–118. DOI: [https://doi.org/10.21272/bel.4\(3\).107-118.2020](https://doi.org/10.21272/bel.4(3).107-118.2020) (accessed 15 November 2020).
13. Eddassi H. (2020) Fiscal Regime and Tax Policy in Resource-Rich Countries In The Process Of Globalization: Literature Review. *Socioeconomic Challenges*, vol. 4, no. 2, pp. 67–77. DOI: [https://doi.org/10.21272/sec.4\(2\).67-77.2020](https://doi.org/10.21272/sec.4(2).67-77.2020) (accessed 15 November 2020).
14. Marriage Z. (2018) The elephant in the room: offshore companies, liberalization and extension of presidential power in DR Congo. *Third World Quarterly*, vol. 39, no. 5, pp. 889–905. DOI: <https://doi.org/10.1080/01436597.2018.1447373> (accessed 15 November 2020).
15. Molotok I. (2020) Analysis Of The Relevance Of Fiscal Decentralization In Ensuring Country Investment Attractiveness. *Socioeconomic Challenges*, vol. 4, no. 2, pp. 99–105. DOI: [https://doi.org/10.21272/sec.4\(2\).99-105.2020](https://doi.org/10.21272/sec.4(2).99-105.2020) (accessed 15 November 2020).
16. Toyin O.W., Oludayol Ad.E. (2020). Dynamic Effects of Foreign Portfolio Investment on Economic Growth in Nigeria. *Financial Markets, Institutions and Risks*, vol. 4, no. 3, pp. 5–12. DOI: [https://doi.org/10.21272/fmir.4\(3\).5-12.2020](https://doi.org/10.21272/fmir.4(3).5-12.2020) (accessed 15 November 2020).
17. Bhowmik D. (2018). Financial Crises and Nexus between Economic Growth and Foreign Direct Investment. *Financial Markets, Institutions and Risks*, vol. 2, no. 1, pp. 58–74. DOI: [http://doi.org/10.21272/fmir.2\(1\).58-74.2018](http://doi.org/10.21272/fmir.2(1).58-74.2018) (accessed 15 November 2020).
18. Marcel D.T. Am. (2019) Impact of the Foreign Direct Investment on Economic growth on the Re-public of Benin. *Financial Markets, Institutions and Risks*, vol. 3, no. 2, pp. 69–78. DOI: [http://doi.org/10.21272/fmir.3\(2\).69-78.2019](http://doi.org/10.21272/fmir.3(2).69-78.2019) (accessed 15 November 2020).
19. Agnihotri An., Arora Sh. (2019) Study of Linkages between Outward Foreign Direct Investment (OFDI) and Domestic Economic Growth: an Indian Perspective. *Financial Markets, Institutions and*

- Risks*, vol. 3, no. 1, pp. 43–49. DOI: [http://doi.org/10.21272/fmir.3\(1\).43-49.2019](http://doi.org/10.21272/fmir.3(1).43-49.2019) (accessed 15 November 2020).
20. Offshore leaks database. The International Consortium of Investigative Journalists. Available at: <https://offshoreleaks.icij.org/search?c=UKR> (accessed 15 November 2020).
 21. Lyulyov O.V., Bozhenko V.V., Zolkover A.O. (2020) Makroekonomichna stabilnist: metodyka otsiniuvannia [Macroeconomic stability: evaluation methodology]. *Scientific View: Economics and Management*. Forthcoming.
 22. Medina L., Schneider F. (2019) Shedding Light on the Shadow Economy: A Global Database and the Interaction with the Official One. *Cesfo Working Papers. IMF*, 54 p.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.124.4:658.155

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-3>**Ватченко О.Б.**кандидат економічних наук,
доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства
Університету митної справи та фінансів**Шаранов Р.С.**аспірант кафедри підприємництва та економіки підприємства
Університету митної справи та фінансів**Vatchenko Oleksandra, Sharanov Roman**
University of Customs and Finance**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ****CRISIS MANAGEMENT IN AN UNCERTAIN MARKET
ENVIRONMENT IN UKRAINE**

У статті проаналізовано динаміку збиткових підприємств, визначено найбільш збиткові галузі України. Зазначено основні причини неплатоспроможності підприємств в Україні. Шляхом дослідження визначення антикризового управління підприємства виокремлено основні наукові підходи до трактування та надано власне визначення антикризового управління, відповідно до якого воно є комплексною системою управління, яка спрямована на виявлення, недопущення та подолання кризових явищ діяльності підприємства за допомогою розроблення механізму виходу з кризи, що передбачатиме застосування відповідних інструментів та процедур. Зазначено, що ефективність управління підприємством в умовах кризи залежить від процесу та методів, які застосовуються для попередження кризового стану та виходу з нього. З огляду на це розроблено етапи антикризового управління та виділено три групи методів, за допомогою яких підприємство зможе покращити показники діяльності та подолати наслідки кризи.

Ключові слова: криза, антикризове управління, банкрутство, фінансові результати, збитки, нестабільне ринкове середовище.

В статье проанализирована динамика убыточных предприятий, определены наиболее убыточные отрасли Украины. Указаны основные причины неплатежеспособности предприятий в Украине. Путем исследования определения антикризисного управления предприятия выделены основные научные подходы к трактовке и предоставлено собственное определение антикризисного управления, согласно которому оно является комплексной системой управления, которая направлена на выявление, недопущение и преодоление кризисных явлений деятельности предприятия с помощью разработки механизма выхода из кризиса, который будет предусматривать применение соответствующих инструментов и процедур. Указано, что эффективность управления предприятием в условиях кризиса зависит от процесса и методов, которые применяются для предупреждения кризисного состояния и выхода из него. С учетом этого разработаны этапы антикризисного управления и выделены три группы методов, с помощью которых предприятие сможет улучшить показатели деятельности и преодолеть последствия кризиса.

Ключевые слова: кризис, антикризисное управление, банкрутство, финансовые результаты, убытки, нестабильная рыночная среда.

The article analyzes the dynamics of unprofitable enterprises, identifies the most unprofitable industries in Ukraine. In market economies, especially during the economic crisis, hundreds of thousands of businesses stop working each year. Indicated the main reasons for the insolvency of enterprises in Ukraine. Indicated the main reasons for the insolvency of enterprises in Ukraine. Analyzed crisis management definitions. Highlighted the main scientific approaches to the interpretation. There are both "narrow" and "broad" approaches to the definition of crisis management. The "narrow" approach includes the approaches of scientists, who note that crisis management is management either during

the current crisis of the enterprise, or on the verge of bankruptcy. To the "broad" – approaches, which highlight crisis management as a permanent function and combine all the "narrow" – approaches. Provided own definition of crisis management, according to which it is an integrated management system, which is aimed at identifying, preventing and overcoming the crisis phenomena of the enterprise through the development of a mechanism for overcoming the crisis, providing for the implementation of appropriate tools and procedures. Noted that the efficiency of enterprise management in a crisis depends on the process and methods that used to prevent and overcome the crisis. In order to ensure effective counteraction to crisis phenomena, the process of crisis management carried out in stages, taking into account the stages of the crisis in the enterprise – pre-crisis, crisis and post-crisis. We can use different methods and tools of crisis management. In our opinion, we can distinguish three groups of crisis management methods – operational, tactical, and strategic. The company's management should use a method of crisis management that would allow it to improve financial performance much faster and overcome the effects of the crisis. In conclusion, the normal state of functioning of enterprises may be disrupted, deviate from the planned or desired parameters of work, but the ongoing crisis management will help to overcome crisis situations and ensure the stability of enterprises.

Key words: crisis, crisis management, bankruptcy, financial results, losses, uncertain market environment.

Постановка проблеми. Світова економіка переживає не найкращі часи. Економіка України не стала винятком. Стрімке поширення коронавірусу, падіння біржових індексів, втеча інвесторів з країн, що розвиваються, зменшення попиту на світових ринках сировини, нафтові війни та інші кризові явища у світі загрожують українській економіці та її фінансовій системі. Таким чином, головною проблемою для підприємств, особливо для підприємств малого та середнього бізнесу, є вплив змін макросередовища і, як наслідок, нестабільність діяльності або банкрутство. В таких умовах постає актуальність питання впровадження антикризового управління в управління підприємством, що буде відповідати наявній економічній ситуації. Зволікання зі впровадженням антикризових рішень тільки підвищує ризик банкрутства підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання антикризового управління у своїх працях досліджували багато вітчизняних та закордонних науковців, зокрема С. Беляєв, Р. Біловол, І. Бланк, В. Василенко, Е. Коротков, В. Кошкін, Л. Лігоненко, В. Маховка, О. Мельниченко, А. Погребняк, Л. Ситник, О. Терещенко, О. Тимошенко, Е. Уткін, А. Чернявський, З. Шершньова. В дослідженнях цих авторів багато уваги було приділено вивченню сутності антикризового управління, питанням його ефективності та механізму загалом. Проте в дослідженнях немає єдиної думки про визначення сутності антикризового управління, його процесу та методів. Крім того, світ охопила нова криза, а саме коронавірусна, що тільки підсилює актуальність цього питання. Таким чином, багато проблем, пов'язаних із дослідженням антикризового управління підприємством, потребують подальшого вивчення та узагальнення.

Метою дослідження є вдосконалення понятійного апарату та визначення процесу й методів антикризового управління на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на діяльність підприємства, формують його бізнес-середовище, яке визначає становище підприємства на ринку, отже, його фінансове благополуччя. Фінансовий результат господарювання підприємства, що виступає у формі прибутку або збитку, відображає ефективність його операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. В Україні велика кількість підприємств має негативний фінансовий результат, тобто отримує збитки (рис. 1) [1].

У 2019 році питома вага збиткових підприємств в Україні становила 26%, у 2018 році – 25,7%. Рівень рентабельності підприємств у 2019 році становить 7,6%. Найнижчий рівень рентабельності (збитковості) було зафіксовано у 2014 році (-14,2%), що пов'язано з політичною та економічною кризою в Україні [1].

Серед підприємств, які отримали найбільше збитку у 2019 році, можна виділити підприємства, які працюють у фінансових та страхових сферах (32,9%), у сферах операцій з нерухомим майном (33,7%), у сфері мистецтва, спорту та розваг (34,6%) [1]. На нашу думку, серед основних причин одержання збитку саме в цих сферах можна виділити, по-перше, великі ризики в діяльності (фінансова та страхова сфери), по-друге, низьку платоспроможність населення країни (операції з нерухомим майном; мистецтво, спорт, розваги та відпочинок). Ці сфери мають велику залежність від загальної економічної стабільності в країні. Проте в цих сферах з кожним роком спостерігається тенденція до зменшення збитків.

Серед загальних причин збитковості підприємств усіх галузей в Україні можна виділити

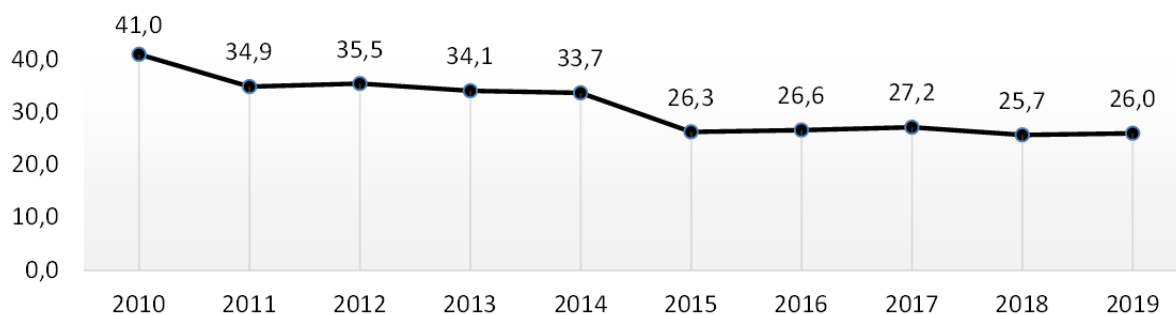


Рис. 1. Динаміка питомої ваги збиткових підприємств в Україні за 2010–2019 роки, %

нестабільну соціально-політичну ситуацію; розвиток інфляційних процесів (індекс інфляції в Україні останніми роками має тенденцію до зменшення, у 2019 році він становив 104,1%, у 2015 році він був найбільшим, складаючи 143,3%) [1]; низьку конкурентоспроможність вітчизняних товарів; значне підвищення ціни на газ і бензин, у зв'язку з чим відбулося збільшення собівартості продукції; нестабільність фінансового та валютного ринків; значне знецінення національної валюти; непрофесійне управління; мінливість законодавчого поля діяльності суб'єктів господарювання.

У зв'язку з цим актуальності набуває проблема вивчення сутності антикризового управління та його впровадження на підприємствах.

В Україні появу та велике поширення терміна «антикризове управління» слід віднести до середини дев'яностих років. На ранніх етапах антикризове управління асоціювалося виключно з банкрутством підприємств. Тоді переважала точка зору, згідно з якою під антикризовим управлінням розумілося управління в умовах кризи, що настала задля ліквідації підприємства або управління, спрямоване на виведення підприємства з цього стану. Сьогодні антикризове управління є ширшим поняттям. Однак досі існують розбіжності його трактування.

Проводячи дослідження трактувань антикризового управління, можемо зазначити, що існують як «вузький», так і «широкий» підходи до визначення антикризового управління. До «вузького» підходу належать підходи науковців [2–4], які зазначають, що антикризове управління – це управління або під час наявної кризи підприємства, або на межі банкрутства. До «широкого» підходу належать підходи [5–8], що виділяють антикризове управління як постійно діючу функцію та об'єднують усі «вузькі» підходи.

Таким чином, з огляду на постійні загрози та ризики виникнення криз на підприємстві доцільним є саме «широкий» підхід до визначення антикризового управління. Антикризове управління має забезпечувати стабільне функціонування підприємства завдяки своєчасному

виявленню загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, а в разі настання кризи – терміново вживати заходів з подолання кризових явищ.

Отже, на нашу думку, антикризове управління – це комплексна система управління, яка спрямована на виявлення, недопущення та подолання кризових явищ діяльності підприємства за допомогою розроблення впровадження механізму виходу з кризи, що передбачатиме здійснення відповідних інструментів та процедур.

Ефективність управління підприємством в умовах кризи залежить від процесу та методів, які застосовуються для попередження кризового стану та виходу з нього.

На основі джерел [5; 9; 10] нами були сформовані загальні етапи антикризового управління підприємствам (рис. 2).

Задля забезпечення ефективної протидії кризовим явищам процес антикризового управління необхідно здійснювати поетапно з урахуванням стадій протікання кризи на підприємстві, таких як докризова, кризова та посткризова.

На докризовій стадії головною метою антикризового управління є зменшення ризиків, які можуть спричинити кризу (1–3 етапи).

Друга стадія – кризова. Мета цієї стадії полягає у визначенні та стримуванні кризи, а також недопущенні банкрутства підприємства (4–6 етапи).

Посткризова стадія настає після завершення кризи. На цій стадії проводиться оцінювання дій з управління кризою та вжиття заходів недопущення повторення кризи (7–8 етапи).

З огляду на різноманітність кризових явищ та багатоваріантність їх прояву можна використовувати різні методи та засоби антикризового управління. На нашу думку, можна виділити три групи методів антикризового управління (рис. 3) [11].

Перша група – оперативні – це методи, що мають діяти на підприємстві постійно задля завчасного виявлення кризових явищ (строком



Рис. 2. Етапи антикризового управління з урахуванням стадій криз підприємства

до 1 року). До цієї групи можна віднести діагностику, моніторинг та контролінг.

Друга група – тактичні – це методи, які слід застосовувати на ранніх стадіях виявлення кризи. Їх діяльність спрямована на покращення фінансових та економічних показників підприємства (строком до 3 років). До таких методів віднесемо аутсорсинг, бенчмаркінг, регуляризацію, модернізацію, диверсифікацію, злиття, реінжиніринг та даунсайзинг.

Третю групу складають більш глобальні методи – стратегічні. Це комплекс заходів більш тривалої дії (строком від 3 років) стосовно виходу підприємства з кризи. Застосування цих методів змінює сутність бізнесу підприємства. До цієї групи віднесемо санацію, реструктуризацію та банкрутство.

Виходячи з вищезазначеного, керівництво підприємства має використовувати такий

метод антикризового управління, який би дав змогу йому значно швидше покращити фінансові показники його діяльності та подолати наслідки кризи.

Висновки з проведеного дослідження.

У країнах з ринковою економікою, особливо в період економічної кризи, щорічно сотні тисяч підприємств припиняють свою діяльність. Більшість проблем полягає в тому, що підприємці не знають чинників виникнення кризи на підприємстві та не проводять своєчасної комплексної діагностики стану підприємства сучасними методами. У зв'язку з цим антикризове управління має постійно діяти на підприємстві: на докризовій стадії його головною метою має бути недопущення кризи з використанням оперативних методів; на кризовій стадії головною метою антикризового управління є стримування та подолання вже наявної

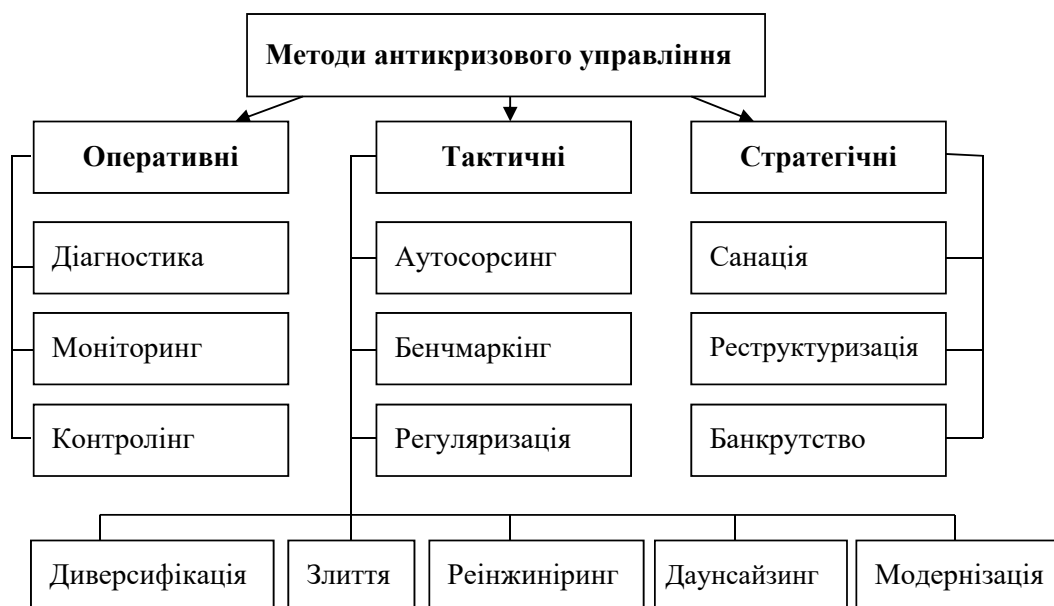


Рис. 3. Методи антикризового управління

кризи з використанням як тактичних (якщо наявна рання стадія кризи), так і стратегічних методів (якщо криза більш глибока, а попередні методи не дають потрібних результатів); на посткризовій стадії слід використовувати оперативні методи задля недопущення повторення кризи підприємства. Таким чином, нор-

мальний стан функціонування підприємств може порушуватись, відхилятися від планових чи бажаних параметрів роботи, але постійно діюче антикризове управління допоможе подолати кризові ситуації та забезпечити стабільність виробничо-господарської діяльності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.11.2020).
2. Базаров Г. Теория и практика антикризисного управления : учебник для ВУЗов / под ред. С. Беляева, В. Кошкина. Москва : Закон и право ; ЮНИТИ, 1996. 468 с.
3. Лігоненко Л., Тарасюк М., Хіленко О. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2005. 377 с.
4. Біловол Р. Методологічні підходи до розробки концепції антикризового управління підприємством. *Регіональні перспективи*. 2003. № 7–8 (32–33). С. 60–63.
5. Тимошенко О., Буцька О., Сафарі Ф. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. № 2. С. 187–192.
6. Мельниченко О. Сутність антикризового управління підприємством у сучасних умовах господарювання. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21. № 2. С. 157–162.
7. Погребняк А. Механізм антикризового управління на підприємствах машинобудування : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Київ, 2016. 234 с.
8. Бланк И. Антикризисное финансовое управление предприятием. Киев : Эльга ; Ника-Центр, 2006. 672 с.
9. Маховка В. Процес, методи та функції антикризового управління на підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. *Економічні науки*. 2012. № 1. С. 219–225.
10. Мостенська Т., Юрій Е. Інструменти антикризового управління. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 1. С. 64–72.
11. Ватченко Б., Шаранов Р. Дослідження методів антикризового управління підприємства. *Актуальні проблеми сучасної науки : матеріали ХХІХ міжнародної науково-практичної конференції (Москва – Астана – Харків – Відень, 30 квітня 2018 року)*. Москва : Міжнародний науковий центр, 2018. С. 41–44.

References:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 20 November 2020).

2. Bazarov G., Belyaev S., Belykh L. (1996) *Teoriya i praktika antikrizisnogo upravleniya: Uchebnyk dlya VUZov* [Theory and Practice of Crisis Management: A Textbook for Universities]. Moscow: Zakon i parvo; YuNITI (in Russian).
3. Ligonenko L., Tarasyuk M., Xilenko O. (2005) *Antykryzove upravlinnya pidpryyemstvom: navch. posibnyk* [Crisis management of the enterprise: textbook]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)
4. Bilovol R. (2003) *Metodologichni pidxody do rozrobky koncepciyi antykryzovogo upravlinnya pidpryyemstvom* [Methodological approaches to the development of the concept of crisis management of the enterprise]. *Regionalni perspektyvy*, vol. 7–8 (32–33), pp. 60–63.
5. Tymoshenko O., Buczka O., Safari F. (2016) *Antykryzove upravlinnya yak peredumova pidvyshhenya efektyvnosti diyalnosti pidpryyemstva* [Crisis management as a prerequisite for improving the efficiency of the enterprise]. *Ekonomichnyj analiz*, vol. 23, no. 2, pp. 187–192.
6. Melnychenko O. (2015) *Sutnist antykryzovogo upravlinnya pidpryyemstvom u suchasnyx umovax gospodaryuvannya* [The essence of crisis management of the enterprise in modern business conditions]. *Ekonomichnyj analiz*, vol. 21, no. 2, pp. 157–162.
7. Pogrebnyak A. (2016) *Mexanizm antykryzovogo upravlinnya na pidpryyemstвах mashynobuduvannya* [The mechanism of crisis management on the enterprises of mechanical engineering] (PhD Thesis), Kyiv, p. 234.
8. Blank I. (2006) *Antikrizisnoe finansovoe upravlenie predpriyatiem* [Financial crisis management of the enterprise]. Kyiv: Eljgha; Nyka-Centr. (in Russian)
9. Maxovka V. (2012) *Proces, metody ta funkciyi antykryzovogo upravlinnya na pidpryyemstvi* [The process, methods and functions of crisis management in the enterprise]. *Naukovyj visnyk Poltavskogo universytetu ekonomiky i torgivli: Ekonomichni nauky*, vol. 1, pp. 219–225.
10. Mostenska T., Yuriy E. (2019) *Instrumenty antykryzovogo upravlinnya* [Crisis management tools]. *Ukrayinskyj zhurnal prykladnoyi ekonomiky*, vol. 4, no. 1, pp. 64–72.
11. Vatchenko B., Sharanov R. (2018) *Doslidzhennya metodiv antykryzovogo upravlinnya pidpryyemstva* [Research of methods of crisis management of the enterprise]. *Proceedings of the Aktualni problemy suchasnoyi nauky* (Moscow – Astana – Kharkiv – Vienna, April 30, 2018), Mizhnarodnyj naukovyj centr, pp. 41–44.

Кравченко С.І.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри економіки підприємства
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8391-0445>

Панкова М.В.

асистент кафедри економіки підприємства
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Kravchenko Sergey, Pankova Mariia

SHEE «Donetsk National Technical University»

РЕСУРСООЕМНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ У РОЗРІЗІ СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ

RESOURCE INTENSITY OF UKRAINE'S BUSINESS ENTITIES IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRENDS

У статті наведено результати дослідження ресурсоемності діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання у розрізі світових тенденцій. Проведено комплексний аналіз основних секторів економіки України за такими показниками, як матеріалоемність, фондоемність, трудоємність та додана вартість. Узагальнено результати функціонування окремих економік світу щодо ефективності використання ресурсів. Визначено загальні та специфічні особливості ресурсозбереження на національному та світовому рівнях, які значною мірою зумовлюють параметри поведінки й можливості суб'єктів господарювання щодо зниження ресурсоемності. Акцентовано увагу на тому, що просте перенесення досвіду світових лідерів на національне підґрунтя є сумнівним, тобто обов'язково необхідно враховувати специфіку економіки України у розрізі її різних секторів. Отримані результати та висновки сприятимуть підвищенню ступеня обґрунтованості процесу розроблення індивідуалізованих рекомендацій корегування стратегій із забезпечення підвищення ефективності використання ресурсів.

Ключові слова: ресурсоемність, суб'єкт господарювання, ефективність, кластерний аналіз, специфіка, види економічної діяльності, економіки світу.

В статье приведены результаты исследования ресурсоемности деятельности отечественных субъектов хозяйствования в разрезе мировых тенденций. Проведен комплексный анализ основных секторов экономики Украины по таким показателям, как материалоемкость, фондоемкость, трудоёмкость и добавленная стоимость. Обобщены результаты функционирования отдельных экономик мира касательно эффективности использования ресурсов. Определены общие и специфические особенности ресурсосбережения на национальном и мировом уровнях, которые в значительной степени обуславливают параметры поведения и возможности субъектов хозяйствования по снижению ресурсоемкости. Акцентируется внимание на том, что простой перенос опыта мировых лидеров на национальную основу является сомнительным, то есть обязательно необходимо учитывать специфику экономики Украины в разрезе ее различных секторов. Полученные результаты и выводы будут способствовать повышению степени обоснованности процесса разработки индивидуализированных рекомендаций корректировки стратегий по обеспечению повышения эффективности использования ресурсов.

Ключевые слова: ресурсоемность, субъект хозяйствования, эффективность, кластерный анализ, специфика, виды экономической деятельности, экономики мира.

The article presents the research results of the resource intensity of the activities of domestic business entities in the context of global trends. A comprehensive analysis of the main sectors of the national economy of Ukraine by the indicators: material intensity, capital intensity, labor intensity and added value are carried out. The results of the activities of business entities as a whole in the country in 2018–2019 indicate the presence of positive dynamics for all the parameters studied. However, in the context of individual types of economic activity, deviations from national trends can be traced. The results of the functioning of 36 world economies in terms of the resource efficiency have been summa-

rized, for those three indicators: gross value added, labor productivity and energy efficiency of GDP have been selected. Additionally, the level of innovativeness of countries' economies (according to the Bloomberg Innovation Index 2020) was analyzed as a factor associated with the scale of use of various innovations, including resource saving sphere. In this comparison, Ukraine is one of the countries that lag far behind. That is, significant efforts will be required to increase the efficiency of resource use to the level of world leaders. The analysis of the research results allows us to assert about the presence of certain general and specific features of development, which largely determine (often limit) the parameters of behavior and the possibilities of business entities to reduce resource intensity. For example, at the global level, exactly countries with a high level of innovativeness have usually been characterized by an intensive type of development (when the return on the use of production factors increases, and the amount of resources consumed either remains unchanged or decreases). At the same time, in addition to global trends and features of resource saving, there is a purely individual specificity of each country, for example, associated with belonging to a particular type of economic activity. That is why the practice of simply transferring the experience of world leaders on a national basis is questionable and needs to be revised. In general, taking into account those different countries and their sectors of the economy use different amounts of resources to create the same amount of value added, typical features of their functioning require additional research to further develop individualized recommendations for adjusting existing strategies to improve efficiency of resources use.

Key words: resource intensity, business entity, efficiency, cluster analysis, specificity, types of economic activity, world economies.

Постановка проблеми. Обмежений характер ресурсів (зокрема, недостатність у конкретний момент часу) та постійні потреби людства, чисельність якого зростає, обов'язково призводять до швидкого їхнього вичерпання та дефіциту. Це, з одного боку, зумовлює жорстку конкуренцію та підвищення цін, а з іншого боку, актуалізує проблему ресурсозбереження, тобто більш раціонального споживання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підвищення ефективності використання ресурсів охоплюють широкий спектр взаємопов'язаних аспектів та виступають безмежним полем наукового пошуку багатьох учених. Так, наприклад, С. Хайсман [1] акцентує увагу на існуванні значної кількості показників ефективності використання ресурсів, що призводить до плутанини, та виконує їх структурування, яке дає змогу аналізувати ресурсоефективність з різних точок зору. Г. Гладкевич [2] аналізує ресурсоемність промисловості країни порівняно із закордонними аналогами та робить акцент на зіставленні питомої ресурсоемності основних промислових виробництв з рівнем розвитку економіки загалом. Р. Мишкевич [3] досліджує ефективність виробництва електроенергії в контексті посилення екологічного конфлікту внаслідок зростання деструктивного впливу промислових підприємств на довкілля, що стає умовою розвитку та впровадження еко-інноваційних технологій. Проте, незважаючи на наявність значної кількості науково-практичних доробок, складність та багатогранність проблеми економії ресурсів обумовлюють постійну її актуальність та необхідність подальшого дослідження.

Метою дослідження є комплексний аналіз ресурсоемності діяльності суб'єктів господа-

рювання в Україні у розрізі світових тенденцій для встановлення загальних та специфічних особливостей розвитку, врахування яких сприятиме обґрунтованому корегуванню наявних стратегій забезпечення ресурсної безпеки підприємств та держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливими параметрами, що характеризують сталість економічного розвитку, є показники питомих витрат на матеріали, працю, фонди, воду, енергію тощо. Ці показники зазвичай об'єднують в інтегральне поняття «ресурсоемність», що прив'язується до кількісного економічного росту та його грошової оцінки. Саме тому задля аналізу ресурсоемності діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання в роботі вибрано такі показники: трудоємність, фондоемність, матеріалоемність, додана вартість. Зазначені параметри широко використовуються в науково-практичній літературі економічного характеру разом із більш специфічними (наприклад, екологічного спрямування), такими як водоемність та викидоемність. Аналітичні дані, що характеризують ресурсоемність функціонування суб'єктів господарювання в Україні у розрізі основних видів економічної діяльності, в узагальненому вигляді наведені в табл. 1.

Результати діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання загалом по країні у 2018–2019 рр. свідчать про наявність позитивної динаміки за всіма дослідженими параметрами. Проте у розрізі окремих видів економічної діяльності прослідковуються відхилення від загальнодержавних тенденцій, тобто наявна певна неоднорідність у розвитку. Так, наприклад, у сферах «Сільське, лісове та рибне господарство» і «Оптова та роздрібна торгівля»

Таблиця 1

**Узагальнена характеристика ресурсоємності діяльності суб'єктів господарювання
в Україні у 2018–2019 рр.**

№	Основні види економічної діяльності суб'єктів господарювання	Додана вартість за витратами виробництва, млрд. грн.		Трудоємність, ос./млн. грн.		Матеріалоємність, грн./грн.		Фондоємність, грн./грн.	
		2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.
1	Сільське, лісове та рибне господарство	207,6	211,4	2,72	2,62	1,85	1,86	1,59	1,84
2	Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	242,0	244,4	0,97	0,94	0,60	0,59	1,33	1,52
3	Переробна промисловість	493,3	492,4	3,17	3,07	2,90	2,83	1,28	1,43
4	Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	135,1	251,5	2,24	1,18	1,36	0,88	3,77	2,50
5	Будівництво	75,4	125,3	3,78	2,43	2,87	2,05	1,78	1,17
6	Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	237,5	279,2	3,49	2,94	1,00	0,91	3,22	2,43
7	Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	582,2	649,3	2,78	2,49	0,47	0,48	0,51	0,54
8	Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	14,7	18,5	8,50	6,31	1,33	1,19	3,61	2,76
9	Тимчасове розміщення й організація харчування	17,6	18,6	12,19	11,64	0,76	0,78	1,68	1,64
10	Інформація та телекомунікації	123,7	153,4	1,36	1,13	0,62	0,56	0,79	0,77
11	Фінансова та страхова діяльність	45,2	57,3	4,48	3,57	0,17	0,25	3,48	2,65
12	Операції з нерухомим майном	84,9	103,6	2,12	1,70	0,43	0,49	4,57	4,02
13	Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	54,3	72,7	4,36	3,59	0,60	0,56	5,20	3,40
14	Професійна, наукова та технічна діяльність	151,5	206,5	1,35	1,07	0,54	0,50	3,49	2,28
15	Освіта	3,8	5,7	5,98	4,74	0,41	0,37	0,73	0,63
16	Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	22,2	60,7	11,34	9,98	0,55	0,42	0,84	0,84
17	Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	11,8	13,1	3,16	2,83	0,32	0,31	2,49	2,62
18	Надання інших видів послуг	7,9	10,2	6,20	4,81	0,27	0,23	0,83	0,68
Усього		2 511	2 974	2,82	2,49	1,26	1,12	1,83	1,63

Примітка: червоним курсивом виділено негативні тенденції у зміні показників

Джерело: розраховано та складено авторами за джерелом [4]

негативні моменти спостерігалися одночасно за двома показниками, такими як матеріалоемність та фондоємність, а «Переробна промисловість» відзначилась падінням доданої вартості та зростанням фондоємності. При цьому найбільша кількість випадків негативних тенденцій пов'язана зі зростанням фондоємності та матеріалоемності діяльності.

Неоднорідність у результатах забезпечення ресурсоемності функціонування суб'єктів господарювання ще більшою мірою прослідковується під час аналізу їхніх досягнень у розрізі графічного зіставлення фондоємності та матеріалоемності (рис. 1).

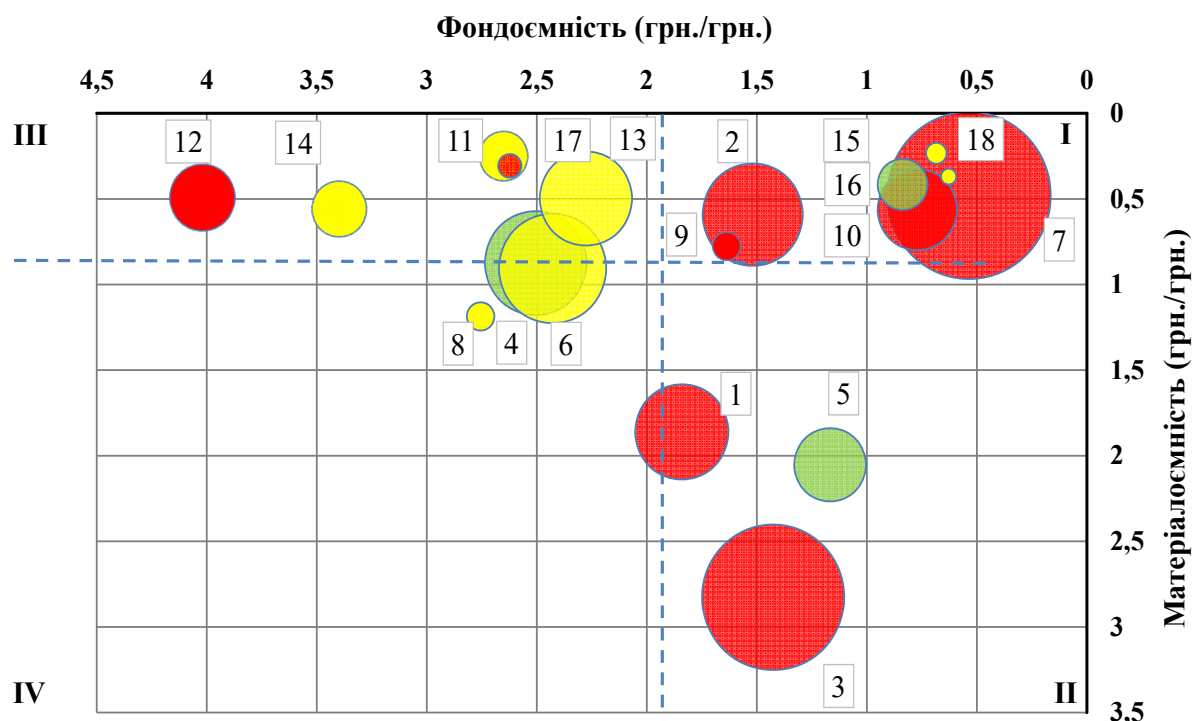
Аналізуючи результати діяльності суб'єктів господарювання у зазначених координатах (з урахуванням середніх значень фондо- та матеріалоемності по країні), можемо відзначити такі загальні й специфічні особливості їх розвитку.

Перший квадрант (фондоємність та матеріалоемність нижчі за середні по країні) майже повною мірою представлений суб'єктами господарювання, що належать до третинного сектору економіки (окрім добувної промисловості, яка належить до первинного). У 2019 р. ними створено близько 40% загального обсягу доданої вартості України (перше місце), зокрема лише сферою «Оптова та роздрібна торгівля»

створено 22%. Найнижчу у квадранті матеріалоемність має сфера «Надання інших видів послуг», фондоємність – «Оптова та роздрібна торгівля». Діяльність суб'єктів господарювання з цього квадранту характеризується найвищою в країні величиною середнього значення трудоємності, що становить 5,10 ос./млн. грн. (табл. 1).

Другий квадрант (фондоємність нижча, а матеріалоемність вища за середні значення по країні) сконцентрував у собі представників, що здебільшого належать до вторинного сектору економіки (тільки «Сільське, лісове та рибне господарство» належить до первинного). У 2019 р. ними створено майже третину усього обсягу доданої вартості (друге місце), зокрема «Переробна промисловість» створила 17%. Найнижчою матеріалоемністю у квадранті характеризується «Сільське, лісове та рибне господарство», фондоємністю – «Будівництво». Середнє значення трудоємності у цій сукупності суб'єктів господарювання становить 2,70 ос./млн. грн. (друге місце).

Третій квадрант (фондоємність вища, а матеріалоемність нижча за середні значення по країні) представлений видами економічної діяльності, що належать виключно до третинного сектору (сфера послуг). У 2019 р. цими суб'єктами господарювання створено лише



Примітка: у виносках зазначено види економічної діяльності суб'єктів господарювання відповідно до їх нумерації в табл. 1; діаметр бульбашок відбиває обсяг доданої вартості секторів економіки; колір бульбашок вказує на тип (характер) зниження ресурсоемності (зелений – активний темп, жовтий – помірний темп, червоний – низький темп)

Рис. 1. Характеристика економічної діяльності суб'єктів господарювання в Україні у 2019 р.

Джерело: розраховано та складено авторами за джерелом [4]

15% від загального обсягу доданої вартості України (четверте місце), при цьому найбільший внесок зробила «Професійна, наукова та технічна діяльність», а саме 7%. Найнижчою матеріалоемністю у квадранті має «Фінансова та страхова діяльність», фондоємність – «Професійна, наукова та технічна діяльність». Середнє значення трудоємності перебуває на рівні 2,55 ос./млн. грн. (перше місце).

Четвертий квадрант (фондо- та матеріалоемність вищі за середні значення по країні) здебільшого об'єднав представників вторинного сектору (винятком є «Транспорт, складське господарство», що належить до третинного сектору). У 2019 р. ними було створено близько 18% загального обсягу доданої вартості України (третє місце), зокрема найбільший внесок зробила сфера «Транспорт, складське господарство», а саме 9%. Найнижчою матеріалоемністю відрізняється сфера «Постачання електроенергії, газу, пари», фондоємністю – «Транспорт, складське господарство». Суб'єкти господарювання цього квадранту мають середнє значення трудоємності на рівні 3,48 ос./млн. грн. (третє місце).

Виконана в роботі кластеризація (використано метод Уорда, мірою близькості є квадрат евклідової відстані) досліджуваних видів економічної діяльності у 2018–2019 рр. за темпами зниження показників їхньої ресурсоемності (матеріалоемність, фондоємність, трудоємність) та доданої вартості дала змогу виділити три типи суб'єктів господарювання з такими характерними рисами (особливостями):

– перший тип (на рис. 1 бульбашки зеленого кольору) має активний темп зниження ресурсоемності та відрізняється значними темпами як зростання доданої вартості (в середньому на 110% порівняно з попереднім роком), так і скорочення показників ресурсоемності (в середньому на 30%);

– другий тип (на рис. 1 бульбашки жовтого кольору) має помірний темп зниження ресурсоемності та характеризується середніми темпами як зростання доданої вартості (в середньому на 30%), так і скорочення трудоємності та матеріалоемності (в середньому на 20%), а також практично незмінними значеннями фондоємності;

– третій тип (на рис. 1 бульбашки червоного кольору) має низький темп зниження ресурсоемності та відрізняється незначними темпами зростання доданої вартості (в середньому на 10%) і скорочення трудоємності (в середньому на 10%), а також майже постійними значеннями фондо- та матеріалоемності.

Всі визначені вище аспекти функціонування суб'єктів господарювання свідчать про наяв-

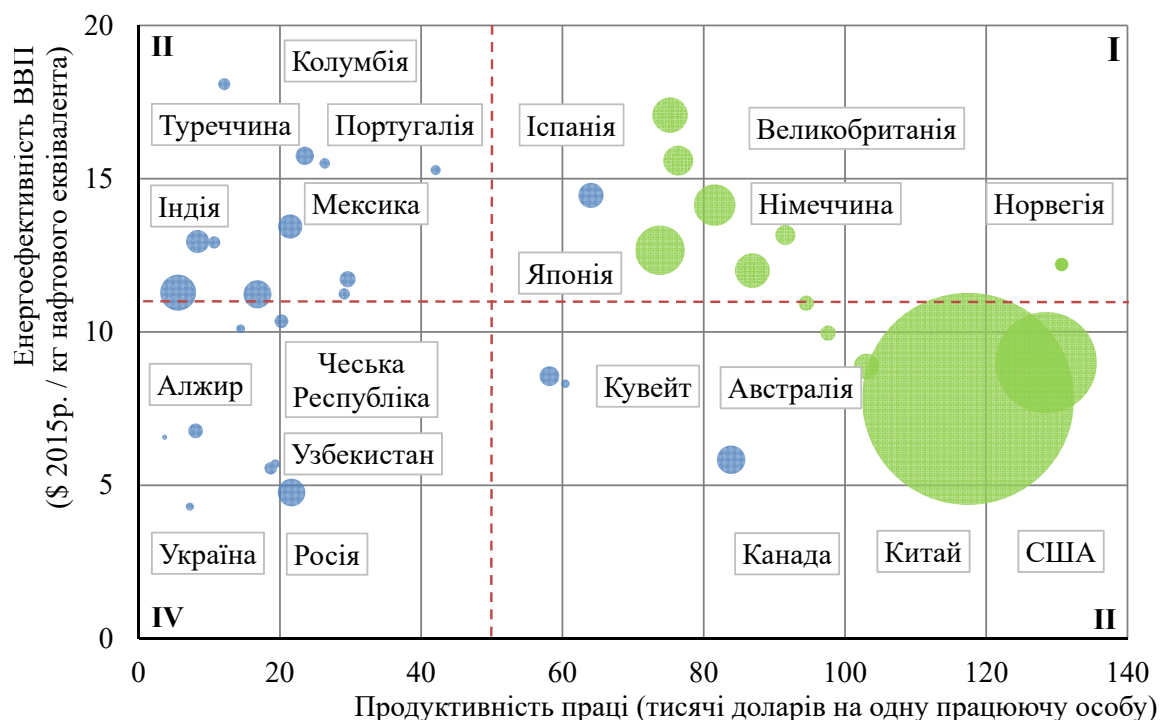
ність специфічних (типових) рис розвитку на рівні національної економіки, які мають бути враховані в процесі стратегування подальшого розвитку. Також необхідно орієнтуватись на світові тенденції щодо ресурсосбереження та особливості діяльності відповідних лідерів [5].

Проведене дослідження вибірки 36 економік світу (розташованих на різних континентах з різним рівнем забезпеченості ресурсами та типами розвитку) за показниками ефективності використання ресурсів, які характеризують спроможність країни мінімально можливими зусиллями досягати максимальних результатів (зворотна величина ресурсоемності) дало змогу розподілити ці економіки на чотири групи (рис. 2).

Для зіставлення ресурсоефективності економік різних країн вибрано три показники, такі як продуктивність праці, енергоефективність ВВП та валова додана вартість (ВДВ). Додатково також аналізувався рівень інноваційності економік країн (за рейтингом Bloomberg Innovation Index 2020, далі – BII-2020) як фактор, що пов'язаний із масштабами використання різних нововведень [10], зокрема щодо ресурсозбереження.

Виходячи з візуального розподілу країн між секторами матриці, маємо відзначити, що до першого квадранту потрапили розвинені країни Європи (Франція, Німеччина, Італія, Нідерланди, Норвегія, Іспанія, Швеція, Великобританія) та Японія. Економіки цих країн характеризуються високою продуктивністю праці та високою енергоефективністю. Всі країни такого типу мають відносно великі розміри ВДВ та є високо інноваційними економіками, адже входять до першої двадцятки за рейтингом BII-2020 (крім Іспанії, яка посіла 33 місце). За показником продуктивності праці лідирує Норвегія, адже однією зайнятою особою в економіці країни створюється ВДВ на суму 130,7 тис. дол.; за показником енергоефективності – Великобританія, яка споживає лише 0,059 кг. н. е. на дол. за паритетом купівельної спроможності 2015 р.

Другий квадрант включає такі економіки, як Австралія, Бельгія, Канада, Китай, США, Кувейт, Саудівська Аравія. Характерними ознаками цих економік є висока продуктивність праці та низька енергоефективність. Для країн такого типу характерне найвище значення валової доданої вартості (16 трлн. дол. у середньому). За показником продуктивності праці лідирують США, де однією зайнятою особою створюється ВДВ на суму 128,5 тис. дол.; за показником енергоефективності – Бельгія, якою на створення одного долару ВВП споживається 0,1 кг. н. е. енергоресурсів. Країни цього сектору за рейтингом BII-2020 входять у топ-30 (винятком



Примітка: діаметр бульбашок відбиває величину валової доданої вартості за базовими цінами (поточні долари); зеленим кольором позначено країни, що увійшли у топ-20 рейтингу Bloomberg Innovation Index 2020

Рис. 2. Матриця розподілу економік світу за ресурсоефективністю

Джерело: розраховано та складено авторами за джерелами [6–9]

є Саудівська Аравія, що посідає 53 місце, та Кувейт, який до вибірки не увійшов).

Представниками третього квадранту є Бразилія, Чилі, Колумбія, Мексика, Єгипет, Індія, Індонезія, Польща, Португалія, Румунія, Туреччина. Країни цього типу характеризуються низькою продуктивністю та високою енергоефективністю економіки. Серед цих країн найвищим обсягом валової доданої вартості характеризується Індія (2 608 млрд. дол.), водночас у цій країні найнижча продуктивність праці (5,57 тис. дол. на одного зайнятого) та найвища енергоемність ВВП (0,089 кг. н. е./дол. 2015). Країни цього квадранту за ВІІ-2020 входять до нижньої половини списку або взагалі не входять до топ-60 інноваційних економік (Колумбія, Індонезія, Мексика).

До четвертого квадранту увійшли Алжир, Аргентина, Нігерія, Південна Африка, Чеська Республіка, Казахстан, Узбекистан, Російська Федерація, Україна. Загальною ознакою цього типу економік є низьке значення як продуктивності праці, так і енергоефективності. Ця сукупність країн характеризується найнижчим значенням валової доданої вартості (в середньому 376,6 млрд. дол.). За показником продуктивності праці найгірше значення має Узбекистан, адже однією зайнятою особою створюється 3,66 тис. дол. ВДВ. Найбільшим рівнем іннова-

ційності характеризуються економіки Чеської Республіки та Російської Федерації (24 і 26 місця відповідно в рейтингу ВІІ-2020), інші країни менш інноваційні (посідають останні місця, за винятком Нігерії та Узбекистану, які не увійшли до вибірки).

Україна у цьому порівнянні належить до країн, що відстають, тобто характеризується значеннями енергоефективності та продуктивності праці значно нижчими, ніж у середньому по виборці. Так, за показником енергоефективності вітчизняна економіка посідає останнє місце у своїй групі (на створення одного долару ВВП використовується 0,232 кг. н. е). При цьому розташування країни в матриці свідчить про її віддаленість від меж (середні значення у вибірці країн), тобто для переходу в інший сектор знадобляться значні зусилля задля підвищення ефективності використання ресурсів.

Висновки з проведеного дослідження. Аналіз результатів проведеного дослідження дає змогу говорити про наявність певних загальних та специфічних особливостей розвитку, які значною мірою зумовлюють (частіше обмежують) параметри поведінки й можливості суб'єктів господарювання щодо зниження ресурсоемності. Так, наприклад, на світовому рівні саме країни з високим рівнем інноваційності, як правило, характеризуються інтенсивним типом розвитку (коли підвищується віддача від використання

факторів виробництва, а кількість споживаних ресурсів або залишається незмінною, або скорочується). При цьому, окрім світових тенденцій та особливостей забезпечення ресурсозбереження, існує суто індивідуальна специфіка кожної окремої країни, наприклад, пов'язана з приналежністю до певного виду економічної діяльності. Саме тому практика простого перенесення досвіду світових лідерів на національне підґрунтя є сумнівною і потребує перегляду.

Загалом, беручи до уваги те, що різні країни та їх сектори економіки для створення однакових обсягів доданої вартості використовують різну кількість ресурсів, вважаємо, що зазначені в роботі та інші типові особливості їх функціонування потребують додаткового дослідження задля подальшого розроблення індивідуалізованих рекомендацій корегування стратегій із забезпечення підвищення ефективності використання ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Huysman S., Sala S., Mancini L., Ardente F., Alvarenga R., De Meester S., Mathieux F., Dewulf J. Toward a systematized framework for resource efficiency indicators. *Resources, Conservation and Recycling*. 2015. № 95. P. 68–76.
2. Гладкевич Г. Ресурсоемкость промышленности России в сравнении с зарубежными аналогами. *Вестник Московского университета. Серия 5. География*. 2016. № 5. С. 12–23.
3. Miskiewicz R. Efficiency of Electricity Production Technology from Post-Process Gas Heat: Ecological, Economic and Social Benefits. *Energies*. 2020. № 13 (22). 6106.
4. Статистична інформація. Державна служба статистики України. 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.12.2020).
5. Kravchenko S. Simulation of the national innovation systems development: a transnational and coevolution approach. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. № 3. P. 41–54.
6. Global Energy Statistical Yearbook. Enerdata. 2020. URL: <https://www.enerdata.net/publications/world-energy-statistics-supply-and-demand.html> (дата звернення: 04.12.2020).
7. Gross value added at basic prices (current US \$). The World Bank. 2020. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.FCST.CD> (дата звернення: 06.12.2020).
8. Employment statistics. International Labour Organization. 2020. URL: <https://ilostat.ilo.org/topics/employment> (дата звернення: 06.12.2020).
9. Jamrisko M., Lu W. Germany Breaks Korea's Six-Year Streak as Most Innovative Nation. Bloomberg Innovation Index. 2020. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-18/germany-breaks-korea-s-six-year-streak-as-most-innovative-nation#:~:text=Germany%20took%20first%20place%20in,post%20from%20two%20years%20ago> (дата звернення: 06.12.2020).
10. Кравченко С., Корнева О. Оцінка достатності інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економічна*. 2009. Вип. 36–1. С. 125–132.

References:

1. Huysman S., Sala S., Mancini L., Ardente F., Alvarenga R., De Meester S., Mathieux F., Dewulf J. (2015) Toward a systematized framework for resource efficiency indicators. *Resources, Conservation and Recycling*, no. 95, pp. 68–76.
2. Gladkevich G. (2016) Resource intensity of Russian industry in comparison with foreign counterparts. *Moscow University Bulletin. Series 5. Geography*, no. 5, pp. 12–23.
3. Miskiewicz R. (2020) Efficiency of Electricity Production Technology from Post-Process Gas Heat: Ecological. *Economic and Social Benefits. Energies*, no. 13 (22), p. 6106.
4. State Statistics Service of Ukraine. (2020) Statistical information. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 10 December 2020).
5. Kravchenko S. (2019) Simulation of the national innovation systems development: a transnational and coevolution approach. *Virtual Economics*, vol. 2, no. 3, pp. 41–54.
6. Enerdata. (2020) Global Energy Statistical Yearbook. Available at: <https://www.enerdata.net/publications/world-energy-statistics-supply-and-demand.html> (accessed 04 December 2020).
7. The World Bank. (2020) Gross value added at basic prices (current US \$). Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.FCST.CD> (accessed 06 December 2020).
8. International Labour Organization. (2020) Employment statistics. Available at: <https://ilostat.ilo.org/topics/employment> (accessed: 06 December 2020).
9. Jamrisko M., Lu W. (2020) Germany Breaks Korea's Six-Year Streak as Most Innovative Nation. Bloomberg Innovation Index. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-18/germany-breaks-korea-s-six-year-streak-as-most-innovative-nationGermany%20took%20first%20place%20in,post%20from%20two%20years%20ago> (accessed 06 December 2020).
10. Kravchenko S., Kornieva O. (2009). Assessment of the adequacy of the enterprise innovative potential. *Scientific works of Donetsk National Technical University. Series: Economic*, no. 36–1, pp. 125–132.

Нефедова О.Г.асистент кафедри інформаційних систем
Державного вищого навчального закладу
«Український державний хіміко-технологічний університет»**Nefedova Oleksandra**

Ukrainian University of Chemical Technology

СТРУКТУРА І ТИПИ КОНКУРЕНТНОГО ІМУНІТЕТУ ПІДПРИЄМСТВА

THE STRUCTURE AND THE TYPES OF ENTERPRISE COMPETITION IMMUNITY

Стаття містить авторський погляд на зміст конкурентного імунітету підприємства. Зокрема, у ній подано перелік складових конкурентного імунітету підприємства і ґрунтовно проаналізовано кожну з них. Запропоновано наступні складові: інформаційний імунітет, економічний, соціальний, ресурсний. Інформаційний імунітет підприємства – це здатність повністю засвоювати й адекватно інтерпретувати і використовувати всю зовнішню і внутрішню інформацію паралельно і своєчасно. Економічний – це здатність підприємства досягати власні цілі і продовжувати конкурентну боротьбу, незважаючи на загрози економічного характеру. Ресурсний імунітет підприємства має переважно зовнішній характер, а тому потребує високого ступеня контролю і моніторингу. Соціальний – це здатність обстоювати власні конкурентні інтереси, незважаючи на тиск різних соціальних груп. Надано типологію, що наочно демонструє можливі зміни підприємства в результаті конкретних дій.

Ключові слова: конкурентний імунітет, види імунітету, типи імунітету, види імунітету, аналіз, порівняння.

Статья содержит авторский взгляд на содержание конкурентного иммунитета предприятия, в ней подан перечень составляющих и основательно проанализирована каждая из них. Предложены следующие составляющие: информационный иммунитет, экономический, социальный, ресурсный. Информационный иммунитет предприятия – это способность полностью усваивать, адекватно интерпретировать и использовать всю внешнюю и внутреннюю информацию параллельно и своевременно. Экономический – это способность предприятия достигать собственные цели и продолжать конкурентную борьбу, невзирая на угрозы экономического характера. Ресурсный иммунитет предприятия имеет преимущественно внешний характер, а потому требует высокой степени контроля и мониторинга. Социальный – это способность отстаивать собственные конкурентные интересы, невзирая на давление разных социальных групп. Предоставлена типология, которая наглядно демонстрирует возможные изменения предприятия в результате конкретных действий.

Ключевые слова: конкурентный иммунитет, виды иммунитета, типы иммунитета, составляющие конкурентного иммунитета, анализ, сравнение.

The questions of analysis of enterprises competition ability were moved toward the researches related to the phenomenon of immunity lately. Authorial look to competition immunity of enterprise is done in the article. The list of constituents of enterprise competition immunity is done. All constituents are analyzed thoroughly. Such constituents are offered: informative immunity, economic immunity, social immunity, resource immunity. Informative immunity it is ability to master fully, to interpret adequate, and use all external and internal information in good time. Economic immunity of enterprise envisages integrity of the internal system and firmness to external economic shocks. It is ability of enterprise to arrive at own aims and to continue competitive activity, without regard to the threats of economic character. Social immunity of enterprise it is ability to defend own competition interests, without regard to pressure of different task forces. Resource immunity of enterprise has mainly external character. It means the presence of high external dependence, and that is why requires the high degree of control and monitoring. A typology evidently demonstrates the possible changes of enterprise as a result of concrete actions is proposed in the article. Practical value of typology: more exactly to expose it sense of concept « enterprise competition immunity». Theoretical value of typology: it is an instrument for enterprises. This instrument to estimate prospects at the competition market and define

possible changes and directions of development. Therefore, offered approach can come forward as an instrument at a strategic analysis and planning. In the article an authorial look is set forth and reasonable to the typology of analyzable object. The article contains a picture. The place of every enterprise competition immunity development level is shown in a picture. Scientific value of the got results it is development of theoretical soil of concept «Competition immunity of enterprise». The practical value of the got results is the arming with of enterprise the clear and effective tool of strategic analysis and planning.

Key words: competition immunity, types of immunity, constituents of competition immunity, analysis, comparison.

Постановка проблеми. Складність і неоднозначність процесів суспільного й економічного життя змушують підприємства шукати нові способи ефективного функціонування, а науковців постійно аналізувати і переосмислювати нововиникаючі запити. В останні роки у світовій економіці посилилися тенденції до регіоналізації, і події 2020 р. лише підсилили їх. У цих умовах результативність й ефективність підприємства, здатність досягати свої цілі визначається не стільки його вмінням конкурувати, перемагаючи конкурентів, скільки вмінням конкурувати, співпрацюючи, об'єднуючи зусилля з ін. підприємствами, швидко адаптуватися до змін і зберігати здатність до функціонування – щонайменше беззбиткового, а в ідеалі – ефективного.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Лидовська Л.Ф. зазначає, що життєстійкість організації набуває все більшу актуальність в сучасних умовах, коли середовище її функціонування стає усе більш непередбачуваним, і управління життєстійкістю стає важливим елементом системи управління [1, с. 34]. Копанцев Д.В. і Важенин С.Г. зазначають, що екстремальні дії зовнішнього середовища, а також кризи власного розвитку організацій на різних етапах їхнього життєвого циклу істотно актуалізують завдання певної корекції економічної поведінки господарюючих суб'єктів, передусім у напрямку зниження уразливості і підвищення життєстійкості [2, с. 225]. На необхідність дослідження проблем живучості окремих елементів загальноекономічних систем вказує Казаков М.Ю.: «Проблема виживання має відмітну природу – при її вирішенні мінімальна конкуренція, а часто велика міра взаємодії територіальних агентів, що розуміють вигідність співпраці в умовах реципрокної, автаркічної економіки, властивої периферії. Тому використання імунітету – ключовий чинник для консолідації агентів території периферії» [3, с. 178]. Васин М.С. і Лончаков О.Б. також наголошують на необхідності аналізу можливості системи до адаптації і, розглядаючи життєздатність системи, наводять її підсистеми, кожна з яких може бути як вузьким місцем в

адаптації, так і містити механізми подолання обмежень як усередині себе, так і стосовно інших підсистем [4, с. 31–37]. На важливість взаємодії між підприємствами вказують Крилатков П.П. і Блинков І.О.: «... погляди провідних учених, що займаються питаннями конкуренції, переважно зводяться до того, що в конкурентному співіснуванні є протирічна єдність, коли деструктивні процеси поєднуються з конструктивно-компромісним творенням. Тому необхідно вести мову не стільки про конкурентоспроможність, скільки про конкурентний імунітет підприємства» [5, с. 69]. Як бачимо, питання конкурентного співіснування підприємств останнім часом зсунулись у бік досліджень, пов'язаних з явищем імунітету. І, якщо на рівні дослідження регіону вченими Татаркиним А.І., Важениним С.Г., Важениною І.С., Копанцевим Д. вже напрацьовано певне теоретичне підґрунтя, на рівні підприємства така робота ще попереду [2; 6].

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка теоретико-практичних положень структури, рівнів його розвитку і типів конкурентного імунітету підприємства.

Виклад основного матеріалу. Структурно імунітет компанії (підприємства) включає наступні складові: інформаційний імунітет, економічний, соціальний, ресурсний.

Інформаційний імунітет підприємства (ІІП) формується внутрішнім і зовнішнім потоками інформації (табл. 1). Причому тут ми дещо по-іншому враховуємо інформаційні потоки: не з усталеної (і позиції «вхід/вихід»), а з позиції сфери обігу інформації: зовні чи всередині компанії він відбувається. Відповідно до цього підприємство виступає як отримувач (користувач) інформації або як її надавач. У зовнішньому обігу інформації підприємство виступає переважно сприймачем, засвоюючи й обробляючи отримані відомості. У внутрішньому – надавачем. Основними критеріями імунної стійкості в даному випадку виступають здатність повністю засвоювати й адекватно інтерпретувати і використовувати всю зовнішню і внутрішню інформацію паралельно і своєчасно.

Таблиця 1

Характеристика ознак інформаційного імунітету підприємства

Ознаки порівняння	Внутрішній потік інформації	Зовнішній потік інформації
Роль підприємства	надавач інформації	користувач
Задача підприємства	формування потрібної інформації	використання наявної інформації
Функції підприємства	аналіз відповідності внутрішнім критеріям	аналіз достовірності
Ключовий критерій використання	повнота	достовірність
Джерела отримання	всі можливі	відкриті, легітимні
Спосіб використання	аналіз резервів і відхилень і відповідності зовнішнім можливостям	аналіз можливостей і загроз

Джерело: розроблено автором

Отже, ІП – це здатність підприємства засвоювати зовнішню і використовувати внутрішню інформацію з користю для себе.

Соціальний імунітет підприємства (СІП) формується внутрішньою і зовнішньою стійкістю підприємства до соціальних негараздів. Внутрішня формується системою відносин із власним персоналом. Точкою перетину інтересів виступає матеріальний бік питання, критерієм – ефективність. Пояснимо. Найголовнішим питанням, що постає перед підприємством виступає рівень відповідності матеріального заохочення працівникам рівню їх фактичної професійної віддачі. В ідеалі перша величина має бути якнайменшою, друга – якнайбільшою. На практиці ці величини співрозмірні і прямо корелюють одна з одною. Але реальне життя відрізняється від абстракцій, тому окрім цього при аналізі слід врахувати: рівень фактичної відповідності працівників своїм посадам, гнучкість (професійну й особисту), комунікативні навички, практичні вміння (а не абстрактний досвід), професіоналізм. Наступною складовою соціального імуні-

тету підприємства є персонал компаній-контрагентів. В межах легітимної взаємодії впливати на нього матеріально підприємство не в змозі (часто це і не є результативним, особливо стосовно кінцевих виконавців), але враховувати його також потрібно, зокрема, мати на увазі ефективність комунікації (табл. 2).

Зовнішня стійкість підприємства визначається ефективністю взаємодії із кінцевими споживачами його продукції. Зокрема, чим більше проблем вирішує використання продукції підприємства і чим масштабнішою є вирішувана проблема, тим більш вагомим є вплив цього чинника. До груп зовнішнього впливу соціального характеру також відносяться загальнодержавні надбудови цього напрямку, наприклад, організація захисту прав споживачів, професійні союзи і об'єднання, ін.

Соціальний імунітет підприємства – це здатність обстоювати власні конкурентні інтереси, незважаючи на тиск різних соціальних груп.

Ресурсний імунітет підприємства (РІП) має переважно зовнішній характер, за виключенням інтелектуальних ресурсів (які мають похід-

Таблиця 2

Характеристика ознак соціального імунітету підприємства

Ознаки порівняння	Внутрішні соціальні відносини	Зовнішні соціальні відносини
Роль підприємства	працедавець	обстоювання власних інтересів
Задача підприємства	стабільна робота персоналу	стабільна робота із контрагентами
Функції підприємства	внутрішня координація	зовнішня координація
Ключовий критерій використання	максимальна ефективність	адекватне задоволення потреб
Можливість контролю з боку підприємства	висока	низька
Спосіб взаємодії	конструктивна, взаємовигідна	конструктивна

Примітка: під підприємством у даному випадку ми розуміємо умовний керівний апарат компанії, що діє виключно в інтересах цілої організації, не маючи жодних власних інтересів (або по-іншому: інтереси якого повністю задоволено).

Джерело: розроблено автором

ний від трудових ресурсів характер) і похідних від них нематеріальних активів (табл. 3). Це означає наявність високої зовнішньої залежності, а тому потребує високого ступеня контролю і моніторингу. Але факт наявності внутрішніх джерел створення ресурсів підвищує контрольованість ресурсного імунітету в цій частині. Слід наголосити на необхідності формування *здорового імунітету*, тобто необхідного і достатнього для досягнення підприємством поставлених перед ним конкурентних цілей.

Ресурсний імунітет передбачає стійке забезпечення підприємства всіма видами ресурсів, необхідних для його безперебійної роботи.

Економічний імунітет підприємства (ЕІП) формується переважно всередині підприємства. Він передбачає наявність внутрішніх передумов до здійснення операційної діяльності підприємства і здатність її виконувати. Крім цього розвинутий економічний імунітет підприємства враховує економічний потенціал підприємства як здатність до здійснення окрім операційної також фінансової та інвестиційної видів діяльності (табл. 4). Тобто, на нашу думку, *мінімальний рівень розвитку ЕІП*

передбачає здатність підприємства здійснювати його титульну діяльність і є поняттям вузького характеру, а поняття *«розвинутий ЕІП»* є поняттям широким. Крім цього ЕІП зазнає і зовнішнього впливу. Оскільки підприємство не є ізольованою системою, а вписане у систему вищого рівня, воно підпорядковано законам цієї (більшої) системи.

Економічний імунітет підприємства – це цілісність внутрішньої системи і стійкість до зовнішньо-економічних потрясінь. Або інакше – це здатність підприємства досягати власні цілі і продовжувати конкурентну боротьбу, незважаючи на загрози економічного характеру.

Зрозуміло, що не лише окремі його складові, а й весь КІП може мати різні рівні розвитку. З нашої точки зору доцільно виділити наступні: *початковий* – мінімально достатній для виконання підприємством його титульної діяльності в умовах конкурентної боротьби; *розвинутий* (повноцінний) – передбачає здатність підприємства повноцінно (тобто адекватно і своєчасно) реагувати на конкурентні зміни; *надлишковий* – гіперболізовано розвинутий. Через надлишковий розвиток всіх

Таблиця 3

Характеристика ознак ресурсного імунітету підприємства

Ознаки порівняння	Внутрішні джерела	Зовнішні джерела
Роль підприємства	власник ресурсів	споживач
Задача підприємства	формування потрібної якості і високої ексклюзивності	використання наявної інформації
Функції підприємства	створення, генерація	контроль надійності поставок
Ключовий критерій використання	ефективність	незалежність
Джерела отримання	всі можливі	всі доступні, легітимні
Спосіб використання	промислове споживання, продаж	промислове споживання

Джерело: розроблено автором

Таблиця 4

Характеристика ознак економічного імунітету підприємства

Ознаки порівняння	Внутрішній рівень	Зовнішній рівень
Роль підприємства	керівна	адаптивна
Задача підприємства	безперебійне виконання титульної і пов'язаних з нею видів діяльності	досягнення цілей організації
Функції підприємства	свідоме формування виробничого потенціалу	найменш травматичне пристосування до вимог надсистеми й адаптація їх під власні потреби
Ключовий критерій використання	ефективність	мінімізація витрат
Джерела формування	всі можливі	відкриті, легітимні
Спосіб використання	практична реалізація функцій організації	захист власних інтересів

Джерело: розроблено автором

Види нездорового імунітету підприємства

Різновиди «нездорового» імунітету	Суть	Наслідки для підприємства
Недостатній	низький рівень розвитку усіх складових КІП чи переважної їх більшості	невідповідність конкурентним вимогам, неможливість виконувати поставлені задачі
Надлишковий	гіпертрофований розвиток усіх складових КІ чи переважної їх більшості	відволікання ресурсів їх нераціональне і неефективне використання
Однобічний	гіпертрофований розвиток однієї чи декількох складових КІП, перекіс у бік однієї за сфер діяльності підприємства	невідповідність конкурентним вимогам, неможливість виконувати поставлені задачі

Джерело: розроблено автором

(чи більшості складових) є громіздким і складним у керуванні, що обтяжує конкурентні можливості підприємства, а не сприяє їхньому розвитку і реалізації.

При розгляді ресурсного імунітету було вказано на необхідність формування «здорового» імунітету. Під «здоровим імунітетом» ми розуміємо таку його структуру і рівень розвитку, які дають підприємству можливість повноцінного конкурентного існування в інтересах стійкого розвитку. Це означає, що існує й ін. його різновид – «нездоровий» імунітет. Під «нездоровим» імунітетом ми розуміємо такий його склад і рівень розвитку, що не дозволяє або заважає підприємству ефективно функціонувати в конкурентному полі. На нашу думку, доцільно виділяти такі його різновиди: недостатній, надлишковий, однобічний. Порівняння цих різновидів подано у табл. 5.

З наукової точки зору така типологія дозволяє більш чітко розкрити зміст поняття «конкурентний імунітет підприємства», а з практичної – оцінити свої перспективи на конкурентному ринку і визначити напрямки і характер змін.

На основі запропонованої типології було розроблено профіль ринкових типів конкурентного імунітету підприємства (рис. 1).

Ми схильні виділяти саме типи (а не види) КІП тому, що кожному з поданих різновидів можуть відповідати різні конфігурації параметрів. Через це в межах одного типу можуть існувати різні за структурою і рівнем розвитку види КІП. Рис. 1 наочно демонструє зв'язок між усіма запропонованими типами і подає відмінність одного від ін. На кожному ринку в результаті дій, протидій і взаємодій учасників формуються мінімально достатній і середньоринковий рівні вимог до КІП. Між ними розташована зона оптимальної відповідності ринковим вимогам. Зрозуміло, що на ринку існує і максимальний

рівень ринкових вимог, але важливо розуміти, що він формується одночасно усіма ринковими гравцями, кожен з яких перебуває на своєму рівні розвитку. Ці рівні є різними і не завжди оптимальними: на практиці це означає, що всі підприємства розвинуті по-різному і, можливо, у різних напрямках. Через це відповідність будь-якого із наявних на ринку підприємств такому максимальному рівню є не просто небажаною, а навіть ризикованою і загрожує відволіканням всіх видів ресурсів (у т. ч. часових) від основної діяльності, їх нераціональним розподілом і рухом у хибному напрямку.

Висновки. В результаті здійсненого дослідження нами отримано результати: а) *в практичній площині* – визначено можливі рівні ринкових вимог, орієнтація на які дасть підприємству прозорий очікуваний результат; надано прості і зрозумілі визначення, за якими можна швидко визначити рівень і характер розвитку певного підприємства; подано типологію, що наочно демонструє можливі зміни підприємства в результаті конкретних дій, а тому може виступати інструментом при стратегічному аналізі і плануванні; б) *в науковому плані*: виділено й обґрунтовано конкретні рівні розвитку конкурентного імунітету підприємства із наданням їхнього тлумачення; сформульовано й обґрунтовано узагальнене бачення типології конкурентного імунітету підприємства; подано наочне зображення типології конкурентного імунітету підприємства; проаналізовано з різних боків (зовнішнього і внутрішнього) структуру конкурентного імунітету підприємства і зміст окремих його складових.

Наукова цінність отриманих результатів полягає у розробці теоретичного підґрунтя поняття «конкурентний імунітет підприємства», а практична – в озброєнні підприємства зрозумілим і дієвим інструментарієм стратегічного аналізу і планування.

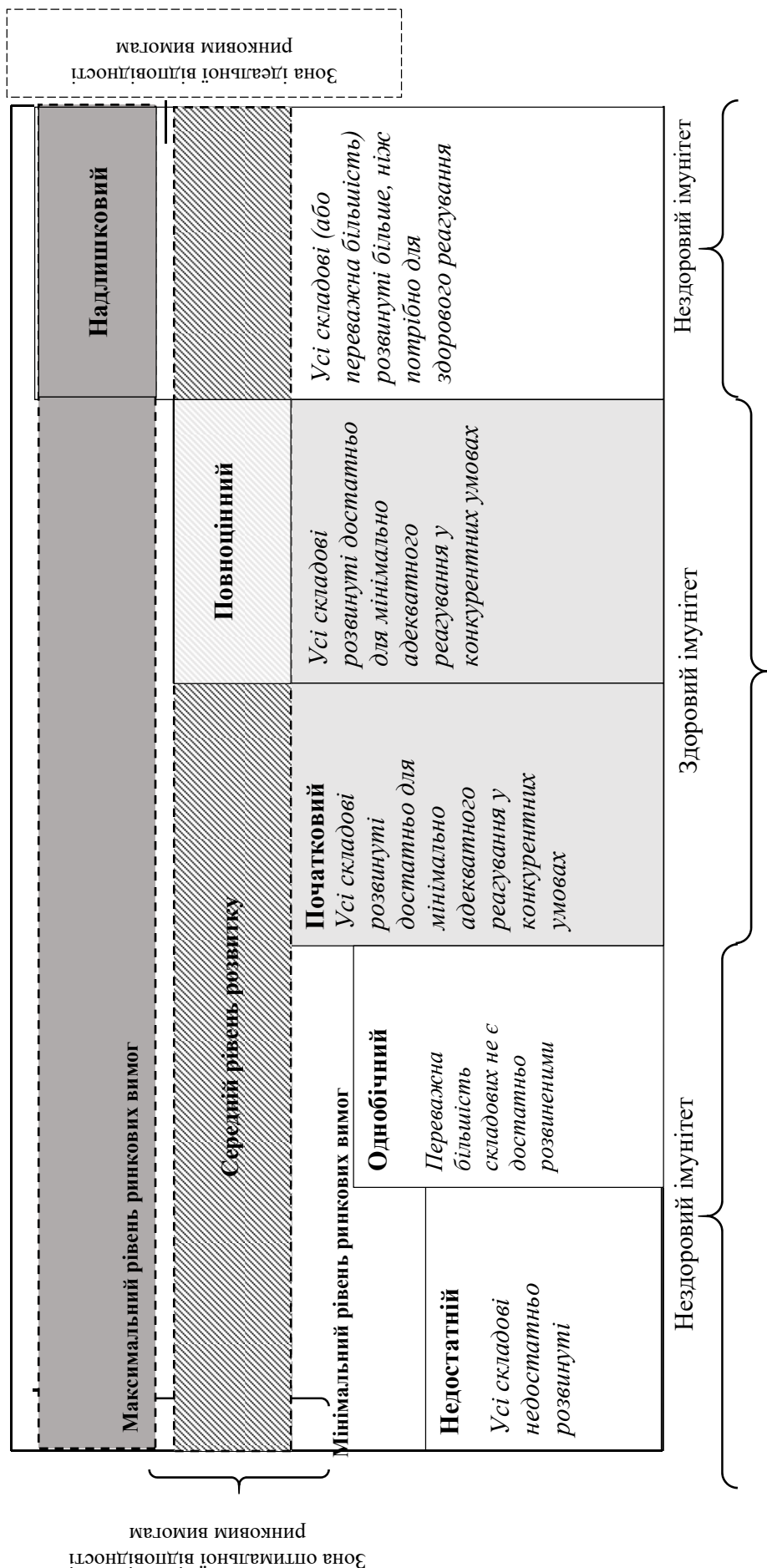


Рис. 1. Типи конкурентного імунітету підприємства за рівнем розвитку

Джерело: розроблено автором

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лидовская Л.Ф. Жизнестойкость территории в условиях глобализации *Вестник экспертного совета*. 2015. № 2 (2). С. 33–38.
2. Копанцев Д.В., Важенин С.Г. Уязвимость и жизнестойкость компаний в современном экономическом пространстве. *Экономика региона*. 2011. № 3. С. 224–228.
3. Казаков М.Ю. Феномен иммунитета периферийных территорий. *Московский экономический журнал*. 2018. № 3. С. 171–179.
4. Васин Н.С., Ланчаков А.Б. Управление устойчивостью предприятия на основе формирования организационного механизма структурной адаптации. *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2016. № 41 С. 31–40.
5. Крылатков П.П., Блинков И.О. Формирование конкурентного иммунитета промышленных предприятий в условиях новой индустриализации. *Известия УрГЭУ*. 2016. № 2 (64). С. 68–77.
6. Важенин С.Г. Важенина И.С. Феномен конкурентного иммунитета территории». *Общество и экономика*. 2009. № 11–12. URL: <http://naukarus.com/fenomen-konkurentnogo-immuniteta-territorii>.

REFERENCES:

1. Lidovskaya L.F. (2015) Territory viability in the context of globalization. *Bulletin of the expert council*, no. 2 (2), pp. 33–38.
2. Kopantsev D.V., Vazhenin S.G. (2011) Vulnerability and resilience of companies in the modern economic space. *Economy of the region*, no. 3, pp. 224–228.
3. Kazakov M.Yu. (2018) The Phenomenon of Immunity of Peripheral Territories. *Moscow Economic Journal*, no. 3, pp. 171–179.
4. Vasin N.S., Lanchakov A.B. (2016) Enterprise sustainability management based on the formation of an organizational mechanism for structural adaptation. *Financial analytics: problems and solutions*, no. 41, pp. 31–40.
5. Krylatkov P.P., Blinkov I.O. (2016) Formation of competitive immunity of industrial enterprises in the context of new industrialization. *Proceedings of USUE*, no. 2 (64), pp. 68–77.
6. Vazhenin S.G., Vazhenina I.S. (2009) Fenomen konkurentnogo immuniteta territorii». *Obshchestvo i ekonomika*, no. 11–12. Available at: <http://naukarus.com/fenomen-konkurentnogo-immuniteta-territorii>.

УДК 658. 29

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-6>

Пивоварова І.М.
магістр з економіки, магістр з права

Pivovarova Iryna

ВПЛИВ НЕФОРМАЛІЗОВАНИХ ЗНАНЬ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

INFLUENCE OF UNFORMALIZED KNOWLEDGE ON THE RESULTS OF THE COMPANY'S ACTIVITY

У статті представлено роль знань у діяльності компанії, важливість та стратегічне значення знань як ресурсу. Розглянуто значення та вплив неформалізованих знань у діяльності компанії, взаємозв'язок корпоративних знань та прибутку компанії. Обґрунтовано актуальність використання системи управління знаннями для підвищення результатів діяльності компанії, що відображається на прибутку. Представлено класифікацію знань компанії, які наявні у її розпорядженні, а також які можуть бути застосовані в діяльності компанії. На прикладі компаній, що надають професійні послуги, висвітлено та проаналізовано вплив та ризики підходу до управління знаннями, який орієнтований на носія знань, порівняно з підходом, який спрямований на формалізацію та передачу знань. Розкрито необхідність формалізації знань та взаємозалежність накопичення знань і рівня прибутку.

Ключові слова: управління знаннями, мотивація, неформалізовані знання, знаневий капітал.

В статье представлены роль знаний в деятельности компании, важность и стратегическое значение знаний как ресурса. Рассмотрены значение и влияние неформализованных знаний в деятельности компании, взаимосвязь корпоративных знаний и прибыли компании. Обоснована актуальность использования системы знаний для повышения результатов деятельности компании, что отражается на прибыли. Представлена классификация знаний компании, которые находятся в ее распоряжении, а также которые могут быть использованы в деятельности компании. На примере компаний, которые предоставляют профессиональные услуги, освещены и проанализированы влияние и риски подходов к управлению знаниями, который ориентирован на носителя знаний, в сравнении с подходом, который направлен на формализацию и передачу знаний. Раскрыты необходимость формализации знаний и взаимосвязь накопленных знаний и уровня прибыли.

Ключевые слова: управление знаниями, мотивация, неформализованные знания, капитал знаний.

The article presents the role of knowledge in the company's activities, the importance and strategic importance of knowledge as a resource. The significance and impact of informal knowledge in the company's activities, the relationship of corporate knowledge and company profits are considered. The relevance of using the knowledge management system to improve the company's performance, which is reflected in the profit, is substantiated. The classification of knowledge of the company which is available at its disposal, and also which can be applied in activity of the company is presented. The example of companies providing professional services highlights and analyzes the impact and risks of the knowledge management approach, which is focused on the knowledge carrier compared to the approach, which aims to formalize and transfer knowledge. The reasons and consequences of using the method of employee involvement in the distribution of profits as part of the motivational system in the knowledge management are considered. The impact of such activities on the dissemination of knowledge within the company, on the relationships between employees and the results of the company is analyzed. The need for formalization of knowledge and the interdependence of knowledge accumulation and income level is revealed. Conclusions on the involvement of employees in the distribution of profits as part of the knowledge management system, identified shortcomings and risks to the company's future activities. The stages of the knowledge management system that should be applied in the first steps are given, namely the audit of knowledge, which aims to establish the composition of knowledge as a resource and become the basis for the implementation of a comprehensive knowledge management system in the company. The implementation of the presented steps aims to have a positive impact on the company's activities and contribute to increased profits. Integrated implementation of knowledge management systems provides the company with stable competitive advantages and allows it to maintain its position on the market for a long period.

Key words: knowledge management, motivation, non-formalized knowledge, knowledge capital.

Постановка проблеми. Людство прагне до збагачення, а з плином часу змінюються засоби його досягнення. Так, були часи, коли земля визнавалась ресурсом, наявність якого забезпечувала отримання збагачення. Під час індустріальної епохи засобом збагачення визнавались виробничі комплекси. Впродовж певного часу набір був незмінний, але еволюція продемонструвала, що не лише матеріальні блага здатні забезпечити багатство, адже прибуток може бути отриманий з нематеріальних ресурсів. Так, поступово чинне місце у складі капіталу посіли знання, що довело можливість самостійно, без додаткових засобів, створити прибуток, на відміну від інших ресурсів, які лише разом із знаннями могли забезпечити отримання прибутку. Управління знаннями визначилось як стратегічно значуща діяльність, що здатна забезпечити особливі конкурентні переваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Пильна увага до вивчення знань як економічної категорії виникає під час розвитку теорії інформаційного суспільства (друга половина ХХ ст.), дослідженню та розробленню якої присвячені праці П. Дракера, Е. Тоффлера, Дж. Брайан Куїнна, Р. Рича, Д. Белла, Дж. Гелбрейта, Дж. Мартіна, М. Полані, Ф. Фукіяма, Й. Шумпетера Л. Едвінсона, М. Мелоуна, Ю. Хабермаса, Н. Лумана, М. Маклена, М. Кастельса. Обґрунтовуючи збільшення значення знань, Е. Тоффлер передбачає швидку заміну всіх матеріальних ресурсів на знання, Дж.Б. Куїнн стверджує, що у найближчій перспективі вартість продуктів та послуг буде визначатися можливістю розвитку нематеріальних активів, заснованих на знаннях.

Незважаючи на значну кількість публікацій з питань стратегічного управління нематеріальними (інтелектуальними, знанневими) активами підприємства, багато аспектів цієї проблеми залишаються дискусійними або взагалі недослідженими. Такими слід визнати питання ідентифікації знань як стратегічно значущих для підприємства, оцінювання капіталу знань, створення умов для капіталізації знанневих активів на підприємстві. Залишаються дискусійними та методологічно нерозвинутими такі аспекти, як визначення знанневих активів та їх структури для господарюючих суб'єктів, розроблення моделей їх управлінської оцінки. Практично нерозвинутими у теоретико-методичному та прикладному аспектах є питання управління такими активами підприємства, як його знання та компетенції, а також формування дієвого механізму капіталізації знанневих активів задля досягнення цільових орієнтирів функціонування й розвитку вітчизняних підприємств. Зосередимо увагу на проблематиці управління знаннями та необхідності їх формалізації як

способу збільшення результативності діяльності компанії.

Знання – це унікальний набір інформацій, досвіду, який існує у явній та неявній формах, може бути формалізованим або неформалізованим, але на його основі створюється додаткове благо, що набуває форми послуги та здатне приносити прибутки й навіть надприбутки.

Ресурсна теорія стверджує, що знання становлять категорію ресурсів підприємства, як стратегічні активи вони забезпечують компанію стійкими конкурентними перевагами. Дж. Барні виділив три ознаки стратегічних активів, такі як цінність для організації, неможливість імітації та незамінність, рідкісність серед конкурентів [11]. Знання підприємства відповідає його ознакам і є незамінним, рідкісним та унікальним ресурсом підприємства. Таким чином, знання – це стратегічний фундаментальний ресурс підприємства, який у результаті ефективного управління використовується ним для досягнення конкурентних переваг та/або як товар.

Метою дослідження є аналіз залежності основних складових частин процесу управління знаннями в компаніях, що надають професійні послуги. Завданням дослідження є аналіз управлінської діяльності в компаніях, що надають професійні послуги, а саме управління знаннями через здійснення впливу на співробітника як носія знань порівняно з управлінням знаннями через процеси формалізації знань, що наявні у співробітників та використовуються в діяльності компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відзначимо, що у знаннях як у ресурсі специфічно проявляється економічне поняття обмеженості. Так, під час використання знань не відбувається зміна їх на кількісні та якісні, воно навіть може виступати як умова до збільшення. При цьому знанням не притаманний традиційний зміст поняття «обмеженість» як вичерпне використання, тобто це не є їх сутнісною ознакою. Знання можуть обмежуватися лише зовнішньою можливістю їх сприйняття та розуміння.

Запропонована класифікація знань дає змогу систематизувати та згрупувати знання підприємства таким чином (табл. 1).

Для підприємства важливо знати джерела своїх знань і ступінь залежності від них. Це впливає на результативність управління. Г.Я. Гольдштейн поділяє їх на внутрішні та зовнішні. Так, знання, які генеруються всередині підприємства, є особливо значущими, оскільки вони мають більший ступінь унікальності та закритості. Знання із зовнішнього середовища, як правило, абстрактні, дорогі та загальнодоступні, зокрема для конкурентів [2].

Таблиця 1

Групування знань підприємства за ступенем їх доступності

Групи знань	Ступінь формалізації	Змістовні характеристики знань
Доступні	Формалізовані знання, які можуть бути використані будь-яким підприємством у своїй діяльності.	Правила виконання робіт, вимоги до організації роботи, регламенти, інформаційні ресурси.
Обмежено доступні	Частково формалізовані особисті знання, що перебувають на перетині явних та неявних знань та можуть бути використані у роботі для отримання покращеного результату.	Професійні таємниці, особисті плани роботи (логічні висновки), технології створення продукту, технологічні процеси, патенти, технологічні карти.
Недоступні	Неформалізовані індивідуальні знання працівників, які не мають форми вираження, але можуть бути залучені під час виконання робіт на підприємстві.	Втілюються як відмінність під час виконання робіт (спосіб викладу інформації, спосіб організації робочого часу).

До зовнішніх джерел знань на підприємстві належить інформація, яку підприємство отримує від споживачів, постачальників, конкурентів, консультантів, державних та галузевих установ, а також компаній чи їх об'єднань, з якими воно перебуває в партнерських відносинах. Це зумовлює потребу налагодження ефективного зворотного зв'язку з усіма зазначеними суб'єктами його зовнішнього середовища. Слід підкреслити термін «інформація», тому що навіть знання консультантів, які залучаються до роботи, є «інформацією» ззовні, лише згодом, потрапляючи в унікальне організаційне середовище, вони перетворюються на знання компанії, вбираючи її традиції та досвід.

До внутрішніх джерел належать персонал підприємства з його знаннями, навичками, досвідом та вміннями; інформаційна інфраструктура підприємства, яка включає бази даних, онлайн-носії, бібліотеку, звітність тощо; історія та організаційна культура, які уособлюють унікальний досвід та середовище, що формувалися впродовж років на підприємстві; стосунки співробітників між собою. Проте така класифікація не повною мірою розкриває джерела наповнення знань підприємства, і ми пропонуємо додати класифікацію залежно від джерел генерування (індивідуальні знання та колективні знання).

Характер корпоративного знання підкреслює Г. Мінцберг: «Знання, з яким має справу (корпоративне) стратегічне мислення, не є інтелектуальним, не є ні аналітичним узагальненням, ні абстрактними фактами й цифрами <...> Набагато більшою мірою це особистісне знання, внутрішнє розуміння, родинне «почуття матеріалу» у майстра. Якщо факти доступні кожному, то таке знання – лише деяким».

За різними оцінками, знання, які використовуються, але які ніяк не формалізовані, становлять від 42% [8].

Нині ми спостерігаємо підвищений інтерес керівників до управління знаннями, але відсутність розробленої системи управління знаннями та структурованих методів і технологій не забезпечує отримання бажаних результатів в компаніях.

Таким чином, слід дослідити особливості управління знаннями та розробити систему управління знаннями для підприємств, ресурсом діяльності яких є нематеріальний актив, а саме для компаній, що надають професійні послуги.

Серед економічних видів діяльності виокремились цілі галузі, які базуються на застосуванні знань як основного та, можна сказати, єдиного необхідного ресурсу. Однією з таких галузей є надання професійних послуг. До них належать діяльність у сферах права, бухгалтерського обліку, архітектури та інжинірингу, технічні випробування та дослідження, консультування з питань управління.

Діяльність у сферах права, бухгалтерського обліку, архітектури та інжинірингу, технічні випробування та дослідження, консультування з питань керування діючих підприємств, згідно з даними Статистичного щорічника за 2013–2018 роки, мала такі показники: у 2013 році – 9 112 од., у 2014 році – 7 703 од., у 2015 році – 6 670 од., у 2016 році – 6 136 од., у 2017 році – 5 400 од., у 2018 році – 4 918 од.

Зосередимо увагу на одному з видів надання професійних послуг, а саме консультуванні з питань управління, тобто управлінському консалтингу, і на його прикладі розглянемо, як встановлення пріоритетів на різних об'єктах управління знаннями впливає на рівень отриманого прибутку і формування капіталу компанії.

Компанії у своїй управлінській діяльності, що спрямована на зростання, збільшення прибутку, а також перемогах у конкурентній боротьбі вже визначили, що персонал, тобто

співробітники, є тим важливим та вирішальним фактором, який здатен змінити на краще продукт/послугу, вдосконалити та наділити його/її унікальними конкурентними властивостями, що втілюються у збільшенні прибутку та досягненні поставлених цілей.

Традиційно під час здійснення управління знаннями об'єктом впливу та керування виступає співробітник як носій та генератор знань. Менеджмент компанії у різний спосіб забезпечує отримання благ співробітником в обмін на сумлінне та якісне виконання покладених на нього обов'язків та використання його знань і застосування іншої знанневої інформації. Це проявляється у заохоченнях, посадових підвищеннях, особливих відзнаках, отриманні різних додаткових виплат. Найбільш поширеним способом серед досліджених компаній на ринку надання професійних послуг є встановлення залежності між доходом компанії, отриманим від реалізації проекту, і персональною грошовою винагородою виконавців проекту, іншими словами, це часткова участь співробітника у прибутку компанії. Однак постає питання про те, чи дійсно залучення співробітника у розподіл прибутку забезпечує вплив на зростання прибутку компанії.

Додатковий прибуток за якісну роботу та високий рівень професійних знань має спонукати співробітника до розвитку своїх знань, навичок, прагнення до навчання новому, оскільки використанні у роботі знання визначають можливість виконати проект із певним рівнем якості, за який замовник заплатить більше.

Здійснено дослідження практики в компаніях, які ставлять у залежність роботу співробітника та частку прибутку як винагороду за якісну роботу, й отримано такі результати.

Розроблено мотиваційну систему, яка містить оцінку результатів виконання проекту та оцінку успіхів під час виконання проекту, до яких прив'язаний відсоток від доходу, який отримує компанія, як винагорода за сумлінну роботу. Це має на меті спонукання співробітника до якісного виконання своєї роботи, застосовуючи оновлені та актуальні знання, а також пропонуючи інновації. Проте аналіз діяльності компаній із такою мотиваційною системою в корпоративній системі управління знаннями виявив недоліки такої системи та її побічні наслідки.

Співробітник під час виконання робіт отримує певний досвід, який надалі використовується. Досвід складається як з аналізу успіхів, так і з аналізу помилок, які присутні в роботі під час проекту. Надалі такі унікальні знання, залишаються лише у конкретного співробітника, він їх використовує у наступній своїй проектній

діяльності. Виконуючи роботи у нових проектах, співробітник діє з урахуванням отриманого у минулому досвіду та виконує проекти краще, що забезпечує йому можливість збільшувати винагородження, яке безпосередньо пов'язано з успіхами проекту. Накопичивши досвід і виявивши майже всі можливі помилки, співробітник починає виконувати проектну роботу за стандартом, який ним напрацьований, і на цьому припиняє здійснювати розвиток знань, розробляти інноваційні пропозиції та актуалізувати свої знання. Іншими словами, за досягнення певного рівня у працівника відбувається зупинка розвитку знань, а дії співробітника вже спрямовані на отримання збільшеної винагороди.

Ці дії створюють такі суттєві ризики:

- відсутність актуалізації, розширення та поповнення знань;
- відсутність навчання для інших співробітників;
- відсутність поширення знань;
- залежність від конкретної особистості;
- зниження якості послуги;
- втрата позицій через неактуальність у діяльності.

Залежність компанії від конкретного співробітника приводить до його привілейованого становища, що також має негативний вплив на внутрішні колективні відносини. З'являється мотив діяльності співробітника, спрямований на отримання надприбутку, та зникає мотив розвитку знань, навчання. Утримання співробітника з особливими знаннями зростає, однак ймовірність втрати такого співробітника не зникає. Проте необхідно пам'ятати, що нині співробітник забезпечує створення конкурентних переваг, але без удосконалення й розвитку знань через певний час вони втрачуть свою цінність. Тоді компанія ризикує, по-перше, понести значні втрати впродовж утримання співробітника, який як носій ресурсу з часом втрачає свою цінність, а по-друге, не передавши знання (досвід) у використання, втрачає можливість використати наявний в неї ресурс, капіталізувати його, а також поширити знання серед інших співробітників.

Концентрація уваги на певних співробітниках як на виняткових носіях знань компанії призводить до того, що компанія зупиняє власний розвиток, а з часом без інноваційної обробки знань втрачається можливість конкурувати на ринку. За звільнення працівника компанія втрачає ресурс, на основі якого здійснювала свою діяльність, що негативно відображається на рівні якості послуг компанії, доходах компанії та її конкурентних позиціях на ринку.

Таким чином, залучення співробітників до розподілу доходу компанії не має прямого

впливу на розвиток та вдосконалення знань, а також не забезпечує реалізацію очікуваного результату в середньо- та довгостроковій перспективі, а навпаки, несе значні ризики, які негативно вплинуть на дохід компанії.

Знання в компаніях, які надають професійні послуги, одночасно є ресурсом та капіталом. По-перше, на основі наявних знань надаються послуги, а по-друге, накопичені знання утворюють додаткову цінність, яка конвертується у збільшення вартості послуги та отримання додаткового прибутку. Отже, якщо компанія акцент робить на носіях знань для підтримання рівня діяльності, у конкурентній боротьбі вона стикається зі значними ризиками, що впливають на її прибуток.

За умови, що управлінська увага зосереджується перш за все на знаннях як визначальному чиннику, а вже наступним кроком є увага співробітнику як генератору та носію, компанія зменшує вищеназвані ризики та має можливість розвиватися, конкурувати та бути лідером на ринку.

Таким чином, управління знаннями – це перш за все управління знаннями та інформацією, яка до них прирівнюється (бази професійних даних, регламенти, інструкції, досвід та практики), та діяльність, яка спрямована на трансфер знань від носія (генератора) до компаній, діяльність, спрямована на формалізацію знань, організацію поширення знань всередині

компанії та обов'язків обміну знаннями. Увага управлінців має бути спрямована на мотивацію співробітників до обміну знань всередині компанії та усвідомлення, що обмін знаннями приносить більше вигоди, ніж приховування знань, а також створює додаткові ризики.

Висновки з проведеного дослідження. На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1) мотивація співробітника як носія знань через участь у розподілі прибутку не забезпечує мотиваційного впливу на розвиток його знань;

2) відсутність поширення знань, які отримані під час діяльності компанії, створює залежність від конкретних співробітників та несе загрози для діяльності компанії;

3) формування бази знань у компанії та формалізація знань є важливими факторами формування ресурсу, на основі якого функціонує компанія;

4) наявність та визначеність знань, які застосовуються під час діяльності компанії, забезпечують її можливість підтримувати знання в актуальному стані, розвивати, вдосконалювати та формувати їх таким чином, щоб вони забезпечували отримання додаткового прибутку;

5) використання системи управління знаннями в компанії дає їй змогу розвиватися синхронно з ринком, передбачати його потреби та розробляти механізми їх задоволення.

Список використаних джерел:

1. Решетняк Т.І. Стратегічні цілі управління знаннями на підприємстві: знаннева надмірність. Стратегічне управління знаннями підприємства : монографія / за ред А.П. Наливайка. Київ, 2014. С. 76–84.
2. Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент: тенденции, технологии, практика : монография. Таганрог : изд-во ТРТУ, 2002. 179 с.
3. Волкова К.В. Влияние неформализованных знаний на эффективность работы предприятия. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. С. 160–163.
4. Клепко С.Ф. Наукова робота і управління знаннями : навчальний посібник. Полтава : АПН України Полтавської області ; Інститут післядипломної педагогічної освіти ім. М.В. Остроградського, 2005. 200 с.
5. Мильнер Б.З. Управление знаниями: Эволюция и революция в организации. Москва : ИНФРА-М, 2003. 177 с.
6. Davenport T.H. Working Knowledge: How Organizations Manage What they Know. Boston : Harvard Business School Press, 2000. 240 с.
7. Воронкова А.В. Знання як нематеріальні ресурси підприємства. *Економіка розвитку*. 2006. № 2. С. 103–106.
8. Жураковська І.С. Управління знаннями як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства в інформаційному суспільстві. *Проблеми науки*. 2007. № 7. С. 24–28.
9. Drucker P.F. Knowledge Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*. 1999. № 41. P. 79–94.
10. Kogut B. Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*. 1992. Vol. 3. No. 3. P. 383–397.
11. Stenmark D. Information vs. Knowledge: The Role of intranets in Knowledge Management. *Proceedings of HICSS-35, IEEE Press*. 2002. № 9. С. 1–10.
12. Управління знаннями : підручник. Київ : Київський національний університет імені Т.Г. Шевченка, 2019. 240 с.

13. Мариничева М.В. 10 общепринятых заблуждений об управлении знаниями. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm042.html>.
14. Минцберг Г. Высокое ремесло стратегии. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 159 с.
15. Наливайко А.П. Стратегічне управління знаннями підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 445 с.

References:

1. Reshetnyak T.I. (2014) Stratehichni tsili upravlinnya znannyamy na pidpryyemstvi: znannyeva nadmirnist' [Strategic goals of knowledge management in the enterprise: knowledge redundancy]. Stratehichne upravlinnya znannyamy pidpryyemstva: monohrafiya [za red A.P. Nalyvayka]. Kyiv: KNEU. P. 76–84.
2. Holdshtein H.Ya. (2002) Stratehicheskyi ynnovatsyonnyi menedzhment: tendentsyy, tekhnolohyy, praktyka: [Strategic innovation management: trends, technologies, practice]. Monohrafiya. Tahanroh: izd-vo TRTU.
3. Volkova K.V. (2010) Vlyaniye neformalyzovannykh znanyi na efektyvnost raboty predpriyatiya [The influence of informal knowledge on the efficiency of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6, pp. 160–163.
4. Klepko S.F. (2005) Naukova robota i upravlinnia znanniamy: Navch. Posibnyk / APN Ukrainy. Poltav. obl. in-t pisladyplom. ped. osvity im. M.V. Ostrohradskoho.
5. Mylner B.Z. (2003) Upravlenye znaniyamy: Evoliutsiya y revoliutsiya v orhanyzatsyy [Scientific work and knowledge management]. Moscow: YNFRA-M.
6. Davenport Th.H. (2000) Working Knowledge: How Organizations Manage What they Know. Harvard Business School Press.
7. Voronkova A.V. (2006) Znannia yak nematerialni resursy pidpryyemstva [Knowledge as intangible resources of the enterprise. Development economics]. *Ekonomika rozvytku*, no. 2 (38), pp. 103–106.
8. Zhurakovska I.S. (2007) Upravlinnia znanniamy yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryyemstva v informatsiinomu suspilstvi [Knowledge management as a factor in increasing the competitiveness of the enterprise in the information society]. *Problemy nauky*, no. 7, pp. 24–28.
9. Drucker P.F. (1999) Knowledge Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*, vol. 41, no. 2, pp. 79–94.
10. Kogut B. (1992) Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, vol. 3, no. 3, pp. 383–397.
11. Stenmark D. (2002) Information vs. Knowledge: The Role of intranets in Knowledge Management. Proceedings of HICSS-35, IEEE Press, pp. 1–10.
12. Pryymak V. (2019) Upravlinnya znannyamy [Knowledge management]. Taras Shevchenko National University of Kyiv.
13. Marinicheva M.V. 10 obshchepriinyatykh zabluzhdeniy ob upravlenii znaniyami [10 common misconceptions about knowledge management]. Available at: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm042.html>.
14. Myntsberh H. (2001) Vysokoe remeslo stratehyi stratehicheskyi protsess: kontseptsyy, problemy, resheniya. [High craft strategy]. SPb.: Pyter.
15. Nalyvayko A.P. (2014) Stratehichne upravlinnya znannyamy pidpryyemstva [strategic management of business knowledge]. Kyiv National Economic University Vadym Hetman.

УДК 338.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-7>**Свістунів О.С.**кандидат економічних наук, докторант
Хмельницького національного університету**Svistunov Alexey**

Khmelnitsky National University

**СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ВИРОБНИЧО-ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ
В УМОВАХ АКТИВІЗАЦІ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОГО ПРОГРЕСУ****STRATEGIC ASPECTS OF THE MANAGEMENT SYSTEM
IMPROVEMENT OF THE PRODUCTION AND TECHNOLOGY PROCESS
IN THE CONDITIONS OF INCREASING SCIENTIFIC
AND TECHNICAL PROGRESS**

У статті охарактеризовано базові напрями вдосконалення системи управління підприємствами. Окреслено сутність та основні характеристики стратегії підприємства. Досліджено підходи до трактування поняття «виробнича стратегія» та розглянуто склад стратегічних ресурсів підприємства. Теоретично доведено, що стратегія виробництва визначає поведінку персоналу, конкурентоспроможність продукції та ефективність господарської діяльності. Показано роль нових технологій в інноваційному розвитку підприємств. Визначено, що економічний розвиток підприємства забезпечують процедури пошуку нових технічних та організаційних рішень, орієнтованих на досягнення нових виробничих результатів у боротьбі за споживача задля підвищення стійкості функціонування в конкурентній боротьбі з іншими виробниками. Встановлено сукупність етапів циклу стратегічного управління виробничо-технологічними процесами підприємства.

Ключові слова: підприємство, виробничо-технологічна стратегія, стратегічне управління, вдосконалення.

В статье охарактеризованы основные направления совершенствования системы управления предприятиями. Обозначены сущность и основные характеристики стратегии предприятия. Исследованы подходы к трактовке понятия «производственная стратегия» и рассмотрен состав стратегических ресурсов предприятия. Теоретически доказано, что стратегия производства определяет поведение персонала, конкурентоспособность продукции и эффективность хозяйственной деятельности. Показана роль новых технологий в инновационном развитии предприятий. Определено, что экономическое развитие предприятия обеспечивают процедуры поиска новых технических и организационных решений, ориентированных на достижение новых производственных результатов в борьбе за потребителя с целью повышения устойчивости функционирования в конкурентной борьбе с другими производителями. Установлена совокупность этапов цикла стратегического управления производственно-технологическими процессами предприятия.

Ключевые слова: предприятие, производственно-технологическая стратегия, стратегическое управление, совершенствование.

The article describes the basic directions of improving the enterprise management system. The essence and main characteristics of the enterprise strategy are outlined. Approaches to the interpretation of the concept of "production strategy" are studied and the composition of strategic resources of the enterprise is considered. It is theoretically proved that the production strategy determines the behavior of personnel, product competitiveness and efficiency of economic activity of the enterprise. Emphasis is placed on the fact that under the influence of scientific and technological progress and the growing role of intangible assets of production, the management system of an industrial enterprise becomes a special strategic intellectual resource and a key factor in corporate competitive success. There are two main areas for solving problems of improving the system of government: the formation of the management system and ensuring the effective functioning of the management system. It is revealed that the prospects of enterprise development are determined when developing an economic strategy that allows the organization to adapt to changes in the external environment. The role of new technologies in innovative development of enterprises is shown. It is determined that the economic

development of the enterprise is provided by the procedures of finding new technical and organizational solutions aimed at achieving new production results in the struggle for the consumer in order to increase the stability of functioning in competition with other manufacturers. It is substantiated that the optimal way to comply with the conditions set by the modern market environment for manufacturers is the formation of production and technological strategy. It is established that the production strategy will determine how the production resources of the enterprise will be consistent with its competitive strategy. Accordingly, the production strategy is considered as the establishment of the main long-term goals and objectives of the enterprise. The list of key categories according to which decisions should be made when forming the production and technological strategy of the enterprise is systematized.

Key words: enterprise, production and technological strategy, strategic management, improvement.

Постановка проблеми. Епоха переходу до економіки знань, яка наявна у сучасному світовому просторі, стимулює виникнення нових умов господарювання й розвиток відповідних форм промислового менеджменту як форми соціального управління. При цьому організація управління на промислових підприємствах об'єктивно набуває рис специфічного нематеріального активу, що відіграє роль стратегічної конкурентної компетенції [1].

На базі сучасної науково-технічної революції виникає нова макроекономічна модель наукоємного підприємницького господарювання, що базується на застосуванні автоматизованої праці, соціально-економічному спрямуванні до творчої самореалізації людських ресурсів та оптимізації поєднання ринкових і неринкових механізмів саморегулювання інноваційного економічного розвитку. Ці аспекти сучасного розвитку систем управління дають змогу зробити висновок про те, що під впливом науково-технічного прогресу та зростання ролі нематеріальних активів виробництва система управління промисловим підприємством стає особливим стратегічним інтелектуальним ресурсом та ключовим фактором корпоративного конкурентного успіху.

В цьому контексті особливого значення набуває створення ефективної системи управління виробничо-технологічними процесами промислового підприємства як ключової складової частини формування його довгострокової конкурентоспроможності, стабільності функціонування та технологічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання вдосконалення систем управління виробничо-технологічними процесами промислових підприємств перебуває в полі зору науковців впродовж тривалого часу, що спричинило розроблення цілого спектру пропозицій, методів та підходів. Вагомий внесок у дослідження цієї проблеми зробили С. Іщук, М. Корецький, А. Наливайко, Т. Решетняк, М. Саєнко, О. Сумець, З. Шершньова. Водночас кожен із дослідників зауважує, що пропонувані ними розробки мають удосконалюватися залежно від цілої низки особливостей госпо-

дарської діяльності підприємства. З огляду на це та недостатній рівень застосування підходів стратегічного менеджменту у вітчизняному промисловому секторі вважаємо доцільним проведення дослідження, спрямованого на визначення базових засад стратегічного вдосконалення систем управління виробничо-технологічними процесами, адаптованих до вітчизняних реалій.

Метою дослідження є визначення та характеристика базових засад стратегічного управління виробничо-технологічними процесами підприємства в умовах активізації науково-технічного прогресу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Призначення органів управління підприємством полягає у забезпеченні взаємодії, організації зв'язків і відносин між підрозділами підприємства. Ринкова стійкість підприємницьких структур визначається їх здатністю вести цілеспрямовану діяльність в умовах конкурентного середовища, створювати виробничий простір, заснований на застосуванні переваг економіки знань та інформатизації технологічних процесів.

Вдосконалення системи органів управління пов'язане з вирішенням проблем за двома основними напрямками, такими як формування системи управління, забезпечення ефективного функціонування системи управління.

Перша група проблем пов'язана з організацією структури управління, визначенням функцій структурних підрозділів системи управління, розробленням системи інформаційного забезпечення. Оскільки мета управління полягає у забезпеченні вирішення поставлених перед підприємством завдань, проектування структури має базуватись на стратегічних планах.

Інша група проблем пов'язана з організацією процесу управління. Щоби підприємство успішно функціонувало, організаційна структура системи управління має складатися з органів управління окремими процесами та органів управління підприємством загалом.

Обсяг інформації про діяльність, досягнутий рівень розвитку й бажаний стан підприємства визначають п'ять компонентів, таких як місія, стратегія, цілі, завдання, дії. Місією підприєм-

ства є сукупність загальних установок і принципів, що визначають призначення й роль організації в суспільстві, взаємовідносини з іншими соціально-економічними суб'єктами. Місія бізнесу полягає у вирішенні проблем споживача. Функції бізнесу обумовлені потребами суспільства, що визначають напрям впливу на процеси відтворення. Отже, головним призначенням підприємництва є створення споживача.

Економічний розвиток підприємства забезпечують процедури пошуку нових технічних та організаційних рішень, орієнтованих на досягнення нових виробничих результатів у боротьбі за споживача задля підвищення стійкості функціонування в конкурентній боротьбі з іншими виробниками та збільшення прибутку.

Перспективи розвитку підприємства визначаються під час розроблення економічної стратегії, яка дає змогу організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Загалом стратегія – це комплексний план управління, що має забезпечити координацію зусиль зі зміцнення становища підприємства на ринку, успішну конкуренцію, досягнення глобальних цілей розвитку.

Стратегію також можна визначити як контури рішень в організації, якими визначаються її цілі та завдання, окреслюються ключові політики та плани досягнення цих цілей, визначаються види діяльності, які має здійснювати компанія, тип економічної та людської організації, а також її очікуваний внесок для своїх акціонерів, клієнтів та суспільства загалом [2, с. 197].

Головною метою стратегії підприємства є максимізація його сильних якостей та мінімізація сильних сторін конкурентів. Серед характерних особливостей стратегії підприємства відзначають прогностичний характер; орієнтацію на довгострокові розробки, а не на рутинні операції (інновації або нові продукти, нові методи виробництва, освоєння нових ринків, що розвиватимуться у майбутньому тощо); створення задля боротьби з поведінкою конкурентів та врахування поведінки клієнтів; визначення місії, бачення та напрямку діяльності підприємства.

Стратегічне управління підприємством полягає в інтеграції організаційного середовища та розподілі дефіцитних ресурсів всередині нього для досягнення поставлених цілей. В.Ф. Глюк визначає стратегічне управління як «потік рішень та дій, що приводить до розроблення ефективної стратегії або стратегій, що сприяють досягненню цілей» [3]. Згідно з іншим твердженням, стратегічне управління – це встановлення основних довгострокових цілей та мети функціонування підприємства, прийняття курсу дій та розподіл необхідних для його дотримання ресурсів [4].

Стратегічний менеджмент є фактично процесом аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, встановлення основних напрямів розвитку та розроблення стратегій функціонування тощо, який покликаний допомогти йому досягти поставлених цілей у процесі реалізації стратегій, задовольняючи одночасно інтереси усіх зацікавлених сторін.

Сучасні тенденції світового науково-технологічного розвитку вимагають від промислового підприємства високого рівня гнучкості та інноваційності, здатності швидко запроваджувати нові технології, освоювати виробництво новітніх виробів та здійснювати постійний пошук і втілення інноваційних рішень у процесі виробничо-технологічної діяльності. Оптимальним шляхом дотримання умов, які висуваються сучасним ринковим середовищем перед виробниками, є формування виробничо-технологічної стратегії.

Ефективна організація виробничих процесів – це ключовий фактор конкурентоспроможності продукції промислових підприємств. Однак сталість та обсяг внеску процесів виробництва у формування конкурентних переваг підприємства забезпечуються їх узгодженням зі стратегічним контекстом, адже «виробничі процеси підприємства мають узгоджуватися з його конкурентною стратегією» [5]. Іншими словами, управління виробничими процесами промислового підприємства має здійснюватися в координації з планами, проектами та стратегіями охоплення ринків для чіткого спрямування виробничої діяльності у напрямі досягнення необхідних конкурентних переваг.

Ефективне управління виробничо-технологічними процесами в умовах наявності висококонкурентних ринків промислових товарів неможливе за відсутності чіткої виробничої стратегії підприємства. Виробнича стратегія визначатиме, яким саме чином виробничо-технологічні процеси сприятимуть досягненню загальних бізнес-цілей суб'єкта господарювання, яким саме чином виробничі ресурси підприємства узгоджуватимуться з її конкурентною стратегією, що дасть змогу підвищити його спроможність конкурувати на ринках продукції за критеріями вартості, якості, гнучкості, часу тощо.

Формування виробничої стратегії передбачає пошук рішень за такими ключовими категоріями.

1) Рішення щодо ресурсного потенціалу. Вони полягають у формуванні відповідей на запитання про те, яким чином задовольняється попит клієнтів з точки зору наявних ресурсів та необхідних; що потрібно зробити для нарощування виробничого потенціалу підприємства,

коли і яким чином цього можливо досягти. Основними суперечностями виробничо-технологічних процесів виступають показники фактичних якісних параметрів комплектуючих виробів, основних і допоміжних матеріалів, палива, інструменту, енергії та тих, які мають бути досягнутими у довгостроковій перспективі; необхідними і наявними умовами зберігання сировини, комплектуючих, палива тощо; точністю та чистотою оброблення згідно з використовуваною і стратегічно доцільною виробничою технологією. Основний спектр рішень, що підлягають розгляду в рамках стратегічного управління за категорією ресурсного потенціалу, полягає у пошуку компромісу між наявною вимогою щодо гнучкості виробництва й необхідністю забезпечення ефективного використання виробничого обладнання, а також у балансуванні наявних і стратегічно доцільних параметрів якості готових виробів.

2) Кадрові рішення необхідні для забезпечення виробничо-технологічних процесів підприємства робочою силою необхідної кваліфікації у потрібній кількості. Цей блок стратегічних рішень покликаний забезпечити формування необхідної організаційної структури чи вдосконалення наявної, розподіл повноважень, формування систем мотивації праці, навчання, підготовку та підвищення кваліфікації персоналу, створення комфортних умов життя та праці, ефективну організацію праці тощо.

3) Інфраструктурні рішення. Цей набір рішень покликаний забезпечити формування стратегічно важливої внутрішньої організаційної інфраструктури, зокрема систем планування та контролю виробництва, системи забезпечення якості.

4) Процесні рішення передбачають прийняття стратегічних рішень щодо послідовності та термінів виконання робіт з розроблення чи впровадження певного технологічного процесу (формування «дизайну» технологічних процесів). До цієї категорії належать рішення, пов'язані з удосконаленням наявних технологічних процесів, зокрема їх стандартизацією, формалізацією, використанням процедур та архітектури процесів.

5) Технічні рішення – це сукупність рішень, пов'язаних з організацією стратегічного забезпечення виробничих процесів необхідним виробничим обладнанням, інструментами тощо; формування стратегічної технічної бази виробничих процесів підприємства.

6) Фінансові рішення або фінансове забезпечення процесу виробництва. Головним протиріччям процесів фінансового забезпечення стратегічного управління виробничо-технологічною діяльністю підприємства є невідпо-

відність між готівковим і потрібним обсягами фінансових коштів, тому основний блок фінансових рішень полягає у виборі з двох основних варіантів: самостійно забезпечувати виготовлення усіх необхідних комплектуючих для продукції, що виготовляється, чи передати частину деталей на аутсорсинг, тобто здійснювати закупівлю окремих необхідних складових частин для кінцевої продукції в інших виробників.

Вітчизняні дослідники [7; 8] визначають перелік основних етапів формування технологічної стратегії підприємства таким чином: аналіз технологічного рівня виробництва, що склався; визначення заходів для відбору технологій, здатних забезпечувати конкурентоспроможність продукції та послуг; формування механізму трансформації стратегічних рішень у сфері технологій у конкретний перелік дій.

Натомість закордонні науковці [9] перелік цих етапів пропонують розпочинати з розроблення загальної стратегії підприємства: формування корпоративної стратегії (визначення зв'язку підприємства із зовнішнім середовищем, а її продукції – з продуктами та послугами, що пропонуються на ринку); визначення стратегічних підрозділів (стратегічних бізнес-одиниць); встановлення ключових конкурентних переваг; визначення стратегічних напрямів розвитку виробничо-технологічних процесів.

Водночас у будь-якому разі процес формування виробничо-технологічної стратегії має розпочинатися з постановки цілей. Цілі – це ключові бажані результати, до яких спрямовується підприємство у своїй діяльності. Вони визначають критерії, котрі використовують для оцінювання розвитку підприємства [10]. Варто відзначити, що хоча призначенням виробничо-технологічної стратегії є забезпечення стабільного функціонування та розвитку виробничо-технологічних процесів підприємства у довгостроковій перспективі, проте реалізацію стратегічних цілей слід здійснювати у повсякденній господарській діяльності, постійно проводячи технологічні та організаційні поліпшення, адже підтримка та нарощування конкурентних переваг виробничої діяльності забезпечуються «ланцюгами постійного вдосконалення», кожен з яких узгоджується з певним конкурентним виміром [11].

Чим більші масштаби діяльності має підприємство, тим глибша секторна конкретизація, якої потребує його виробничо-технологічна стратегія. Дослідники означеної проблематики відзначають необхідність поділу організаційної структури підприємства на стратегічні бізнес-одиниці, що дасть змогу кожному виокремленому сектору концентрувати зусилля на покращенні конкретних конкурентних вимірів, давати змогу доповнити формування бажаної страте-

гічної переваги суб'єкта господарювання. Наведений підхід дасть змогу здійснювати поступове вдосконалення наявних виробничо-технологічних процесів підприємства та забезпечити обґрунтоване проектування нових, що є досить важливим в умовах, коли «досягнення виняткових показників в одному або двох конкурентних вимірах буде мати меншу цінність, якщо ефективність в іншому вимірі буде нижчою від мінімального рівня, прийнятного для ринку» [12].

Таким чином, після встановлення цілей та завдань стратегічного виробничо-технологічного розвитку підприємства необхідно сформулювати систему критеріїв розподілу простору, обладнання, кадрових та інших ресурсів підприємства за конкретними підрозділами та завданнями з огляду на висновок, що «лише окремі підприємства спроможні забезпечити високий рівень конкурентних переваг за більше ніж трьома ключовими аспектами» [6].

Серед важливих аспектів формування виробничо-технологічної стратегії підприємства слід відзначити і формування методики стратегічного узгодження окремих бізнес-одиниць та пошук шляхів і напрямів застосування передового науково-технологічного досвіду, інструментів та методів для досягнення досконалості операційної діяльності та забезпечення її розвитку на засадах інноваційності.

Процеси виробничо-технологічного розвитку включають величезну кількість взаємопов'язаних і змінних чинників та отриманих результатів. Закінчення одного процесу і досягнуті при цьому результати є одночасно початком наступного процесу, що дає інші результати. Оскільки всі процеси перебувають під одночасним впливом багатьох факторів, взаємопов'язаних і зміщених у часі, оцінити місце й роль кожного чинника, явища й результату за окремими показниками практично неможливо. Жоден із факторів виробництва не здійснює індивідуальний вплив. Саме тому для досягнення оптимальних результатів необхідна система управління, яка спрямовуватиме цілі співробітників і підрозділів відповідно до стратегічних цілей підприємства.

Інструментом, що дає змогу пов'язати стратегію з ключовими бізнес-процесами, є збалансована система показників, а формою подання інформації про результати управління може служити карта збалансованих показників, що дасть змогу деталізувати стратегію в окремі завдання за такої умови, щоб їх виконання приводило до досягнення загальних цілей, забезпечення моніторингу й зворотного зв'язку з окремими працівниками і структурними підрозділами [13]. Таким чином, технологічний етап стратегічного управління виробничо-тех-

нологічними процесами підприємства являє собою сукупність обчислювальних та аналітичних операцій з перероблення інформації, об'єднаних єдиною метою.

Загальний цикл стратегічного управління виробничо-технологічними процесами промислового підприємства має включати такі технологічні етапи: стратегічний моніторинг; стратегічний аналіз зовнішнього середовища; стратегічний аналіз ресурсних можливостей; діагностика (перевірка відповідності фактичних показників плановим); стратегічне планування взаємодії із зовнішнім середовищем; стратегічне планування змін внутрішнього виробничо-технологічного середовища; синтез ієрархії ситуацій; моделювання процесу реалізації виробничо-технологічної стратегії підприємства; впровадження розроблених стратегічних планів, заходів, програм тощо у практичну діяльність; корегування цілей і планів у зв'язку зі зміною зовнішніх чинників.

Перераховані технологічні етапи стратегічного управління можуть бути реалізовані за допомогою застосування методів і моделей оброблення та аналізу інформації, а також інструментів стратегічного управління.

В процесі стратегічного управління важливо розуміти, що оскільки виробнича стратегія є однією з функціональних стратегій [14], то ефективна виробнича операція – це не обов'язково та, яка забезпечує максимальну ефективність або містить інноваційні вдосконалення, а та, яка підлаштовує потреби й можливості компанії до формування та нарощування своїх конкурентних переваг. Отже, якісна виробничо-технологічна стратегія підприємства має забезпечити не лише технологічний розвиток виробничих процесів, але й взаємоузгодженість його напрямів з розвитком потреб споживачів, мінливими вимогами ринкового середовища та перспективними здобутками науково-технічного прогресу.

Висновки з проведеного дослідження. Сучасний динамічний розвиток економічного середовища, супроводжуваний активізацією науково-технічного прогресу та зростанням рівня вимог і потреб споживачів, вимагає від підприємств пошуку шляхів і засобів утримання конкурентних позицій та забезпечення стабільного функціонування. Одними з таких засобів є формування виробничо-технологічної стратегії та запровадження стратегічного управління, що дасть змогу організувати процеси технологічного розвитку підприємства на основі чітких планів та прогнозів його стратегічного розвитку, забезпечити формування необхідних обсягів стратегічних ресурсів належної якості та підвищити рівень ефективності управління підприємством.

Список використаних джерел:

1. Прудский В., Ощепков В. Роль нематериальных активов в региональном экономическом пространстве. *Экономика региона*. 2008. № 2. С. 122–126.
2. Operations Management & strategic management study notes. The Institute of Cost Accountants of India. 2016. 272 p.
3. Glueck W.F. Business Policy and Strategic Management. 3rd Edition. New York : McGraw-Hill, 2000. 891 p.
4. Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. MIT Press. 1998. 463 p.
5. Slack N. The importance-performance matrix as a determinant of improvement priority. *International Journal of Operations & Production Management*. 1994. Vol. 14. No. 5. P. 59–75.
6. Lean Way Consulting. Workshop Estrategia de Manufatura. Sao Paulo, 2015 432 p.
7. Федулова Л. Стратегія технологічного розвитку: мікроекономічний підхід. *Проблеми економіки та управління*. 2008. Вип. 16. С. 39–44.
8. Сакалош Т. Концептуальні основи розробки технологічної стратегії підприємства. *Економіка та держава*. 2013. № 4 С. 29–31.
9. Ghinato P. Publicado como 2º. cap. do Livro Produção & Competitividade: Aplicações e Inovações. Recife: Adiel t. de Almeida & Fernando M.C. Souza, UFPE, 2000.
10. Тогузаев Т. Построение древа стратегических целей развития предприятия и разработка программ их реализации. *Экономика и управление*. 2010. № 5. С. 115–118.
11. Antunes J.A. Modularization strategy: analysis of published articles on production and operations management. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*. 2016. Vol. 86. P. 507–519.
12. Hill T.J. Manufacturing Strategy: text and cases. Macmillan Press Ltd, 1995.
13. Бразевич И. Формирование системы управления эффективностью деятельности организации. *Экономика и управление*. 2010. № 5. С. 122–124.
14. Wheelwright S. C. Manufacturing strategy: defining the missing link. *Strategic Management Journal*. 1984. Vol. 5. P. 77–91.

References:

1. Prudskiy V., Oshchepkov V. (2008) M. Rol nemateryalnykh aktyvov v rehyonalnom ekonomycheskom prostranstve [The role of intangible assets in the regional economic space]. *Ekonomyka rehyona*, no. 2, pp. 122–126.
2. Operations Management & strategic management study notes. The Institute of Cost Accountants of India (2016), p. 272.
3. Glueck W.F. (2000) Business Policy and Strategic Management. New York: McGraw-Hill, 3rd Edition, p. 891.
4. Chandler A.D. (1998) Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. MIT Press, p. 463.
5. Slack N. (1994) The importance-performance matrix as a determinant of improvement priority. *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 14, no. 5, pp. 59–75.
6. Lean Way Consulting. (2015) Workshop Estrattgia de Manufatura. Sao Paulo, p. 432.
7. Fedulova L. (2008) Technological development strategy: microeconomic development [Technology development strategy: microeconomic approach]. *Problems of economy and management*, vol. 16, pp. 39–44.
8. Sakalosh T. (2013) Kontseptualni osnovy rozrobky tekhnolohichnoi stratehii pidpriumstva [Technology development strategy: microeconomic approach]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 4, pp. 29–31.
9. GGhinato P. Publicado como 2º. cap. do Livro Produção & Competitividade: Aplicações e Inovações. Recife: Adiel t. de Almeida & Fernando M.C. Souza, UFPE, 2000.
10. Tohuzaev T. (2010) Postroenye dreva stratehycheskykh tselei razvytyia predpnyatya y razrabotka prohramm ykh realizatsyy [Building a tree of strategic goals for enterprise development and developing programs for their implementation]. *Ekonomyka y upravlenye*, no. 5, pp. 115–118.
11. Antunes J.A. Modularization strategy: analysis of published articles on production and operations management. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, vol. 86, pp. 507–519.
12. Hill T.J. (1995) Manufacturing Strategy: text and cases. Macmillan Press Ltd.
13. Brazevych Y. (2010) Formyrovanye systemy upravleniya efektyvnostiu deiatelnosti orhanyzatsyy [Technology development strategy: microeconomic approach]. *Ekonomyka y upravlenye*, no. 5, pp. 122–124.
14. Wheelwright S.C. (1984) Manufacturing strategy: defining the missing link. *Strategic Management Journal*, vol. 5, pp. 77–91.

Шкроміда В.В.кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і аудиту
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника»**Shkromyda Vitaliy**

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

**ПОСЛІДОВНІСТЬ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ
РЕПУТАЦІЙНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА****THE SEQUENCE OF THE PROCESS OF MANAGING
THE COMPANY'S REPUTATIONAL ASSETS**

Ефективна реалізація репутаційного менеджменту досягається шляхом впорядкування етапів управління репутаційними активами з урахуванням стратегічних цілей підприємства та очікувань ключових учасників ринку. Особливістю запропонованої послідовності етапів управління репутаційними активами є врахування думок та сподівань представників бізнес-оточення, на основі яких, як відомо, формується репутаційний «ореол» підприємства. Запропоновано визначати «фактичний» та «ідеальний» репутаційний профіль підприємства, порівняння яких дає змогу розробити напрями побудови бездоганної репутації у контексті стратегічного розвитку компанії. Також у запропоновану послідовність управління закладено можливість, яка передбачає у процесі моніторингу репутаційного профіля підприємства вносити відповідні корективи та за потреби повертатися до попередніх етапів управління. Зрозуміло, наведена послідовність може видозмінюватися та доповнюватися з огляду на поставлену мету стратегічного управління й галузеву приналежність підприємства.

Ключові слова: репутація підприємства, репутаційні активи, репутаційний менеджмент, послідовність процесу, стейкхолдери, етапи управління.

Эффективная реализация репутационного менеджмента достигается путем упорядочения этапов управления репутационными активами с учетом стратегических целей предприятия и ожиданий ключевых участников рынка. Особенностью предложенной последовательности этапов управления репутационными активами является учет мнений и ожиданий представителей бизнес-окружения, на основе которых, как известно, формируется репутационный «ореол» предприятия. Предложено определять «фактический» и «идеальный» репутационный профиль предприятия, сравнение которых позволяет разработать направления построения безупречной репутации в контексте стратегического развития компании. Также в предложенную последовательность управления заложена возможность, которая предусматривает в процессе мониторинга репутационного профиля предприятия вносить соответствующие коррективы и при необходимости возвращаться к предыдущим этапам управления. Естественно, приведенная последовательность может видоизменяться и дополняться с учетом поставленной цели стратегического управления и отраслевой принадлежности предприятия.

Ключевые слова: репутация предприятия, репутационные активы, репутационный менеджмент, последовательность процесса, стейкхолдеры, этапы управления.

Recognition of the company and its positive perception among stakeholders are key drivers of sustainable development provide a high margin and strengthen competitive positions in the relevant market. An important factor in this success is the positive reputation of the company, the importance and role of which is increasingly relevant in the information economy and publicity of business processes. Of course, these circumstances require management to significantly review traditional methods of managing the company's activities, including the management of reputational assets. It is determined that the effective implementation of reputation management is achieved by streamlining the stages of the process of managing reputational assets, taking into account the strategic goals of the company and the expectations of key market participants. The peculiarity of the proposed sequence of stages of reputation assets management is taking into account the opinions and expectations of the business

environment, on the basis of which, as we know, the reputation «halo» of the company is formed. To do this, it is proposed to determine the “actual” and “ideal” reputation profile of the company, the comparison of which allows developing specific areas of building an impeccable reputation in the context of strategic development of the company. In addition, the proposed sequence of reputation management includes the possibility that in the process of monitoring the reputation profile of the company to make appropriate adjustments and, if necessary, return to the previous stages of management. Of course, this sequence can be modified and supplemented based on the goal of strategic management, the stages of the business life cycle and industry affiliation of the company under study. The scientific value of the research is to supplement the theoretical and methodological basis of reputation management, in particular in terms of streamlining the sequence of the process of managing reputational assets, taking into account the expectations of key stakeholders. Accordingly, the prospect of further research is the development of information support for the process of managing the company’s reputational assets, which will involve the effective use of accounting and analytical tools in the direction of forming the company’s impeccable reputation in the relevant market.

Key words: corporate reputation, reputational assets, reputation management, sequence of the process, stakeholders, stages of management.

Постановка проблеми. Обставини й тенденції, які присутні в інформаційній економіці, змушують керівництво підприємств здійснювати управління їх репутацією на постійній основі, а неодноразово чи ситуативно. Бізнес-структури сьогодення уже давно усвідомили, що вони не можуть собі дозволити чекати реакцій і, відповідно, наслідків, коли зіткнуться з погіршенням чи кризою репутації своїх компаній, тому головним завданням вищого менеджменту будь-якого підприємства є формування дієвого механізму управління репутаційними активами впродовж усіх життєвих циклів бізнесу, що, зрештою, забезпечить досягнення конкурентної переваги на ринку і, як наслідок, сталого розвитку на перспективу. За таких умов можна стверджувати, що управління репутаційними активами та раціонально продумана послідовність його здійснення відіграють стратегічно важливу роль у діяльності підприємства й потребують подальшого розвитку теоретико-практичних концепцій відповідно до сучасних умов господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Негативні наслідки кризових явищ в економіці зумовили потребу вирішення питань щодо побудови бездоганної репутації як одного з вагомих драйверів забезпечення сталого розвитку підприємств. Підвищену увагу до вирішення проблем змістового наповнення репутації господарюючих суб’єктів у своїх працях приділяє низка вчених, таких як Е. Грінленд (E. Groenland), Д. Дозьє (D. Dozier), Ч. Фомбрун (C. Fombrun), С. Хассан (S. Hassan), Г. Шамма (H. Shamma). Постановку й вирішення питань побудови дієвого механізму управління корпоративною репутацією та, відповідно, розвитку репутаційного менеджменту здійснюють такі дослідники, як М. Барнет (M. Barnett), Д. Веттен (D. Whetten), Дж. Далтон (J. Dalton), С. Хелм (S. Helm).

Одночасно наявні теоретичні напрацювання та практичні доробки вважаємо такими, що потребують теоретичного доповнення питаннями, які присвячені саме впорядкуванню послідовності етапів процесу управління репутаційними активами підприємства з урахуванням сподівань і пріоритетів інших учасників ринкових відносин.

Метою дослідження є спроба доповнення теоретико-методологічних основ управління репутаційними активами господарюючого суб’єкта щодо визначення послідовності етапів розроблення й прийняття управлінських рішень у напрямі побудови бездоганної репутації відповідно до розробленої стратегії підприємства. Вирішення окресленої мети є можливим шляхом вивчення передового досвіду та впорядкування етапів процесу управління репутаційними активами з урахуванням стратегічних цілей розвитку підприємства та очікують ключових учасників ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відомо, репутація підприємства з’являється одночасно з його створенням і супроводжується впродовж усіх циклів його діяльності. Така присутність нематеріального блага підприємства змушує його керівництво з перших днів функціонування зважувати власну поведінку і, зрозуміло, поведінку інших учасників відповідного ринку та узгоджувати свої дії з цільовими групами з позицій репутаційних ризиків і загроз.

Обставини інформаційної економіки, яким властиві публічність поведінки та відкритість відносин, формують потребу конструювання гарної репутації учасників ринку. Так, у цьому контексті впровадження репутаційного менеджменту у діяльність компаній є, безумовно, необхідним та затребуваним вимогою часу.

Встановлено, що ефективність впровадження та здійснення репутаційного менедж-

менту на будь-якому підприємстві значною мірою залежить від етапів його організації та технологічних підходів до проведення. Щодо цього група дослідників на чолі з Ч. Фомбраном (С. Fombrun) пропонує процес репутаційного менеджменту здійснювати у такій логічно пов'язаній послідовності:

- етап ідентифікації і встановлення ключових стейкхолдерів; метою початкового етапу є визначення чинників і джерела сукупного сприйняття компанії;

- етап дослідження, мета якого полягає у вивченні рівня сприйняття й довіри до компанії серед ключових стейкхолдерів;

- етап установлення релевантності, тобто визначення дій, заходів та засобів комунікації, які найбільш вагомо й раціонально впливають на думку та ставлення стейкхолдерів;

- етап конструювання репутаційного профіля, в ході якого формується набір критеріїв і характеристик компанії відповідно до стратегічних напрямів розвитку компанії, а також «дорожня карта» для їх втілення;

- етап реалізації і втілення сформованого репутаційного профіля, що передбачає вжиття заходів, покликаних «мотивувати» ключових стейкхолдерів для культивування «потрібної» репутації компанії;

- етап виконання зобов'язань, що полягає у дотриманні заявлених принципів і правил у ході взаємовідносин з ключовими стейкхолдерами;

- етап оцінювання, що є заключним етапом репутаційного менеджменту та покликаний дослідити ефективність заходів щодо конструювання й підтримки позитивного репутаційного профіля компанії [1].

Шляхом узагальнення академічних публікацій литовські науковці П. Оржекаускас (P. Oržekauskas) та І. Смайжене (I. Šmaižienė) пропонують репутаційний менеджмент також здійснювати у послідовності із семи таких кроків, однак з певними відмінностями:

- 1) визначення ідентичності фірми, тобто обґрунтування її якісних характеристик для її ідентифікації на відповідному ринку та одночасно диференціації від інших бізнесучасників;

- 2) аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ задля встановлення та оцінювання зацікавлених сторін;

- 3) визначення бажаного іміджу та репутаційного профіля фірми;

- 4) оцінювання поточної репутації фірми;

- 5) виявлення «прогалин» між поточним та «бажаним» репутаційними профілями фірми;

- 6) розроблення заходів щодо покращення репутації фірми;

- 7) вжиття комплексу розроблених заходів та оцінювання їх ефективності [2, с. 94].

Встановлено, що питанням послідовності втілення репутаційного менеджменту у практику присвячено праці низки вітчизняних науковців. Зокрема, О.С. Дуброва пропонує порядок управління репутацією підприємства у такій послідовності:

- аналіз зовнішнього середовища підприємства та виокремлення найбільш важливих з точки зору репутації цільових груп; регулярний моніторинг рівня поточної репутації компанії, власників і топ-менеджерів; розроблення (чи коригування) місії компанії, господарських та соціально-демографічних цілей підприємства, чітке слідування ним;

- створення інструментів управління інформацією (організація ефективної роботи прес-служби, створення корпоративного сайту, видавництва газети (журналу), формування каналів інформаційної підтримки у ЗМІ);

- розроблення адекватної динамічної моделі інформування (з акцентом на відвертість і прозорість та можливістю отримання зворотного зв'язку) репутаційної аудиторії про події та результати компанії, досягнення, нововведення, роботу над якістю тощо;

- розроблення та впровадження системи відповідності очікуванням споживачів, контрагентам та використання оптимальних механізмів формування бажаного образу компанії, топ-менеджменту, керівника для кожної цільової групи з урахуванням стратегічних цілей підприємства;

- розроблення реальної моделі корпоративної культури, орієнтованої на формування внутрішньої позитивної репутації; створення корпоративних стандартів [3, с. 40].

Наведений алгоритм дій є досить послідовним, однак, вважаємо, науковець недостатньо приділяє уваги контролю як одній з важливих функцій менеджменту.

У ході своїх досліджень О.А. Товма для розроблення концептуальних засад управління репутацією підприємства пропонує власну послідовність, однак з урахуванням специфіки галузі торгівлі:

- 1) постановка мети, тобто якою підприємство хоче бачити свою репутацію;

- 2) збір інформації про стан речей щодо репутації як самого підприємства, так і репутації підприємств-конкурентів;

- 3) оцінка репутації підприємства та розроблення шляхів її удосконалення та підвищення;

- 4) аналіз репутації підприємства у динаміці, її порівняння з репутацією підприємств-конкурентів та «еталонним» репутаційним профілем;

5) прийняття рішення про формування (розвиток, покращення) репутації та вибір методів управління;

6) розроблення й вжиття заходів щодо формування (розвитку, покращення) репутації підприємства;

7) моніторинг і контроль за вжиттям затверджених заходів щодо роботи з репутацією підприємства [4].

Вважаємо, що запропонована послідовність дій має «право на існування», однак є такі зауваження до перших двох етапів: до першого – складно окреслювати «бажану» репутацію без належної інформації про зовнішнє середовище, в якому функціонує підприємство; до другого – оцінювання репутації є досить трудомістким і затратним процесом, чи є потреба оцінювати репутацію підприємств-конкурентів (декількох, у множині), чи доцільно «приміряти» її до репутації власного підприємства з урахуванням специфіки формування й властивостей останньої [5].

Для побудови ефективної системи репутаційного менеджменту на підприємстві О.А. Приятельчук виділяє такі кроки:

- визначити, для досягнення яких бізнес-цілей потрібне управління репутацією;
- оцінити поточну репутацію фірми;
- визначити репутаційні активи й пасиви;
- проаналізувати репутаційні ризики й потенційні можливості;
- виділити зовнішні фактори, які допомагають або заважають формуванню позитивної репутації;
- визначити, які з внутрішніх факторів піддаються коригуванню, а які ні;
- проаналізувати профіль репутації ідеальної компанії певної галузі;
- визначити пріоритети цільових аудиторій, в яких потрібно профілювати репутацію компанії;
- виявити канали комунікацій і ключові повідомлення для цих цільових груп [6, с. 125].

Слід відзначити, що науковець наводить словосполучення «репутаційні активи й пасиви», при цьому не відзначає їх змістове наповнення та те, як їх визначати.

Підсумовуючи, спостерігаємо, що вищенаведені пропозиції щодо запровадження й втілення репутаційного менеджменту у діяльність суб'єкта економічних відносин є досить подібними за змістовим виконанням, однак мають окремі відмінності у послідовності та кількості етапів здійснення. Шляхом відбору й поєднання найбільш логічних і раціональних кроків запропоновано удосконалену послідовність проведення репутаційного менеджменту у діяльності господарюючого суб'єкта з урахуванням мети й завдання (рис. 1).

Удосконалена послідовність процесу управління репутаційними активами у діяльності господарюючого суб'єкта вирізняється таким авторським внеском.

По-перше, початковим кроком у здійсненні означеного процесу управління є оцінка затвердженої стратегії розвитку та (у цьому контексті) проведення аналізу бізнес-оточення господарюючого суб'єкта задля встановлення ключових стейкхолдерів. Зрозуміло, бізнес-оточення слід досліджувати у розрізі як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, адже сприйняття й задоволеність одних та інших контактних груп є однаково вагомими у конструюванні репутації підприємства.

По-друге, внаслідок порівняння «фактичного» та «ідеального» репутаційних профілів господарюючого суб'єкта пропонуються такі три варіанти конструювання репутації:

– формування репутації, що застосовується, як правило, суб'єктами економічних відносин, які тільки розпочинають господарську діяльність, та суб'єктами, у яких внаслідок діагностики очікувань та пріоритетів ключових стейкхолдерів виявлено значні «прогалини» між «фактичним» та «ідеальним» репутаційними профілями; за таких обставин розробляється концептуально нова корпоративна політика, етичні норми, корпоративна культура, стандарти відповідальності тощо;

– підтримка й збереження репутації – напрям досягнення репутаційного профіля, де «фактична» репутація є наближеною до «ідеальної», а також необхідні зусилля й ресурси зазвичай для підтримки збереження поточних репутаційних позицій;

– захист репутації – окремий сегмент репутаційного менеджменту, який має ситуативний характер і передбачає формування організаційно-правового механізму на випадок настання чи загрози виникнення репутаційних ризиків та загроз.

По-третє, в алгоритмі запропонованої послідовності процесу управління репутацією закладено можливість, яка передбачає у процесі моніторингу репутаційного профіля підприємства вносити відповідні корективи та за потреби повертатися до попередніх етапів управління.

Висновки з проведеного дослідження. У ході проведеного дослідження можна сформулювати такі висновки.

1) Процес управління репутацією у ході діяльності підприємства має супроводжуватися отриманням очікуваних результатів від вжиття таких заходів відповідно до затвердженої стратегії розвитку. Визначено, що реалізація управлінських рішень у заданому напрямі

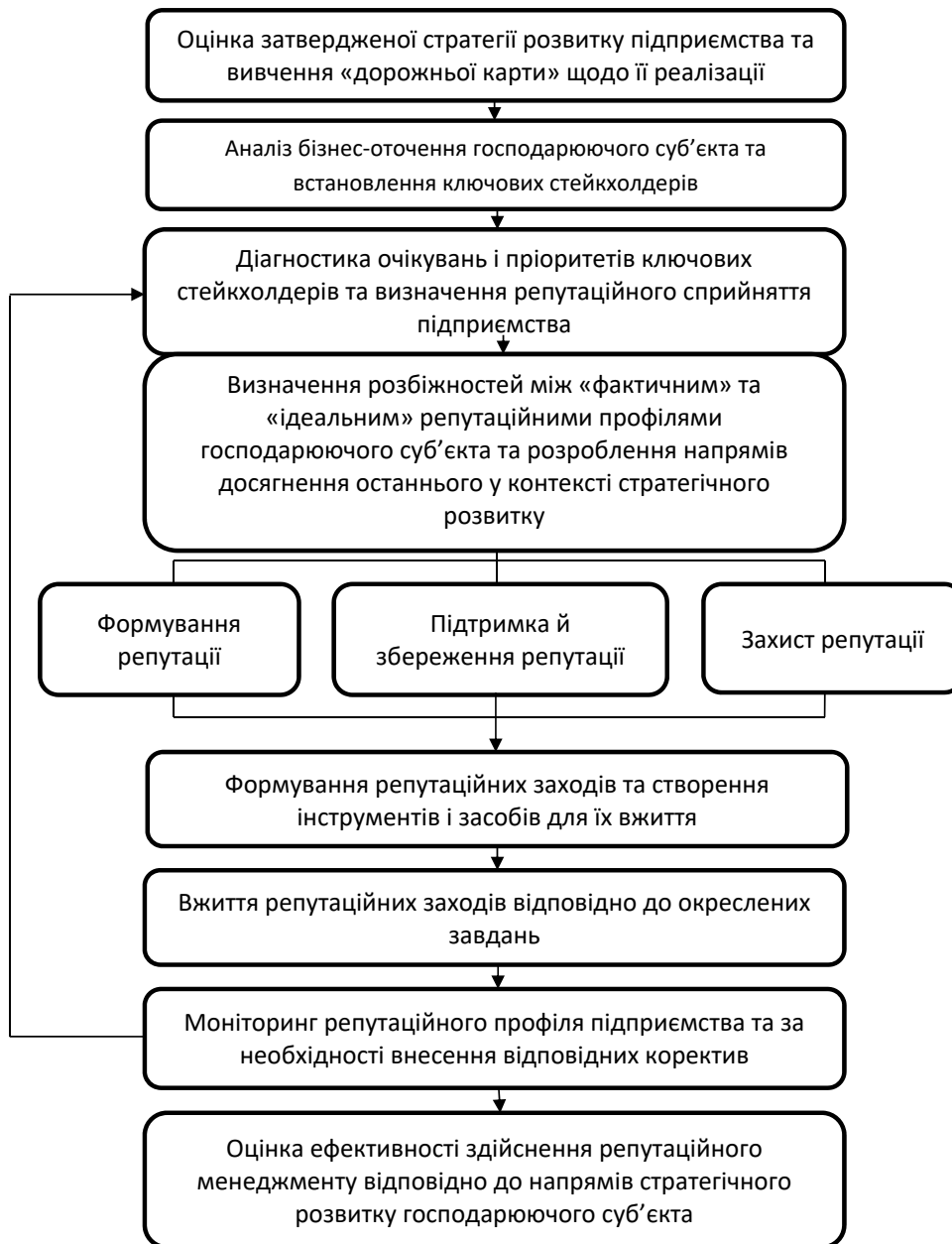


Рис. 1. Послідовність процесу управління репутаційними активами підприємства

Джерело: розроблено й доповнено автором на основі джерел [1; 2; 4]

забезпечує корисність і низку переваг, які, зрештою, сприяють розвитку прихильної лояльності серед стейкхолдерів.

2) Обґрунтовано, що чітко розроблена послідовність процесу управління репутаційними активами підприємства забезпечить дієвий механізм конструювання й підтримки позитивної репутації. Зрозуміло, що наведена послідовність може видозмінюватися та доповнюватися з огляду на поставлену мету стра-

тегічного управління й галузеву приналежність досліджуваного підприємства.

3) Перспективою подальших досліджень є розроблення теоретико-методологічної основи інформаційного забезпечення процесу управління репутаційними активами підприємства, яка передбачатиме дієве застосування обліково-аналітичного методичного інструментарію задля розвитку бездоганної репутації компанії на відповідному ринку.

Список використаних джерел:

1. Fombrun C.J. Nielsen K.U., Trad N.G. Saving Face for Corporate Value. *Communication Director*. 2008. № 1. P. 80–84.

2. Oržekauskas P., Šmaižienė I. Public image and reputation management: retrospective and actualities. *Viešoji politika ir administravimas*. 2007. № 19. P. 90–97.
3. Дуброва О.С. Ділова репутація підприємства: практичні аспекти управління. *Економіка та держава*. 2009. № 12. С. 38–41.
4. Товма О.А. Концептуальні засади управління діловою репутацією підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. № 1. С. 393–401.
5. Shkromyda V. Disputed aspects of the reputation management implementation. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2020. № 7 (3). P. 60–67.
6. Приятельчук О.А., Ковальчук Ю.С. Основні інструменти та комунікаційні технології управління репутаційним капіталом в умовах кризи. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 3. С. 124–133.

References:

1. Fombrun C.J., Nielsen K.U., Trad N.G. (2008) Saving Face for Corporate Value. *Communication Director*, vol. 1, pp. 80–84.
2. Oržekauskas P., Šmaižienė I. (2007) Public image and reputation management: retrospective and actualities. *Viešoji politika ir administravimas*, vol. 19, pp. 90–97.
3. Dubrova O.S. (2009) Dilova reputatsiya pidpryyemstva: praktychni aspekty upravlinnya [Business reputation of the enterprise: practical aspects of management]. *Economy and state*, vol. 12, pp. 38–41.
4. Tovma O.A. (2012) Kontseptual'ni zasady upravlinnya dilovoyu reputatsiyeyu pidpryyemstva [Conceptual principles of business reputation management]. *Economic strategy and prospects for trade and services*, vol. 1, pp. 393–401.
5. Shkromyda V. (2020) Disputed aspects of the reputation management implementation. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, vol. 7, no. 3, pp. 60–67.
6. Pryyatel'chuk O.A., Koval'chuk Yu.S. (2014) Osnovni instrumenty ta komunikatsiyni tekhnolohiyi upravlinnya reputatsiynym kapitalom v umovakh kryzy [The main tools and communication technologies of reputational capital management in a crisis]. *Foreign trade: economics, finance, law*, vol. 3, pp. 124–133.

**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ
І РЕГІОНА ЛЬНА ЕКОНОМІКА**

УДК 338.48:332

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-9>**Писарева І.В.**кандидат економічних наук,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова**Погасій С.О.**кандидат технічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова**Усачова О.В.**магістерка
Харківського національного університету міського господарства
імені О.М. Бекетова**Pysareva Iryna, Pogasiy Sergey, Usacheva Olga**

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

ПРЯМИЙ ВПЛИВ ТУРИСТСЬКОЇ СФЕРИ НА РОЗВИТОК РЕГІОНУ**DIRECT INFLUENCE OF THE TOURISM SECTOR
ON THE REGION DEVELOPMENT**

Економічна та соціальна значущість туристської сфери в сучасних умовах визначається тим, що туристичний бізнес сприяє розвитку економіки, розвиваючи такі галузі промисловості, як сільське господарство, торгівля, будівництво, зв'язок, виробництво товарів широкого попиту, сприяє зайнятості населення, зростанню потенційного та реального валового внутрішнього продукту країни, є вагомим джерелом валютних надходжень і засобом забезпечення позитивного сальдо платіжного балансу країни. У статті визначено, що під прямим впливом розуміються результат вкладу туристами грошей у туристські підприємства, матеріальне забезпечення працівників туризму і створення нових робочих місць. Проведено аналіз прямого впливу туристської сфери на розвиток Харківського регіону. Визначено, що туристська сфера надає потужний стимулюючий вплив на розвиток суміжних галузей економіки, обумовлює їх інноваційний розвиток, впливає на підвищення конкурентоспроможності цих галузей, а також спричиняє зростання інвестиційної привабливості підприємств і галузей та створює умови економічного зростання.

Ключові слова: туристська сфера, прямий вплив, розвиток регіону, економічне зростання.

Экономическая и социальная значимость туристской сферы в современных условиях определяется тем, что туристический бизнес способствует развитию экономики, развивая такие отрасли промышленности, как сельское хозяйство, торговля, строительство, связь, производство товаров широкого спроса, способствует занятости населения, росту потенциального и реального валового внутреннего продукта страны, является важным источником валютных поступлений и средством обеспечения положительного сальдо платежного баланса страны. В статье определено, что под прямым влиянием понимаются результат вклада туристами денег в туристские предприятия, материальное обеспечение работников туризма и создание новых рабочих мест. Проведен анализ прямого влияния туристской сферы на развитие Харьковского региона. Определено, что туристская сфера оказывает мощное стимулирующее воздействие на развитие смежных отраслей экономики, обуславливает их инновационное развитие, влияет на повышение конкурентоспособности этих отраслей, а также обуславливает росту инвестиционной привлекательности предприятий и отраслей и создает условия экономического роста.

Ключевые слова: туристская сфера, прямое влияние, развитие региона, экономический рост.

In modern conditions, the tourism sector development, as a source of sustainable development of the state economy, is gaining priority. The economic and social significance of the tourism sector in modern conditions is determined by the fact that the tourism business contributes to economic development, developing industries such as agriculture, trade, construction, communications, consumer goods, employment, growth of potential and real gross domestic product of the country, which is a significant source of foreign exchange earnings and a means of ensuring a positive balance of payments of the country. A comprehensive study of the tourism sector aspects is an urgent problem, which is due to its versatility and social significance. The impact of the tourism sector on the development of the region's economy is very significant. Revenues from the tourism sector can raise the economy of the region in which it develops, increase sales of local industry to tourists, expand and modernize regional infrastructure, increase revenues to the regional budget through taxes and fees. The article explores the direct influence of the tourism sector on the development of the region. It is determined that the direct impact means the result of tourists' investment in tourism enterprises, material support of tourism workers and job creation, as well as that it has a complex nature due to the multiplier effect of servicing tourist flows. It is determined that the direct contribution of the tourism sector to the economic and social development of the region is calculated as the total income of tourism enterprises in the region and is taken into account in national accounts. The analysis of the tourist sphere direct influence on the development of the Kharkiv region is carried out in the work. It is determined that the tourism sector has a strong stimulating effect on the development of related sectors of the economy, determines their innovative development, affects the competitiveness of these industries, as well as increases the investment attractiveness of enterprises and industries and creates conditions for economic growth.

Key words: tourism sector, direct impact, regional development, economic growth.

Постановка проблеми. Значення туристської сфери в соціально-економічному розвитку країн та регіонів є досить великим. Рівень розвитку туризму визначає ефективність функціонування усієї туристичної галузі країни, районів та міст. За показниками туризму формується рейтинг туристичних держав, районів та міст світу. Однією з провідних функцій туристської сфери визнається функція налагодження контактів між народами та країнами.

Всебічне дослідження аспектів туристської сфери є актуальною проблемою, яка зумовлена її багатогранністю та суспільною значущістю. Можна стверджувати, що туризм став однією з невід'ємних складових частин життєдіяльності людей у більшості країн світу та є одним із найперспективніших напрямів соціально-економічної діяльності у XXI ст. Варто також зазначити, що туристична діяльність увійшла до найбільших експортних галузей світу та стала найбільш рентабельною галуззю світової економіки, що визначає актуальність і практичну значущість проблеми та потребує її всебічного вивчення.

Оскільки туристська сфера є комплексом галузей, що володіють своїми особливостями і нюансами, реалізація подібної економічної оцінки на практиці стикається з великими труднощами через відсутність необхідної статистичної інформації. Таким чином, дослідження особливостей оцінки впливу туристської сфери на соціально-економічний розвиток країни або регіону являє собою самостійну наукову проблему.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з вивченням аспектів

досліджуваної проблеми, знайшли своє відображення у працях вітчизняних і зарубіжних авторів. Особливості та проблеми розвитку світового туризму, вплив туризму на національну й регіональну економіку, соціальне життя й культуру розглядаються в роботах таких науковців, як Г.О. Ворошилова [1], Н.М. Гоблик-Маркович [2], Г.О. Горіна [3], Я.А. Жаліло [4], О.С. Заворуєва [5], Й. Криппендорф [6], Л.В. Оболенцева [7], З.Я. Шацька [8].

Метою дослідження є проведення аналізу прямого впливу туристської сфери на розвиток регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження впливу туристської сфери на соціальний та економічний розвиток регіону необхідно починати з визначення системи показників, яка буде відображати всі аспекти діяльності як одного окремо взятого туристського підприємства, так і всієї галузі загалом у масштабах міста або регіону. На особливу увагу, на нашу думку, заслуговує туристський продукт з точки зору якості надаваних туристові послуг. Для визначення ступеня й величини впливу туристської сфери на різні галузі економіки регіону необхідні формулювання алгоритму взаємодії туризму із суміжними галузями та визначення факторів, від яких залежить цей вплив.

Існування туристської сфери неможливо без наявності матеріально-технічної бази, яка створює всі необхідні умови для обслуговування туристів різноманітним комплексом послуг (розміщення, харчування, транспорт, дозвілля та пізнавальні програми, лікування тощо).

Показники, що характеризують стан і розвиток матеріально-технічної бази туристської

сфери, визначають її потужність у цьому регіоні. До них належать ліжковий фонд готелів та інших засобів розміщення; число місць на підприємствах харчування, які обслуговують туристів; число місць на підприємствах розваг (театри, музеї, аквапарки тощо), відведених для туристів.

Показники фінансово-економічної діяльності туристських підприємств містять [9] виручку від реалізації туристичного продукту; показники використання ресурсів робочої сили, продуктивності праці, фонду заробітної плати; показники використання виробничих фондів (фондовіддача, оборотність обігових коштів). Важливими показниками є собівартість послуг туризму, прибуток, рентабельність, а також фінансові показники підприємства, зокрема платоспроможність, ліквідність, фінансова стійкість.

Прямий вплив туристської сфери на економіку міста або регіону – це витрати туриста на покупку послуг і товарів туризму. Прямий вплив розуміється як результат вкладу туристами грошей у туристські підприємства, матеріальне забезпечення працівників туризму й створення нових робочих місць.

Отже, проведемо аналіз прямого впливу туристської сфери на розвиток Харківського регіону.

Серед областей України Харківська область посіла у 2019 р. сьоме місце за кількістю реалізованих туристичних путівок, п'яте – за кількістю іноземних туристів, яким надали послуги, третє – за кількістю суб'єктів туристичної діяльності після м. Києва та Дніпропетровської області [10]. Харківщину відвідують туристи більш ніж зі 100 країн світу. Найбільше туристів із Польщі, Білорусі, Латвії, Німеччини, США, Канади, Данії, Франції, Азербайджану, Австрії, Італії, Ізраїлю, Угорщини, Туреччини, Грузії.

Виїзним туризмом, який є більш прибутковою формою діяльності туристичних підприємств, ніж в'їзний (іноземний) та внутрішній туризм, займається практично кожна туристична фірма, а в'їзним та внутрішнім – близько 20% туристичних підприємств області, хоча

останніми роками ці види туризму стають популярнішими.

Упродовж 2019 р. в області діяли 263 суб'єкти туристичної діяльності, серед яких 61% склали підприємства – юридичні особи, а 39% – фізичні особи – підприємці. На 1 січня 2020 р. у суб'єктів туристичної діяльності працювали 248 осіб, з яких 45,8% мали вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму. Дохід від надання туристичних послуг (без сплати ПДВ, акцизів та аналогічних обов'язкових платежів) у 2019 р. становив 34,6 млн. грн. (у 2018 р. – 23,7 млн. грн.). Суб'єкти туристичної діяльності Харківської області у 2019 р. надали послуги 51,9 тис. осіб (у 2018 р. – 40,4 тис. осіб). Серед них 97,8% склали громадяни України, 2,2% – громадяни інших країн (проти 91,4% та 8,6% відповідно у 2017 р.) [10].

Порівняно з 2018 р. кількість туристів, що звертались за послугами до туристичних фірм, збільшилась на 21%, зокрема туристів, що виїжджали за кордон, – на 53%, внутрішніх туристів – на 30%, а іноземних туристів – у 8 разів [10]. Загальну динаміку туристичних потоків у Харківській області протягом останніх дев'яти років подано у табл. 1.

Вплив туристської сфери на розвиток економіки регіону є дуже значним. Доходи від туризму здатні підняти економіку регіону, в якому він розвивається, завдяки таким змінам:

- збільшення продажу продукції місцевої промисловості туристам;
- збільшення доходів регіональних засобів зв'язку, таких як поштове, телеграфне й телефонне обслуговування;
- розвиток мобільного, нестационарного туризму у зв'язку з витратами туристів на туристичне спорядження;
- збільшення попиту на продукцію сільського господарства регіону;
- розширення та модернізація регіональної інфраструктури;
- надходження доходів у регіональний бюджет через податки й збори (у попереднє десятиліття аналіз туристичної діяльності зводився до характеристики відвідувачів, опису

Таблиця 1

Динаміка туристичних потоків Харківської області [10]

Показник	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Кількість туристів, які скористалися послугами	138 440	74 038	105 663	91 648	71 437	31 233	40 429	51 929
Кількість іноземних туристів	12 951	550	1 701	591	–	134	249	354
Кількість туристів, які виїжджали за кордон	75 236	57 852	87 814	53 831	68 046	25 946	33 716	43 626
Кількість туристів, охоплених внутрішнім туризмом	50 253	15 636	16 148	37 226	3 391	5 281	6 712	8 287

умов поїздок та перебування в країні, визначення мети відвідувань тощо).

Нині спостерігається підвищений інтерес до впливу, який туризм чинить або може чинити прямо чи опосередковано на економіку щодо створення додаткової вартості, збільшення зайнятості, отримання прибутку приватними особами, регіоном, державою тощо.

У 2019 р. туристичними підприємствами Харківщини надано послуги іноземним туристам із 29 країн світу, серед яких переважали туристи з Азербайджану (15 осіб), Білорусі (46 осіб), Молдови (34 особи). Найбільш популярною метою туристично-екскурсійних подорожей залишається дозвілля та відпочинок. Задля цього у 2018 р. подорожувало 74,2 тис. осіб (80,5% від загальної кількості). Задля лікування прибуло 17,4 тис. осіб (18,9%) [10]. Детальніше розподіл вітчизняних та іноземних туристів за країнами відправлення та походження наведено у табл. 2.

Як видно з табл. 2, показники як вибуття, так і прибуття туристів різко скоротилися у 2019 р. порівняно з 2017 р. Найпершими причинами такого спаду є питання безпеки туристів, особливо іноземних, які не бажають здійснювати мандрівку у країну, на території якої ведуться

воєнні дії, а для вітчизняних туристів різке падіння курсу гривні знизило їх купівельну спроможність, змусивши економити витрати.

Крім того, такі показники пояснюються великою популярністю неорганізованого туризму серед громадян сусідніх держав і у світі загалом. Динаміку туристичних вибуттів і прибуттів за останнє десятиліття зображено на рис. 1.

Графік, наведений на рис. 1, показує, що за останні два роки кількість прибуттів у Харківську область мала здебільшого тенденцію до збільшення. Збільшилась кількість внутрішніх туристів перш за все завдяки більшій популярності та доступності вітчизняних туристичних об'єктів, а також унаслідок того, що після падіння курсу гривні багатьом українцям відпочинок за кордоном, особливо різноманітні екскурсійні програми, став занадто дорогим.

Рис. 2 графічно відображає динаміку обсягу реалізованих послуг від в'їзного та виїзного туризму, а також екскурсійних програм за 2012–2019 рр. Графік показує, що, на відміну від кількості прибуттів туристів, доходи від туризму протягом 2019 р. зросли, як і в попередніх періодах, підтримуючи загальну тенденцію зростання за останні роки.

Таблиця 2

Розподіл туристів за країнами відправлення та походження

Країна	2018 р.		2019 р.	
	громадяни України (вибуття)	громадяни інших країн (прибуття)	громадяни України (вибуття)	громадяни інших країн (прибуття)
Австрія	424		161	2
Азербайджан		21		15
Білорусь		54		46
Болгарія	1 788	4	4 071	9
Греція	970		1 120	
Єгипет	511		895	
Ізраїль	607	8	583	15
Італія	1 264		1 583	7
Молдова		12		34
Німеччина	1 136		458	
Польща	2 549		4 667	
Росія	12	41	4	21
Словаччина	1 025		3 102	
США	7		52	
Туреччина	5 482	11	5 925	15
Угорщина	7 051	9	4 785	4
Франція	3 564		3 514	5
Хорватія	835		523	
Чехія	4 854	5	6 452	9
Чорногорія	1 148		1 176	
Інші країни	489	84	4 555	172
Усього	33 716	249	43 626	354

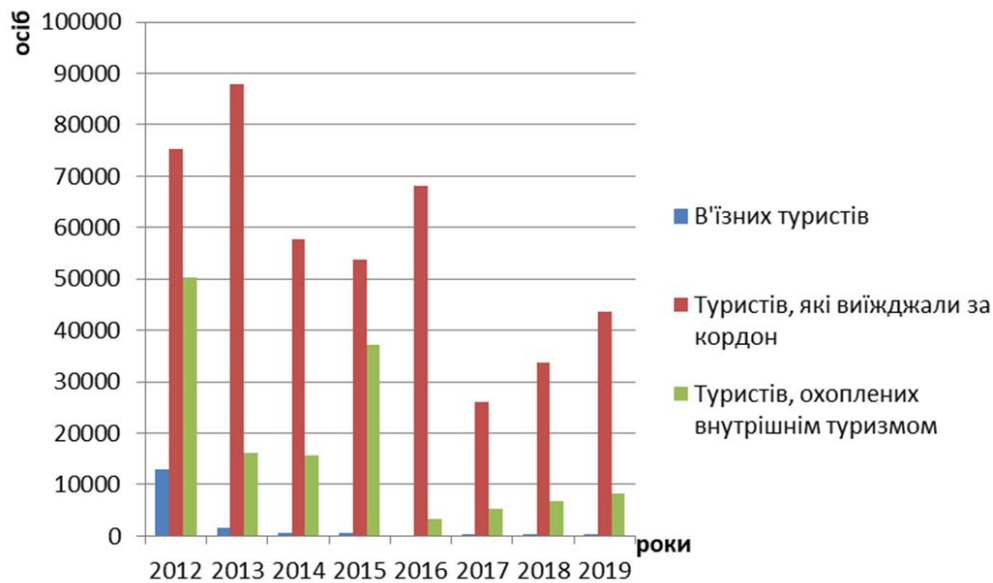


Рис. 1. Динаміка туристичних вибуттів та прибуттів

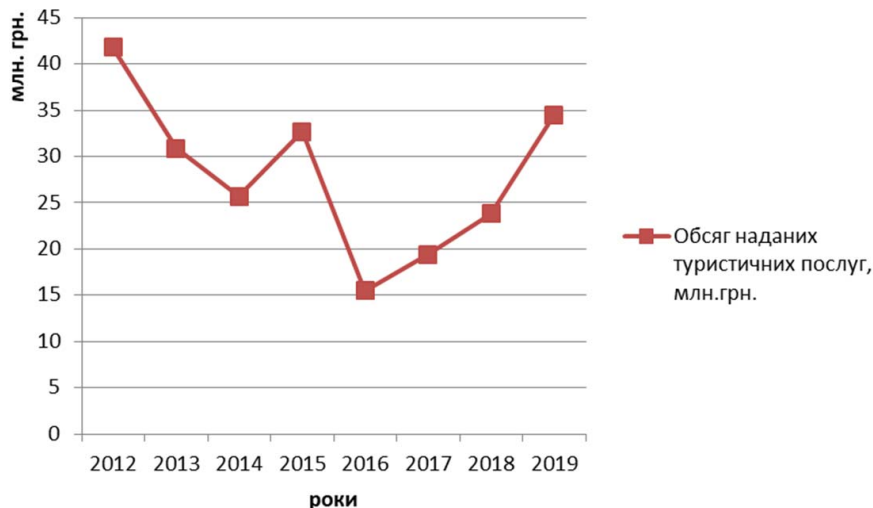


Рис. 2. Динаміка наданих туристичних послуг

Динаміку обсягів реалізованих туристичних послуг, на нашу думку, можна пояснити такими двома причинами:

- з кожним роком збільшується кількість прибулих з країн далекого зарубіжжя та СНД, особливо з промислово розвинених регіонів, туристи з яких істотно більше витрачають, ніж туристи з регіонів України, що межують із Харківською областю;

- з кожним роком підвищується вартість турів у нашу область, адже розширюється пакет послуг, який можуть запропонувати туристичні фірми своїм клієнтам, однак за сумарних надходжень від туристів та екскурсантів за 2019 р., що потрапили в економіку регіону в розмірі 34,5 млн. грн., прямі податкові надходження, спрямовані в бюджет, склали лише 3,2 млн. грн.

(табл. 3), що може означати значну тінізацію доходів туристичних фірм або свідоме їх заниження чи приховування під час подання податкової звітності.

Витрати туристів підвищують дохід туристського регіону і в подальшому витрачаються на створення нових та збільшення старих потужностей підприємств, на збільшення добробуту працівників, які зможуть більш повно задовольнити свої фізичні й духовні потреби. Крім того, збільшення попиту на туристичні послуги є каталізатором для відтворення цієї послуги, розширення матеріально-технічної бази, що використовується туристською індустрією. Для вирішення цих завдань залучаються нові працівники, що значною мірою вирішує соціальні проблеми в регіоні, а саме проблему

**Порівняльна характеристика фінансових надходжень від туристичної діяльності
у Харківській області**

Показник	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Обсяг наданих туристичних послуг, млн. грн.	41,8	30,9	25,7	32,7	15,5	19,4	23,8	34,5
Платежі до бюджету, млн. грн.	3,958	2,547	2,158	3,154	1,985	2,485	2,954	3,152
Заборгованість перед бюджетом, тис. грн.	11,4	13,5	3,4	39,6	20,9	12,5	13,6	8,2
Надходження валюти від надання послуг нерезидентам України, тис. дол.	21,1	28,6	22,6	4,6	5,2	3,7	45,2	12,4

зайнятості населення. Утворюється ланцюжок «витрати – доходи – витрати», коли витрати туристів стають доходами для туристичних фірм, які частину свого доходу перетворюють на витрати. Таким чином, вплив первинного доходу внаслідок туристських витрат складно переоцінити, тому що з ним пов'язані наступні цикли туристських витрат.

Висновки з проведеного дослідження.
Вплив туризму на соціально-економічний роз-

виток країни має комплексний характер, обумовлений мультиплікативним ефектом від обслуговування потоків туристів. Туризм надає потужний стимулюючий вплив на розвиток суміжних галузей економіки, обумовлює їх інноваційний розвиток, впливає на підвищення конкурентоспроможності цих галузей. Це спричиняє зростання інвестиційної привабливості підприємств і галузей, зрештою створює умови економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Ворошилова Г.О. Розвиток міжнародного ринку туристичних послуг в умовах кризи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 7. Ч. 1. С. 75–78.
2. Гоблик-Маркович Н.М., Ільтіо Т.І. Аналіз динаміки та актуальних проблем розвитку сфери туризму. *Освіта і наука*. 2018. Вип. 24 (1). С. 16–22.
3. Горіна Г.О. Розвиток ринку туристичних послуг України в умовах просторової поляризації : дис. ... докт. екон. наук : спец 08.00.03. Дніпро, 2017. 493 с.
4. Жаліло Я.А., Ковалівська С.В., Филипенко А.О., Химинець В.В., Головка А.А. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків : *аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень*. Київ, 2019. 29 с.
5. Заворуєва О.С. Удосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України. : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.03. Запоріжжя, 2019. 205 с.
6. Krippendorf J. *Marketing im Fremdenverkehr*. Bern : Frankfurt am Main, 1980. 168 p.
7. Оболенцева Л.В., Галицька А.М. Оцінювання впливу туризму як економічного явища. *Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Харків, 2020. С. 85–87.
8. Шацька З.Я., Акульшин М.І. Актуальні проблеми та перспективи розвитку сфери туризму в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 699–705.
9. Яковлев Г.А. *Экономика и статистика туризма : учебное пособие*. Москва : РДЛ, 2004. 376 с.
10. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 22.11.2020).

References:

1. Voroshilova G.O. (2014) Rozvytok mizhnarodnoho rynku turystychnykh posluh v umovakh kryz [Development of the international market of tourist services in the conditions of crisis]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 7, ch. 1, pp. 75–78. (in Ukrainian)
2. Goblík-Markovich N.M., Iltio T.I. (2018) Analiz dynamiky ta aktualnykh problem rozvytku sfery turizmu [Analysis of the dynamics and current problems of tourism development]. *Osvita i nauka*, vol. 24 (1), pp. 16–22. (in Ukrainian)
3. Gorina G.O. (2017) Rozvytok rynku turystychnykh posluh Ukrainy v umovakh prostоровoi poliaryzatsii [Development of the market of tourist services of Ukraine in the conditions of spatial polarization]: dys. ...d-ra. ekon. nauk: 08.00.03. Dnipro, 2017. 493 s. (in Ukrainian)

4. Zhalilo Ya.A., Kovalivska S.V., Filipenko A.O., Khiminets V.V., Golovka A.A. (2019) Shchodo rozvytku turyzmu v ukraini v umovakh pidvyshchenykh epidemichnykh ryzykiv [Regarding the development of tourism in Ukraine in conditions of increased epidemic risks]. *Analitychna zapyska Natsionalnoho instytutu stratehichnykh doslidzhen*. Kyiv, 29 p. (in Ukrainian)
5. Zavorueva O.S. (2019) Udoskonalennia stratehii upravlinnia rozvytkom turystychnoi haluzi Ukrainy [Improving the strategy for managing the development of the tourism industry of Ukraine]: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.03. Zaporizhzhia, 205 p. (in Ukrainian)
6. Krippendorf J. (1980) *Marketing im Fremdenverkehr*. Bern: Frankfurt am Main, 168 p.
7. Obolentseva L.V., Galitska A.M. (2020) Otsiniuvannia vplyvu turyzmu yak ekonomichnoho yavyscha [Assessment of the impact of tourism as an economic phenomenon]. *Suchasni tendentsii rozvytku industrii turyzmu ta hostynnosti u konkurentnomu seredovyshchi: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*. Kharkiv, pp. 85–87. (in Ukrainian)
8. Shatskaya Z.Y., Akulshin M.I. (2018) Aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku sfery turyzmu v Ukraini [Current problems and prospects for the development of tourism in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 19, pp. 699–705. (in Ukrainian)
9. Yakovlev G.A. (2004) *Ekonomika i statistika turizma [Tourism Economics and Statistics]: uch. posobie*. Moscow: RDL, 376 p. (in Russian)
10. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 22 November 2020).

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

УДК 331.52.021

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-10>**Гришко О.П.**аспірант кафедри менеджменту
Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5711-897X>**Hryshko Olena**

State Employment Service Training Institute of Ukraine

**РЕГУЛЮВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ ПРАЦІ
У КОНТЕКСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ****REGULATION OF THE DOMESTIC LABOR MARKET
IN THE CONTEXT OF INFORMATIONAL SUPPORT**

У статті розглянуто регулювання вітчизняного ринку праці у контексті інформаційного забезпечення цього ринку. Останнє формується через співпрацю об'єктів, які оперують певним обсягом інформації і тим самим забезпечують функціонування й розвиток ринку праці. Визначено, що найбільш ефективний регуляторний вплив на процеси і явища на ринку праці досягається шляхом збалансованого застосування методів і вжиття заходів у заданому напрямі з використанням інформаційного забезпечення у достовірній формі. У статті виділено особливу роль держави й Державної служби зайнятості у регулюванні ринку праці та формуванні інформаційного забезпечення ринку праці. Запропоновано осучаснення механізму регулювання ринку праці через удосконалення інформаційного забезпечення, яке необхідно здійснити шляхом організації співробітництва та партнерства між державним і приватним секторами, зокрема з формуванням єдиного інформаційного середовища щодо попиту й пропозиції робочої сили.

Ключові слова: Державна служба зайнятості, інформаційне забезпечення, приватні посередники ринку праці, механізм регулювання ринку праці, ринок праці.

В статье рассмотрено регулирование отечественного рынка труда в контексте информационного обеспечения этого рынка. Последнее формируется через сотрудничество объектов, которые оперируют определенным объемом информации и тем самым обеспечивают функционирование и развитие рынка труда. Определено, что наиболее эффективное регуляторное влияние на процессы и явления на рынке труда достигается путем сбалансированного применения методов и принятия мер в заданном направлении с использованием информационного обеспечения в достоверной форме. В статье выделена особая роль государства и Государственной службы занятости в регулировании рынка труда и формировании информационного обеспечения рынка труда. Предложено осовременить механизм регулирования рынка труда путем совершенствование информационного обеспечения, которое необходимо осуществить путем организации сотрудничества и партнерства между государственным и частным секторами, в частности с формированием единой информационной среды по спросу и предложению рабочей силы.

Ключевые слова: Государственная служба занятости, информационное обеспечение, частные посредники рынка труда, механизм регулирования рынка труда, рынок труда.

The article considers the regulation of the domestic labor market in the context of informational support of this market. The latter is formed through the cooperation of subjects that operate a certain amount of information and thus ensure the functioning and development of the labor market. It is determined that the most effective regulatory impact on processes and phenomena in the labor market is achieved through the balanced application of methods and implementation of measures in a given direction, using reliable informational support. It is proved that if all the subjects of the labor market are provided with the relevant information, the state will have an undeniable influence on the processes of labor market regulation, therefore the need for reliable informational support is justified. It is argued that

the regulation of the labor market cannot be achieved by simple existence of legislative, institutional, economic, social, or other components that function to a certain extent. The author emphasizes that the correct formation, transmission and use of reliable information should be applied to each component of labor market regulation, so that informational support gave impetus to market development and productive employment. The article identifies the special role of the state in regulation of the labor market and formation of the informational support of the labor market. The leading role of the state employment service of Ukraine in the formation of informational support is highlighted; at the same time it is noted that private intermediaries, who are not interested in cooperation with the public sector, have been operating in the labor market for already a long time. The author proposes to modernize the mechanism of labor market regulation in the context of improving informational support, in particular by organizing cooperation and partnership between the public and private sectors in order to form a single informational environment concerning labor supply and demand. In case of such cooperation, the mechanism of market regulation through the use of informational support will work most effectively thanks to use of the relevant and reliable information on the changes in the labor market and implementation of means and methods of regulatory influence on the processes and phenomena.

Key words: informational support, labor market mechanism of regulation of the labor market, private intermediaries in the labor market, state employment service.

Постановка проблеми. В умовах активного впровадження Україною економічних реформ на всіх рівнях державного управління об'єктивно зростає потреба у значних обсягах достовірної інформації з використанням відповідних інструментів її утворення й функціонування. Регулювання ринку праці є інструментом збалансованого вжиття комплексу заходів і методів задля впливу на зміни стану процесів і явищ на ринку праці, зокрема шляхом застосування інформаційного забезпечення як джерела достовірної інформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні підходи до сутності інформації, її функцій, визначення природи інформаційних ресурсів, формування інформаційного середовища викладені у працях низки зарубіжних науковців, зокрема в роботах Н. Вінера, К. Шеннона, К. Ерроу, Г. Саймона. Серед українських учених, які вивчають стан та проблеми функціонування й розвитку ринку праці, слід виділити Д. Богиню, Е. Лібанову, І. Марченко, Ю. Маршавіна, В. Петюха, М. Руженського, С. Калініну, А. Калину, С. Кожем'якіну. Інформаційне та аналітичне забезпечення управлінських процесів досліджували вітчизняні науковці, зокрема Я. Чепуренко, Р. Коваль, Т. Пішеніна, С. Телешун.

Метою дослідження є інформаційне забезпечення як об'єкта інфраструктури ринку праці та у складі механізму регулювання ринку праці, що передбачає використання певних обсягів інформації для забезпечення його функціонування й розвитку, сприяння продуктивній зайнятості населення, регулювання відносин між роботодавцями та найманими працівниками.

Виклад основного матеріалу дослідження. В економічній теорії вчені дійшли висновку, що макроекономічне регулювання ринку праці досить часто не досягає поставленої мети перш

за все тому, що ринок праці належить до динамічних систем, на які впливають зовнішні фактори соціального, культурного, політичного, економічного характеру.

Досвід економічно розвинених країн світової спільноти свідчить про те, що найбільш результативний регуляторний вплив на процеси і явища на ринку праці досягається шляхом співпраці державних і приватних інститутів. Їх місія полягає у збалансованому застосуванні методів і вжитті заходів у заданому напрямі для регулювання процесів на ринку праці. Такими заходами можуть бути програми щодо збереження наявних і створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності безробітних шляхом професійного навчання й підвищення кваліфікації, сприяння їх підприємству і самозайнятості, профорієнтації на затребувані професії. Вони включають стимулювання роботодавців до працевлаштування неконкурентних категорій громадян, матеріальні заохочення до збереження й створення нових робочих місць. Одночасно на ринку праці разом із вищезазначеними програмами слід вживати стимулюючих заходів, які спрямовані на активізацію дій безробітних у пошуку роботи і самозайнятості, підвищення їх конкурентоспроможності через професійне навчання чи підвищення кваліфікації.

Позитивний результат досягається, коли суб'єкти ринку праці інформуються про вищезазначені програми, а також про вакантні робочі місця та осіб, які шукають роботу; професійне навчання, що організовується для безробітних; перелік навичок, прийомів і методів із пошуку роботи, яких не вистачає для успішного працевлаштування; послуги з професійної орієнтації; активні програми для громадян, які не здатні на рівних умовах конкурувати на ринку праці або тривалий час перебувають поза його

межами (довготривалі безробітні), для молоді, яка шукає перше робоче місце.

Особлива роль у регулюванні ринку праці відводиться державі. Це аргументується тим, що вона як економічний суб'єкт забезпечує собі роль активного учасника ринку, виступаючи на ньому як споживач, продавець, власник, менеджер, роботодавець, суб'єкт створення й споживання публічних благ тощо. Саме тому вона зацікавлена у сприятливих та ефективних умовах функціонування ринкових інститутів і закріпленні кращих бізнес-моделей [1, с. 10].

До цього слід додати, що регуляторний вплив на систему ринків держава здійснює за допомогою різноманітних важелів, використання яких потребує постійного включення інформаційного компоненту. Саме тому регулювання ринку праці нами вбачається у досягненні його збалансованості шляхом узгодження інформації про його кількісні і якісні параметри задля забезпечення сприятливих умов для руху, розвитку й відтворення робочої сили, найбільш повного задоволення попиту на неї з боку роботодавців, сприяння працевлаштуванню незайнятого населення. Таке регулювання має здійснюватися у нерозривному зв'язку з використанням достовірного інформаційного забезпечення.

Вважається, що у загальному значенні під механізмом можна розуміти сукупність процесів, прийомів, методів, підходів, за допомогою яких відбувається рух усієї системи та здійснюється досягнення певної мети [2, с. 25]. У науковій літературі зустрічаються твердження, що механізм державного регулювання необхідно розглядати як сукупність організаційно-економічних методів та інструментів, за допомогою яких виконуються взаємопов'язані функції для забезпечення безперервної, ефективної дії державної системи задля підвищення функціонування економіки. В такому разі ігнорується те, що держава не лише регулює економічні процеси, але й виконує соціальні та інші функції за допомогою сукупності засобів, важелів, методів та інструментів, у результаті чого забезпечується реалізація поставлених державою перед органами державної влади цілей, які трансформуються в основні завдання та функції [3, с. 7].

Регулювання державою ринку праці має на меті сприяння наближенню попиту та пропозиції робочої сили до відносної рівноваги шляхом застосування певних інструментів, що гармонізують розвиток цих складових частин, запобігаючи появі екстремальних ситуацій [4, с. 264]. Регулювання ринку праці є важливим напрямом розвитку національної економіки та об'єктивно необхідним процесом, оскільки безпосередньо

впливає на розширення зайнятості, підвищення добробуту та якості життя населення [5, с. 71].

Завдання держави полягає в тому, щоби врахувати у сфері зайнятості співіснування двох систем відносин, а саме адміністративних та економічних, з використанням усіх можливостей державного сектору економіки у вирішенні проблем та всіляко сприяти створенню ринкового сектору економіки. Паралельно з цим має відбуватися процес формування механізмів регулювання зайнятості, організації інституційної основи ринку праці, зокрема служб зайнятості, центрів підготовки та перепідготовки кадрів, банків інформації про наявні вакантні місця у системі соціального захисту працівників [6, с. 878].

Враховуючи наведені позиції науковців, вважаємо, що регулювання ринку праці потребує створення відповідних інфраструктурних елементів, вжиття комплексу заходів, певної послідовності та узгодженості дій з використанням спеціальних інструментів, засобів і методів, що в сукупності визначають комплексний характер цього механізму. Загалом механізм регулювання ринку праці – це спосіб розв'язання суперечностей у цій сфері, що охоплює широкий спектр різноманітних соціальних та економічних проблем, які базуються на основоположних принципах цільової орієнтації сукупності елементів ринку, відповідних інструментах державного втручання в економічні та соціальні процеси за допомогою необхідних регулюючих дій влади, форм і методів регулювання, які спрямовані на вирішення проблем у сфері ринку праці та зайнятості населення. В контексті інформаційного забезпечення державного регулювання ринку праці варто усвідомити, що своєчасне та в оптимальних обсягах забезпечення усіх його суб'єктів актуальною і достовірною інформацією є серцевиною механізму регулювання державою ринку праці, зокрема шляхом використання інформації для зміни його стану.

На вітчизняному ринку праці функціонують такі складові частини регулювання ринку праці:

- законодавчо-інституційні (закони, підзаконні акти, нормативно-правові документи, установи та організації державного сектору відповідного призначення, приватні посередники на ринку праці, які надають послуги посередництва у працевлаштуванні);

- економічно-соціальні (програми розвитку чи підтримки окремих галузей чи видів економічної діяльності, програми створення нових і збереження наявних робочих місць, програми здобувачам вищої освіти щодо введення на ринок праці і закріплення на робочих місцях, програми матеріальної підтримки безробітних,

програми на регіональному рівні і на рівні окремих територій щодо стимулювання працівників і роботодавців задля забезпечення оптимальної зайнятості, фінансово-кредитні програми на місцевому рівні для новоутворених підприємств, активні програми працевлаштування неконкурентних верств населення, програми професійного навчання, підвищення кваліфікації, програми профорієнтації, програми стимулювання до самозайнятості і розвитку підприємства).

Складові частини регулювання ринку праці забезпечують рух змін на ринку праці у заданих напрямках. При цьому кожна складова частина регулювання ринку праці володіє значним обсягом інформації, який використовується і при цьому залишається маловідомим для значної кількості суб'єктів ринку праці, інститутів, значної частини шукачів роботи, роботодавців і громадськості. Це є наслідком того, що на ринку праці вже тривалий час не запроваджується взаємозв'язок між складовими частинами регулювання ринку праці, що послаблює вихідний ефект їх впливу, як наслідок, не забезпечується отримання позитивних змін на ринку праці.

У зв'язку з цим мають застосовуватись правильні формування, передача й використання достовірної інформації щодо кожної складової частини регулювання ринку праці, щоб інформаційне забезпечення задавало імпульси до розвитку й трансформацій іншого, разом з іншими складовими частинами спричиняло позитивний вплив на ринок праці, зайнятість, використання трудових ресурсів. Зрештою, забезпечуватиметься позитивне позиціонування ролі держави у регулюванні вітчизняного ринку праці.

Отже, у нашому розумінні регулювання ринку праці не можна досягти лише існуванням законодавчих, інституційних, економічних, соціальних чи інших його складових частин, які функціонують у визначеному обсязі. Необхідним є запровадження їх взаємодії через інформаційне забезпечення регулювання ринку праці. Останнє заохочуватиме державу, бізнес та громадян до конструктивної взаємодії, зокрема спонукатиме усі сторони споживати та використовувати якісну інформацію для прийняття рішень у сфері зайнятості населення.

Варто відзначити, що критеріями оцінки ефективного інформаційного забезпечення регулювання ринку праці є наявність об'єктивної інформації про стан економічного, соціального, освітнього розвитку держави і територій, обґрунтованих та ефективних управлінських рішень стосовно вирішення кадрових та соціальних проблем територій, а його формою – єдине інформаційне середовище про

ринок праці, що інтегроване в загальнодержавний простір.

Слід також зауважити, що потреба в регулюванні ринку праці особливо актуалізується у період зростання його розбалансованості, зокрема у період пандемій, що спричинене дією різноманітних дестабілізуючих факторів у вітчизняній економіці. Нині в Україні ця обставина є значущим чинником розбалансованості ринку праці, що відповідним чином відобразилось на необхідності підвищеної уваги до питань формування механізму його регулювання [7, с. 112].

На наш погляд, механізм регулювання ринку праці є більш широким і комплексним поняттям порівняно із системою управління, включає сукупність методів, засобів та інструментів, за допомогою яких здійснюється регуляторний вплив держави на сферу зайнятості населення задля удосконалення її структури, розширеного відтворення робочої сили, досягнення ефективного використання людського капіталу та підвищення рівня життя населення.

В теоретико-концептуальному сенсі регуляторний вплив держави на ринок праці включає його інфраструктуру у вигляді сукупності об'єктів, які забезпечують функціонування й розвиток цього ринку, сприяють продуктивній зайнятості населення, регулюють відносини між роботодавцями і найманими працівниками щодо умов гідної оплати праці, розв'язання трудових конфліктів, управління міграційними процесами в країні тощо. Серед об'єктів інфраструктури ринку праці виокремлюються такі дві групи:

- організації та установи, що забезпечують функціонування ринку праці;
- нормативно-правове середовище, що регулює співвідношення попиту і пропозиції [8, с. 64].

Не підлягає сумніву твердження, що об'єкти інфраструктури ринку праці оперують певним обсягом інформації, тому правомірно виокремити серед об'єктів, які забезпечують функціонування та розвиток ринку праці, його інформаційну складову частину.

Основа поділу інфраструктури ринку праці на окремі об'єкти вбачається у їх спільному функціональному призначенні у суспільному відтворенні. Мається на увазі, зокрема, націленість об'єктів інфраструктури ринку праці на створення умов для задоволення низки інформаційних потреб. Наприклад, суспільство завжди цікавила й цікавить інформація про явища, процеси та тенденції, які мають місце на ринку праці; підприємства, установи та організації – інформація про кваліфікованих працівників; роботодавців – про претендентів на

вільні робочі місця; незайнятих громадян – про наявні вакансії та умови трудової діяльності.

Державна служба зайнятості сформована адміністративну інформацію про наявні вакансії і вимоги до професійної кваліфікації претендентів оприлюднює у засобах масової інформації, забезпечує через мережу Інтернет до такої інформації вільний доступ, а також використовує її під час надання послуг громадянам, які в пошуках роботи звертаються по допомогу до центрів зайнятості.

Виконуючи функції виробника, зберігача, розпорядника й постачальника інформації, персонал Державної служби зайнятості збирає та консолідує інформацію, яка надходить від роботодавців, з інших джерел (оголошення про конкурси в засобах масової інформації тощо) про вільні робочі місця, реєструє її у взаємодії з роботодавцем. Крім цього, співробітники центрів зайнятості періодично відвідують підприємства, організації та установи для збору даних про вільні й перспективні робочі місця, здійснюють реєстрацію таких даних, використовуючи класифікацію вакансій. Сформована у такий спосіб адміністративна інформація про наявні вакансії та вимоги щодо професійної кваліфікації претендентів оприлюднюється і використовується під час надання послуг щодо працевлаштування осіб, які шукають роботу, і безробітних.

Отриману з різних джерел інформацію Державна служба зайнятості перетворює на продукт з доданою вартістю, який використовується для задоволення потреб різних груп споживачів. Водночас на Державну службу зайнятості покладається експертна оцінка цього продукту, щоби всебічно, точно, своєчасно, у доступній формі та практично представити реальний стан ринку праці в конкретний час на відповідних рівнях державного управління та у затребуваних параметрах. У статусі постачальника інформації Державна служба зайнятості складає й публікує звіти про заходи, спрямовані на регулювання попиту і пропозиції на робочу силу, прораховує тенденції їх розвитку.

Оприлюднення даних про стан ринку праці і зайнятість здійснює Держстат. Інститутам, причетним до формування ринку праці та зайнятості, потрібна інформація про рівень зайнятості і безробіття, повну й часткову, легальну й нелегальну зайнятість, основні процеси і явища та тенденції, щоби сформувані та реалізувати дієву стратегію з точки зору регуляторного впливу на функціонування та розвиток ринку праці, регулювання попиту й пропозиції робочої сили в теперішній час і на майбутнє. Представники організацій роботодавців та найманих працівників потребують інформації про умови праці та її оплати, норми чинного в країні

трудового законодавства, діючі соціальні стандарти, плинність робочої сили, продуктивність праці та інші суб'єкти соціально-трудоких відносин. Така інформація потрібна їм для вироблення тактики і стратегії ведення колективних переговорів під час укладання колективних і галузевих угод з питань оплати праці, а також відстоювання своїх економічних і соціальних інтересів у сфері зайнятості.

Викладене свідчить про те, що інформаційне забезпечення ринку праці належить до його інфраструктури. Воно має підпорядкований характер і спрямоване на виконання обслуговуючих допоміжних процедур і операцій, кінцевою метою яких є забезпечення повної і продуктивної зайнятості населення.

В Україні багато було зроблено державою щодо інституційної організації ринку праці. Ще до проголошення незалежності України у грудні 1990 року на підставі Постанови Ради Міністрів Української РСР [9] була створена Державна служба зайнятості шляхом перебудови діючої тоді служби працевлаштування на спеціалізовану службу у складі республіканського, обласних, районних, міських та районних у місті центрів зайнятості, до завдань якої належало забезпечення комплексного вирішення питань, пов'язаних з регулюванням зайнятості населення, професійною орієнтацією, працевлаштуванням, соціальною підтримкою тимчасово непрацюючих громадян. Одночасно сформовано законодавство про зайнятість населення, створено інфраструктуру сприяння зайнятості, діють системи професійної орієнтації та професійного навчання безробітних, запроваджено соціальне страхування на випадок безробіття, що сприяло передачі частини управлінських функцій у сфері зайнятості й соціального захисту безробітних від держави до соціальних партнерів.

Серед інститутів регулювання ринку праці провідна роль у формуванні інформаційного забезпечення належить Державній службі зайнятості України. В процесі еволюції Державної служби зайнятості як провідної інституції посередництва на ринку праці сформувалася її досить диференційована функціональна спеціалізація в інформаційному забезпеченні його регулювання. Відповідно до Закону України «Про зайнятість населення», Державна служба зайнятості забезпечує збирання, опрацювання, подання та поширення адміністративних даних про попит і пропонування робочої сили на ринку праці, надання послуг населенню та роботодавцям, а також здійснює аналіз та розробляє пропозиції для прогнозування розвитку ринку праці. Задля інформування широкого кола громадськості статистично-аналітичні

матеріали щомісячно оновлюються на офіційному вебсайті Державної служби зайнятості www.dcz.gov.ua у рубриці «Аналітика та статистика» та на вебсторінках регіональних центрів зайнятості. Інформація Державної служби зайнятості нині залишається найбільш оперативним офіційним джерелом даних про процеси і явища на ринку праці, а також характеризує його офіційний (зареєстрований) сегмент.

Державна служба зайнятості здійснює постійний моніторинг з використанням адміністративних даних про попит і пропозицію робочої сили на ринку праці за видами економічної діяльності та у професійно-кваліфікаційному розрізі, вжиття заходів щодо сприяння зайнятості населення, зокрема соціально вразливих груп. Під час підготовки аналітичних матеріалів використовуються дані Держстату, Євростату, Мінекономіки, Мінсоцполітики, Пенсійного фонду України, зареєстрованих посередників ринку праці, напрацювання провідних вітчизняних та зарубіжних науковців.

Водночас для формування реальних уявлень роботодавців про поточний стан ринку праці і перспективи його розвитку найближчим часом періодично здійснюються спеціальні обстеження підприємств у рамках спільних проєктів з Міжнародною організацією праці (МОП), що проводяться в окремих галузях національної економіки, конкретних регіонах України чи за іншими ознаками. Разом з узагальненим аналізом тенденцій розвитку ринку праці отримана інформація може використовуватись для інформаційного забезпечення регулювання ринку праці.

Викладене свідчить про те, що діюче інформаційне забезпечення регулювання ринку праці здебільшого охоплює основні напрями діяльності Державної служби зайнятості. Проте на ринку праці вже тривалий час діють приватні посередники, які не зацікавлені у співпраці з державним сектором, оскільки на законодавчому рівні не закріплено їх обов'язок обмінюватися інформацією про попит і пропозицію робочої сили. На практиці підприємства різних форм власності і підприємці, які мають інформувати Державну службу зайнятості про поточну потребу у працівниках, звертаються за послугами з укомплектування персоналу до різних посередників ринку праці або реєструють вакансії на приватних вебсайтах з пошуку роботи і персоналу. Зокрема, у 2019 році Дер-

жавною службою зайнятості зареєстровано до укомплектування 1,2 млн. вакансій [10], водночас на вебсайті з пошуку роботи і персоналу (www.robota.ua) роботодавці заявили 0,7 млн. вакансій [11]. При цьому слід мати на увазі, що приватні вебсайти мають власну структуру вакансій та резюме, одна й та ж вакансія може бути зареєстрована декілька разів, як і резюме. Деяка частина роботодавців розміщує інформацію про вакансії на власних ресурсах у мережі Інтернет, оскільки мають вебсайти з просування товарів і послуг.

Саме тому діяльність із посередництва на ринку праці як один із типів подібних послуг має бути врегульована з боку держави задля мінімізації несумлінних дій з боку посередників. Чітке визначення посередників та їх місця на ринку праці, законодавче закріплення «правил гри» дадуть змогу упорядкувати інфраструктуру ринку праці і створити передумови для її більш виваженого та соціально орієнтованого розвитку [12, с. 117].

Висновки з проведеного дослідження. Нині через відсутність координації діяльності інституцій державного й приватного секторів ринок праці не забезпечується актуальною інформацією про потреби у працівниках і пропозицію робочої сили, отже, поточний стан інформаційного забезпечення ринку праці неповною мірою створює можливості виконання державними інститутами регулюючих функцій. У зв'язку з цим інформаційне забезпечення ринку праці потребує додаткових наукових досліджень як засіб формування усіх його користувачів релевантною інформацією, як інформаційна основа процесів регулювання ринку праці.

Оскільки інформаційне забезпечення ринку праці має підпорядкований характер і спрямоване на виконання обслуговуючих, допоміжних процедур та операцій, кінцевою метою яких є забезпечення повної і продуктивної зайнятості населення, воно має здійснюватися комплексно, на засадах співпраці державного сектору і приватних посередників на ринку праці. У разі реалізації такої співпраці механізм регулювання ринку через застосування удосконаленого інформаційного забезпечення праці буде діяти найбільш ефективно завдяки використанню актуальної та достовірної інформації про зміни стану ринку праці і приведення в дію засобів і методів регуляторного впливу на процеси і явища на ньому.

Список використаних джерел:

1. Трофимова В. Трансформування економічних функцій держави в умовах становлення глобальної економіки. *Економіка та держава*. 2010. № 5. С. 8–11.

2. Богиня Д., Куликов Г., Шамота В. та ін. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати : колективна монографія. Київ : Вид. полігр. дільниця ІЕ НАН України, 2001. 300 с.
3. Нижник Н. Системний підхід в організації державного управління. Київ : УАДУ, 1998. 160 с.
4. Кравченко І. Трудозберігаюча функція зайнятості : монографія. Київ : Ін Юре, 1998. 360 с.
5. Чорна Н., Чорний Р. Ринок праці України: сучасні виклики. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 1. С. 64–73.
6. Павлюк Т., Ковальова А., Ніколайчук Н. Особливості ринку праці в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 8. С. 876–881.
7. Коваль С. Державне регулювання зайнятості та безробіття на ринку праці. *Економічний вісник університету*. 2016. № 28/1. С. 107–114.
8. Волкова О. Ринок праці : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 624 с.
9. Про створення державної служби зайнятості в Українській РСР : Постанова Ради Міністрів Української РСР від 21 грудня 1990 року № 381. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/381-90-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.10.2020).
10. Звіт «Ситуація на ринку праці та діяльність державної служби зайнятості у 2019 році». Аналітична та статистична інформація / Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (дата звернення: 12.10.2020).
11. Вебсайт [rabota.ua](https://about.rabota.ua/?lang=ua). URL: <https://about.rabota.ua/?lang=ua> (дата звернення: 12.10.2020).
12. Марченко І. Інфраструктурна підтримка розвитку ринку праці України : монографія. Київ, 2013. 152 с.

References:

1. Trofymova V. (2010) Transformuvannja ekonomichnykh funkcij derzhavy v umovakh stanovlennja globalnoj ekonomiky [Transformation of economic functions of the state in the conditions of formation of global economy]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 5, pp. 8–11. (in Ukrainian)
2. Boghynja D., Kulykov Gh., Shamota V. ta in. (2001) *Socialjno-ekonomichnyj mekhanizm reghuljuvannja rynku praci ta zarobitnoji platy* [Socio-economic mechanism of labor market regulation and wage]. (Kol. Monograph). Kyjiv. 300 p.
3. Nyzhnyk N. (1998) *Systemnyj pidkhyd v orghanizaciji derzhavnogho upravlinnja* [System approach in the organization of public administration]. Kyjiv. 160 p.
4. Kravchenko I. (1998) *Trudozberighajucha funkcija zajnjatosti* [Labor-saving function of employment]. (Monograph). Kyjiv. 360 p.
5. Chorna N., Chornyj R. (2020) Rynok praci Ukrajinjy: suchasni vyklyky [The labor market of Ukraine: modern challenges]. *Ekonomichnyj chasopys Skhidnojevopejskogho nacionalnogho universytetu imeni Lesi Ukrajinjy*, vol. 1, pp. 64–73. (in Ukrainian)
6. Pavljuk T., Kovaljova A., Nikolajchuk N. (2015) Osoblyvosti rynku praci v Ukrajinj [Features of the labor market in Ukraine]. *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky*, vol. 8, pp. 876–881. (in Ukrainian)
7. Kovalj S. (2016) Derzhavne reghuljuvannja zajnjatosti ta bezrobittja na rynku praci [State regulation of employment and unemployment in the labor market]. *Ekonomichnyj visnyk universytetu*, vol. 28/1, pp. 107–114. (in Ukrainian)
8. Volkova O. (2007) Rynok praci [Labor market]. Kyjiv: *Tsentr uchbovoi literatury*. 624 p.
9. Postanova Rady Ministriv Ukrajinjskoho RSR vid 21 ghrudnja 1990 r. no. 381 "Pro stvorennja derzhavnoji sluzhby zajnjatosti v Ukrajinjskij RSR" [Resolution of the Council of Ministers of the Ukrainian SSR of December 21, 1990 № 381 "On the establishment of the state employment service in the Ukrainian SSR"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/381-90-%D0%BF#Text> (accessed 10 December 2020).
10. Derzhavna sluzhba zajnjatosti (2020). Analitychna ta statystychna informaciya [Elektronnyj resurs]. Zvit "Sytuacija na rynku praci ta dijalnistj derzhavnoji sluzhby zajnjatosti u 2019 roci" [The situation on the labor market and the activities of the state employment service in 2019]. Available at: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (accessed 10 December 2020).
11. Vebsajt [rabota.ua](https://about.rabota.ua/?lang=ua) [Elektronnyj resurs]. Available at: <https://about.rabota.ua/?lang=ua> (accessed 10 December 2020).
12. Marchenko I. (2013) *Infrastrukturna pidtrymka rozvytku rynku praci Ukrajinjy* [Infrastructural support for the development of the labor market of Ukraine]. (Monograph). Kyjiv. 152 p.

УДК 304

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-11>**Мойсеєнко К.Є.**кандидат економічних наук, доцент,
ТОВ «Технічний університет METINVEST POLYTECHNICA»**Поляріна Є.С.**аспірант кафедри економіка підприємства
Донбаської державної машинобудівної академії**Moyseienko Kostiantyn**Private Limited Liability Company
«Technical University METINVEST POLYTECHNICS»**Poliarina Yelyzaveta**

Donbas State Engineering Academy

ВИМУШЕНО ПЕРЕМІЩЕНІ ОСОБИ: ПЕРЕДОВИЙ ДОСВІД ТА ВИЗНАЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ, РЕАЛІЗАЦІЯ НОРМ РАДИ ЄВРОПИ

INTERNALLY DISPLACED PERSONS: BEST PRACTICES AND DEFINITIONS OF INTERNATIONAL STANDARDS, IMPLEMENTATION OF COUNCIL OF EUROPE STANDARDS

У статті надано пояснення й вказівки європейської наукової спільноти, які мають рекомендаційний характер і здійснюють позитивний вплив на політичну, економічну, соціальну ситуацію всередині країни. Розроблення та впровадження довгострокових рішень і проектів ведуть до розширення можливостей і посилення здібностей кожної особи, що перебуває на шляху до інтеграції та адаптації. Зроблено літературний огляд актуальної проблематики вимушено переміщених осіб, завдяки чому відкрито й проаналізовано тенденції згасання й прояви успішної адаптації та інтеграції у відмінному від інших соціальному статусі і незнайомому середовищі. Зазначено цільові фактори, з огляду на які можна зробити висновок, що для залучення потоку внутрішньо переміщених осіб необхідні надання моральної підтримки, матеріальна адресна допомога, місця компактного проживання. Саме ці фактори чинять вирішальний вплив на здійснення особами окупованих територій внутрішнього переміщення в державі.

Ключові слова: вимушено переміщені особи, Рада Європи, керівні принципи, ПАРЄ, адаптація, інтеграція.

В статье предоставлены пояснения и указания европейского научного сообщества, которые носят рекомендательный характер и оказывают положительное влияние на политическую, экономическую, социальную ситуацию внутри страны. Разработка и внедрение долгосрочных решений и проектов ведут к расширению возможностей и усилению способностей каждого лица, находящегося на пути к интеграции и адаптации. Сделан литературный обзор актуальной проблематики вынужденно перемещенных лиц, благодаря чему открыты и проанализированы тенденции угасания и проявления успешной адаптации и интеграции в отличном от других социальном статусе и незнакомой среде. Указаны целевые факторы, с учетом которых можно сделать вывод, что для привлечения потока внутренне перемещенных лиц необходимо оказание моральной поддержки, материальная адресная помощь, места компактного проживания. Именно эти факторы оказывают решающее воздействие на осуществление лицами оккупированных территорий внутреннего перемещения в государстве.

Ключевые слова: вынужденно перемещенные лица, Совет Европы, руководящие принципы, ПАСЕ, адаптация, интеграция.

The article provides explanations and instructions of the European scientific community, which are of a recommendatory nature and have a positive result on the political, economic, social situation in the country. The main criteria for conducting social policy in relation to people who are internally displaced persons are transparency, inclusiveness and fairness. These manifested qualities contribute to the emergence and strengthening of the level of trust and democracy in local authorities and regional

communities. A literary review of the current problems of the internally displaced persons was made, thanks to which the tendencies of extinction and the manifestation of successful adaptation and integration in a different social status and unfamiliar environment were discovered and analyzed. Approaches to key problematic social areas are assistance and involvement of all citizens of the territory of Ukraine in the construction of a democratic process of making fateful decisions, will be a tool for the emergence of even newer and more intensive flows of internally displaced persons, which leads to minimization of risks and elimination of indicators of unfavorable moods. The development and implementation of long-term solutions and projects leads to the empowerment and strengthening of the abilities of each person on the path to integration and adaptation. These projects meet the specific requirements and concerns of beneficiaries and partners, IDPs and local organizations. Eliminating misunderstandings, minimizing difficulties and overcoming barriers should be the decisive points and the main goal of long-term solutions for the displaced people. National and European partners carry out effective coordination work in the social sphere of the country. In this study, goal-setting factors are indicated, based on which it can be concluded that in order to attract the flow of internally displaced persons, it is necessary to provide moral support, material targeted assistance, and places of compact residence. It is these factors that have a decisive impact on the implementation of internal displacement by persons of the occupied territories in the state.

Key words: internally displaced persons, Council of Europe, guidelines, PACE, adaptation, integration.

Постановка проблеми. Відповідно до статті 2 Закону України «Про боротьбу з тероризмом» (2003 р.) [1], правову основу боротьби з тероризмом становлять Конституція України, Кримінальний кодекс України, цей Закон, інші закони України, Європейська конвенція про боротьбу з тероризмом 1977 р., Міжнародна конвенція про боротьбу з бомбовим тероризмом 1997 р., Міжнародна конвенція про боротьбу з фінансуванням тероризму 1999 р., інші міжнародні договори України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, укази й розпорядження Президента України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, а також інші нормативно-правові акти, що приймаються на виконання законів України.

14 квітня 2014 р. виконуючий обов'язки президента Олександр Турчинов підписав указ про проведення антитерористичної операції в Донецькій і Луганській областях. 12 травня 2014 р. внаслідок так званого референдуму на окупованих територіях бойовики оголосили про незалежність Донецької народної республіки та Луганської народної республіки. З 30 квітня 2018 р. Президент України Петро Порошенко здійснює переформатування АТО на Операцію об'єднаних сил, тепер операція переходить до керівництва військовиків. Об'єднаний оперативний штаб Збройних Сил України дбає про нашу країну, чинить боротьбу з тероризмом, протистояння агресору РФ.

В умовах вимушеного внутрішнього переміщення тривалістю в шість років держава виконує низку зобов'язань та має європейсько орієнтовану позицію щодо подолання кризових явищ. Європейська міжурядова організація Рада Європи підтримує Україну на шляху відновлення прав внутрішньо переміщених осіб, верховенства права, демократії, адже дотри-

мання правових позицій Верховного суду, Європейської соціальної хартії, інші стандарти Ради Європи (РЄ) щодо захисту соціальних прав є ключовими чинниками сталої демократії в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми захисту окремих прав ВПО (право на житло, права власності, соціальне та пенсійне забезпечення, доступ до засобів існування, права на освіту та медичне обслуговування) висвітлюються українськими юристами, такими як Л. Наливайко [2], М. Савчин [7], директором Інституту економіко-правових досліджень НАН України В.А. Устименко, директором Координаційного центру з надання правової допомоги Андрієм Вишневським [4] у практичному посібнику «Правова допомога внутрішньо переміщеним особам», національними експертами з правових питань. Зокрема, Є. Герасименко, О. Моркова та С. Заєць здійснили аналіз українського законодавства у проекті Ради Європи «Посилення захисту прав людини внутрішньо переміщених осіб в Україні» в межах Плану Дій РЄ для України 2015–2017.

Всеукраїнським благодійним фондом «Гореніє» розроблено мобільний додаток для внутрішньо переміщених осіб «IDPRights – Захист прав ВПО». Він містить такі розділи: «Актуальні питання», «Новини», «Законодавча база», «Профіль» (контакти організацій, занепокоєних правами ВПО), «Приклади документів» із поясненнями до їх заповнення та застосування. У додатку є функція «Запитання юристу», де є можливість поставити запитання та отримати зворотний зв'язок у вигляді консультації на електронну пошту.

Проект «Внутрішнє переміщення в Україні: розробка тривалих рішень» просуває розділ «Актуальні питання», основою якого є звер-

нення громадян, має на меті ліквідацію поширених правових проблем. Розроблено покроковий алгоритм вирішення питань зі зразками заповнення шаблонів документів.

Отже, ВПО має доступ до фахівців благодійного фонду «Гореніє», має змогу слідкувати за новинами та новою редакцією нормативно-правових актів у сфері внутрішнього переміщення, шукає організації, яких турбує соціально-правова безпека тимчасових переселенців.

Мета дослідження. Огляд, вивчення та фіксація передового досвіду іноземних спікерів країн Європи, пов'язаних з ВПО, мають головну позицію в українському суспільстві.

25 листопада 2020 р. відбувся вебінар «Захист соціальних прав внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих груп: Європейська соціальна хартія, інші стандарти Ради Європи й практика адміністративних судів в Україні». Вебінар організовано за підтримки проєктів Ради Європи «Внутрішнє переміщення в Україні: розробка тривалих рішень» та «Розвиток соціальних прав людини як ключовий чинник сталої демократії в Україні».

Урядовий уповноважений, міжнародний консультант проєкту Ради Європи Ліліан Апостол висвітлює право на соціальне забезпечення ВПО та мешканців не підконтрольних уряду територій. Юлія Трало є національною консультанткою проєкту РЕ «Внутрішнє переміщення в Україні: розробка тривалих рішень», координаторкою з надання безоплатної правової допомоги БФ «Право на захист». Професорка трудового та соціального права Університету (Валенсія, Іспанія), міжнародна консультантка проєкту РЕ Кармен Сальседо Бельтран вивчає ключові чинники сталої демократії в Україні, одним з яких є розвиток соціальних прав людини.

Великою проблемою є реалізація норм міжнародного права в українському законодавстві, тому необхідно зробити колоквиум наукових доповідей з огляду літературних джерел, підвищити рівень знань, систематизувати набутий досвід, оцінити реалії сьогодення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конфлікти й лиха викликали 33,4 мільйони нових внутрішніх переміщень у 145 країнах і територіях у 2019 р., про що звітує Центр моніторингу внутрішнього переміщення [8].

Конфлікти та насильство стали причиною 8,5 мільйонів нових переміщень у 50 країнах у 2019 р., більшість яких були викликана збройними конфліктами у країнах з низьким і середнім рівнями прибутків. Станом на 31 грудня 2019 р. рекордні 45,7 мільйонів осіб існували в умовах внутрішнього переміщення в результаті конфліктів та насильства у 61 країні. Це найвищий показник за всю історію.

В ситуації вимушеного переміщення актуальною є потреба спрямувати державну політику згідно з європейськими стандартами прав людини, гуманітарними складовими частинами.

Основною концепцією реакції на прояви переміщення є громадянська відповідальність.

Зробимо аналіз гарантій європейської спільноти, спрямованих на запобігання примусовому переміщенню, пом'якшення наслідків та припинення, а саме гарантій, колом охоплення яких є фази переміщення, захисту від переміщення, захисту під час переміщення та права громадян. Зупинимось на фазі постпереміщення, коли стає можливим повернення або здійснення інших довгострокових рішень (табл. 1).

Окремими Резолюціями Парламентської Асамблеї Ради Європи стосовно захисту прав людини в умовах конфлікту в Україні є такі: Резолюція ПАРЕ 2132 (2016) «Політичні наслідки російської агресії в Україні»; Резолюція ПАРЕ 2133 (2016) «Засоби правового захисту від порушень прав людини на українських територіях, що знаходяться поза контролем української влади» від 12 жовтня 2016 р.; Резолюція ПАРЕ 2198 (2018) «Гуманітарні наслідки війни в Україні» від 23 січня 2018 р.; Резолюція ПАРЕ 2214 (2018) «Гуманітарні потреби і права внутрішньо переміщених осіб в Європі».

Необхідні елементи державного регулювання за оглядом міжнародних та європейських стандартів для ВПО представимо у стислому вигляді: прийняття та узгодження поняття ВПО; для визначення застосовності законів та програм для ВПО мають описуватися фактичні обставини окремого цивільного громадянина; ознакою внутрішнього переміщення є переміщення в межах визнаних державних кордонів; ВПО *sur place* повинні мати можливість зареєструватися за умови підтвердження обставин; захист від дискримінації та захист вразливих груп населення. Захист від свавільного переміщення займає особливу щабель проблематики, бо цивільні особи мають бути захищені (табл. 2).

Стосовно стандартів РЕ міжнародне визначення ВПО стосується осіб, які не перетинали міжнародно визначених кордонів держави. РЕ прийняла поняття ВПО, яке передбачене керівними принципами.

ПАРЕ підкреслює відмінність між захистом біженців і внутрішньо переміщених осіб, вказуючи на особливу вразливість ВПО. У Рекомендації [6] 1877 (2009 р.) Комітету міністрів РЕ висловлюється занепокоєння щодо того, що не було довготривалих рішень для ВПО в Європі, переселенці продовжують жити в злиднях, триває боротьба за права й свободу. Асамблея

Таблиця 1

Аналіз гарантій європейської спільноти для ВПО

Нормативна основа для вирішення питань ВПО	Фази переміщення	Довгострокові рішення
Керівні принципи [3] ООН щодо внутрішнього переміщення (Керівні принципи), представлені Комісії ООН з прав людини у 1998 р.	Розділ 2. Принципи, що стосуються захисту від переміщення. Розділ 3. Принципи, що стосуються захисту під час переміщення. Розділ 4. Принцип, що стосується гуманітарної допомоги	Розділ 5. Принципи, що стосуються повернення, переселення та реінтеграції.
Універсальний [5] періодичний огляд ООН Ради з прав людини, проекти проміжних докладів	До питання про захист прав дитини. Щодо захисту прав жінок. Щодо питання про визнання статусу біженця. Щодо боротьби зі всіма формами дискримінації.	Злочини проти особистих прав і свобод людини за статтею 161 Кримінального кодексу України.
Рада Європи – міжнародна організація, що виникла у 1949 р.	Вдосконалення національного законодавства України стосовно захисту прав ВПО, 2019 р.	Перелік документів РЄ, які стосуються прав ВПО. Перелік національних нормативно-правових актів щодо внутрішнього переміщення.
Принципи Пін'єйру	Принцип 5 (3). Заборона державам робити мірою покарання, методом війни примусове виселення, знесення будинків і знищення господарських районів; заборона конфіскації/експропріації землі. Принцип 6.2. Процесуальні гарантії від свавільного або незаконного втручання у приватне життя особи і від посягання на недоторканість житла.	Принцип 5 (1). Права на захист від переміщення.

Джерело: систематизовано авторами згідно з проведеним дослідженням

Таблиця 2

Перелік обставин, що спонукають до недобровільного переміщення

Нав'язування громадянства РФ на окупованих територіях Криму, в Донецькій та Луганських областях
Заклик до військової служби у рядах російської армії/примусове залучення до лав бойовиків
Втрата інститутів судочинства
Втрата свободи слова та свободи мирних зібрань
Втрата національної ідентичності
Втрата житла/неможливі житлові умови
Втрата бізнесу/безробіття, відсутність доходів, вилучення майна
Втрата доступу до соціальних послуг
Втрата доступу до освітніх послуг
Втрата відкритості політичних поглядів

Джерело: складено авторами за Рекомендацією Парламентської Ради Європи 1877 (2009 р.)

наголошує на тому, що усі категорії ВПО є вразливими, потребують допомоги від держави у вигляді адресної підтримки. Надання ВПО спеціальних прав та додаткових пільг не має розцінюватися як дискримінація до решти населення країни, оскільки ВПО опиняються у вразливому становищі.

Висновки з проведеного дослідження. Проведений аналіз дає можливість зробити висновок, що європейські цінності та європейські погляди мають ключове значення в регулюванні конфлікту з агресією РФ. Повне забезпечення в Європі прав і свобод людини, переміщених осіб є можливим у стані об'єднання,

під час відновлення зусилля за підтримки місцевих, національних, міжнародних організацій, благодійних фондів.

Необхідність подолання кризових явищ, пошук політичних рішень довготривалих конфліктів, удосконалення нормативно-правового сектору стають дійсними завдяки співпраці та обміну досвідом, передовим практикам з іноземними спікерами.

Усі відповідні національні органи, зацікавлені спільноти та неурядові організації застережені у проявах не виявляти нехтування інтересами ВПО, бо інше ставлення матиме політичний та економічний ризик. Орієнтиром потрібно мати курс до виявлення разом з ВПО довготривалих рішень, адже саме такий напрям є дієвим механізмом політичного й культурного клімату поваги, толерантності, уникання явищ дискри-

мінації, мобілізації та створення потенціалу ВПО як суб'єктів власного захисту.

Знайти рішення проблем для вразливих груп, які проживають у місцях компактного проживання, стежити за наявністю належних житлових умов, гарантувати житлово-побутові умови та якісний доступ до публічних послуг не тільки у фокусі первинного звернення до місцевих громад, але й щодо вирішення побутових, соціальних, економічних проблем необхідно задля успішної адаптації та інтеграції.

Слід виокремити потребу у спостереженні за перебігом наведеної вище проблематики шляхом застосування механізму моніторингових груп та охоплення регіональних спостережень, що дасть змогу отримати тематичні звіти для подальшого удосконалення секторів реінтеграції з питань внутрішньої міграції.

Список використаних джерел:

1. Законодавство України. Про боротьбу з тероризмом : веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text> (дата звернення: 09.12.2020).
2. Збірник нормативно-правових актів з питань забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб в Україні / укл.: Л. Наливайко, І. Грицай, К. Степаненко, О. Чепік-Трегубенко. 2-ге вид., перероб. і доп. Дніпро : Дніпровський державний університет внутрішніх справ, 2020. 364 с.
3. Керівні принципи з питань внутрішнього переміщення. URL: <https://www.ohchr.org/Documents/Issues/IDPersons/GPUkrainian.pdf> (дата звернення: 08.12.2020).
4. Правова допомога внутрішньо переміщеним особам. Національна практика. Приклади правових консультацій : практичний посібник / відп. ред. С. Марущенко ; вступ. слова: А. Вишневецький, Г. Христова. Київ : Логос, 2017. 110 с.
5. Проект проміжного доповіді. URL: https://lib.ohchr.org/HRBodies/UPR/Documents/Session2/UA/Ukraine_Implementation.pdf (дата звернення: 08.12.2020).
6. Рекомендація Парламентської Ради Європи 1877 (2009) «Забуті люди Європи: захист прав людини, осіб, переміщених на тривалий час». 110 с. URL: <https://rm.coe.int/internal-displacement-and-constitutional-jurisprudence-ukr/1680a05159> (дата звернення: 09.12.2020).
7. Савчин М. Порівняльне конституційне право : навчальний посібник. Київ : Юрінком Інтер, 2019. 328 с.
8. Глобальний огляд 2020 / Центр моніторингу внутрішнього переміщення. URL: <https://www.internal-displacement.org/global-report/grid2020> (дата звернення: 08.12.2020).

References:

1. Zakonodavstvo Ukrainy [Legislation of Ukraine]. Pro borot'bu z teroryzmozom. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text> (in Ukrainian) (accessed 09 December 2020).
2. Zbirnyk normatyvno-pravovykh aktiv z pytan' zabezpechennya prav vnutrishn'о peremishchenykh osib v Ukraini (2020) / uкл.: L. Nalyvayko, I. Hrytsay, K. Stepanenko, O. Chepik-Trehubenko. Vol. 3. Dnipro: Dnipro. derzh. un-t vnutr. sprav. P. 364.
3. Kerivni pryntsyipy z pytan' vnutrishn'oho peremishchennya. Available at: <https://www.ohchr.org/Documents/Issues/IDPersons/GPUkrainian.pdf> (accessed 08 December 2020).
4. Pravova dopomoha vnutrishn'о peremishchenym osobam. Natsional'na praktyka. Pryklady pravovykh konsul'tatsiy. (2017) Praktychnyy posibnyk / S. Marushchenko; vstup. slova: A. Vyshnevs'kyu, H. Khrystova. P. 110.
5. Proekt promizhnoho dokladu. Available at: https://lib.ohchr.org/HRBodies/UPR/Documents/Session2/UA/Ukraine_Implementation.pdf (accessed 08 December 2020).
6. Rekomendatsiya Parlament's'koyi Rady Yevropy 1877 (2009) "Zabuti lyudy Yevropy: zakhyst prav lyudyny, osib, peremishchenykh na tryvaly chas". P. 110. Available at: <https://rm.coe.int/internal-displacement-and-constitutional-jurisprudence-ukr/1680a05159> (accessed 09 December 2020).
7. Savchyn M. (2019) Porivnyal'ne konstytutsiyne pravo: navchal'nyy posibnyk. Kyiv: Yurinkom Inter. P. 328.
8. Tsentr monitorynhu vnutrishn'oho peremishchennya. Hlobal'nyy ohlyad 2020. *Internal Displacement Monitoring Centre. Global Overview 2020*. Available at: <https://www.internal-displacement.org/global-report/grid2020> (accessed 08 December 2020).

Приймак Н.С.

доктор економічних наук, доцент
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0313-2581>

Шульженко І.В.

кандидат юридичних наук, доцент
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0414-6686>

Попозогло Т.С.

магістр
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Pryimak Nataliia, Shulzhenko Igor, Popozoglo Tetyana

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

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

STRATEGIC DIRECTIONS OF ENSURING EFFECTIVE MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES IN ECONOMIC ACTIVITY

У статті на основі аналізу статистичних показників, які характеризують наявність населення країни, віковий склад і рівень безробіття, зроблено висновки про необхідність застосування стратегічного підходу до управління людськими ресурсами держави. Узагальнення досвіду управління людськими ресурсами таких країн, як Південна Корея, Сінгапур та Швейцарія, дало змогу дійти висновку, що єдиним шляхом досягнення ефективності управління людськими ресурсами держави є розвиток підходів до забезпечення соціального захисту та соціальних гарантій населення. Запропоновано підходи до формування української соціальної моделі захисту громадян, основою якої має стати сукупність регіональних стратегічних програм соціального захисту населення, спрямованих на збереження та примноження людських ресурсів держави, забезпечення їх приросту відповідно до потреб розбудови конкурентної економіки України та забезпечення стабільної господарської діяльності.

Ключові слова: людські ресурси, безробіття, соціальна модель захисту громадян, стратегічне управління, держава.

В статье на основе анализа статистических показателей, характеризующих наличие населения страны, возрастной состав и уровень безработицы, сделаны выводы о необходимости применения стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами государства. Обобщение опыта управления человеческими ресурсами таких стран, как Южная Корея, Сингапур и Швейцария, позволило сделать вывод, что единственным путем достижения эффективности управления человеческими ресурсами государства является развитие подходов к обеспечению социальной защиты и социальных гарантий населения. Предложены подходы к формированию украинской социальной модели защиты граждан, основой которой должна стать совокупность региональных стратегических программ социальной защиты населения, направленных на сохранение и приумножение человеческих ресурсов государства, обеспечение их прироста в соответствии с потребностями развития конкурентной экономики Украины и обеспечения стабильной хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, безработица, социальная модель защиты граждан, стратегическое управление, государство.

The article, based on the analysis of statistical indicators that characterize the population, age and unemployment rate, draws conclusions about the need for a strategic approach to human resource management. The analysis of statistical indicators indicates that the largest share of those employed in the economy of Ukraine is people aged 40 to 49 years. The share of the unemployed is gradually declining, despite the projected population of Ukraine continues to decline gradually. One of the reasons for the reduction is migration. A large proportion of people who go abroad are young people, which is a disappointing indicator for the future of Ukraine. The generalization of the experience of human resources management in countries such as South Korea, Singapore and Switzerland has led to the conclusion that the only way to achieve effective human resources management is to develop approaches to social protection and social guarantees. Approaches to the formation of the Ukrainian social model of protection of citizens are proposed, which should be based on a set of regional strategic programs of social protection aimed at preserving and increasing human resources, ensuring their growth in accordance with the needs of Ukraine's competitive economy and stable economic activity. Strategic directions of social protection of the population of Ukraine include: targeting of social services and benefits, monetization of social protection and / or its materialization, general total improvement of the quality of social security of citizens. In addition, it is proposed to implement the following projects to ensure the quality of the process of providing social security services: the introduction of total digitalization of instruments and programs of regional and state policy in the field of social protection; development and use of innovative tools for early diagnosis and prevention of socially dangerous situations at the community, city, region, state level; popularization of social entrepreneurship and creation of normative-legal base for its functioning.

Key words: human resources, unemployment, social model of protection of citizens, strategic management, state.

Постановка проблеми. Для забезпечення стабільного розвитку будь-якої держави перш за все необхідно враховувати наявність та стан усіх видів економічних ресурсів, а також їх конкурентоспроможність на світовому ринку. Беззаперечним є той факт, що вся сукупність ресурсів відіграє важливу роль у досягненні національних та міжнародних цілей країни, однак особливої уваги системи потребує один з найцінніших – люди. Саме трудові ресурси можуть розкривати потенціал щодо здатності країни вести ефективну господарську діяльність та конкурувати на світовому економічному ринку.

Україна є сучасною державою, яка наділена всіма ресурсами, такими як працездатне населення, капітал, підприємницький хист, знання, необхідні для ведення господарської діяльності, унікальна комбінація природних ресурсів. Однак економічна, політична та соціальна нестабільність, яка зараз панує в нашій країні, може спричинити ресурсний дефіцит. Особливо небезпечною для України у майбутньому є втрата працездатного населення (за 2014–2019 рр. економічно активне населення працездатного віку в державі зменшилось у середньому на 9% [1]). Відсутність можливостей для розвитку та організації кваліфікованих кадрів на території нашої держави, як наслідок, спричинює процес «відтоку мізків». Нині головною проблемою нашої країни є незадовільний рівень ефективного управління людськими ресурсами, що унеможливорює зростання економіки України загалом. Це питання є дуже актуальним у сучасному економічному

вимірі й потребує ґрунтовного вивчення багатьох аспектів, що мають практичне значення як для економіки держави загалом, так і для її політико-соціального іміджу на світовій арені зокрема.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасна економічна наука містить значне коло фундаментальних та прикладних досліджень у сфері управління людськими ресурсами як українських, так і зарубіжних учених, серед яких можна відзначити таких, як В.В. Ткаченко, С.С. Маулік, М.М. Шелемба, Лі Куан Ю. Незважаючи на значне поширення цього напрямку наукових досліджень, універсальних інструментів забезпечення ефективного управління людськими ресурсами на рівні різних організаційно-економічних утворень не напрацьовано, тому ця проблематика залишається актуальною та потребує подальшого дослідження як у розрізі перейняття ефективних практик управління світових лідерів, так і у розрізі розроблення автентичної української моделі управління людськими ресурсами.

Метою дослідження є розроблення на основі узагальнення статистичних даних та передового світового досвіду у сфері ефективного використання трудових ресурсів держави стратегічних напрямів забезпечення ефективного управління людськими ресурсами як основи ефективної господарської діяльності в країні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основною рушійною силою для національних здобутків країни у сфері виробництва та споживання є й залишаються люди з їх фізичними, розумовими властивостями. З часом плідне

використання будь-якого ресурсу потребує його відновлення. Не є винятком трудові ресурси. Безвідповідальне ставлення до процесу використання людських ресурсів призводить до погіршення умов щодо їх відтворення, тому це питання набуває особливого значення, що актуалізує створення механізму раціонального управління та використання у подальшому. За даними Державної служби статистики України за січень-червень 2019 р., населення працездатного віку в державі становило 17 308,7 тис. осіб., або 73,7% до всього населення відповідного віку (дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях). Цей показник порівняно з аналогічним періодом попереднього року є більшим на 1%, що свідчить про зростання трудового потенціалу України (можливо, ці зміни спричинено приходом нового уряду до влади), але дуже повільними темпами. За віковими групами слід виокремити молодих людей працездатного віку, що нині мають велику цінність для майбутнього нашої держави (рис. 1): 15–24 років – 36,2%; 25–29 років – 80,3%; 30–34 років – 81,8%. Найбільшу частку у структурі населення становить вікова група 35–39 років, що у кількісному співвідношенні складає 2 620,9 тис. осіб.

Дані щодо зайнятості населення (рис. 2) показують, що з усіх жителів України віком від 15 років, зайнятими є 15 781,2 тис. осіб, що на 8,8% менше від усього працездатного населення. Саме ця частка знаходить своє відображення у даних Державної статистики України щодо безробіття населення. Зазначений рівень безробіття в динаміці не є стійким, що актуалі-

зує вивчення переліку чинників, які впливають на цей показник.

Чинників, що впливають на рівень безробіття в Україні, дуже багато, їх можна поділити на природні та циклічні.

Серед природних можна виділити тривалість пошуку робочих місць (період позначається отриманням допомоги по безробіттю, а також рівнем ефективної діяльності державних служб зайнятості); демографічну трансформацію структури робочої сили (молоді люди часто змінюють своє робоче місце, а це спричиняє коливання у складі кваліфікованих кадрів); науково-технічний прогрес (необхідність перекваліфікації трудових ресурсів задля опанування нововведень).

До циклічних чинників належать нерівноважний стан ринку праці (зменшення попиту на працю відносно її пропозиції); нездатність заробітної плати бути адаптивною до навколишніх змін [14].

На рис. 2 можна побачити, що найбільший рівень зайнятості населення на території України зафіксовано у людей віком від 40 до 59 років. Саме ця категорія складає майже половину від усієї сукупності зайнятого населення, тобто ми можемо побачити, що до цих груп також входять люди пенсійного віку. Причинами виникнення такої ситуації є такі:

- небажання роботодавців влаштовувати до себе на підприємство молодь без досвіду роботи;

- низький розмір пенсії та її співвідношення з вартістю продуктового споживчого кошику, що змушує пенсіонерів «триматися» за свої робочі місця, щоб хоч якось виживати за високих цін на житлово-комунальні послуги та товари й послуги повсякденного вжитку;

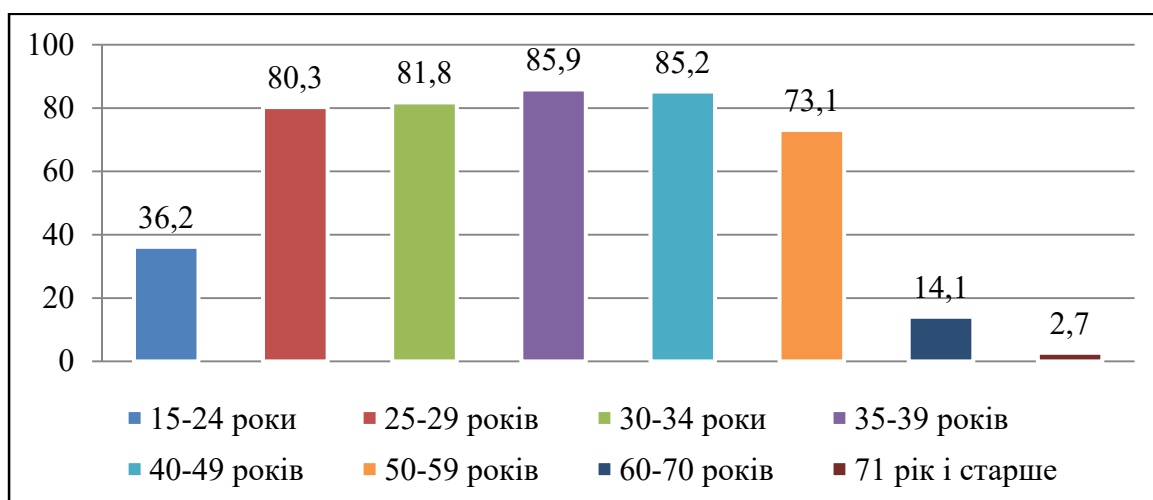


Рис. 1. Людські ресурси України за віковими групами у 2019 р., %

Джерело: складено на основі джерела [1]

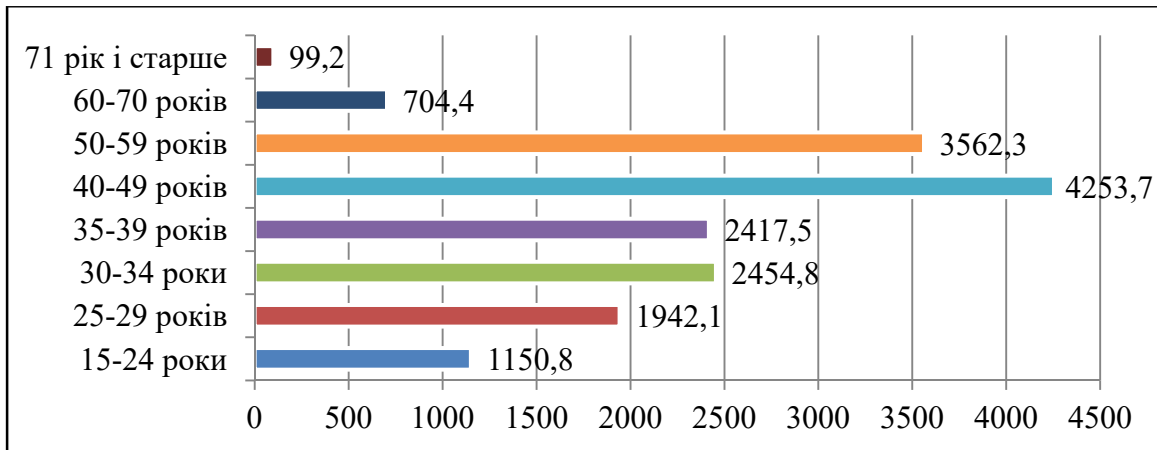


Рис. 2 Зайнятість населення за віковими групами у 2019 р., тис. осіб

Джерело: складено на основі джерела [1]

– масовий відтік працездатного населення за кордон.

Найважна чисельність населення на 1 вересня 2019 р. на всій території України склала 42 153,2 тис. осіб (різниця з попереднім роком становить 0,5%). Розглядаючи статистичні дані кількості населення за період 1990–2019 рр., зазначаємо, що ситуація змінилась на 18,7%. З цього можна зробити висновок, що за 29 років чисельність населення скоротилася майже в півтора рази, особливо помітним скорочення було у 2014 р. відповідно до рис. 3.

Динаміка цього показника не є позитивною та свідчить про низький рівень якості життя в Україні, що спричиняє підвищення смертності населення та збільшення частоти здійснення міграційних процесів, значна частина наших співвітчизників залишає свої домівки у пошуках кращого життя.

Отже, аналіз статистичних показників вказує на те, що найбільшу частку зайнятих в економіці України складають люди віком від 40 до 49 років. Частка безробітних поступово скорочується, попри це, чисельність наявного населення України, за складеним прогнозом, продовжує поступово зменшуватися. Однією з причин скорочення є міграційні процеси. Великою часткою людей, які виїжджають за кордон, є молоді люди, що є невтішним показником для майбутнього України. У цьому разі необхідно звернути увагу на те, яким чином можна мотивувати людей залишитися в Україні. Усі сили державних структур та установ мають бути зосереджені саме на відновленні трудового потенціалу держави.

В умовах глобалізації та інтернаціоналізації для ефективного зростання економіки України необхідно спиратися на досвід країн, що досягнули високого рівня розвитку. У межах дослідження

авторами вивчено досвід трьох країн, аби показати сутність феномена їх процвітання та виокремити ті ключові характеристики, за якими будується система організації управління людськими ресурсами у цих державах.

Першим прикладом є Південна Корея. Ця, здавалося б, маленька країна досягла значних успіхів у процесі свого зростання на міжнародній арені. Вона досить довго була колонією Японії, брала участь у громадянській війні, що розділило Корею на Північну та Південну, і досі залишається у напружених відносинах зі своєю «сестрою» та сусідкою диктаторською Північною Кореєю. Всупереч цьому Південна Корея все ж таки досягла й продовжує досягати висот у різних аспектах суспільного життя, що виводить її на перші щаблі світового розвитку. Держава, яка не мала значного ресурсного потенціалу, окрім гірської місцевості, досягла своїх успіхів завдяки масштабним інвестиціям у людський потенціал держави, в освіту та розвиток науки. «Південна Корея досягла успіхів у створенні унікальної інноваційної системи саме завдяки великим і безперервним інвестиціям у розвиток людських ресурсів та науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських розробок (НДДКР), тобто курс на індустріалізацію, коли йдеться про введення сучасних засобів виробництва, відразу ж було поєднано з курсом на модернізацію людських ресурсів» [2]. Особливістю розвитку Південної Кореї як високорозвиненої держави стала політика державного регулювання щодо трансферу технологій, що дало змогу цій країні стати успішним експортером сучасних інновацій у різні куточки світу, отримуючи від цього досить значні кошти, які потім спрямовувались на розвиток освіти. У 2015 р. надходження в бюджет доходів від експорту ліцензій та патентів склали

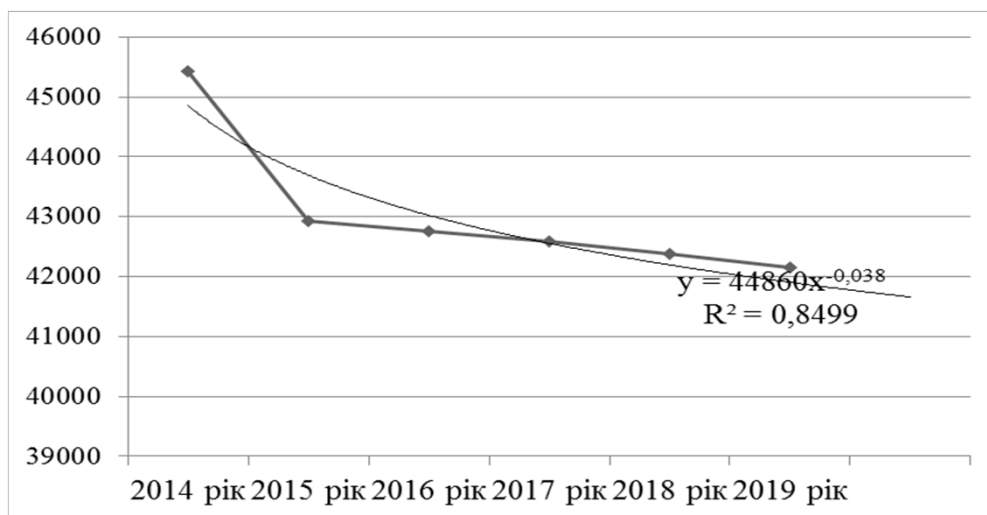


Рис. 3. Чисельність наявного населення за 2014–2019 рр., тис. осіб

Джерело: складено на основі джерела [1]

47 126 млн. дол. США, а обсяги інвестицій у вищу освіту – 5 528 млн. дол. США [3]. Ці показники не перестають підвищуватися сьогодні.

Наступним прикладом успішної держави є авторитарний Сінгапур. Ця країна відома своїми досягненнями у різних сферах, однак не менш відомим є її покровитель Лі Куан Ю, реформи якого виробили у народу Сінгапуру дисциплінарний дух, який продовжує своє існування досі. Коли цього територіального утворення зріклася Малайзія, йому необхідно було виживати, а країна не мала ресурсного потенціалу. З такою маленькою площею годі було сподіватися на щось оптимістичне. «Сінгапур протягом декількох десятиліть послідовно відстоював право йти власним шляхом. Суть його – у ретельному аналізі конкретних історичних умов суспільства, його національних, релігійних, культурних особливостей; поєднанні економічного прогресу з традиційними моральними та культурними цінностями. Однак головна причина успіху Сінгапуру, як зазначав сам її засновник – Лі Куан Ю, – це люди. Саме ці люди під вдалим керівництвом змогли створити успішну сучасну країну протягом життя одного покоління» [4]. У 70-х рр. минулого століття Сінгапур також зіткнувся з такою проблемою, яка зараз присутня в Україні, – «відтік мізків». Молоді талановиті люди не бачили перспективи розвитку кар'єрного зростання у своїй країні, тому почали емігрувати у такі держави, як Австралія, Нова Зеландія, Канада. Для відновлення економічного потенціалу своєї держави Лі Куан Ю зробив таке: «Я вирішив залучати і зберігати талановитих підприємців, професіоналів, людей творчих професій і висококваліфікованих робітників.

У 1980 р. ми сформували два комітети, один з яких займався їх працевлаштуванням, а другий вирішував їх соціальні проблеми. За допомогою радників зі студентських питань посольств Сінгапуру у Великобританії, США, Австралії, Нової Зеландії та Канаді наші службовці організували зустрічі з перспективними азіатськими студентами, які навчалися в університетах цих країн, щоб зацікавити їх в отриманні роботи в Сінгапурі. Ми сконцентрували свої зусилля на наборі студентів з країн Азії, бо Сінгапур був азіатським суспільством з більш високим рівнем і якістю життя, і вони могли легко асимілюватися в нашому суспільстві. Систематичний пошук талановитих студентів по всьому світі давав змогу щорічно залучати в Сінгапур кількості випускників, що відновлювало втрати, понесені в результаті еміграції в більш розвинені країни 5–10% наших високоосвічених громадян. Щоб дістати виключно здібних студентів, комітет намагався використовувати тактику «зелених жнив», яку використовують американські компанії, пропонуючи студентам роботу ще до випускних іспитів, за результатами поточної успішності. До 90-х рр. ХХ ст. завдяки активному вербуванню приплив фахівців в три рази перевищив відплив умів» [5].

Повертаємося до старої доброї Європи. Швейцарія є однією з небагатьох країн, яка залишається високорозвинутою країною сьогодні. Номінальний ВВП на душу населення тут становить 80 837 дол. США за даними 2019 р. (в Україні цей показник складає 3 133 дол. США) [6]. У цій країні панує демократія у прямому значенні цього слова. Саме народ вирішує усі питання щодо всієї держави загалом, а також окремих кантонів. Недаремно девіз Швейцарії

звучить саме так: «Один за всіх, і всі за одного». Одним з найпопулярніших методів вирішення тих чи інших питань у цій країні виступає референдум. «Починаючи з року свого заснування, тут було проведено понад 200 референдумів, присвячених найрізноманітнішим питанням кантонального та федерального життя» [7]. Ще однією характерною рисою Швейцарії є ініціативність та небайдужість її громадян. Схвалення або відхилення рішень уряду саме народом цим не обмежується, швейцарці є генераторами різних ідей, які потім держава втілює у життя. Особливо добре сприяє цьому економічна свобода Швейцарії, що дає змогу залучати іноземні інвестиції. Саме тому у цій країні висока купівельна спроможність і високий рівень життя. Якість освіти у цій країні також є гарним прикладом того, що держава, здійснюючи свою політику, звертає увагу на потреби ринку праці та продуктивного життя.

Узагальнення досвіду інших країн показали, що важливим ресурсом для кожної з них є людина. Південна Корея, Сінгапур, Швейцарія – це невеликі країни за своєю площею, попри це, в них фіксується доволі висока щільність населення. В одній лише Південній Кореї чисельність населення перевищує кількість українського, складаючи 51 529 338 осіб за даними 2019 р. [8]. Кожного року ООН складає рейтинг країн за інтегральним показником, що називається індексом людського розвитку (ІЛР). Цей показник охоплює три складові частини, такі як передбачувана тривалість життя; ступінь освіченості населення та очікування тривалості навчання; рівень якості життя, що оцінюється через ВНД на душу населення за паритетом купівельної спроможності (ПКС). Досліджувані країни входять до групи країн, що мають дуже високий рівень розвитку. ООН опублікувала звіт Human Development Indices and Indicators 2017, результати якого представлені у табл. 1.

Україна у цьому рейтингу посіла лише 88 місце, частка відставання від Південної Кореї становить 16,8%. Можна зробити висновок, що хоча Україна входить до групи з високим рівнем розвитку, окремі аспекти суспіль-

ного життя потребують впровадження нового погляду щодо вирішення питань з підвищення якості життя загалом. Нове бачення щодо підвищення показника ІЛР вбачається в ефективному управлінні людськими ресурсами держави насамперед за рахунок реалізації таких стратегічних напрямів:

1) закріплення підприємств України (зокрема, іноземних, які ведуть свою діяльність на території України) за ВНЗ (випускники по закінченні навчання одразу матимуть місце роботи за вибраною спеціальністю);

2) оптимізація напрямів підготовки спеціалістів (слід збільшити обсяг підготовки спеціалістів за напрямками, які користуються попитом на ринку праці, та зменшити обсяг тих, які є перенасиченими);

3) створення соціальних умов для розвитку молодих кваліфікованих кадрів на території України (забезпечення житлом та соціальними пільгами);

4) залучення інвестицій у розвиток людського потенціалу та іноземних роботодавців (створення нових робочих місць).

Отже, досвід провідних країн неодноразово доводить нам, що, попри складні ситуації, можна винайти такий механізм, таку систему дій, за якої країна почне рости та процвітати. Важливим і доцільним кроком для досягнення ефективності управління людськими ресурсами держави є розвиток підходів до забезпечення соціального захисту та соціальних гарантій як інструментів розвитку людських ресурсів держави.

У дослідженні здійснено спробу запропонувати ключові характеристики української соціальної моделі захисту громадян, спрямованої на забезпечення не тільки ефективного управління людськими ресурсами, але й на збереження людського потенціалу країни у довгостроковій перспективі. Отже, вона має такі засади:

– держава має виступати гарантом дотримання права на рівний доступ та справедливий розподіл соціальної допомоги громадянам;

– професійний стаж (читай – стаж сплати соціальних внесків) має бути показником, який

Таблиця 1

Рейтинг країн за ІЛР, 2017 р.

№	Назва країни	ІЛР	Очікувана тривалість життя, років	Очікувана тривалість навчання, років	ВНД на душу населення за ПКС, дол. США
2	Швейцарія	0,944	83,5	16,2	57,625
9	Сінгапур	0,932	83,2	16,2	82,503
22	Південна Корея	0,903	82,4	16,5	35,945
88	Україна	0,751	72,1	15	8,130

Джерело: складено авторами на основі джерела [9]

визначає рівень покриття ризиків, що стали причиною виплат соціальної допомоги, проте відсутність професійного стажу не має бути завадою до отримання мінімального рівня допомоги;

– передбачається збереження вже наявного переліку соціальних ризиків і життєвих ситуацій громадян, які є підставою для отримання допомоги; включення нових ризиків відбувається після ґрунтовного дослідження їх доцільності та оцінювання фінансової спроможності щодо їх покриття;

– адресність соціальної допомоги та її подальший моніторинг;

– створення можливостей отримання соціальної допомоги нужденним не тільки у грошовій чи монетарній формах, але й у натуральній формі;

– налагоджування соціального моніторингу дієвості державної політики у сфері соціального захисту, її справедливого розподілу та доцільності;

– держава має виступати гарантом максимально коротких термінів часу між виникненням ризикованої соціальної ситуації та наданням соціального забезпечення чи соціальної послуги; порушення розумних термінів часу має бути пов'язане із санкціями щодо виконавців.

Основою української моделі реалізації державної політики у сфері соціального захисту громадян має стати сукупність регіональних стратегічних програм соціального захисту населення, спрямованих на збереження та примноження людських ресурсів держави, забезпечення їх приросту відповідно до потреб розбудови конкурентної економіки України.

«Соціальний захист на місцевому рівні покликаний забезпечувати раціональне використання ресурсного потенціалу регіону і на цих засадах вирішувати соціальні проблеми місцевого населення, дотримуючись балансу інтересів і держави, і регіонів» [12, с. 54].

На основі узагальнення соціально-економічного становища України нами запропоновано такі стратегічні напрями удосконалення соціального захисту населення на регіональному рівні.

1) Надання соціальним пільгам переважної форми грошових трансферів (має стосуватися компенсації вартості тарифів на проїзд та вартості комунальних послуг) та/або соціальних послуг (відновлення масштабної регіональної системи соціального патронажу та соціального супроводу).

2) Створення системи раннього виявлення осіб та сімей громадян, які перебувають у соціально небезпечних чи соціально ризикованих ситуаціях. Така система має стати пограничним інструментом профілактики та

попередження соціально ризикованих станів. «Реалізація поставленої мети потребує підвищення ефективності міжвідомчої взаємодії відповідних органів державної влади та місцевого самоврядування, координації їх дій, тобто запровадження інтегрованої системи надання соціальних послуг сім'ям та особам, які цього потребують, на основі уніфікованих мінімальних стандартів та єдиних технологій» [13, с. 474].

3) Підвищення якості надання соціальної допомоги та соціального забезпечення населення, зокрема за рахунок впровадження інновацій в організацію системи соціального захисту населення. У Дніпропетровській області частково така практика існує, адже у багатьох містах області (Дніпро, Кривий Ріг, Жовті Води, Павлоград тощо) створено центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), у яких акумульовано адміністративні послуги, зокрема послуги з надання соціального забезпечення громадян.

4) Центральним осередком соціального захисту населення слід визнати сім'ю, родину, а більшість соціальних послуг варто орієнтувати саме на цей об'єкт соціального захисту.

Стратегічні напрями забезпечення соціального захисту населення України узагальнено на рис. 4.

Водночас запропоновано впровадження таких проектів, покликаних забезпечити якість процесу надання послуг із соціального забезпечення.

1) Впровадження тотальної діджиталізації інструментів та програм регіональної і державної політики у сфері соціального захисту громадян. «Термін «діджитал-економіка» (digital economy) введений у науковий обіг ще в 1995 р. американським ученим Н. Негропonte. Утім, це поняття досі трактується неоднозначно. Зокрема, діджитал-економіка ототожнюється зі знанневою, інформаційною або мережевою. На нашу думку, слушною є позиція, згідно з якою в основі діджиталізації – інформація, а саме оцифрування значних обсягів знань і даних, що зумовлює якісні зміни в поведінці суб'єктів господарювання, тобто відбувається інтеграція реальних господарських відносин у віртуальний простір» [14]. З огляду на наведену статистику очевидно є потреба у врахуванні можливостей ІКТ у контексті окреслення стратегічних пріоритетів забезпечення соціального захисту населення [15, с. 88].

2) Розроблення та використання інноваційних засобів для ранньої діагностики та попередження соціально небезпечних ситуацій на рівні громади, міста, регіону, держави. Цей захід тісно пов'язаний із діджиталізацією, але включає використання системи соціального моні-

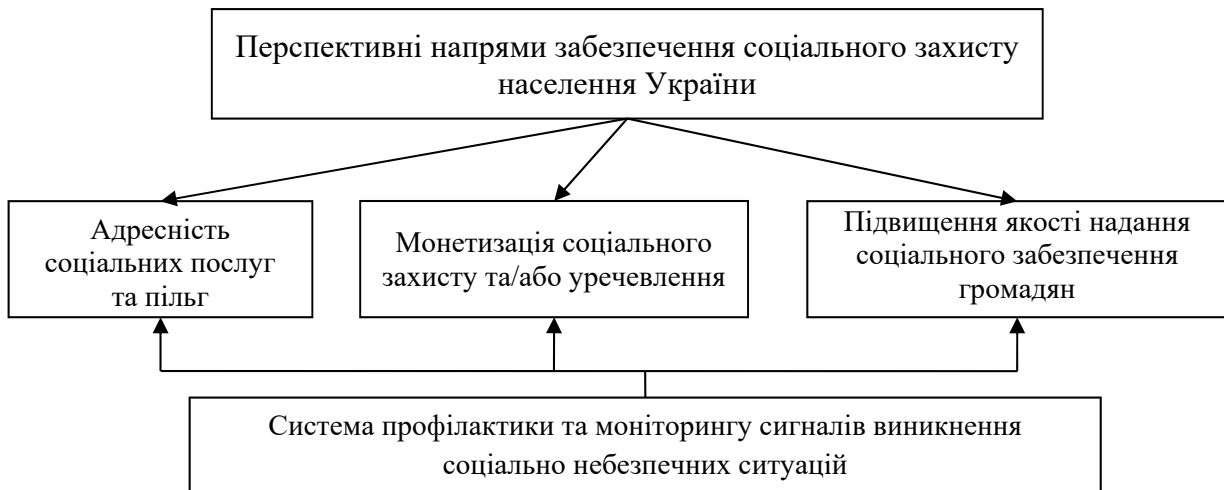


Рис. 4. Перспективні стратегічні напрями забезпечення соціального захисту населення України

торингу на базі краундфаундінгу. «Крауд-технології передбачають взаємодію підприємства з широким колом осіб за допомогою інтернет-технологій для активізації використання ресурсів широкого загалу задля вирішення нагальних завдань суб'єктів бізнесу. Згідно з авторським визначенням Г. Рейнгольда, віртуальне співтовариство є соціальним об'єднанням у рамках мережі, передбачає підтримку великої групи осіб у форматі відкритого обговорення для досягнення конкретних цілей» [14].

3) Популяризація соціального підприємництва та створення нормативно-правової бази для його функціонування.

«Соціальне підприємництво – інноваційна діяльність, спрямована на створення або комбінацію соціальних та економічних ресурсів задля формування ефективного механізму виробництва та надання цільового соціального блага»

[16, с. 36–44]. «Цільовими групами при цьому є найменш захищені та найменш благополучні верстви населення, що не мають фінансових ресурсів або політичних важелів для досягнення власними силами «цінностей, що отримуються в результаті трансформації»» [17, с. 78].

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, розвиток людських ресурсів держави – це першочергове завдання, реалізація якого є наскрізним стрижнем будь-яких соціальних, економічних чи політичних перетворень. Основою української моделі реалізації державної політики у сфері соціального захисту громадян має стати сукупність регіональних стратегічних програм соціального захисту населення, спрямованих на збереження та примноження людських ресурсів держави, забезпечення їх приросту відповідно до потреб розбудови конкурентної економіки України.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.01.2020).
2. Креативний потенціал нації: «корейське диво» (до 25-ї річниці встановлення дипломатичних відносин України та Республіки Корея). URL: http://naps.gov.ua/ua/press/about_us/1114 (дата звернення: 05.05.2020).
3. Черленяк І.І., Проскура В.Ф., Шелемба М.М. Технологічні виклики індустрії 4.0 та інструменти промислової політики: аналіз досвіду Південної Кореї. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 2 (52). С. 144–156.
4. Маулік С.С. Соціальний феномен Сингапуру як результат інноваційної політики Лі Куан Ю. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. 2014. Вип. 3/4 (23/24). С. 67–73.
5. Ли Куан Ю. Из третьего мира – в первый. История Сингапура 1965–2000. 2013. 576 с.
6. World Economic Outlook Database, April 2019. URL: <https://www.imf.org> (дата звернення: 05.05.2020).
7. Досвід Швейцарії. Секрет успіху Швейцарії або що таке нормальна держава та як її побудувати? URL: http://bhfoundation.com.ua/news_580.html (дата звернення: 05.05.2020).
8. The Central Intelligence Agency. URL: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2119rank.html> (дата звернення: 19.08.2020).
9. Human Development Indices and Indicators. URL: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf (дата звернення: 05.05.2020).

10. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2017 році». Київ : НІСД, 2017. 689 с.
11. Якимчук. Є.О. Системи забезпечення соціального захисту в зарубіжних країнах. *Наукові праці НДФІ*. 2006. № 4 (37). С. 66–72.
12. Жуковська А.Ю. Соціальна і гуманітарна політика : навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2012. 46 с.
13. Заєць С.В. Показники життєвого середовища: складові аналізу соціального розвитку регіону. *Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект* : сборник научных трудов. Донецк, 2010. Ч. 2. С. 473–475.
14. Рабинович П.В., Лобода Ю.М. Соціальна сутність держави: теоретико-методологічні засади дослідження. *Право України*. 2016. № 8. С. 41–44.
15. Халецька А.А. Соціальний захист населення в Україні: теорія та практика державного управління : монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2010. 430 с.
16. Воротін В.Є., Демчак Р.Є. Соціальний захист населення як об'єкт державного регулювання та управління в Україні. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. Вип. 2. С. 14–21.
17. Іщенко О.М. Актуальні питання розвитку місцевого самоврядування на сучасному етапі. *Вісник Національної академії державного управління*. 2004. № 3. С. 333–339.

References:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). *ukrstat.gov.ua*. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 11 January 2020). (in Ukrainian)
2. Kreatyvnyi potentsial natsii: "koreiske dyvo" (do 25-yi richnytsi vstanovlennia dyplomatychnykh vidnosyn Ukrainy ta Respubliki Koreia) [Creative potential of the nation: "Korean miracle" (to the 25th anniversary of the establishment of diplomatic relations between Ukraine and the Republic of Korea)]. (n.d.). *naps.gov.ua*. Available at: http://naps.gov.ua/ua/press/about_us/1114 (accessed 05 May 2020). (in Ukrainian)
3. Cherleniak I.I., Proskura V.F., Shelemba M.M. (2018) Tekhnolohichni vyklyky industrii 4.0 ta instrumenty promyslovoi polityky: analiz dosvidu Pivdennoi Korei [Industry 4.0 Technology Challenges and Industrial Policy Tools: An Analysis of South Korea's Experience]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Universytetu. Seriya Ekonomika – Scientific Bulletin of Uzhhorod University*, no. 2 (52), pp. 144–156. (in Ukrainian)
4. Maulik S.S. (2014) Sotsialnyi fenomen Sinhapuru yak rezultat innovatsiinoi polityky Li Kuan Yu [The social phenomenon of Singapore as a result of innovation policy Lee Kuan Y]. *Visnyk NTUU "KPI" – Bulletin of NTUU "KPI". Politology. Sociology. Right. Politolohiia. Sotsiolohiia. Pravo*, no. 3/4, (23/24), pp. 67–73. (in Ukrainian)
5. Ly Kuan Yu (2013) Yz tret'ego myra – v pervyi. Ystoryia Synhapura 1965–2000 [From the third world to the first. History of Singapore 1965–2000], 576 p. (in Russian)
6. World Economic Outlook Database, April 2019 (n.d.). *imf.org*. Available at: <https://www.imf.org> (accessed 05 May 2020). (in English)
7. Dosvid Shveitsarii. Sekret uspikhu Shveitsarii abo shcho take normalna derzhava ta yak yii pobuduvaty? [The experience of Switzerland. The secret of Switzerland's success or what is a normal state and how to build it?]. *bhfoundation.com.ua*. Available at: http://bhfoundation.com.ua/news_580.html (accessed 05 May 2020). (in Ukrainian)
8. The Central Intelligence Agency (n.d.). *cia.gov*. Available at: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2119rank.html> (accessed 18 August 2020). (in English)
9. Human Development Indices and Indicators (n.d.). *undp.org*. Available at: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf [in English] (accessed 05 May 2020).
10. *Analitychna dopovid do Shchorichnoho Poslannia Prezydenta Ukrainy do Verkhovnoi Rady Ukrainy "Pro vnutrishnie ta zovnishnie stanovyshche Ukrainy v 2017 rotsi"* [Analytical report to the Annual Address of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine "On the Internal and External Situation of Ukraine in 2017"] (2017). Kiev, NISD, 689 p. (in Ukrainian)
11. Iakymchuk Ye.O. (2006) Systemy zabezpechennia sotsialnoho zakhystu v zarubizhnykh krainakh [Social protection systems in foreign countries]. *Naukovi pratsi NDFI – Scientific works of NDFI*, no. 4 (37), pp. 66–72. (in Ukrainian)
12. Zhukovska A.Yu. (2012) *Sotsialna i humanitarna polityka* [Social and humanitarian policy]. Ternopil: TNEU. (in Ukrainian)
13. Zaiets S.V. (2010) Pokaznyky zhyttievoho seredovyscha: skladovi analizu sotsialnoho rozvytku rehionu [Environmental indicators: components of the analysis of social development of the region]. *Problemi rozvytyia vneshntekonomycheskykh sviizai y pryvlecheniia ynostrannykh ynvestytsyi: rehyonalnyi aspekt : sbornyk nauchnykh trudov – Problems of development of foreign economic relations and attraction of foreign investments: regional aspect: collection of scientific works*, no. 2, pp. 473–475. (in Ukrainian)

14. Rabinovych P.V., Loboda Y.M. (2016) Sotsialna sutnist derzhavy: teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia [The social essence of the state: theoretical and methodological principles of research]. *Pravo Ukrainy – Law of Ukraine*, no. 8, pp. 41–44. (in Ukrainian)
15. Khaletska A.A. (2010) *Sotsialnyi zakhyst naseleння v Ukraini: teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia: monohrafiia* [Social protection of the population in Ukraine: theory and practice of public administration]. Donetsk: Yuho-Vostok. (in Ukrainian)
16. Vorotin V.Ie., Demchak R.Ie. (2014) Sotsialnyi zakhyst naseleння yak ob'iekt derzhavnoho rehulivannia ta upravlinnia v Ukraini [Social protection of the population as an object of state regulation and management in Ukraine]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky – Theoretical and applied issues of economics*, no. 2, pp. 14–21. (in Ukrainian)
17. Ishchenko O.M. (2004) Aktualni pytannia rozvytku mistsevoho samovriaduvannia na suchasnomu etapi [Current issues of local government development at the present stage]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia – Bulletin of the National Academy of Public Administration*, no. 3, pp. 333–339. (in Ukrainian)

УДК 331:25

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-13>**Суздаєва О.С.**кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри фінансів та обліку
Донецького державного університету управління**Suzdaliyeva Olena**PhD in Public Administration,
Associate Professor of Finance and Accounting Department
Donetsk State University of Management

НЕДЕРЖАВНІ ПЕНСІЙНІ ФОНДИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

NON-GOVERNMENT PENSION FUNDS: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS

В статті розкрита роль недержавних пенсійних фондів (НПФ) як фінансових інститутів, які відіграють ключову роль в забезпеченні накопичення пенсійних активів. Проаналізовано територіальну структуру НПФ та структуру їх інвестиційних активів, а також динаміку основних показників діяльності НПФ. Розглянуто фактори, що стримують розвиток накопичувальних пенсійних механізмів. З'ясовано, що основними проблемами розвитку недержавного пенсійного забезпечення в Україні є недостатня поінформованість населення щодо переваг системи накопичувального пенсійного страхування. Визначено, що оптимальною формою активізації недержавного пенсійного забезпечення в Україні на сучасному етапі є розвиток корпоративних пенсійних програм, що сприятиме вирішенню соціальних проблем, а також слугуватиме джерелом модернізації підприємств.

Ключові слова: недержавні пенсійні фонди, недержавне пенсійне забезпечення, пенсійні резерви, пенсійні накопичення, пенсійна система, корпоративна пенсійна програма, інвестиційний портфель.

В статье раскрыта роль негосударственных пенсионных фондов (НПФ) как финансовых институтов, играющих ключевую роль в обеспечении накопления пенсионных активов. Проанализирована территориальная структура НПФ и структура их инвестиционных активов, а также динамика основных показателей деятельности НПФ. Рассмотрены факторы, сдерживающие развитие накопительных пенсионных механизмов. Выяснено, что основными проблемами развития негосударственного пенсионного обеспечения в Украине является недостаточная осведомленность населения о преимуществах системы накопительного пенсионного страхования. Определено, что оптимальной формой активизации негосударственного пенсионного обеспечения в Украине на современном этапе является развитие корпоративных пенсионных программ, что будет способствовать решению социальных проблем, а также служить источником модернизации предприятий.

Ключевые слова: негосударственные пенсионные фонды, негосударственное пенсионное обеспечение, пенсионные резервы, пенсионные накопления, пенсионная система, корпоративная пенсионная программа, инвестиционный портфель.

The role of non-state pension funds (NPFS) as financial institutions that play a key role in ensuring the accumulation of pension assets is revealed in the article. It was found out that the distribution system of pension provision will be effectively provided when the amount of deductions, made by the working population, will be sufficient to ensure those people, who are retired, can exist with dignity. The territorial structure of NPFS – with the largest number of NPFS in Kiev; the dynamics of the main indicators of NPF activity, the data of which indicates a rather low popularity of NPFS among the population, which is due to the lack of trust in these financial institutions and insufficient financial awareness of citizens, is analyzed in the article. The analysis of investment directions for pension assets is also made. The factors restrained the development of funded pension mechanisms are characterized and structured in the research. It is found out in the paper that the main problems of the development of non-state pension

provision in Ukraine are insufficient awareness of the population about the advantages of the funded pension insurance system. It is determined that the optimal form of activation of non-state pension provision in Ukraine at the present stage is the development of corporate pension programs, which will contribute to solving social problems, as well as serve as a source of modernization of enterprises. It was found out that in order to activate the development of NPFS in Ukraine, it is necessary to implement measures that can directly affect the effectiveness of further reform of the pension system, namely: creating incentives for employees and employers (primarily tax) to participate in non-state pension programs; conducting an active information campaign on the types and positive aspects of non-state pension provision; providing legal advice on current legislation regulating the sphere of pension provision.

Key words: non-state pension funds, non-state pension provision, pension reserves, pension savings, pension system, corporate pension program, investment portfolio.

Постановка проблеми. Протягом тривалого часу в Україні існувала розподільча система, сутність якої в тому, що виплата пенсій відбувається за рахунок коштів працюючих громадян. Ця система є ефективною за умови, що сума відрахувань, які проведені працюючим населенням, буде достатньою для того, щоб особи, які знаходяться на пенсії, могли гідно існувати. Однак, в кінці ХХ століття в Україні змінюється демографічна ситуація, а саме спостерігаються наступні демографічні тенденції: знижується народжуваність, збільшується тривалість періоду навчання і відбувається старіння населення, тобто зростає частка осіб старшого віку (пенсіонерів) у структурі населення. Дві перші тенденції зумовлюють зменшення кількості працюючих, остання – збільшення кількості пенсіонерів, і в сукупності вони є об'єктивним фактором посилення навантаження на пенсійну систему. Це не дає можливості розподільчій пенсійній системі забезпечити необхідний рівень життя непрацездатному населенню країни. Отже неминучими будуть подальша диверсифікація джерел фінансування пенсій і розвиток накопичувальних механізмів у пенсійній системі, які можна реалізувати за допомогою недержавних пенсійних фондів (далі – НПФ). НПФ, як свідчить міжнародний досвід, не тільки персоніфікують процес накопичення коштів для потреб пенсійного забезпечення, а й є потужними інституційними інвесторами, що дозволяє вирішувати як соціальні питання, так і формувати джерела інвестицій всередині країни для потреб її економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реформування національної пенсійної системи було предметом досліджень багатьох українських вчених, зокрема значний внесок зробили Е.М. Лібанова [1] і Л.Г. Ткаченко [2]. Ю.В. Вітка [3], С.Г. Кузьменко [4], А.А. Нечай [5], в свою чергу, в своїх працях розглядали особливості нормативно-правового регулювання діяльності недержавних пенсійних фондів. Проте, процес становлення недержавного пенсійного забезпечення як складової пенсійної системи України триває і питання щодо покращення

довіри до недержавних пенсійних фондів, а також проблем і перспектив їх розвитку є вкрай актуальним. і потребують подальшого дослідження та вирішення.

Саме тому метою статті є аналіз сучасного стану та перспектив розвитку недержавних пенсійних фондів в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система недержавного пенсійного забезпечення (далі – НПЗ) становить третій рівень пенсійної системи. Її розбудова здійснюється починаючи з 2004 року після набрання чинності Законом України «Про недержавне пенсійне забезпечення». Згідно нього визначено три способи проведення недержавного пенсійного забезпечення [6]:

- пенсійними фондами шляхом укладення пенсійних контрактів між адміністраторами пенсійних фондів і вкладниками таких фондів;
- страховими організаціями шляхом укладення договорів страхування довічної пенсії з учасниками фонду, страхування ризику настання інвалідності або смерті учасника фонду;
- банківськими установами шляхом укладення договорів про відкриття пенсійних депозитних рахунків для накопичення пенсійних заощаджень у межах суми, визначеної для відшкодування вкладів Фондом гарантування вкладів фізичних осіб [6].

Розвиток системи НПФ є предметом зацікавленості як держави, так і бізнесу: додаткове пенсійне забезпечення зменшує навантаження на Пенсійний Фонд і знижує соціальну напруженість в суспільстві. «Довгі» пенсійні гроші, які акумулює НПФ, при правильній організації є ефективним фінансовим ресурсом для розвитку економіки та отримання підприємницького доходу [7]. Саме тому НПФ широко розповсюджені в європейських країнах.

Станом на 31.03.2020 в Державному реєстрі фінансових установ містилася інформація про 63 недержавні пенсійні фонди та 22 адміністратори НПФ, що на 2 НПФ більше ніж в 2019 році [7].

Згідно з даними Державного реєстру фінансових установ недержавні пенсійні фонди зареєстровано у 10 регіонах України (рис. 1) [7].

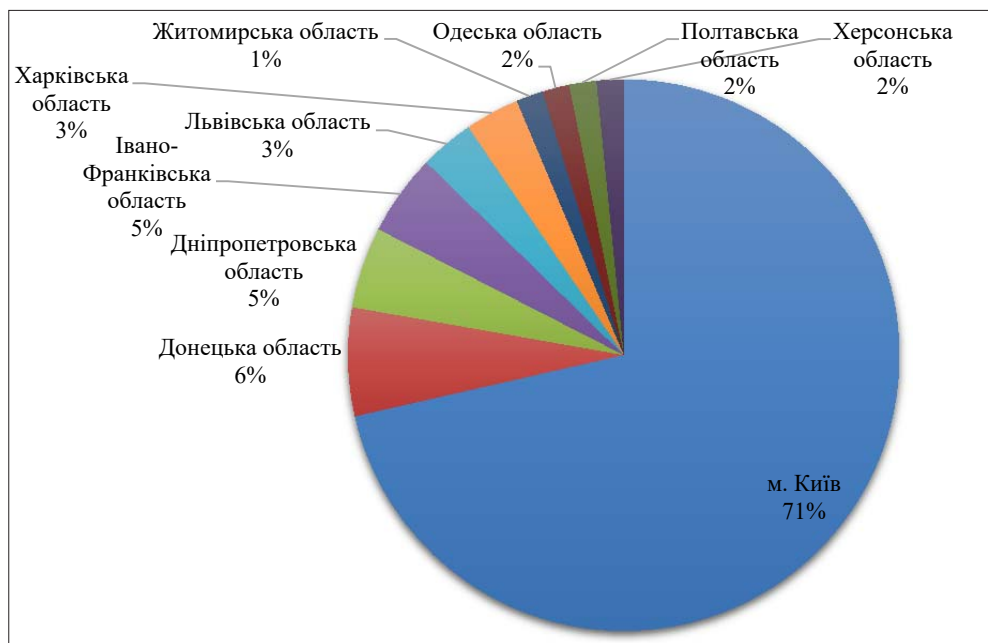


Рис. 1. Територіальний розподіл НПФ

Як видно з рисунку, найбільша кількість НПФ зосереджена у м. Києві – 45 фондів. Це пояснюється тим, що саме столиця є фінансовим та інвестиційним центром держави.

Станом на 31.03.2020 загальна кількість учасників НПФ становила 878,3 тис. осіб, що на 19,9 тис. осіб більше у порівнянні з 2019 роком, з яких отримали/отримують пенсійні виплати 84,9 тис. осіб (9,7% від загальної кількості учасників) (таблиця 1) [7].

Дані стверджують про досить низьку популярність НПФ у населення. Це зумовлено, насамперед, відсутністю довіри до цих фінансових інститутів і недостатньою фінансовою обізнаністю громадян.

Необхідно відмітити, що переваги НПФ, як ринкового пенсійного інституту, що здатен вирішити соціальні й інвестиційні проблеми, можуть бути реалізовані тільки при виконанні певних вимог: наявності розробленої законодавчої бази, державних механізмів управління і контролю, систем і процедур узгодження діяльності суб'єктів правовідносин в даній сфері.

Проте, факторів, що стримують розвиток накопичувальних пенсійних механізмів, існує багато і, в першу чергу, це високій рівень інфляції, який повинен покриватися дохідністю пенсійних накопичень, що достатньо проблематично досягти за умов провадження НПФ консервативної інвестиційної політики та низька інвестиційна культура населення, яка не дозволяє власникам пенсійних накопичень ефективно керувати своїми коштами і т.д. [8].

Функціонування і розвиток НПФ відбувається під впливом різноманітних внутрішніх

і зовнішніх факторів. Зовнішні фактори, які можуть бути як позитивними так і негативними, впливу на сферу недержавного пенсійного забезпечення в цілому і на НПФ можуть бути розділені на три групи: соціальні, економічні і політичні. Вони мають значний вплив на діяльність фондів. В свою чергу, і функції недержавного пенсійного страхування мають зворотній вплив на ці групи факторів.

В країнах Західної Європи та США НПФ за своєю розвиненістю можна порівняти тільки з банківською сферою. На долю НПФ США припадає п'ята частина всіх фінансових активів країни, вони володіють близько чвертю всіх акцій і половиною всіх корпоративних облігацій американської економіки. Одночасно з вирішенням соціальних завдань недержавні пенсійні фонди представляють собою один із фінансових інститутів, що найбільш динамічно розвивається. Скеровуючи заощадження на ринки капіталів, накопичувальні пенсійні плани сприяють як довгостроковим інвестиціям, так і розвитку цих самих ринків [7; 8].

Результативність накопичувальної системи залежить від економічних факторів, її дохідність коливається в залежності від ринкової кон'юнктури. Необхідно брати до уваги можливість різкого зниження доходів від інвестування пенсійних заощаджень. В даному випадку захистом може слугувати диверсифікація портфелю, адже основним завданням інвестування пенсійних коштів, які було передано до НПФ, є забезпечення їхнього збереження, а цим, в свою чергу, можна пояснити низьку дохідність від інвестицій.

Таблиця 1

Динаміка основних показників діяльності недержавних пенсійних фондів

Показники	Станом на 31.03.2018	Станом на 31.03.2019	Станом на 31.03.2020	Темпи приросту, %	
				станом на 31.03.2019/ станом на 31.03.2018	станом на 31.03.2020/ станом на 31.03.2019
Кількість укладених пенсійних контрактів, тис. шт.	61,0	70,4	79,6	15,4	13,1
Загальна кількість учасників НПФ, тис. осіб	843,2	858,4	878,3	1,8	2,3
Загальна вартість активів НПФ, млн. грн.	2 485,2	2 829,8	3 106,5	13,9	9,8
Пенсійні внески, всього, млн. грн.	1 910,4	2 036,4	2 219,1	6,6	9,0
у тому числі:					
- від фізичних осіб	134,4	183,9	239,0	36,8	30,0
- від фізичних осіб-підприємців	0,2	0,2	0,2	0,0	0,0
- від юридичних осіб	1 775,3	1 851,7	1 979,3	4,3	6,9
Пенсійні виплати, млн. грн.	723,2	842,0	986,7	16,4	17,2
Кількість учасників, що отримали/отримують пенсійні виплати, тис. осіб	79,4	81,9	84,9	3,1	3,7
Сума інвестиційного доходу, млн. грн.	1 468,5	1 865,9	2 165,1	27,1	16,0
Прибуток від інвестування активів недержавного пенсійного фонду, млн. грн.	1 185,1	1 522,3	1 758,8	28,5	15,5
Сума витрат, що відшкодовуються за рахунок пенсійних активів, млн. грн.	283,4	343,6	406,3	21,2	18,2

Для НПФ властиво формувати портфель, до якого входять об'єкти інвестування з мінімальним ступенем ризику. Тому особливого значення набуває вибір інвестиційних інструментів, використовуючи які НПФ зможуть забезпечити захист грошових коштів населення від інфляційних процесів і при цьому отримувати визначений приріст капіталу.

Станом на 31.03.2020 переважними напрямками інвестування пенсійних активів стали цінні папери, дохід за якими гарантовано Кабінетом Міністрів України (43,0%), депозити в банках (41,5% інвестованих активів), облігації підприємств, емітентами яких є резиденти України (6,0%), об'єкти нерухомості (2,8%), акції українських емітентів (1,4%). Крім того, відбулося інвестування у цінні папери, дохід за якими гарантовано Радою міністрів Автономної Республіки Крим, місцевими радами відповідно до законодавства, які складають 0,9% (29,3 млн. грн.) від загальної вартості активів (рис. 2) [7].

НПФ можуть бути трьох видів залежно від складу їх засновників та учасників: корпоративні, професійні та відкриті.

Професійні НПФ можуть створювати об'єднання юридичних осіб-роботодавців, об'єднання фізичних осіб, включаючи професійні спілки, чи фізичні особи, пов'язані за родом їх професійної діяльності (занять).

Відкриті НПФ можуть створюватися будь-якими юридичними особами незалежно від прибутковості підприємств.

Корпоративний НПФ створюється юридичною особою-роботодавцем або кількома юридичними особами-роботодавцями для своїх працівників [8].

Вважаємо, що останній вид НПФ є найбільш перспективним, адже такі фонди витрачають менш на обслуговування громадян у порівнянні з іншими НПФ, так як працюють в основному не з персональними, а з солідарними пенсійними рахунками. Також вони можуть

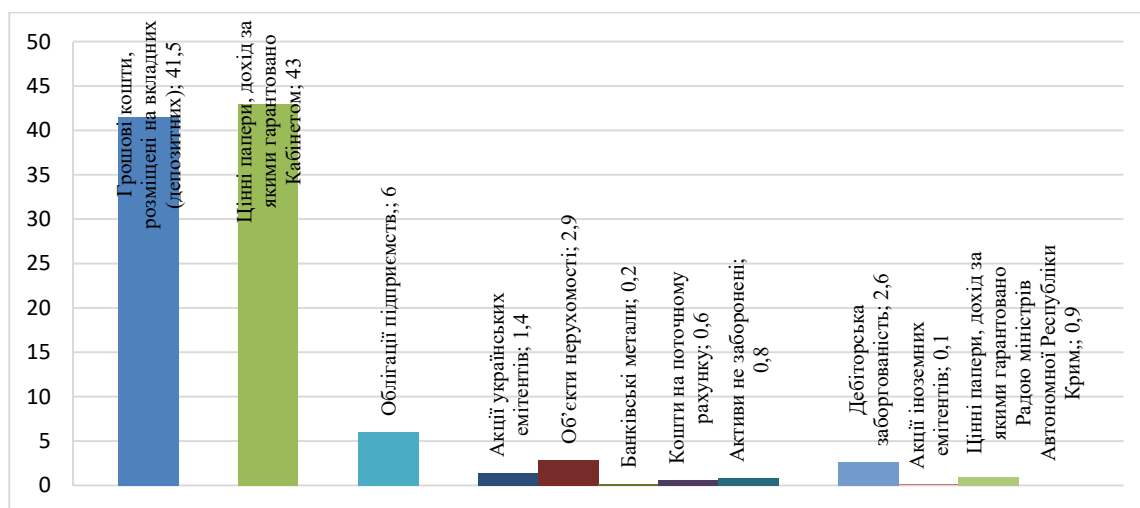


Рис. 2. Структура інвестованих пенсійних активів

за рахунок різноманітних внутрішніх важелів нарощувати свої активи, залучаючи до участі працівників корпорації або галузі. В таких фондах переведення накопичувальної частини пенсії робітників-членів трудового колективу відбувається з ініціативи роботодавця, більшість же населення значної економічної доцільності здійснення переведення накопичувальної частини пенсії з Пенсійного Фонду до НПФ майже не бачить.

Корпоративні пенсійні фонди є своєрідними важелями реалізації довгострокових стратегій компанії, виступаючи в якості одного з інструментів кадрової політики. Таким чином укріплюються відношення соціального партнерства: збільшується компенсаційний соціальний пакет працівника, а підприємство накопичує значні інвестиційні активи і використовує їх в своїх інтересах [8].

Отже, стимулювання розвитку корпоративних і недержавних пенсійних програм повинно стати нагальним питанням для органів державної влади в сфері пенсійного забезпечення.

Висновки. В проведеному дослідженні охарактеризовано сучасний стан розвитку недержавних пенсійних фондів. З'ясовано, що осно-

вними проблемами розвитку недержавного пенсійного забезпечення в Україні є недостатня поінформованість населення щодо переваг системи накопичувального пенсійного страхування; недовіра населення до держави та фінансових інститутів, яка зумовлена низкою фінансових криз в економіці України; відсутність стимулів у роботодавців щодо фінансування недержавних пенсійних програм через високі внески на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. Для активізації розвитку НПФ в Україні необхідно імплементувати заходи, що можуть безпосередньо вплинути на ефективність подальшого реформування пенсійної системи, а саме: створення стимулів для працівників та роботодавців (у першу чергу, податкових) для участі у недержавних пенсійних програмах; проведення активної інформаційної кампанії щодо видів та позитивних сторін недержавного пенсійного забезпечення; надання юридичних консультацій з питань чинного законодавства, що регулює сферу пенсійного забезпечення. Крім того, подальший розвиток НПФ в Україні неможливий без розвитку фінансового ринку та зростання доходів населення.

Список використаних джерел:

1. Лібанова Е.М. Нам просто нікуди підвищувати пенсійний вік. URL: <http://www.umoloda.kiev.ua/pumber/3162/188/111825/> (дата звернення: 03.12.2020).
2. Ткаченко Л.Г. Накопичувальна пенсія: не варта справа заходу? *Дзеркало тижня. Україна*. 2015. № 46. С. 7.
3. Вітка Ю.В. Недержавні пенсійні фонди: особливості цивільно-правового статусу : монографія. Київ : Експрес-Поліграф, 2010. 216 с.
4. Кузьменко С.Г. Про деякі проблемні питання переходу до накопичувальної системи пенсійного забезпечення. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція»*. 2015. № 17.
5. Нечай А.А. Проблеми правового регулювання публічних фінансів та публічних видатків : монографія. Чернівці : Рута, 2006. 264 с.

6. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2003 № 1058-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text> (дата звернення: 03.12.2020).
7. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 31.03.2020. URL: https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/NPF/NPF_I_kv%202020.pdf (дата звернення: 04.12.2020).
8. Карпіщенко О.І., Хребтова І.В. Необхідність розвитку механізму недержавного пенсійного забезпечення шляхом впровадження корпоративних пенсійних програм. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 4. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_15/_I_Karpischenko_I_V_KhrebtovaNecessity_of_development_of_the_mechanism_of_the_non_government_pension_system_by_introdukti.pdf (дата звернення: 07.12.2020).

References:

1. Libanova E.M. (2017) Nam prosto nikudy pidvyshhuvaty pensijnij vik [We simply have nowhere to raise the retirement age]. Available at: <http://www.umoloda.kiev.ua/number/3162/188/111825/> (accessed 03 December 2020)
2. Tkachenko L.Gh. (2015) Nakopychuvaljna pensija: ne varta sprava zakhodu? [Funded pension: not worth it for the West?]. *Dzerkalo tyzhnja. Ukraïna*, no. 46, p. 7.
3. Vitka Ju.V. (2016) Nderzhavni pensijni fondy: osoblyvosti cyviljno-pravovogho statusu: monohrafija [Non-state pension funds: features of civil status]. Kyiv: Ekspres-Polighraf. 216 p.
4. Kuzjmenko S.Gh. (2015) Pro dejaki problemni pytannja perekhodu do nakopychuvaljnoji systemy pensijnogho zabezpechennja [On some problematic issues of transition to a funded pension system]. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series "Jurisprudence"*, vol. 17.
5. Nechaj A.A. (2006) Problemy pravovogho rehuljuvannja publicnykh finansiv ta publicnykh vydatkiv: monohrafija [Problems of legal regulation of public finances and public spending]. Chervivci: Ruta, 264 p.
6. Pro zahaljnoobov'язkove derzhavne pensijne strakhuvannja: Zakon Ukraïny vid 09.07.2003 № 1058-IV [On mandatory state pension insurance: the law of Ukraine]. *Verkhovna Rada Ukraïny*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text> (accessed 03 December 2020)
7. Nacionaljna komisija, shho zdijsnjuje derzhavne rehuljuvannja u sferi ryнкiv finansovykh poslugh. Pidsumky rozvytku systemy nederzhavnogho pensijnogho zabezpechennja stanom na 31.03.2020 [National Commission for State Regulation of Financial Services Markets. Results of the Development of the Non-state Pension System as of 31.03.2020]. Available at: https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/NPF/NPF_I_kv%202020.pdf (accessed 04 December 2020).
8. Karpishhenko O.I., Khrebtova I.V. (2011) Neobkhidnistj rozvytku mekhanizmu nederzhavnogho pensijnogho zabezpechennja shljakhom vprovadzhenja korporatyvnykh pensijnykh program [The need to develop the mechanism of non-state pension provision through the introduction of corporate pension programs]. *Mechanism for regulating the economy*, no. 4. Available at: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_15/_I_Karpischenko_I_V_KhrebtovaNecessity_of_development_of_the_mechanism_of_the_non_government_pension_system_by_introdukti.pdf (accessed 07 December 2020).

УДК 657.1.012

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-14>**Волошина-Сідей В.В.**кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри фінансів та обліку
Миколаївського національного університету
імені В.О. Сухомлинського**Voloshina-Sidey Victoria**

V.O. Sukhomlynskyi National University of Mykolaiv

**ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА****IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF BALANCED INDICATORS
OF MANAGEMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC STATE
OF THE ENTERPRISE**

У період нестабільності законодавчо-нормативного забезпечення функціонування бізнес-середовища, постійної зміни кон'юнктури ринку, кризових явищ в економіці та фінансах, відтоку інвестиційних вкладень, «коронакризи» підприємства та організації незалежно від форми власності потребують розроблення механізмів управління своїм фінансово-економічним станом з урахуванням найбільш оптимальних показників діяльності. Часто за необхідності швидко прийняти необхідне рішення управлінець має проблему з тим, з яких показників діяльності слід почати і в якій послідовності діяти, саме для подолання цієї проблеми нами було запропоновано систему збалансованих показників та описано покрокову методику розроблення цієї системи з урахуванням виду діяльності підприємства. Стаття присвячена вдосконаленню методики побудови збалансованої системи показників, яка є маркером критичних змін та інструментом стратегічного управління компанією.

Ключові слова: система збалансованих показників, методика управління, оцінка фінансового стану, прибутковість, аналіз, управління, фінансова стійкість.

В период нестабильности законодательно-нормативного обеспечения функционирования бизнес-среды, постоянного изменения конъюнктуры рынка, кризисных явлений в экономике и финансах, оттока инвестиционных вложений, «коронакризиса» предприятия и организации независимо от формы собственности нуждаются в разработке механизмов управления своим финансово-экономическим состоянием с учетом наиболее оптимальных показателей деятельности. Часто при необходимости быстро принять необходимое решение управленец имеет проблему с тем, с каких показателей деятельности следует начать и в какой последовательности действовать, именно для преодоления этой проблемы нами была предложена система сбалансированных показателей и описана пошаговая методика разработки этой системы с учетом вида деятельности предприятия. Статья посвящена совершенствованию методики построения сбалансированной системы показателей, которая является маркером критических изменений и инструментом стратегического управления компанией.

Ключевые слова: система сбалансированных показателей, методика управления, оценка финансового состояния, прибыльность, анализ, управление, финансовая устойчивость.

In the period of instability of legislative and regulatory support of the business environment, constant changes in market conditions, crisis phenomena in the economy and finance, outflow of investments, "Kovid-krisis" enterprises and organizations, regardless of ownership, need to develop mechanisms to assess their financial and economic state taking into account the most optimal and indicative calculated performance indicators. In this regard, it is important not so much to take into account the size of profits, return on equity, sales or assets, as to determine the full amount of income, the level of solvency and economic growth. Often, if you need to quickly make the necessary decision, the manager has a problem with which performance indicators to start and in what sequence to act, to overcome this problem

we have proposed a system of balanced scores and described a step-by-step method of developing this system. The article is devoted to improving the methodology of building a balanced scorecard, which is a marker for critical change and a tool for strategic management of the company. Develop a system of optimal indicators with which you can quickly respond to risky changes in the organization. We have formed our own interpretation of the concept of a balanced system of indicators of the enterprise and proved the need for its application by enterprises in practice. Our scientific work is aimed at improving and evaluating the effective methods of analysis of the financial and economic condition of the enterprise in order to quickly respond to problematic situations. The article proves the need to apply the concept of a balanced scorecard focused on the integrated and generalizing functions of financial indicators, the need for their justification and coordination with each other and with other indicators that are not financial. The result of the study was to prove the need for a balanced system of indicators, which allows ensuring consistency between different factors and results, which helps to holistically determine the success of the enterprise.

Key words: system of balanced indicators, management methods, assessment of financial condition, profitability, analysis, management, financial stability.

Постановка проблеми. Ефективний аналіз фінансового стану компанії є вкрай важливою й актуальною проблемою як для кожного малого підприємства, так і для держави загалом. Ще в недавньому минулому під час аналізу роботи компанії основна увага приділялась нормуванню оборотних коштів, вводилися різні ліміти, фонди, а з головних показників виділяли саме прибуток. Саме за цим показником робили висновки про фінансовий стан компанії, зараз такий підхід неможливий, адже в умовах ринкових відносин кожна компанія зацікавлена у стабільності, платоспроможності, можливостях економічного зростання, для чого необхідно вміти застосовувати сучасні методи оцінювання й аналізу на основі оптимальних показників. У зв'язку з цим важливо вже не стільки враховувати розмір прибутку, рентабельність власного капіталу, продажів або активів, скільки визначати всю величину отриманого доходу, рівень платоспроможності й темпи економічного зростання. Крім того, розвиток малого підприємства є однією з необхідних умов успішного розвитку національної економіки. При цьому виживання компаній у сучасних умовах багато в чому залежить від уміння управлінського персоналу реально оцінювати фінансовий стан, для чого необхідно володіти методикою аналізу й діагностики діяльності організації, а також мати відповідне інформаційне забезпечення та кваліфікований персонал, здатний реалізувати цю методику на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми чіткого та оперативного управління фінансовим станом підприємства завжди перебували в центрі уваги вчених. Вагомий внесок у розроблення теоретичних та методичних засад управління та аналізу фінансового стану підприємств зробили такі вчені, як І.О. Бланк, О.І. Барановський, Р.С. Сайфуліна, Г.В. Савицька, О.О. Терещенко, А.М. Штангрет. Проте фінансово-економічні кризи, нестабіль-

ність та інноваційність ринку вимагають розроблення більш дієвих методик та вдосконалення наявних, які б могли давати оперативну інформацію для прийняття рішень.

Метою дослідження є розроблення системи збалансованих показників, за допомогою яких можна оперативно реагувати на ризикові зміни явищ в організації. Саме на вдосконалення й оцінювання дієвої методики управління фінансово-економічним станом діяльності підприємства задля оперативного реагування на проблемні ситуації націлена наша наукова робота.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відзначимо, що вітчизняні економісти по-різному трактують поняття «фінансова стійкість». На наш погляд, найбільш детально визначає сутність фінансової стійкості підприємства Л.Т. Гілярівський, трактуючи її як здатність будь-якого господарюючого суб'єкта здійснювати основні та інші види діяльності в умовах підприємницького ризику й мінливого середовища бізнесу задля максимізації добробуту власників, зміцнення конкурентних переваг організації з урахуванням інтересів суспільства та держави [1, с. 159].

Отже, для забезпечення фінансової стійкості компанія повинна не лише мати гнучку структуру капіталу, але й вміти організувати його рух таким чином, щоб мати постійне перевищення доходів над витратами, що дасть змогу зберігати платоспроможність і створювати умови для самостійного фінансування розвитку виробництва. В цьому контексті доречно вважати, що фінансовий стан підприємства може бути стійким, нестійким (передкризовий) і кризовим та залежить від підсумків його виробничої, комерційної та фінансової діяльності. Таким чином, можна зробити висновок, що фінансова стійкість – це взаємозв'язок фінансового збалансування й раціонального використання технічних і людських ресурсів, тому оцінювання фінансової стійкості необ-

хідно проводити не тільки розрахунками показників і взаємозв'язків між ними, але й розглядом самого процесу управління фінансовою стійкістю. Отже, вбачаємо необхідним розроблення системи збалансованих показників оцінки фінансового стану. На нашу думку, під збалансованою системою показників слід розуміти систему стратегічного управління компанією на основі вимірювання та оцінки її ефективності щодо набору оптимально підібраних показників, що відображають усі аспекти діяльності організації, як фінансові, так і нефінансові. Назва системи відображає ту рівновагу, яка зберігається між короткостроковими й довгостроковими цілями, фінансовими та нефінансовими показниками, основними й допоміжними параметрами, а також зовнішніми та внутрішніми факторами діяльності.

Нині прикладів успішного застосування збалансованої системи показників на практиці не так багато, оскільки під час впровадження такої системи доводиться мати справу з різними проблемами, які найчастіше стосуються неправильного трактування методології або організаційних моментів. Трудомісткість розроблення збалансованої системи показників і відсутність недорогих та ефективних програмних продуктів також є проблемами, з якими доводиться мати справу під час практичної реалізації цієї ідеї.

Одним з важливих заходів під час підготовки до розроблення збалансованої системи показників є вибір перспектив. Будь-яка модель розроблення стратегії може претендувати на повноту тільки тоді, коли в ній містяться відповіді на питання щодо різних сфер діяльності компанії. Постановки лише фінансових цілей під час впровадження системи збалансованих показників недостатньо, якщо незрозуміло, як будуть досягатися ці цілі; не зовсім правильною буде постановка ізольованих одна від одної цілей, бо в цьому разі непорушними залишаються взаємозв'язки між окремими цілями та їх вплив один на одного. З цього випливає необхідність урахування всіх важливих аспектів діяльності підприємства. Розгляд різних перспектив під час формування й реалізації стратегії є характерною рисою концепції збалансованої системи показників та її ключовим елементом. Формулювання стратегічних цілей, підбір показників і розроблення стратегічних заходів за кількома перспективами покликані забезпечити всебічний розгляд діяльності компанії.

На основі проведених емпіричних досліджень Роберт Каплан і Дейвід Нортон довели, що успішні компанії у своїх збалансованих системах фінансових показників враховують як мінімум чотири перспективи, такі як фінанси,

клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання й розвиток.

Ці чотири перспективи мають давати відповіді на такі питання [2, с. 132].

1) Перспектива «Фінанси»: яку думку про себе ми повинні створити у наших акціонерів, щоб досягти фінансових успіхів?

2) Перспектива «Клієнти»: яку думку про себе ми повинні створити у наших клієнтів, щоб реалізувати своє бачення майбутнього?

3) Перспектива «Внутрішні бізнес-процеси»: у яких бізнес-процесах ми повинні досягти досконалості, щоб задовольнити запити наших акціонерів і клієнтів?

4) Перспектива «Навчання і розвиток»: яким чином ми повинні підтримувати здатність змінюватися і вдосконалюватися, щоб реалізувати своє бачення майбутнього?

Як правило, збалансована система показників розробляється на період, відповідний довгостроковому періоду стратегічного планування (3–5 років). При цьому цільові значення на довгостроковий період визначаються у відстрочених показниках (показники, які характеризують кінцеві цілі корпоративної стратегії). Оскільки реалізація стратегії здійснюється також у поточному році, цільові значення встановлюють і на середньостроковий (1 рік) період для випереджальних показників (показники, зміни яких у часі відбуваються за короткий термін) [3]. Таким чином, досягається збалансованість системи показників щодо довгострокових і короткострокових цілей.

Ми намагалися у системі запропонованих збалансованих показників представити основні, на наш погляд, розрахункові величини, на які слід орієнтуватися фірмі під час здійснення управління фінансовою стабільністю діяльності. Запропонована модель представлена на рис. 1.

Модель демонструє, що всі чотири основних напрями працюють на досягнення стратегічних цілей. Таким чином, усі заплановані ключові показники врівноважують один одного, наприклад, у фінансових показників немає пріоритету над бізнес-процесами, заходами з навчання співробітників або проектами підвищення якості обслуговування, тому систему таких показників називають збалансованою.

Показники та їх цільові значення надають менеджменту своєчасні сигнали, засновані на відхиленнях реального стану речей від планового та є засобом оцінювання результативності та ефективності бізнес-процесу. Автори концепції збалансованої системи показників акцентують увагу на тому, що фінансові показники мають бути збережені у збалансованій системі показників, оскільки вони оцінюють економічні наслідки заходів і є індикаторами

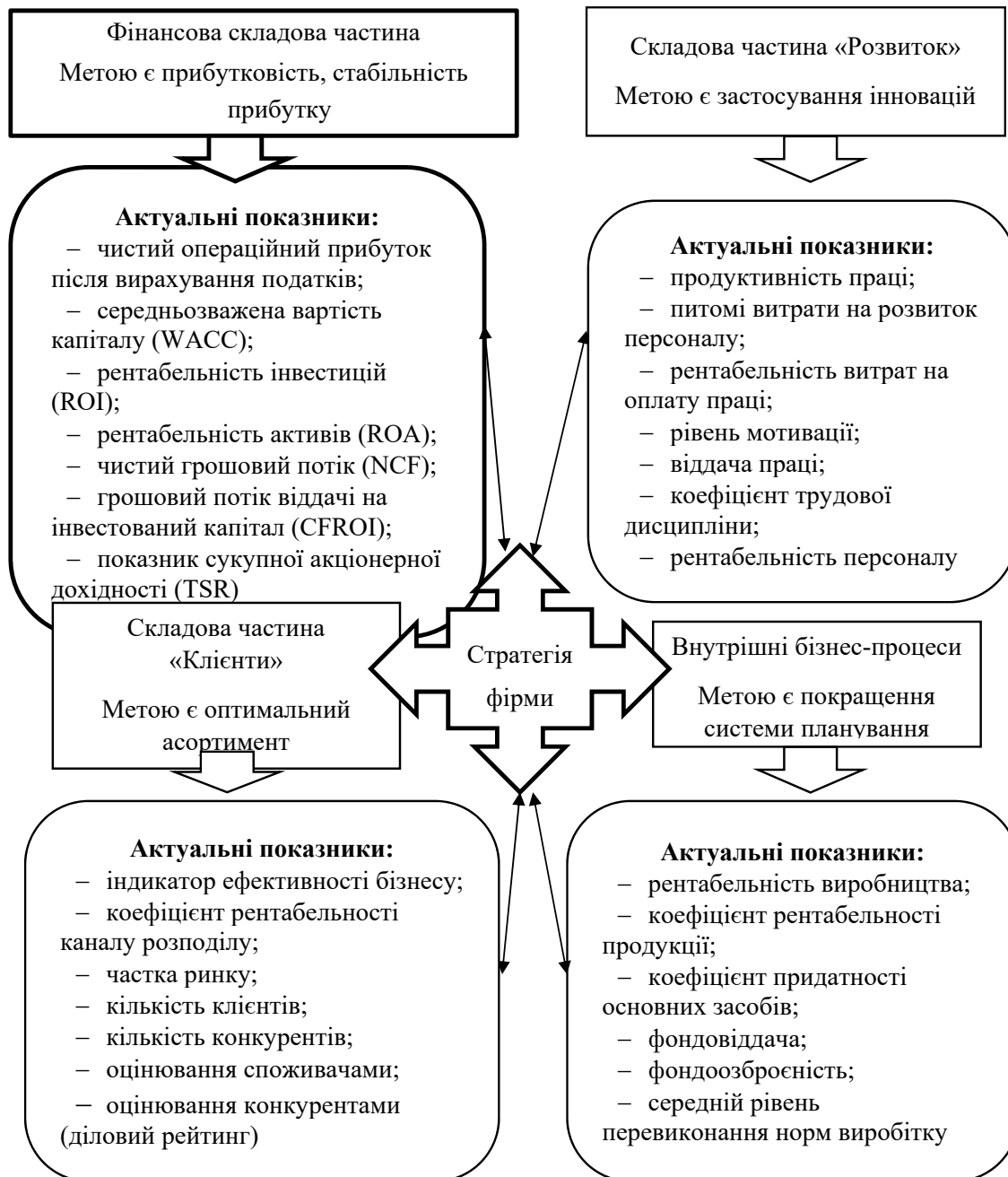


Рис. 1. Адаптована модель збалансованої системи показників діяльності з акцентом на аналітичні можливості

відповідності стратегії компанії та планів удосконалення підприємства [4, с. 29].

Збалансована система показників має зберегти акцент на фінансових результатах. У результаті цього причинно-наслідкові зв'язки всієї сукупності її показників мають бути пов'язані з фінансовими планами компанії [5, с. 37]. Таким чином, автори концепції збалансованої системи показників вказують на інтегральну та узагальнюючу функції фінансових показників, необхідність їх обґрунтування та координації між собою та з іншими показниками, що не є фінансовими. Ми, безсумнівно,

підтримуємо таку необхідність і вважаємо, що застосування такої концепції буде корисним під час управління фінансовою стабільністю будь-якого підприємства незалежно від форми власності і виду діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Нами було сформовано власне трактування поняття збалансованої системи показників діяльності підприємства, а саме як системи взаємопов'язаних складових частин фінансових і нефінансових показників комплексного оцінювання усіх етапів діяльності організації для прийняття ефективних управлінських рішень з

урахуванням цілей, планів та стратегій розвитку підприємства. Встановлено, що оцінювання показників полягає перш за все в тому, щоби зрозуміти можливість розрахунку фактичного значення показника на основі даних звітного періоду. Крім того, необхідно проводити порівняння «план – факт» за значеннями вироблених показників зі з'ясуванням причин відхилень. Такий аналіз супроводжується або коригуванням цільового значення показника, або розробленням коригувальних заходів, спрямованих

на досягнення встановленого раніше цільового значення. Результатом дослідження стало доведення необхідності застосування збалансованої системи показників, що дає змогу забезпечити узгодженість між різними факторами й результатами, що допомагає цілісно визначити успішність діяльності підприємства. Вона комплексно характеризує діяльність підприємства загалом та являє собою інструмент, засіб та метод управління діяльністю, інформування про стратегію та методи її втілення.

Список використаних джерел:

1. Бланк И.А. Финансовая стабилизация предприятия. Киев : МП ИНТЕМЛТД, 2005. 465 с.
2. Барановський О.І., Бінько І.В., Богомолів В.М., Блінов А.С. Сучасні проблеми економічної безпеки підприємства в Україні. Молодь: освіта, наука, духовність, 2012. 230 с.
3. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 268 с.
4. Котовська І.В. Стратегічне та довгострокове планування: основні відмінності. *Інноваційна економіка*. 2011. № 1 (20). С. 238–241.
5. Штангрет А.М., Копиліук О.І. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Знання, 2007. 335 с.
6. Захарова Н.Ю. Методичні підходи щодо оцінки фінансового стану підприємства. URL: <http://rbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 10.12.2020).

References:

1. Blank I.A. (2005) Finansovaia stabilizatsiia predpriatiia. [Financial stabilization of the enterprise]. Kyiv: MP INTEMLTD. (in Russian)
2. Baranovskyi O.I., Binko I.V., Bohomolov V.M., Blinov A.S. (2012) Suchasni problemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v Ukraini [Modern problems of economic security of the enterprise in Ukraine]. Molod: osvita, nauka, dukhovnist. (in Ukrainian)
3. Tereshchenko O.O. (2004). Antykryzove finansove upravlinnia na pidpriemstvi [Anti-crisis financial management at the enterprise]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
4. Kotovs'ka I.V. (2011) Stratehichne ta dovhostrokove planuvannya: osnovni vidminnosti [Strategic and long-term planning: the main differences]. *Innovatsiyna ekonomika*, no. 1 (20), pp. 238–241.
5. Shtanhret A.M., Kopyliuk O.I. (2007) Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom [Anti-crisis management at the enterprise]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
6. Zakharova, N.Iu. Methodychni pidkhody shchodo otsinky finansovoho stanu pidpriemstva. Available at: rbis-nbuv.gov.ua (accessed 10 December 2020).

Гринь В.П.кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку та оподаткування
Запорізького національного університету**Hryn Viktoriia**

Zaporizhia National University

**СТРАТЕГІЧНА ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА:
СУТНІСТЬ ТА НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ****STRATEGIC ACCOUNTING POLICY:
ESSENCE AND DIRECTIONS OF IMPLEMENTATION**

У статті обґрунтовано причини виникнення нової ролі бухгалтерського обліку в суспільстві. Визначено бухгалтерський облік як соціальну та інституційну практику, існування якої приводить до виникнення соціальних та організаційних змін. Проаналізовано історичні аспекти формування розуміння бухгалтерського обліку як соціально-економічного інституту. Розкрито розуміння облікової політики підприємства в контексті представників позитивної та соціологічної теорій бухгалтерського обліку. Встановлено відмінність між звичайною та стратегічною обліковою політикою підприємства. Розглянуто позиції вітчизняних дослідників стосовно ролі облікової політики у функціонуванні системи стратегічного управління підприємством. Визначено два основні напрями реалізації стратегічної облікової політики підприємства (прийняття професійних бухгалтерських суджень стратегічного спрямування, стратегічне коригування політики звітування підприємства).

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічна облікова політика, професійне судження бухгалтера, стратегічна звітність.

В статье обоснованы причины возникновения новой роли бухгалтерского учета в обществе. Определен бухгалтерский учет как социальная и институциональная практика, существование которой приводит к возникновению социальных и организационных изменений. Проанализированы исторические аспекты формирования понимания бухгалтерского учета как социально-экономического института. Раскрыто понимание учетной политики предприятия в контексте представителей положительной и социологической теорий бухгалтерского учета. Установлено различие между обычной и стратегической учетной политикой предприятия. Рассмотрены позиции отечественных исследователей о роли учетной политики в функционировании системы стратегического управления предприятием. Определены два основных направления реализации стратегической учетной политики предприятия (принятие профессиональных бухгалтерских суждений стратегического направления, стратегическая корректировка политики отчетности предприятия).

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегическая учетная политика, профессиональное суждение бухгалтера, стратегическая отчетность.

The relevance of research in the field of formation and implementation of strategic accounting policy of the enterprise has been grounded. The reasons for the emergence of a new role of accounting in society have been grounded. Accounting is defined as a social and institutional practice, the existence of which leads to social and organizational changes. The historical features of the transformation of the role of accounting in society have been analyzed. The historical aspects of forming the understanding of accounting as a socio-economic institution have been analyzed. The understanding of the accounting policy of the enterprise in the context of the representatives of positive and sociological theories of accounting has been revealed. The difference between the usual and strategic accounting policy of the enterprise has been established. The role of accounting policy as the most significant accounting tool of organizational change in the enterprise and society has been determined. The strategic accounting policy of the enterprise ensures the implementation of strategic plans and initiatives of the enterprise, which results in the formation of subjective (strategically-oriented) accounting reality. A study of the differences between conventional and strategic accounting policies. The directions of realization of the strategic accounting policy of the enterprise are formed. The positions of domestic researchers concerning the role of accounting policy in the functioning of the system of strategic management of the

enterprise have been considered. It has been established that the strategic accounting policy does not relate to the information support of strategic decision-making, but is a direct means of implementing strategic initiatives of the enterprise, for example, to attract additional financial resources for the enterprise. Two main directions of realization of the strategic accounting policy of the enterprise (acceptance of professional accounting judgments of a strategic direction, strategic adjustment of the reporting policy of the enterprise) have been identified. The essence and features of practical implementation of each of the two selected areas of strategic accounting policy, as well as analysis of the order of their impact on the achievement of strategic goals of the enterprise.

Key words: strategic management, strategic accounting policy, professional accounting judgment, strategic reporting.

Постановка проблеми. В зарубіжній фаховій літературі поступово почало укорінюватись розуміння бухгалтерського обліку як соціальної та інституційної практики, відповідно до якого він виконує в суспільстві активну функцію, а не лише виступає засобом інформаційного відображення економічної дійсності підприємства. З огляду на це розуміння зовсім іншою вбачається роль суб'єкта організації обліку на підприємстві, зокрема щодо реалізації його облікової політики. З огляду на позицію стратегічного управління та роль бухгалтерського обліку в забезпеченні ефективного функціонування цієї системи останній не лише забезпечує інформаційну підтримку прийняття стратегічних управлінських рішень на підприємстві, але й розглядається як інструмент досягнення стратегічних цілей підприємства завдяки додатковому розкриттю стратегічно важливої інформації та здійснення стратегічно-орієнтованого бухгалтерського вибору серед наведених в облікових стандартах альтернатив. З огляду на вищенаведене актуальною проблемою є обґрунтування теоретичних засад здійснення стратегічної облікової політики, а також визначення напрямів її практичної реалізації на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління підприємством присвячені праці Р.Ф. Бруханського, Б.І. Валуєва, С.Ф. Голова, З.В. Гуцайлюка, С.В. Гушка, Н.Ю. Єршової, І.І. Криштопи, О.П. Кундрі-Висоцької, С.Ф. Легенчука, О.І. Пилипенка, М.С. Пушкаря, В.З. Семанюк, О.В. Фоміної, А.В. Шайкана, В.Р. Шевчук та інших науковців. Водночас сьогодні залишаються неповною мірою дослідженими теоретичні засади функціонування стратегічної облікової політики та напрями її реалізації на підприємстві.

Метою дослідження є обґрунтування необхідності виокремлення стратегічної облікової політики підприємства та виділення напрямів її реалізації в діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Протягом декількох останніх десятиліть у фаховій обліковій літературі поступово почало

закріплюватись нове бачення стосовно тієї ролі, яку відіграє бухгалтерський облік у суспільстві. Якщо з моменту свого виникнення він розглядався як мистецтво ведення рахунків та одержав свою формалізацію завдяки появі перших друкованих праць на основі використання подвійної бухгалтерії наприкінці XV століття (Л. Пачолі, В. Котруллі), то вже у XIX столітті він поступово виокремився в науку економічного спрямування, що забезпечувала формування системи наукових знань щодо облікового відображення господарської діяльності підприємства за допомогою спеціалізованих методологічних інструментів (документів, рахунків, журналів, книг, звітів). В контексті такого розвитку, що був спрямований на забезпечення достовірного відображення господарської діяльності підприємств, бухгалтерському обліку відводилась суто пасивна роль, зокрема роль нейтрального засобу відображення та надання інформації, що передавалась стейкхолдерам для здійснення контролю та прийняття управлінських рішень.

Однак з кінця 1970-х рр. подібна пасивна роль бухгалтерського обліку поступово почала доповнюватись його більш проактивною роллю в суспільстві, оскільки з'явилася значна кількість наукових фактів, що саме система бухгалтерського обліку є засобом формування соціальних відносин, а не лише дієвим методичним інструментом, що інформаційно відображає такі відносини на рівні окремого підприємства. Зокрема, як відзначав Е. Хоупвуд, бухгалтерський облік відіграє життєво важливу роль у розвитку сучасного суспільства. Досі (1976 р.) він залишається найбільш формалізованим засобом аналізу та забезпечення комунікації інформації про фінансову діяльність та ефективність функціонування всіх форм організацій, але існує потреба в розгляді та дослідженні відносин, які існують між бухгалтерським обліком та організаційною силою [9, с. 1–2]. Таким чином, вчені почали розглядати бухгалтерський облік як передумову організаційних змін на рівні підприємства та суспільства загалом.

Сьогодні представники соціологічного критичного підходу в обліку, який бере свій поча-

ток ще від праць М. Вебера та В. Зомбарта, які наголошували на значимості подвійної бухгалтерії у формуванні системи капіталістичних відносин, переконливо доводять, що система бухгалтерського обліку відіграє ключову роль в організації сучасної економічної системи та суспільства, а сам бухгалтерський облік почали розглядати як соціальну або інституційну практику, яка може трансформуватися залежно від контексту її застосування (соціального, політичного тощо). Серед вітчизняних учених зростаючу роль бухгалтерського обліку як окремого соціально-економічного інституту та його значення в суспільстві розглядали переважно представники інституційної теорії обліку (В.М. Жук, О.М. Петрук, В.М. Метелиця, В.З. Семанюк, Т.М. Сльозко, І.А. Юхименко-Назарук), при цьому обґрунтуванню активної ролі обліку в процесі організаційних та суспільних змін цими авторами приділяється незначна увага. Хоча в окремих дослідженнях, наприклад у праці С.Ф. Легенчука, І.В. Жиглей та І.Б. Сивак [11, с. 11–12], відзначено, що розвиток цього підходу є одним з основних шляхів виходу бухгалтерського обліку як науки з наявної кризи.

Першими, хто привернув увагу світового наукового співтовариства до всезростаючої ролі бухгалтерського обліку в суспільстві, були представники британської облікової школи С. Берчелл та Е. Хоупвуд, які обґрунтували взаємозв'язок між бухгалтерським обліком та соціальним середовищем, встановили завдання, визначили подальші напрями та перспективи розвитку облікової науки в цій сфері досліджень. Основною тезою, на якій акцентували увагу ці автори, було обґрунтування організаційної ролі бухгалтерської практики, тобто її здатність як трансформувати процеси всередині підприємства, так і впливати на формування соціального середовища організації та суспільство загалом. Таким чином, на їхню думку бухгалтерський облік не лише пасивно відображає, але й сам створює економічну реальність всередині підприємства, реорганізуючи бізнес-процеси, а також трансформуючи зовнішню відносно підприємства соціальну реальність.

Як зазначає Б. Поттер, розгляд бухгалтерського обліку як соціальної та інституційної практики, а не лише технічної практики, породив цілу низку досліджень. Ці роботи, як правило, спрямовані на опитування фактичних умов та наслідків, пов'язаних з розробленням та застосуванням бухгалтерської практики в конкретних організаційних та соціальних умовах. Дослідження такого характеру відображають постійне занепокоєння розумінням процесів та наслідків зміни бухгалтерського обліку в

конкретних умовах, особливо там, де комерційні методи та підходи застосовуються в організаціях або підприємствах вперше [13, с. 266]. В цьому контексті ще більш важливими й актуальними стають питання організації бухгалтерського обліку на рівні держави та на рівні окремого підприємства, особливо щодо порядку формування й реалізації облікової політики, що потребує удосконалення теоретичних аспектів її здійснення на основі врахування наявних напрацювань у сфері економічної (інституційної) та політичної думки.

Процес формування облікової політики та реалізації професійних суджень бухгалтера не можна вважати нейтральним та неупередженим, на думку представників соціологічної теорії обліку, такі процеси є суто суб'єктивними й значною мірою залежними від контексту, в рамках якого відбувається їх реалізація (соціального, політичного тощо). Облікова практика вважається вбудованою в систему організаційних та соціальних відносин, що визначає необхідність врахування взаємозалежності між ними в процесі здійснення наукових досліджень. Як відзначають Р. Хорват та Б. Корошець, результати облікової політики є фактично політичними, оскільки вони діють на благо деяких груп суспільства та на шкоду іншим, тому проведення досліджень у бухгалтерському обліку слід здійснювати шляхом врахування питань оптимального соціального порядку, справедливості відносин та розподілу в суспільстві, проблем навколишнього середовища та соціальної відповідальності загалом, які пронизують усе вищенаведене [10, с. 34–35].

В подальшому ідея значимості бухгалтерського обліку як соціальної та інституційної практики, що впливає на формування внутрішнього та зовнішнього середовища організації, була покладена в основу досліджень представників Лондонської школи економіки (П. Міллер, Р.В. Скепенс, Е.М. Тінкер, Т. Хоппер) та розвинута у США авторами й послідовниками позитивної теорії обліку (Р. Ваттс, М. Дженсен, Дж. Демські, Дж. Циммерманн). Представники цих двох наукових течій заперечували нормативний підхід до здійснення наукових досліджень, що передбачав удосконалення теоретико-методологічних засад бухгалтерського обліку шляхом формулювання певних пропозицій, наприклад, спрямованих на корисність для прийняття рішень, а також застосовували позитивістський підхід, що передбачав здійснення аналізу особливостей функціонування облікової системи організацій, виявлення причин наявних закономірностей та прогнозування її подальшого розвитку. Передусім вони намагались конкретизувати основну тезу

Р. Берчелла та Е. Хоупвуда стосовно того, яким безпосередньо чином облікові процедури трансформують організаційні побудови підприємства, яким чином облікова інформація впливає на суб'єктів прийняття рішень, які фактори й стимули впливають на процес реалізації облікової політики та бухгалтерських професійних суджень.

В контексті розуміння бухгалтерського обліку як активного учасника соціальних взаємодій, а саме соціальної та інституційної практики, використання якої приводить до виникнення організаційних та суспільних змін, слід констатувати його ідеологічність та політизованість. Передусім це проявляється через механізми облікової політики та бухгалтерські професійні судження, реалізація яких суб'єктами їх здійснення приводить до формування суб'єктивної реальності, яка відповідає інтересам власників підприємства або самим суб'єктам з огляду на основні гіпотези позитивної теорії обліку.

Одним із проявів бухгалтерського обліку як соціальної або інституційної практики, в основу якої покладено ідеологічні засади, є реалізація облікової політики стратегічного спрямування. Під останньою слід розуміти прийняття такої облікової політики, яка забезпечує реалізацію стратегічних планів та ініціатив підприємства, в результаті якої відбувається формування суб'єктивної (стратегічно-орієнтованої) облікової реальності, тобто внаслідок реалізації подібних бухгалтерських стратегічних суджень забезпечується не об'єктивне та достовірне відображення реальності, а відображення залежно від стратегічної ідеології власників підприємства.

Основні відмінності звичайної (традиційної) облікової політики та стратегічної облікової політики наведено на рис. 1.

Також слід враховувати, що під час реалізації звичайної облікової політики суб'єкти її здійснення теж орієнтуються на запити суб'єктів прийняття управлінських рішень, тобто інформаційне забезпечення розроблення нових та підтримки вибраних стратегій, здійснення стратегічного контролю також входять до сфери її впливу. На відміну від вищенаведеного, стратегічна облікова політика не стосується інформаційного забезпечення прийняття стратегічних рішень, а є безпосереднім засобом реалізації стратегічних ініціатив підприємства, наприклад, щодо залучення додаткових фінансових ресурсів для підприємства.

Проведений аналіз праць вітчизняних дослідників дав змогу встановити, що питанням формування стратегічної облікової політики, як і проблематиці розуміння бухгалтерського обліку як соціальної та інституційної практики, майже не приділяється увага. В більшості праць (Т.В. Барановська, Ф.Ф. Бутинець, Б.І. Валуєв, П.Є. Житний, З.М.-В. Задорожний, Н.М. Малюга, Я.В. Олійник, О.М. Петрук, М.С. Пушкар) облікова політика підприємства розглядається в контексті традиційного («пасивного») підходу до розуміння ролі бухгалтерського обліку в управлінні діяльністю підприємства, зокрема щодо його ролі в системі стратегічного управління. Наприклад, Я.В. Олійник відзначає, що організаційно-технічний аспект облікової політики включає сукупність методів і прийомів організації ведення бухгалтерського обліку та технологічного процесу роботи бухгалтерської служби підприємства, які спрямовані на забезпечення системи бухгалтерського обліку інформацією, необхідною для прийняття ефективних тактичних і стратегічних рішень і надання зацікавленим користувачам [5, с. 348–349]; У.В. Марчук

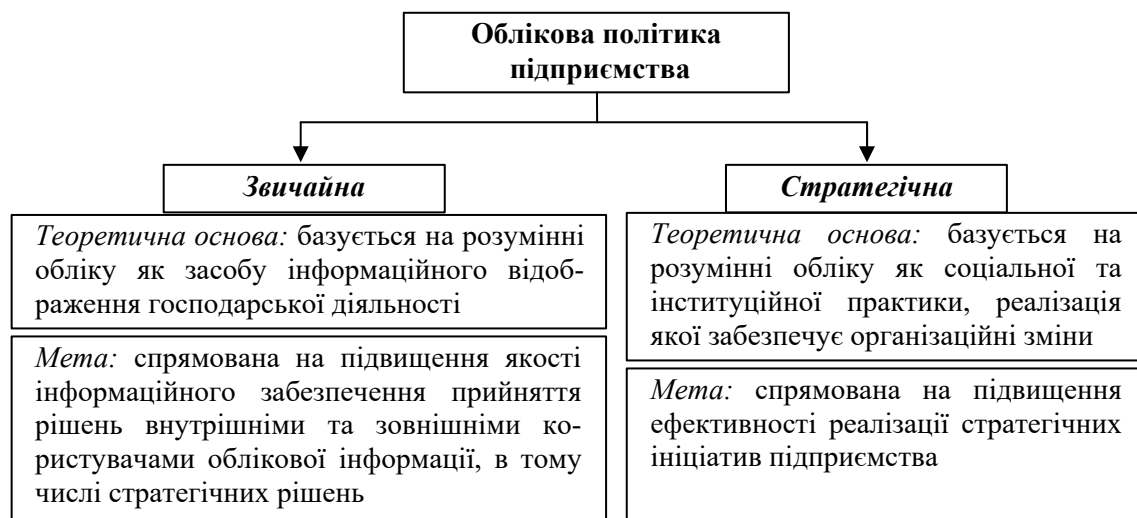


Рис. 1. Відмінність між звичайною та стратегічною обліковою політикою

визначає облікову політику як стратегічну компоненту ефективних бізнес-структур та інструмент бухгалтерського обліку [12, с. 103]; Н.М. Букало наголошує на тому, що від уміло сформованої облікової політики багато в чому залежать ефективність управління господарською діяльністю підприємства та стратегія його розвитку на тривалу перспективу [2, с. 75]; В.В. Ходзицька [8] вже безпосередньо наголошує на необхідній адаптації облікової політики до конкретного методу стратегічного управління, зокрема до «ланцюга цінності», задля забезпечення його ефективного використання в діяльності підприємств. Таким чином, основним завданням облікової політики, згідно з позицією більшості вітчизняних учених, є створення дієвого інформаційного забезпечення, що покращуватиме ефективність стратегічного управління на підприємстві шляхом облікового відображення стратегічно важливих об'єктів, застосування нових оціночних базисів, що є більш корисними для формування нових та реалізації наявних стратегій, здійснення стратегічного контролю.

Такої ж обслуговуючої позиції стосовно ролі облікової політики в процесі прийняття стратегічних рішень дотримуються російські дослідники, які займаються вивченням проблематики обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління. Так, І.Б. Белозерцева зазначає, що облікова політика формується таким чином, щоб максимально сприяти реалізації вибраної стратегії [1], а Л.О. Івашиненко вважає, що технічний аспект облікової політики передбачає розкриття таких аспектів, як порядок відображення інформації, який застосовується, план рахунків, пріоритетні об'єкти обліку, які використовуються, методики обліку витрат на виробництво й калькулювання собівартості продукції, робіт, послуг, які виділяються, об'єкти контролю, що використовуються, підходи до сегментації під час формування інформації та стратегічної звітності [4, с. 187].

Існують лише поодинокі праці, у яких вітчизняними дослідниками розглядаються окремі сторони цієї важливої проблеми. Водночас такі дослідники до кінця не розуміють причин існування таких можливостей у стратегічній обліковій політиці, не розглядаючи проактивну роль бухгалтерського обліку у здійсненні організаційних змін як на рівні окремого підприємства, так і на рівні суспільства загалом. Існування такої тенденції підтверджують Б.І. Валуєв та О.М. Дроздова, наголошуючи на тому, що положення облікової політики у своїй сукупності практично ніяк не пов'язані із загальними завданнями розвитку цілісної системи управління підприємством, просто ігнорують

її інтереси й цілі. За значення функції обліку в інформаційному забезпеченні управлінського процесу його «політика» ніяк не вписується у стратегічну програму розвитку системи управління [3, с. 62]. Подібної логіки щодо ролі облікової політики в управлінні підприємством дотримується І.В. Рузмайкіна [7], відзначаючи останню складовою частиною загальної системи управління підприємством. Водночас ці автори, констатуючи існування подібної проблеми, безпосередньо не зазначають, яким чином бухгалтерський облік може забезпечувати здійснення організаційних змін на підприємстві, зокрема, щодо побудови стратегічної системи управління. Їх визначальною спільною позицією є необхідність формування єдиної інтегрованої політики (планової, облікової, контрольної тощо), яка б забезпечувала підвищення ефективності системи управління підприємством, з чим, на нашу думку, не можна погодитись, оскільки облікова політика формується в рамках облікової системи на основі облікової методології та має чіткі межі її здійснення, визначені національним обліковим законодавством. Це зумовлює необхідність її відокремленого застосування від інших політик підприємства, зокрема, щодо реалізації стратегічних ініціатив підприємства.

Подібного підходу до ролі облікової політики в розвитку системи стратегічного управління на підприємстві також дотримуються окремі практикуючі фахівці. Так, І.М. Петренко наголошує на тому, що, з одного боку, бухгалтерський облік пасивно наслідує стратегію, не впливаючи на неї, а з іншого боку, облік відіграє активну роль у стратегічному менеджменті, виступаючи механізмом реалізації стратегії [6]. За другою позицією автор вважає, що бухгалтерський облік слід розглядати як невід'ємну складову частину стратегічного менеджменту, внаслідок чого він сам може розглядатись як об'єкт управління, а також забезпечувати інформаційну підтримку стратегічного менеджменту, надаючи інформацію про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства. Також автор наголошує на тому, що використання механізмів облікової політики шляхом зміни показників, що відображаються у фінансовій звітності, може впливати на рішення інших суб'єктів щодо залучення фінансових ресурсів зі сторони. При цьому також слід наголосити на тому, що навіть згідно з підходом до розуміння ролі бухгалтерського обліку в системі стратегічного менеджменту, що пропонує І.М. Петренко, можна бачити обмеженість обліку суто інформаційним забезпеченням суб'єктів прийняття стратегічних рішень як за допомогою дотримання правил, так і шляхом

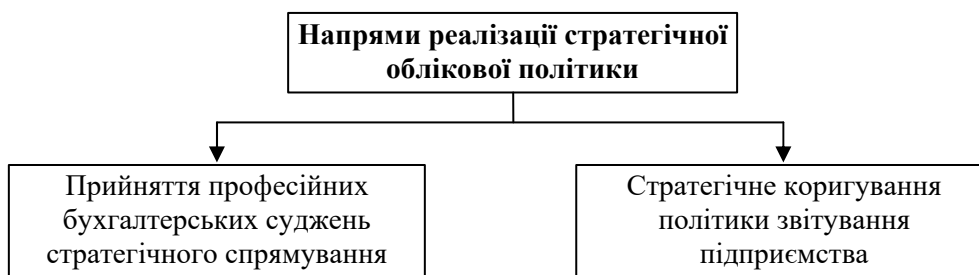


Рис. 2. Напрями реалізації стратегічної облікової політики підприємства

використання можливостей здійснення вибору серед наявних облікових альтернатив.

Можна виділити два основні напрями реалізації стратегічної облікової політики підприємства (рис. 2).

Основною відмінністю між виділеними напрямками (рис. 2) є те, що прийняття професійних бухгалтерських суджень стратегічного спрямування як складових частин облікової політики підприємства спрямоване на одержання таких фінансових показників діяльності підприємства, які б забезпечували досягнення його стратегічних цілей, а стратегічне коригування політики звітування підприємства передбачає удосконалення порядку розкриття облікової інформації (формування сигналів для стейкхолдерів підприємства) у вигляді фінансової звітності, приміток до неї, наказу про облікову політику таким чином, що вона впливатиме на досягнення стратегічних цілей підприємства. Отже, основна відмінність між цими напрямками полягає в тому, що за першого напрямку стратегічні цілі досягаються через контрольоване одержання необхідних фінансових показників, а за другого – через сигнальну функцію бухгалтерського обліку, коли додаткове або спеціалізоване розкриття окремої облікової інформації (про діяльність підприємства (наприклад, дивіденди) або про прийняту облікову політику) створює інформаційні передумови (додаткові інформаційні повідомлення) для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Висновки з проведеного дослідження.

Проведений аналіз підходів дослідників до розуміння бухгалтерського обліку як соціальної та інституційної практики дав змогу встановити, що він відіграє важливу роль у просуванні організаційних змін та формуванні соціальних відносин. Найбільш дієвим інструментом у цьому контексті є стратегічна облікова політика підприємства, що забезпечує реалізацію стратегічних планів та ініціатив підприємства, в результаті якої відбувається формування суб'єктивної (стратегічно-орієнтованої) облікової реальності. Її основними напрямками реалізації є такі: прийняття професійних бухгалтерських суджень стратегічного спрямування; стратегічне коригування політики звітування підприємства. Використання першого напрямку спрямоване на досягнення фінансових показників, які сприятимуть досягненню стратегічних цілей підприємства, а другого – на створення необхідного інформаційного впливу на зовнішніх користувачів, що є суб'єктами прийняття управлінських рішень (інвестиційних, позикових тощо), від реалізації яких залежить досягнення таких стратегічних цілей.

Перспективним напрямом подальших досліджень є уточнення сутності та особливостей практичної реалізації кожного з двох виділених напрямів стратегічної облікової політики, а також проведення аналізу порядку їх впливу на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Список використаних джерел:

1. Белозерцева И.Б. Роль учета в системе стратегического управления организацией. *Научные записки НГУЭУ*. 2009. № 3. URL: https://nsuem.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=1688 (дата звернення: 06.12.2020).
2. Букало Н.М. Облікова політика, її суть та призначення. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 1. С. 71–76.
3. Валуев Б.И., Дроздова О.М. Учетная политика предприятия: спорность исходной концепции. *Экономист*. 2012. № 7. С. 58–62.
4. Ивашиненко Л.О. Методические аспекты формирования учетной политики для целей стратегического учета. *Экономический вестник РГУ*. 2008. № 6 (2–2). С. 185–187.
5. Олійник Я.В. Облікова політика як інструмент вирішення методичних питань складання фінансової звітності підприємств. *Фінанси, облік і аудит*. 2012. № 20. С. 347–354.

6. Петренко І.М. Вплив обліку на стратегію розвитку бізнесу. URL: <https://blog.liga.net/user/ikurgan/article/32337> (дата звернення: 06.12.2020).
7. Рузмайкіна І.В. Облікова політика як складова загальної стратегії управління підприємством. *Економіст*. 2010. № 5 (283). С. 36–41.
8. Ходзицька В.В. Прийняття стратегічних управлінських рішень за даними інструментарію бухгалтерського обліку і звітності. *Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах глобалізації світової економіки* : матеріали виступів Всеукраїнського молодіжного економічного форуму з міжнародною участю (в онлайн-форматі). URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/7134?locale-attribute=ru> (дата звернення: 06.12.2020).
9. Hopwood A.G. Editorial. *Accounting, Organizations and Society*. 1976. Vol. 1. Iss. 1. P. 1–4.
10. Horvat R., Korošec B. The Role of Accounting in a Society: Only a techn(ological) solution for the problem of economic measurement or also a tool of social ideology? *Naše Gospodarstvo – Our Economy*. 2015. Vol. 61 (4). P. 32–40.
11. Lehenchuk S., Zhyhlei I., Syvak O. Understanding accounting as a social and institutional practice: possible exit of accounting science from crisis. *Accounting and Financial Control*. 2019. Vol. 3 (1). P. 11–22.
12. Marchuk U. Accounting policies – strategic component of effective business entities. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 4. С. 97–107.
13. Potter B. Accounting as a social and institutional practice: perspectives to enrich our understanding of accounting change. *Abacus*. 2008. Vol. 41 (3). P. 265–289.

References:

1. Belozertseva Y.B. (2009) Rol ucheta v systeme stratehicheskoho upravleniia orhanyzatsiei [The role of accounting in strategic management system of organisation]. *Scientific letters of NHUEU*, no. 3. Available at: https://nsuem.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=1688 (accessed 06 December 2020).
2. Bukalo N.M. (2015) Oblikova polityka, yii sut ta pryznachennia [Accounting policy, its essence and purpose]. *Economic Journal of the Lesia Ukrainka East European National University*, no. 1, pp. 71–76.
3. Valuev B.I., Drozdova O.M. (2012) Uchetnaia polityka predpriatya: spornost yskhodnoi kontseptsy [Accounting policy of enterprise: the controversy of the original concept]. *Economist*, no. 7, pp. 58–62.
4. Yvashynenko L.O. (2008) Metodicheskie aspektu formirovaniia uchetnoi politiki dlia tseley stratehicheskoho ucheta [Methodical aspects of accounting policy formation for the purposes of strategic accounting]. *RSU Economic Bulletin*, no. 6 (2–2), pp. 185–187.
5. Oliinyk Ya.V. (2012) Oblikova polityka yak instrument vyrishennia metodychnykh pytan skladannia finansovoi zvitnosti pidpriemstv [Accounting policy as a tool for addressing methodological issues of financial reporting of enterprises]. *Finance, accounting, auditing*, no. 20, pp. 347–354.
6. Petrenko I.M. (2019) Vplyv obliku na stratehiu rozvytku biznesu [The impact of accounting on business development strategy]. Available at: <https://blog.liga.net/user/ikurgan/article/32337> (accessed 06 December 2020).
7. Ruzmaikina I.V. (2010) Oblikova polityka yak skladova zahalnoi stratehii upravlinnia pidpriemstvom [Accounting policy as part of the overall management strategy of the enterprise]. *Economist*, no. 5 (283), pp. 36–41.
8. Khodzytska V.V. (2017) Pryiniattia stratehichnykh upravlinskykh rishen za danymy instrumentarii bukhgalterskoho obliku i zvitnosti [Making strategic management decisions according to the tools of accounting and reporting]. *Development of small and medium business in the context of globalization of the world economy: All-Ukrainian Youth Economic Forum with international participation (online)*. Available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/7134?locale-attribute> (accessed 06 December 2020).
9. Hopwood A.G. (1976) Editorial. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 1. Iss. 1, pp. 1–4.
10. Horvat R., Korošec B. (2015) The Role of Accounting in a Society: Only a techn(ological) solution for the problem of economic measurement or also a tool of social ideology? *Our Economy*, vol. 61 (4), pp. 32–40.
11. Lehenchuk S., Zhyhlei I., Syvak O. (2019) Understanding accounting as a social and institutional practice: possible exit of accounting science from crisis. *Accounting and Financial Control*, vol. 3 (1), pp. 11–22.
12. Marchuk U. (2017) Accounting policies – strategic component of effective business entities. *Economy. Finance. Management: current issues of science and practice*, no. 4, pp. 97–107.
13. Potter B. (2008) Accounting as a social and institutional practice: perspectives to enrich our understanding of accounting change. *Abacus*, vol. 41 (3), pp. 265–289.

Мельник К.П.кандидат економічних наук, доцент,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»**Melnyk Kateryna**

National Scientific Center «Institute of Agrarian Economics»

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНСТИТУТУ АУДИТУ**EVALUATION OF THE AUDIT INSTITUTE EFFICIENCY**

У статті досліджено аспекти вирішення проблем оцінювання ефективності функціонування інституту аудиту. Визначено модель ідентифікації аудиту на рівнях професійної діяльності, форми контролю та суспільного інституту. Запропоновано застосовувати оцінку, базою якої є здатність суб'єктів незалежного, державного та внутрішнього аудиту забезпечити належну якість виконання відповідних завдань. Задля цього суб'єкти аудиту мають дотримуватися загальних принципів контролю, що для досягнення цілей аудиту розкриваються за етичними та технологічними аспектами. Для реалізації очікувань суспільства щодо результатів аудиту має забезпечуватися дотримання вимог, які формалізуються на основі міжінституціональних зв'язків, у яких бере участь інститут аудиту. Ігнорування таких зв'язків приводить до втрачання інститутом аудиту суспільного значення. Ефективне функціонування інституту аудиту сприяє ефективній реалізації функцій іншими інститутами.

Ключові слова: аудит, інститут аудиту, якість аудиту, професійна діяльність, форми контролю, міжінституціональні зв'язки.

В статье исследованы аспекты решения проблем оценивания эффективности функционирования института аудита. Определены модель идентификации аудита на уровнях профессиональной деятельности, формы контроля и общественного института. Предложено применять оценку, базой которой является способность субъектов независимого, государственного и внутреннего аудита обеспечить надлежащее качество выполнения соответствующих заданий. С этой целью субъекты аудита должны придерживаться общих принципов контроля, которые для достижения целей аудита раскрываются по этическим и технологическим аспектам. Для реализации ожиданий общества касательно результатов аудита должно обеспечиваться выполнение требований, которые формализуются на основе межинституциональных связей, в которых участвует институт аудита. Игнорирование таких связей приводит к потере институтом аудита общественного значения. Эффективное функционирование института аудита способствует эффективной реализации функций другими институтами.

Ключевые слова: аудит, институт аудита, качество аудита, профессиональная деятельность, формы контроля, межинституциональные связи.

Aspects of solving of the effectiveness evaluating audit institute problems have been studied. The model of audit identification at the levels of professional activity, form of control and public institution is determined. The model of audit identification at the levels of professional activity, form of control and public institution is determined. It is at these levels that it is proposed to identify the features and evaluate the effectiveness of audit as a public institution. We developed propositions to use an assessment based on the ability of independent, state and internal audit entities to ensure the proper quality of the relevant tasks. This means performing tasks in accordance with the requirements of professional standards and applicable legal and regulatory requirements, as well as providing the firm or partner with task reports that is appropriate to the circumstances. To this aim, auditors should follow the general principles of control that are disclosed for ethical and technological purposes for audit purposes. These principles include honesty, objectivity, professional competence and due diligence, confidentiality and professional conduct. Adherence to the principles of audit at all stages of the relevant tasks helps to increase its effectiveness both from the point of view of users of results (leads to optimization of management decisions) and the auditor (because through the mechanism of proper quality optimizes the nature and amount of resources). To meet public expectations of the results of the audit, requirements must be met, which are formalized on the basis of the inter-institutional links in which the audit institution participates. Ignoring such connections leads to the loss of public importance by the audit

institution. The effective functioning of the audit institute contributes to the effective implementation of the functions of other institutions. The proposed approach will help increase the level of theoretical validity of determining the compliance of the functioning of the audit institution with the expectations of both societies as whole and individual social groups.

Key words: audit, audit institute, audit quality, professional activity, forms of control, inter-institutional relations.

Постановка проблеми. Становлення інституту аудиту як один з елементів розвитку ринкової економіки в умовах глобалізації характеризується динамічними змінами наявних та стрімким становленням нових параметрів функціонування. Це обумовлено низкою чинників, ключовими серед яких, на наше переконання, є інформаційні потреби користувачів результатів роботи аудиторів, формалізовані повноваження відповідних суб'єктів, удосконалення теоретичних підходів до ідентифікації та вирішення організаційних і методичних аспектів їх діяльності, праксеологічна трансформація механізмів вирішення завдань аудиту в контексті формування економіки сталого розвитку.

Відповідно до цього, є підстави констатувати наявність потреби у визначенні характеристик результатів функціонування інституту аудиту щодо їх відповідності суспільним очікуванням. При цьому, на нашу думку, базовий підхід до такого визначення має полягати у встановленні та вимірюванні ефективності як інтегральної оцінки можливого сполучення результатів діяльності інституту аудиту, наявних обставин його формування та функціонування з можливістю нейтралізації та усунення проблем, вирішення яких делеговане відповідним суб'єктам на основі формальних та неформальних суспільних завдань, зокрема завдань економічного характеру.

В контексті зазначеного набуває актуальності розроблення механізмів ідентифікації нових та уточнення наявних завдань функціонування інституту аудиту, удосконалення методології їх вирішення, а також подальшого оцінювання отриманих результатів роботи суб'єктів аудиту очікуванням як суспільства загалом, так і суспільних груп зокрема. З огляду на обмеженість і нерівномірність розподілу ресурсів та повноважень між відповідними інституціями, з одного боку, та змістовну трансформацію суспільних очікувань і завдань, з іншого боку, найбільш оптимальним способом такого оцінювання є визначення можливості досягнення цілей інституту аудиту за наявних можливостей, що є основою підходу до визначення ефективності його функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості інституціонального оформлення аудиту в інтересах суспільства привели до

активізації наукових досліджень, метою яких є теоретичне обґрунтування нових підходів до вдосконалення організації діяльності суб'єктів аудиту на основі визнання його незалежної, державної та внутрішньогосподарської складової частини.

Зокрема, механізми вирішення проблем незалежного аудиту розкривають у наукових публікаціях К. Бейлі, Д.Л. Коллінз, Л.Дж. Еббот [1], В.П. Бондар [2], М.М. Василюк [3], Є.В. Мних, С.В. Бардаш [4], М.М. Рахмат, Н. Нордін, С. Адз-нан [5], О.Ю. Редько [6], Л.Е. Ріттенберг [7], Дж. Робертсон [8], В.В. Рядська [9], С. Саймз [10], М.Л. Хоуг, Г.Д. Сауседо [11], О.Л. Шерстюк [12], М.Т. Щирба [13] та інші науковці й практикуючі аудитори. Зокрема, у публікаціях наведених та інших учених охарактеризовано такі аспекти діяльності незалежних аудиторів, як ідентифікація завдань, визначення межі суттєвості та рівня аудиторського ризику, вибір та застосування аудиторських процедур, оцінювання аудиторських доказів, формування професійного судження стосовно перевіреної інформації.

У роботах Б.В. Костюка [14], В.В. Кур'янова [15], Л.Г. Ловінської, І.Б. Стефанюка [16], С.Я. Салиги, Т.О. Меліхової [17], О.М. Тимченко [18] та інших дослідників розкриваються аспекти функціонування суб'єктів державного фінансового аудиту. Відповідні параметри характеризуються з огляду на зацікавленість суспільства у вирішенні проблем ефективного використання державних ресурсів під час виконання бюджетних програм, повноти і своєчасності їх формування, обґрунтованості управлінських рішень щодо можливої оптимізації фінансових потоків суб'єктів господарювання, які або повністю фінансуються за рахунок державного чи місцевого бюджету, або здійснюють в інтересах держави підприємницьку діяльність.

Варто також зазначити, що у наукових публікаціях приділена увага вирішенню проблем внутрішнього аудиту. Так, І.М. Дмитренко [19], Т.О. Каменська [20], Т.Ю. Копотієнко [21], Л.Г. Михальчишина, Л.М. Маловічко [22], Т.В. Мултанівська, М.С. Горяєва [23], О.О. Осадча [24], В.В. Сподарик [25] за результатами проведених досліджень визначають цільові характеристики внутрішнього аудиту, особливості використання його результатів в інтересах суб'єкта господарювання, аспекти

методичного та інформаційного забезпечення виконання завдань тощо.

Визнаючи теоретичну й практичну цінність досліджень, результати яких оприлюднені в наведених та інших публікаціях, вважаємо за доцільне констатувати наявність в них певного декомпозиційного підходу до вивчення проблем як різних видів аудиту, так і різних аспектів його виконання. Таке відокремлене дослідження аспектів методики аудиту, на наше переконання, не дає можливості сформулювати та охарактеризувати інтегровану оцінку ефективності функціонування інституту аудиту як елементу суспільства.

Метою дослідження є формалізація єдиного інтегрованого підходу до визначення ефективності інституту аудиту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для досягнення мети підготовки статті пропонуємо насамперед ідентифікувати рівні забезпечення та оцінювання ефективності аудиту. Такі рівні, на наше переконання, мають ґрунтуватися на інтегральному розумінні ролі аудиту у суспільних відносинах (рис. 1).

Виходячи зі змісту рис. 1, пропонуємо визначити та оцінювати ефективність функціонування інституту аудиту на основі припущення про те, що така оцінка має охоплювати відповідну характеристику аудиту як професійної діяльності, як форми контролю та як суспільного інституту. Це дасть змогу на теоретичному рівні визнати взаємообумовленість та взаємозалежність оцінок елементів моделі, наведеної на рис. 1.

Досліджуючи аспекти аудиту як професійної діяльності, насамперед визнаємо, що основою оцінювання ефективності будь-якого процесу,

зокрема процесу реалізації професійної діяльності, яким є аудиторська перевірка, є забезпечення досягнення максимально можливого результату за умов використання обмежених наявних ресурсів.

О.Р. Мазуренок вважає, що «аудит <...> потрібно розглядати як комплексне поняття, до якого належать усі властивості функціонування підприємства, а ефективність проведення аудиту необхідно оцінювати за подальшими змінами у діяльності підприємств» [26, с. 56]. На нашу думку, наведена пропозиція є достатньо дискусійною, оскільки аудит не є єдиним чинником, який впливає на зміни у діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. При цьому варто відзначити, що проведення аудиту не завжди приводить до змін у діяльності, як і відсутність необхідності в аудиті не означає, що зміни у діяльності не відбудуться. Іншою причиною, з якої не має можливості визнати наявність зв'язку між проведенням аудиту та змінами у діяльності, є те, що незалежний аудит фінансової звітності підприємств, державний фінансовий аудит використання державних ресурсів та внутрішній аудит спрямовуються переважно на інформацію, яка характеризує попередні результати діяльності і, як наслідок, вже не зможе безпосередньо вплинути на них та інформацію про них.

В разі орієнтації завдань аудиту (будь-якого виду) на дослідження інформації щодо майбутніх подій йтиметься виключно про очікування, передбачення та прогностні оцінки осіб, які уповноважені на створення та розкриття відповідних даних. Незалежно від оцінювання прогностної інформації аудитор не має легальної можливості вплинути на будь-які події, пов'язані з діяльністю суб'єкта господарювання в майбутньому через обмеження етичного характеру [27].

Як зазначає В.В. Фесенко, «для оцінки окремих аудиторських завдань в рамках зовнішнього незалежного аудиту більш доцільно проводити в рамках діяльності приватних аудиторських фірм задля планування і контролю часу виконання завдання» [28]. Автор пропонує розглядати термін «ефективність аудиту» через оцінку часу, який витрачається за виникнення додаткових процедур аудитора на визначення того, що початкові висновки були неправильними. Такий додатковий час може виникнути, якщо аудитор визнав викривлення у фінансовій звітності за його відсутності або недооцінив засоби контролю в організації тоді, коли він мав можливість покладатись на засоби контролю в організації та скоротити обсяг своїх процедур. Оптимальним рівнем ефективності аудиторського завдання можемо визначити

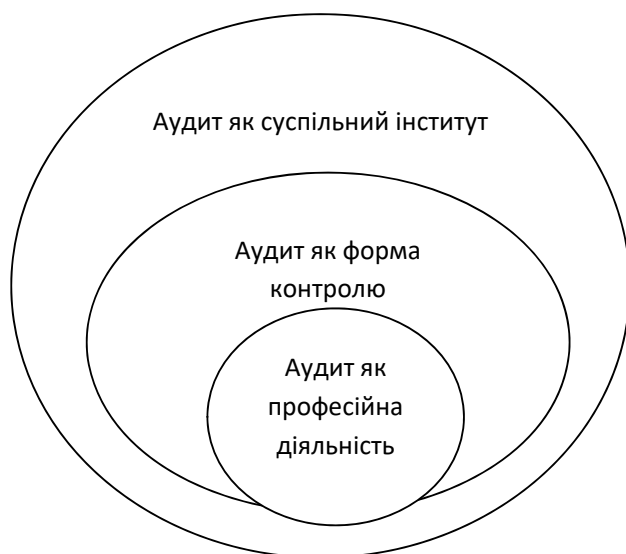


Рис. 1. Інтегральна структура розуміння аудиту
Джерело: авторська розробка

такий рівень, за якого обґрунтованість аудиторських висновків досягається з використанням мінімального часу, не впливаючи на якість цих висновків [28]. Загалом погоджуючись із пропозицією автора щодо врахування під час оцінювання ефективності роботи аудитора його витрат такого цінного ресурсу, як час, вважаємо за доцільне відзначити, що ефективність виконання аудитором конкретних завдань має враховувати не лише витрачені ним ресурси, але й ступінь задоволення очікувань потенційних користувачів результатів такої роботи.

При цьому найвища оцінка такого ступеня, як зазначається в Міжнародних стандартах контролю якості, аудиту, оглядів, інших завдань з надання впевненості та супутніх послуг, ґрунтується на якісному виконанні аудитором делегованої йому роботи, що означає «виконання завдань відповідно до вимог професійних стандартів та застосовних законодавчих і нормативних вимог, а також надання фірмою чи партнерами із завдання звітів, які відповідають обставинам» [27].

Оцінюючи ефективність аудиту як контролю, вважаємо, що варто звернути увагу на дотримання умов, які визначають, з одного боку, загальні характеристики забезпечення ефективності контролю, що здійснюється у будь-якій формі (аудит, інспектування, експертиза, перевірка тощо), а з іншого боку, властиві виключно аудиту, який є однією з форм контролю та видом професійної діяльності одночасно. З огляду на це задля забезпечення адекватного оцінювання якості аудиту як контролю необхідно визначити та належним чином формалізувати перелік ідентифікаційних ознак контролю, наявність яких сприятиме якісному виконанню аудитором відповідних завдань.

В контексті зазначеного ми підтримуємо точку зору С.В. Бардаша та Т.С. Осадчої, які зазначають, що «складовою частиною оцінки ефективності контролю має бути встановлення дотримання принципів функціонування системи <...> контролю та вжиття контрольних заходів, адже їх дотримання впливає на досягнення мети та розв'язання сформульованих задач контролю. Слід також враховувати, що проведення оцінки ефективності, тобто встановлення якісних властивостей контролю, а також зв'язку між якістю та одержаним ефектом, є більш доцільним за стадіями організації системи <...> контролю (СК) або окремого контрольного заходу (ОКЗ), якщо система не створена, а також стадією функціонування СК або проведення ОКЗ [29, с. 17].

Відповідні принципи регулюють як етичні, так і технологічні аспекти виконання завдань. Зокрема, Радою з Міжнародних стандартів фор-

малізовані такі принципи, яких має дотримуватися аудитор для забезпечення якісного виконання завдань з надання впевненості: принципи чесності, об'єктивності, професійної компетентності і належної ретельності, конфіденційності та професійної поведінки [27]. У наведених принципах встановлюються підходи, які за своїм призначенням є обов'язковими та універсальними у використанні. При цьому їх використання стосується як вжиття заходів аудиту на кожному етапі завдання, так і контролю якості, що здійснюється в інтересах користувачів результатів аудиту.

Одночасне дотримання всіх наведених принципів забезпечує системну єдність елементів контролю, якими в контексті аудиту можуть бути визначені такі:

- наявність тристоронніх відносин між емітентом інформації, особою, що здійснює незалежне оцінювання інформації (аудитором), та користувачем інформації;

- наявність предмета аудиту, який може бути однозначно ідентифікований та вимірний;

- існування однозначних критеріїв оцінювання предмета аудиту в інтересах користувача інформації;

- застосування професійного судження під час визначення доцільності співпраці аудитора й замовника, планування виконання завдань, вибору та застосування аудиторських процедур, оцінювання аудиторських доказів та формалізація думки аудитора про результати аудиту.

Таким чином, дотримання принципів аудиту на всіх етапах виконання відповідних завдань сприяє підвищенню його ефективності як з точки зору користувачів результатів (приводить до оптимізації управлінських рішень), так і самого аудитора (оскільки через механізм забезпечення належної якості оптимізує характер та обсяг необхідних для виконання завдань ресурсів).

Сучасний етап розвитку аудиту супроводжується змінами в середовищі виконання відповідних завдань. Це стосується насамперед інформаційних потреб користувачів результатів аудиту, розширенням кола суб'єктів, яким делегується виконання відповідних завдань, предметної галузі аудиту (види інформації та часові інтервали), способів опрацювання даних (поширення сучасних технологій та необхідних для них алгоритмів), оперативності та адекватності оцінювання й формалізації результатів.

Зазначені обставини викликали необхідність оновлення юридичного середовища виконання завдань аудиту, що здійснюється як суспільними (органи законодавчої, виконавчої та судової влади), так і професійними організаціями. Отже, існують передумови для визнання факту

формування інституціонального середовища аудиту як відповіді на нові суспільні запити. При цьому чітко ідентифікуються інституції, які або делегують повноваження, або приймають їх до виконання. В контексті цього формалізуються відповідні права, обов'язки та елементи відповідальності, які виникають у формі інституціональних зв'язків.

Варто відзначити, що інституціоналізація аудиту проявляється не лише у наявності формальних чи неформальних інституцій та зв'язків між ними. Оскільки будь-який суспільний інститут існує лише у зв'язку з іншими інститутами, є підстави для визнання наявності міжінституціональних відносин, функціонування яких має не лише праксеологічне значення для кожного інституту окремо. Останнім часом на науково-теоретичному рівні досліджені зв'язки інституту аудиту з інститутами фондового ринку [30], фінансово-кредитного ринку [31], публічного управління [32], публічно-приватного партнерства [33], громадянського суспільства [34] тощо. У зазначеному контексті доводиться існування інституту аудиту як необхідної передумови або існування (як у разі з фондовим ринком) чи функціонування (приватно-публічне партнерство) інших інститутів.

З огляду на це оцінювання ефективності функціонування інституту аудиту має враховувати не лише параметри професійної діяльності та класифікаційні ознаки контролю, але й здатність відігравати суспільно значиму роль через механізм реалізації зв'язків з іншими інститутами, тому для оцінювання ефективності функціонування аудиту як суспільного інституту пропонуємо підхід, який передбачає можливість ідентифікації єдиної інституціональної структури, що має забезпечувати вирішення суспільних очікувань. Ці очікування полягають у забезпеченні можливості безперервного функціонування самого інституту аудиту в системному взаємозв'язку з іншими інститутами.

Зокрема, інститут аудиту на основі реалізації професійними аудиторами контрольних функцій має забезпечувати інформаційні потреби суспільства стосовно оцінювання інформації

щодо функціонування елементів інших інститутів (фондового ринку, захисту прав власності, оподаткування, державного управління тощо). Критерієм оцінювання ефективності в такому контексті є якісне виконання роботи аудитором як учасниками міжінституціональних відносин. При цьому якісне виконання буде обумовлюватися дотриманням не лише професійних та внутрішньо інституціональних принципів, але й підходів, які передбачають урахування впливу на аудиторську діяльність інших інститутів. Так, діяльність суб'єктів аудиту ґрунтується на вимогах законодавства про фінансово-господарську діяльність, отже, має враховувати вимоги елементів інститутів підприємництва, державного контролю, оподаткування, соціального захисту тощо. Надання послуг представникам інших інститутів передбачає дотримання інституційних вимог, що враховують особливості господарської діяльності в інших галузях економіки. Необхідність універсалізації та оптимізації інформаційного забезпечення різних суспільних груп за результатами аудиту обумовлює врахування вимог учасників відносин інститутів громадянського суспільства, державного управління, бухгалтерського обліку тощо.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, оцінювання суспільної ефективності функціонування інституту аудиту має ґрунтуватися на комплексному врахуванні відповідних оцінок для професійної діяльності, форми контролю та інституціонального середовища. Запропонований підхід, на наше переконання, сприятиме підвищенню рівня теоретичної обґрунтованості визначення відповідності функціонування інституту аудиту очікуванням як суспільства загалом, так і окремих суспільних груп. З урахуванням результатів проведеного дослідження в подальшому можуть бути визначені специфічні особливості оцінювання впливу інституту аудиту на функціонування інших суспільних інститутів, що матиме практичне значення для визначення як стану задоволення суспільних потреб загалом, так і перспектив подальшого розвитку аудиту в Україні та світі.

Список використаних джерел:

1. Bailey C., Collins D.L., Abbott L.J. The Impact of Enterprise Risk Management on the Audit Process: Evidence from Audit Fees and Audit Delay. *Auditing. Journal of Practice & Theory*. 2018. № 37 (3). P. 25–46. DOI: <https://doi.org/10.2308/ajpt-51900>.
2. Бондар В.П. Концепція розвитку аудиту в Україні: теорія, методологія, організація : монографія. Житомир: ЖДТУ, 2008. 456 с.
3. Василюк М.М. Концептуальні основи якості аудиту : монографія. Івано-Франківськ : Видавець Кушнір Г.М., 2019. 588 с.
4. Фінансовий аудит: інформаційно-аналітичне забезпечення : монографія / Є.В. Мних, С.В. Бардаш, К.О. Назарова, О.Л. Шерстюк, В.П. Беякова, В.П. Міняйло. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2015. 416 с.

5. Rahmat M.M., Nordin N., Adznan S. Audit committee financial expertise and RPT-conflict disclosure: insight evidence from Malaysia. *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation (IJAAPE)*. 2019. № 15 (4). P. 355–377.
6. Редько О.Ю. Аудит в Україні: морфологія : монографія. Київ : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2008. 493 с.
7. Rittenberg L.E. Internal audit as an organizational function. 2015. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/rittenberg_iasconference2015.pdf (дата звернення: 18.12.2020).
8. Робертсон Дж. Аудит / пер. с англ. Москва : KPMG ; Аудиторская фирма «Контакт», 1993. 456 с.
9. Рядська В.В. Метаморфози контрольної функції аудиту. *Вісник ЖДТУ*. 2013. № 3 (65). С. 55–62. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2013-3\(65\)-55-61](https://doi.org/10.26642/jen-2013-3(65)-55-61).
10. Symes S. What is the function of an accounting audit? 2019. April. URL <https://smallbusiness.chron.com/function-accounting-audit-17398.html> (дата звернення: 08.11.2020).
11. Hoag M.L., Saucedo G.D. Disclosure and Audit Implications of Nonfinancial Measures: A Teaching Case. *Current Issues in Auditing*. 2018. № 12 (1). P. 1–13. DOI: <https://doi.org/10.2308/ciia-52147>.
12. Шерстюк О.Л. Аудит фінансової інформації : монографія. Київ : Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2017. 512 с.
13. Щирба М.Т. Роль стандартів у підвищенні якості та ефективності аудиту. *Внутрифирменные стандарты как гарантия качества предоставления аудиторских услуг* : сборник тезисов и текстов выступлений на Пятой межрегиональной научно-практической конференции. Запорожье, 2006. 288 с.
14. Костюк Б.В. Дієвість і ефективність здійснення аудиту для економічної стабілізації держави. *Бізнес-Інформ*. 2016. № 6. С. 192–196.
15. Кур'янов В.В. Державний фінансовий контроль: сутність та синтез поглядів. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 10. С. 133–140. DOI: [10.37128/2411-4413-2019-10-17](https://doi.org/10.37128/2411-4413-2019-10-17).
16. Ловінська Л.Г., Стефанюк І.Б. Організація бухгалтерського обліку та фінансового контролю в сучасних умовах господарювання в Україні. Київ : НДФІ, 2006. 240 с.
17. Салига С.Я., Меліхова Т.О. Оцінка якості та ефективності аудиту податків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 1. С. 34–38.
18. Тимченко О.М. Ефективність податкового аудиту в Україні. *Економіка та держава*. 2009. № 3. С. 19–22.
19. Дмитренко І.М. Концепція розвитку аудиту корпоративних систем : монографія. Київ : Кондор, 2013. 362 с.
20. Каменська Т.О. Внутрішній аудит. Сучасний погляд : монографія. Київ : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2010. 499 с.
21. Копотієнко Т.Ю. Оцінювання ефективності внутрішнього аудиту витрат у мережах підприємств ресторанного господарства. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2016. Вип. 2 (02). С. 280–287.
22. Михальчишина Л.Г., Маловічко Л.М. Оцінка ефективності діяльності служби внутрішнього аудиту. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 2 (26). С. 144–148.
23. Мултанівська Т.В., Горяєва М.С. Застосування результатів роботи внутрішніх аудиторів під час здійснення аудиту фінансової звітності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 9–1. Ч. 1. С. 221–224.
24. Осадча О.О. Система внутрішнього аудиту суб'єкта господарювання в сучасних соціально-економічних умовах. *Вісник НУВГП*. 2018. Вип. 4 (84). С. 268–276. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve4201826>.
25. Сподарик В.В. Внутрішній аудит: проблеми, методика та організація. *Економічний аналіз*. 2010. № 6. С. 503–505.
26. Мазуренок О.Р. Концепція ефективного аудиту як запорука економічної стійкості підприємств. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (31 березня 2020 р.). Тернопіль, 2020. С. 54–56.
27. Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements. 2018. URL: <http://www.ifac.org/publications-resources/2018-handbook-international-quality-control-auditing-review-other-assurance> (дата звернення: 18.12.2020).
28. Фесенко В.В. Оцінка ефективності та результативності аудиторського завдання в контексті аудиту діяльності пов'язаних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6599> (дата звернення: 18.12.2020). DOI: [10.32702/2307-2105-2018.10.48](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.10.48).
29. Бардаш С.В., Осадча Т.С. Окремі аспекти якісного і кількісного оцінювання ефекту та ефективності внутрішнього контролю. *Економіка та держава*. 2011. № 11. С. 16–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2011_11_6 (дата звернення: 18.12.2020).

30. Желіхівська А.М. Визначення ефективності функціонування інститутів інфраструктури фондового ринку України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 14. С. 24–27.
31. Калівошко О.М. Теоретико-методологічні засади та практика функціонування інститутів фінансово-кредитного ринку України : монографія. Ніжин : Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 472 с.
32. Інституціоналізація публічного управління в Україні : науково-аналітична доповідь / за заг. ред. М.М. Білінської, О.М. Петроє. Київ : НАДУ, 2019. 210 с.
33. Солодовнік О.О. Фінансово-економічна безпека публічно-приватного партнерства: теорія, методологія, практика : монографія. Харків : Лідер, 2018. 410 с.
34. Мельник Л.А. Європейський досвід ефективної взаємодії держави та інститутів громадянського суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 4. С. 119–124.

References:

1. Bailey C., Collins D.L., Abbott L.J. (2018) The Impact of Enterprise Risk Management on the Audit Process: Evidence from Audit Fees and Audit Delay. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, no. 37 (3), pp. 25–46. DOI: <https://doi.org/10.2308/ajpt-51900>.
2. Bondar V.P. (2008) *Kontsepsiia rozvytku audytu v Ukraini: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia: monohrafiia* [The concept of audit development in Ukraine: theory, methodology, organization: monograph]. Zhytomyr: ZhDTU. (in Ukrainian)
3. Vasyliuk M.M. (2019) *Kontseptualni osnovy yakosti audytu: monohrafiia* [Conceptual bases of audit quality: monograph]. Ivano-Frankivsk: Vydavets Kushnir H.M. (in Ukrainian)
4. Mnykh Ye.V., Bardash S.V., Nazarova K.O., Sherstiuk O.L., Beliakova V.P., Miniailo V.P. (2015) *Finansovi audyt: informatsiino-analitychne zabezpechennia: monohrafiia* [Financial audit: information and analytical support: monograph]. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics. (in Ukrainian)
5. Rahmat M.M., Nordin N., Adznan S. (2019) Audit committee financial expertise and RPT-conflict disclosure: insight evidence from Malaysia. *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation (IJAPE)*, no. 15 (4), pp. 355–377.
6. Redko O.Yu. (2008) *Audyt v Ukraini: morfolohiia: monohrafiia* [Audit in Ukraine: morphology: monograph]. Kyiv: DP "Inform.-analit. ahentstvo". (in Ukrainian)
7. Rittenberg L.E. (2015) Internal audit as an organizational function. Available at: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/rittenberg_iasconference2015.pdf (accessed 18 December 2020).
8. Robertson J. (1993) *Audyt: per. s anhl.* [Audit] Moscow: KPMG; Audytorskaia fyрма "Kontakt". (in Russian)
9. Riadska, V.V. (2013). Metamorfoz kontrolnoi funktsii audytu. [Metamorphosis of audit control function]. *Bulletin of ZhSTU*, no. 3 (65), pp. 55–62. (in Ukrainian)
10. Symes S. (2019) What is the function of an accounting audit? 2019. April. Available at: <https://smallbusiness.chron.com/function-accounting-audit-17398.html> (accessed 18 December 2020).
11. Hoag M.L., Saucedo G.D. (2018) Disclosure and Audit Implications of Nonfinancial Measures: A Teaching Case. *Current Issues in Auditing*, no. 12 (1), pp. 1–13. DOI: <https://doi.org/10.2308/ciia-52147>.
12. Sherstiuk O.L. (2017) *Audyt finansovoi informatsii: monohrafiia* [Audit of financial information: monograph]. Kyiv: Natsionalnyi naukovyi tsentr "Instytut aharnoi ekonomiky". (in Ukrainian)
13. Shchyrba M.T. (2006) Rol standartiv u pidvyshchenni yakosti ta efektyvnosti audytu [The role of standards in improving the quality and efficiency of auditing]. Proceedings of the *Vnutryfymenne standarty kak harantia kachestva predostavleniia audytorskykh usluh : Piataya mezhrehionalnaya nauchno-praktycheskaya konferentsiia. (Ukraine, Zaporizhzhia, 2006)*, Zaporizhzhia: Vnutryfymenne standarty kak harantia kachestva predostavleniia audytorskykh usluh. (in Ukrainian)
14. Kostiuk B.V. (2016) Diievist i efektyvnist zdiisnennia audytu dlia ekonomichnoi stabilizatsii derzhavy [Effectiveness and efficiency of audit for economic stabilization of the state]. *Business-Inform*, no. 6, pp. 192–196.
15. Kurianov V.V. (2019) Derzhavnyi finansovi kontrol: sutnist ta syntezy pohliadiu [State financial control: essence and synthesis of views]. *Economy. Finances. Management: current issues of science and practice*, no. 10, pp. 133–140. (in Ukrainian)
16. Lovinska L.G., Stefaniuk I.B. (2006) *Orhanizatsiia bukhhalterskoho obliku ta finansovoho kontroliu v suchasnykh umovakh hospodariuvannia v Ukraini* [Organization of accounting and financial control in modern business conditions in Ukraine]. Kyiv: NDFI. (in Ukrainian)
17. Salyha S.Ya., Melikhova T.O. (2010) Otsinka yakosti ta efektyvnosti audytu podatkov [Evaluation of the quality and effectiveness of tax audit]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 1, pp. 34–38. (in Ukrainian)
18. Tymchenko O.M. (2009) Efektyvnist podatkovoho audytu v Ukraini [Effectiveness of tax audit in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*. 2009, no. 3, pp. 19–22. (in Ukrainian)

19. Dmytrenko I.M. (2013) *Kontsepsiia rozvytku audytu korporatyvnykh system: monohrafiia* [The concept of corporate systems audit development: monograph]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)
20. Kamenska T.O. (2010) *Vnutrishnii audyт. Suchasnyi pohliad: monohrafiia* [Internal audit. Modern view: monograph.]. Kyiv: DP "Inform.-analit. ahentstvo". (in Ukrainian)
21. Kopotiienko T.Yu. (2016) Otsiniuvannia efektyvnosti vnutrishnoho audyту vytrat u merezhakh pidpriemstv restorannoho hospodarstva [Evaluating the effectiveness of internal audit of costs in the networks of restaurants]. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 2 (02), pp. 280–287. (in Ukrainian)
22. Mykhalchyshyna L.H., Malovichko L.M. (2014) Otsinka efektyvnosti diialnosti sluzhby vnutrishnoho audyту [Evaluation of the effectiveness of the internal audit service]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, no. 2 (26), pp. 144–148. (in Ukrainian)
23. Multanivska T.V., Horiaieva M.S. (2014) Zastosuvannia rezultativ roboty vnutrishnikh audytoriv pid chas zdiisnennia audyту finansovoi zvitnosti [Application of the results of the work of internal auditors during the audit of financial statements]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 9–1, part 1, pp. 221–224. (in Ukrainian)
24. Osadcha O.O. (2018) Systema vnutrishnoho audyту subiekta hospodariuvannia v suchasnykh sotsialno-ekonomichnykh umovakh. [The system of internal audit of the business entity in modern socio-economic conditions]. *Bulletin of NUVGP*, vol. 4 (84), pp. 268–276. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve4201826>. (in Ukrainian)
25. Spodaryk V.V. (2010) Vnutrishnii audyт: problemy, metodyka ta orhanizatsiia [Internal audit: problems, methods and organization]. *Ekonomichnyi analiz*, no. 6, pp. 503–505. (in Ukrainian)
26. Mazurenok O.R. (2020) Kontsepsiia efektyvnoho audyту yak zaporuka ekonomichnoi stiikosti pidpriemstv [The concept of effective audit as a guarantee of economic stability of enterprises]. Proceedings of the *Formuvannia mekhanizmu zmitsnennia konkurentnykh pozytsii natsionalnykh ekonomichnykh system u hlobalnomu, rehionalnomu ta lokalnomu vymirakh: Mizhnarodna naukovopraktychna konferentsiia (Ukraine, Ternopil, March, 31, 2020)*. Ternopil: Formuvannia mekhanizmu zmitsnennia konkurentnykh pozytsii natsionalnykh ekonomichnykh system u hlobalnomu, rehionalnomu ta lokalnomu vymirakh, pp. 54–56. (in Ukrainian)
27. Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements (2018). Available at: <http://www.ifac.org/publications-resources/2018-handbook-international-quality-control-auditing-review-other-assurance> (accessed 18 December 2020).
28. Fesenko V.V. (2018) Evaluation of efficiency and result of auditing task in the context of audit of activities of related enterprises. *Efektivna ekonomika*, vol. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6599> (accessed 18 December 2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.10.48. (in Ukrainian)
29. Bardash S.V., Osadcha T.S. (2011) Okremi aspekty yakisnoho i kilkisnoho otsiniuvannia efektu ta efektyvnosti vnutrishnoho kontroliu [Some aspects of qualitative and quantitative assessment of the effect and effectiveness of internal control]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11, pp. 16–19. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2011_11_6 (accessed 18 December 2020). (in Ukrainian)
30. Zhelikhivska A.M. (2009) Vyznachennia efektyvnosti funktsionuvannia instytutiv infrastruktury fondovoho rynku Ukrainy [Determining of the stock market functioning effectiveness in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 14, pp. 24–27. (in Ukrainian)
31. Kalivoshko O.M. (2019) *Teoretyko-metodolohichni zasady ta praktyka funktsionuvannia instytutiv finansovo-kredytnoho rynku Ukrainy: monohrafiia* [Theoretical and methodological principles and practice of functioning of financial and credit market institutions of Ukraine: monograph]. Nizhyn: Vydavets PP Lysenko M.M. (in Ukrainian)
32. Bilynska M.M., Petroie O.M. (2019) Instytutstionalizatsiia publicnoho upravlinnia v Ukraini: nauk.-analit. dop. [Institutionalization of public administration in Ukraine: scientific and analytical report]. Kyiv: NADU. (in Ukrainian)
33. Solodovnyk O.O. (2018) Finansovo-ekonomichna bezpeka publichno-pryvatnoho partnerstva: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia [Financial and economic security of public-private partnership: theory, methodology, practice: monograph]. Kharkiv: Lider. (in Ukrainian)
34. Melnyk L.A. (2019) Yevropeyskyi dosvid efektyvnoi vzaiemodii derzhavy ta instytutiv hromadianskoho suspilstva [European experience of effective interaction between the state and civil society institutions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 4, pp. 119–124. (in Ukrainian)

УДК 338.47:330.004

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-17>**Олійник Г.Ю.**

доктор економічних наук, доцент, професор,
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4073-401>

Кадацька Т.О.

магістр, старший викладач
Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1302-1260>

Oliinyk Heorhii

Open International University of Human Development «Ukraine»

Kadatska Tetiana

Odessa National O.S. Popov Academy of Telecommunication

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ СИСТЕМОЮ КОМПАНІЇ

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF CORPORATE MANAGEMENT OF THE COMPANY'S MARKETING SYSTEM

У статті представлено результати дослідження проблем управління корпоративними змінами на підприємствах транспорту та зв'язку («Укртелеком», «Укрпошта», «Укрзалізниця»), тобто радикальних змін стану важливіших компаній держави, задля нарощування інноваційного, маркетингового й виробничого потенціалу за критерієм стійкості. Сформована система корпоративного управління встановлює чіткі стандарти, допомагає мінімізувати та вирішити економічні й управлінські проблеми, враховує тип економічної системи компанії в державі, стадію її сучасного стану та розвитку. Корпоративне управління взаємопов'язано з усіма аспектами економічної системи компанії. Воно є необхідним для розвитку ринку, який надає ресурси для фінансування економічного росту та економіки загалом. Якщо не буде створено ефективну систему корпоративного управління, компанія може залишитися осторонь, їй доведеться спостерігати, як інші компанії розвиваються та процвітають. До радикальних змін належать процеси корпоративного управління як комплексного поняття, що є компонентом виробництва й включає організаційно-структурну стійкість, стійкість виробничих, технологічних, інноваційних процесів, стійкість маркетингової, фінансової та економічної діяльності, соціальну стійкість, стійкість персоналу. Перехід економіки українських компаній на інноваційний шлях розвитку вимагає їх радикальних змін задля забезпечення конкурентоспроможності на світових ринках у сучасних умовах. До радикальних змін належать процеси формування корпоративного управління, які виконуються в рамках стратегічного розвитку компанії. Як основну проблему організаційно-економічного механізму корпоративного управління компанії слід виділити значне зниження її стійкості в процесі перебудови. У зв'язку з цим необхідно розроблення механізму корпоративного управління, що забезпечує зберігання стійкості в період розвитку компанії. Основою організаційно-економічного механізму корпоративного управління маркетинговою системою компанії за критерієм стійкості є чітке формування її статутного капіталу, побудованого на основі інвентаризації всіх статей балансу як основи самої структури її корпоративного управління для удосконалення ефективності діяльності підприємства та системи корпоративного контролю.

Ключові слова: корпоративне управління, статутний капітал, критерії стійкості, інвентаризація, цифрова економіка, прибуток.

В статье представлены результаты исследования проблем управления корпоративными изменениями на предприятиях транспорта и связи («Укртелеком», «Укрпочта», «Укрзалізниця»), то есть радикальных изменений состояния важнейших компаний страны, с целью наращивания иннова-

ционного, маркетингового и производственного потенциала по критерию устойчивости. Сформированная система корпоративного управления устанавливает четкие стандарты, помогает минимизировать и решить экономические и управленческие проблемы, учитывает тип экономической системы компании в государстве, стадию ее современного состояния и развития. Корпоративное управление взаимосвязано со всеми аспектами экономической системы компании. Оно является необходимым для развития рынка, который предоставляет ресурсы для финансирования экономического роста и экономики в целом. Если не будет создана эффективная система корпоративного управления, компания может остаться в стороне, ей придется наблюдать, как другие компании развиваются и процветают. К радикальным изменениям относятся процессы корпоративного управления как комплексного понятия, которое является компонентом производства и включает организационно-структурную устойчивость, устойчивость производственных, технологических, инновационных процессов, устойчивость маркетинговой, финансовой и экономической деятельности, социальную устойчивость, устойчивость персонала. Переход экономики украинских компаний на инновационный путь развития требует их радикальных изменений с целью обеспечения конкурентоспособности на мировых рынках в современных условиях. К радикальным изменениям относятся процессы формирования корпоративного управления, которые выполняются в рамках стратегического развития компании. В качестве основной проблемы организационно-экономического механизма корпоративного управления компании следует выделить значительное снижение ее устойчивости в процессе реструктуризации. В связи с этим необходима разработка механизма корпоративного управления, обеспечивающая устойчивость в период развития компании. Основой организационно-экономического механизма корпоративного управления маркетинговой системой компании по критерию устойчивости является четкое формирование ее уставного капитала, построенного на основе инвентаризации всех статей баланса как основы самой структуры ее корпоративного управления для усовершенствования эффективности деятельности предприятия и системы корпоративного контроля.

Ключевые слова: корпоративное управление, уставный капитал, критерии устойчивости, инвентаризация, цифровая экономика, прибыль.

The article presents the results of a study of corporate change management at transport and communications companies (Ukrtelecom, Ukrposhta, Ukrzaliznytsia), i.e. radical changes in the state of major state-owned companies in order to increase innovation, marketing and production capacity, according to the criterion stability. The current system of corporate governance sets clear standards, helps to minimize and solve economic and managerial problems, and takes into account the type of economic system of the company in the country, the stage of its current state and development. Corporate governance is interconnected with all aspects of a company's economic system. It is necessary for the development of a market that provides resources to finance economic growth and the economy as a whole. If an effective corporate governance system is not created, the company may be left out and will have to watch other companies grow and prosper. Radical changes include corporate governance processes as a complex concept that is a component of production and includes organizational and structural stability, stability of production, technological, innovation processes, stability of marketing, financial and economic activities, social stability, and staff stability. The transition of the economy of Ukrainian companies to an innovative path of development requires their radical changes in order to ensure competitiveness in world markets in modern conditions. Radical changes include the processes of corporate governance, which are carried out within the strategic development of the company. As the main problem of organizational – economic mechanism of corporate governance of the company it is necessary to allocate considerable decrease in its stability in the course of reorganization. Therefore, it is necessary to develop a mechanism of corporate governance that ensures the maintenance of stability during the development of the company. The basis of organizational and economic mechanism of corporate governance of the company's marketing system on the criterion of sustainability is a clear formation of its authorized capital, built on the basis of inventory of all balance sheet items, as the basis of the structure of its corporate governance.

Key words: corporate governance, share capital, sustainability criteria, inventory, digital economy, profit.

Постановка проблеми. Перетворення відносин власності стало для України магістральним напрямом економічної трансформації. Грошова приватизація в Україні розпочалась у 1999 р. Приватизація – це платне відчуження майна, що перебуває у державній власності, на користь фізичних або юридичних осіб.

Одним із найважливіших напрямів подальшого розвитку підприємств у країні була кор-

поратизація, в результаті якої створено понад 30 000 акціонерних товариств. Серед такої кількості проведених перетворень державних підприємств на акціонерні товариства шляхом корпоратизації були створені такі значні для економіки держави компанії:

1) «Укртелеком» (корпоратизація відбулася після внесення змін Указом Президента України від 28 травня 1999 р. № 587/99 до Указу

Президента України «Про корпоратизацію підприємств» та прийняття Закону України «Про особливості приватизації відкритого акціонерного товариства «Укртелеком»» від 13 липня 2000 р. № 1869);

2) «Укрпошта» (Міністерство інфраструктури України почало процес реорганізації Українського державного підприємства поштового зв'язку (УДППЗ) «Укрпошта» в публічне акціонерне товариство 11 листопада 2015 р., 1 березня 2017 р. було зареєстровано Публічне акціонерне товариство, а 21 грудня 2018 р. внесені зміни до статуту. Отже, створено акціонерне товариство «Укрпошта»);

3) «Укрзалізниця» (акціонерне товариство «Українська залізниця» утворено відповідно до Закону України «Про особливості утворення акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування»; Постанови Кабінету Міністрів України від 25 червня 2014 р., а 27 листопада 2018 р. були внесені зміни до статуту, тепер це ПАТ «Укрзалізниця»).

Корпоратизація як економічна категорія та процес на практиці з'явилась разом із трансформацією економіки держави на етапі становлення ринкових відносин. Цей процес містить широкий спектр різноманітних перетворень (безліч структурних змін) на макро- та мікроекономічному рівнях, потребує серйозної підготовки економічної, технологічної та правової систем. На жаль, законодавство не передбачало проведення підготовки підприємств до корпоратизації.

«Укрзалізниця» була єдиною компанією, яка до процесу перетворення провадила дослідження, розробляла методологію, внутрішні нормативно-правові документи, навчала кадри, впроваджувала нормативно-правові документи в систему управління, обліку, виробництва, неодноразово провадила інвентаризацію основних засобів (особливо прав на земельні ділянки та об'єкти нерухомого майна), оформляла на нерухомість права, впроваджувала цифровізацію внутрішньої економіки. Все це провадилось для чіткого формування статутного капіталу, реального наповнення ресурсами кожної випущеної акції.

Дослідження показують, що розміри статутних капіталів цих компаній сформовані таким чином, що до них увійшли всі підприємства, якими вони володіли до військових дій (2014 р.). Права на нематеріальні активи не оформлені і в балансі не враховані. Постанова їх на облік та оформлення прав збільшують статутний капітал на 80–150%. Як бачимо, у компанії зареєстровані різні назви. («Укрзалізниця» – Приватне А.Т., «Укрпошта» – просто А.Т.). Все це слід привести до нормативно-правової бази як

основи формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління компанією. Це актуально як для цих компаній, так і для інших корпорацій.

На нашу думку, корпоратизація має такі визначення:

– на макрорівні – політика уряду щодо трансформації структури всієї економіки держави та механізмів управління нею;

– на мікрорівні – процес трансформації господарюючого суб'єкта шляхом акціонування задля підвищення його ефективності, залучення інвестицій, виконання юридичних та соціальних зобов'язань.

Нині у цих компаніях нереальний (завищений чи занижений) статутний капітал. Випущені і зареєстровані акції не забезпечені ресурсами. Все це викликає додаткові питання у інвесторів, тому необхідно провести ревізію статутного капіталу, та сформувати його реально. Це буде основою формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління маркетинговою системою компанії. Вирішення цієї проблеми актуальне як для цих компаній, так і для інших корпорацій, питома вага яких у загальному числі організацій різних форм підприємництва складає близько 10%, саме вони забезпечують понад 70% обсягів продаж і до 70% усіх одержуваних доходів.

Компанії, які використовують корпоративні стандарти управління, мають значний доступ до капіталу. Ринки цінних паперів, де діють жорсткі вимоги до системи корпоративного управління, здатні знижувати інвестиційні ризики. Як правило, такі ринки приваблюють більше інвесторів, готових надати капітал за розумною ціною, та виявляються більш ефективними завдяки поєднанню власників капіталів та підприємців, які потребують зовнішніх фінансових ресурсів.

Метою розроблення та впровадження організаційно-економічного механізму корпоративного управління маркетинговою системою компанії є забезпечення її економічного росту та розвитку на основі удосконалення механізму управління за критерієм стійкості. Удосконалення економіки компанії пов'язано зі збільшення об'ємів продаж, послуг, виробничої міцності, частки ринку тощо, а її розвиток дає змогу накопичувати потенціал, який забезпечує подальше зростання компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми роздержавлення, приватизації, правового статусу та корпоративного управління досліджували провідні іноземні та українські вчені. Так, Й. Шумпетер зазначає, що розвиток підприємства залежить від виготовлення нового, ще не відомого користувачам блага або

створення нової якості того чи іншого блага або послуг; впровадження нового методу виробництва; освоєння нового ринку збуту; отримання нового матеріалу, сировини, напівфабрикатів; проведення відповідної реорганізації [1, с. 234]. П.П. Воробієнко досліджує формування ринкової економіки підприємств під час адаптації їх бізнесу до інтеграції в Євросоюз [2]. О.С. Редькін, Н.А. Хрущ досліджували сучасні концепції корпоративного управління та засади побудови стратегії розвитку підприємства. Т.І. Лозова вирішує питання підготовки підприємств до реформування та особливості формування статутного капіталу [7]. А.А. Малишева вивчає організаційні зміни на основі контролінгу [3]. Ф. Глазл, Б. Левехуд розглядають динамічний розвиток підприємства [4]. Вчені вважають, що зростання відбувається тоді, коли перемінні змінюють своє значення за незмінної структури об'єкта. Під розвитком автори розуміють феномен якісної зміни структури об'єкта, який виникає за неможливості подальшого росту в наявних умовах функціонування підприємства. Є.М. Короткова [5] стверджує, що розвиток визначає зміну діяльності для переходу на інший рівень структури галузі, надання нових послуг.

Проте, незважаючи на глибину та різноманітність публікацій, зазначимо, що у вітчизняній теорії та практиці проблеми формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління маркетинговою системою компанії в національній економіці вивчені недостатньо. Саме це зумовило вибір тематики дослідження.

Нинішні дослідження є продовженням наших попередніх досліджень [7; 8], у яких аналізувалися структурні зрушення на підприємствах «Укрзалізниці» та «Укртелекому».

Метою дослідження є формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління маркетинговою системою компанії з урахуванням змін статутного капіталу на основі інвентаризації всіх статей балансу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Створені шляхом корпоратизації акціонерні компанії «Укртелеком», «Укрзалізниця» та «Укрпошта» стали правонаступниками усіх прав та обов'язків структурних підрозділів (колишніх юридичних осіб), які входили до цих державних підприємств. Значна частина підприємств, включених до складу статутного капіталу цих акціонерних компаній, нині розташована на окупованих територіях. Структурні підрозділи на окупованих територіях повторно приватизовані країною-агресором (у 2018 р. продані Кримська, Севастопольська, Донецька та Луганська дирекції «Укртелекому»).

Економіка України за час військових дій втратила понад 30% свого потенціалу, зупинилася значна кількість промислових підприємств Донбасу, втрачена третина запасів вугілля. Загалом під окупацією перебувають 10% території країни, де проживали 6,2 млн. осіб (в системі «Укртелекому», «Укрпошти» та «Укрзалізниці» працювало понад 3 млн. ос.). Цими підприємствами втрачена значна кількість основних засобів, земельних ділянок, інфраструктури, які були враховані у статутному капіталі під час корпоратизації.

На нашу думку, корпоратизація загалом має такі визначення:

– на макрорівні – політика уряду щодо трансформації структури всієї економіки держави та механізмів управління нею;

– на мікрорівні – процес трансформації господарюючого суб'єкта шляхом акціонування задля підвищення його ефективності, залучення інвестицій, виконання юридичних та соціальних зобов'язань на основі чіткої підготовки його до роботи в ринкових умовах.

Компанії, у яких впроваджені корпоративні стандарти управління, мають більш широкий доступ до капіталу, ніж компанії, що ними керуються неналежним чином [2, с. 109]. Ринки цінних паперів, де діють жорсткі вимоги до системи корпоративного управління, здатні знижувати інвестиційні ризики. Як правило, такі ринки приваблюють більше інвесторів, готових надати капітал за розумною ціною, та виявляються більш ефективними завдяки тому, що поєднують власників капіталів та підприємців, які потребують зовнішніх фінансових ресурсів.

Зростання економіки компанії пов'язано з кількісними характеристиками підприємства (збільшенням об'ємів продаж, послуг, виробничої міцності, частки ринку тощо), а розвиток дає змогу накопичувати потенціал, який забезпечує подальше зростання компанії.

Аналіз статутного капіталу цих акціонерних компаній свідчить про те, що він формувався на базі всіх об'єктів, які входили до цих компаній до початку бойових дій. В них враховані всі необоротні активи, зокрема основні засоби (будівлі, споруди, передавальні пристрої, земельні ділянки, машини, обладнання), оборотні активи та їх запозичення, тобто немає чіткого уявлення про вартість цих компаній та їх акцій.

У 2018 р. до низки Законів України були внесені зміни та доповнення, які передбачають приведення у відповідність із цими законами статутних документів. До Закону України «Про акціонерні товариства» (далі – Закон № 1) були внесені істотні зміни щодо визначення особливостей правового статусу публічних та приватних акціонерних товариств [9, п. 15, ч. 2,

ст. 2]. Нова редакція ст. 34 Закону України «Про цінні папери та фондовий ринок» (далі – Закон № 2) [10] регламентує публічну пропозицію цінних паперів. Законодавство [9; 10] вимагає приведення статутів акціонерних товариств до вимог зазначених Законів. На нашу думку, компаніям необхідно одночасно переглянути, перерахувати статутні капітали, випуски акцій, провести інвентаризацію всіх статей балансу. На загальних зборах слід затвердити їх результати та розробити організаційно-економічний механізм корпоративного управління компанії з урахуванням дій зовнішніх та внутрішніх сил, тому що «під стійкістю системи розуміється її здібність виконувати роботи з урахуванням зовнішніх сил зі збереження, відтворення та розвитку самої себе» [6, с. 56]. Внутрішні фактори залежно від глибини та їх новизни з урахуванням зовнішніх умов здійснюють сукупний вплив, що приводить компанію до різного рівня нестійкості та розбалансованості [6, с. 35]. Нестійкість компанії в період розвитку обумовлена різними причинами, зокрема порушенням раціональних економічних співвідношень та пропорцій, досягнутих в умовах поточного функціонування [6, с. 67]. Саме на цьому етапі компаніям доцільно провести взаємопов'язану систему внутрішніх реформ, особливо визначитись зі статутним капіталом компанії.

На нашу думку, до початку процесу дослідження статутного капіталу компанії необхідно провести серйозну інженерно-економічну підготовку, яка не регламентована в часі і дає змогу врахувати специфіку кожного підприємства, не припускати помилок підприємств, які пройшли етап корпоратизації без підготовки. За даними ЦСУ, понад 60% підприємств після недбало проведеної корпоратизації стають банкрутами, а підприємства, які провели передкорпоратизаційну підготовку, мають прибуток та успішно працюють. Це дає змогу рекомендувати проведення інженерно-економічної підготовки конкретного підприємства з формування статутного капіталу.

Інженерно-економічна підготовка – це комплекс організаційних, фінансових, економічних і технічних заходів, вжиття яких відбувається до прийняття рішення про уточнення складу статутного капіталу підприємств і спрямоване на створення сприятливих інвестиційних умов та адаптації до ринкових умов і підприємницької діяльності. Саме вона дає змогу усунути протиріччя між вимогами ринку щодо реального статутного капіталу.

Технологія проведення робіт інженерно-економічної підготовки наведена на рис. 1.

Проведення інженерно-економічної підготовки дає змогу на її основі провести чітке

формування статутного капіталу та структурну перебудову підприємства. Прийняття рішення про інженерно-економічну підготовку підприємства має бути остаточно прийняте на основі аналізу результатів його діагностики.

У процесі діагностики статутного капіталу проводяться такі етапи:

- стратегічний (ситуаційний) аналіз підприємства;
- організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- фінансово-економічний аналіз підприємства;
- аналіз кадрового потенціалу;
- аналіз майнових прав на об'єкти нерухомості й земельні ділянки;
- інвентаризація всіх статей балансу;
- формування статутного капіталу;
- оцінювання бізнесу і компанії.

На базі проведеної діагностики, сформованого та затвердженого статутного капіталу розробляється організаційно-економічний механізм корпоративного управління маркетинговою системою компанії, який показано на рис. 2.

Результати виконання програми розвитку з певною дискретністю (місяць, квартал) передаються до систем корпоративного управління та управління бізнес-процесами як зворотний зв'язок, для прийняття необхідних управлінських рішень.

Для здійснення та впорядкування роботи взаємопов'язаних модулів розробляється організаційний модуль, який включає основні етапи (і процедури) та блоки засобів і методичного забезпечення, що систематизує всі види робіт з реалізації корпоративних змін і є одним з основних елементів організаційно-економічного механізму реалізації корпоративних змін програми розвитку. Розроблений організаційно-економічний механізм дає змогу забезпечити організацію процесів і своєчасність реалізації змін, комплексність прийняття рішень і стійкість галузі. Методологія проведення інвентаризації всіх статей балансу була розроблена, затверджена та впроваджена на підприємствах «Укрзалізниці» у 2007, 2010, та 2013 рр., але вона враховувала тільки питання, пов'язані з бухгалтерським обліком, тому Наказом Укрзалізниці (№ 710-11 від 16 грудня 2009р. (діючий)) був затверджений Порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна та земельних ділянок залізничного транспорту [11], який враховував вимоги бухгалтерського обліку та чітко визначав кількість, якість, вартість об'єктів нерухомого майна, систему постановки його на облік (списання та вилучення з обліку), формування

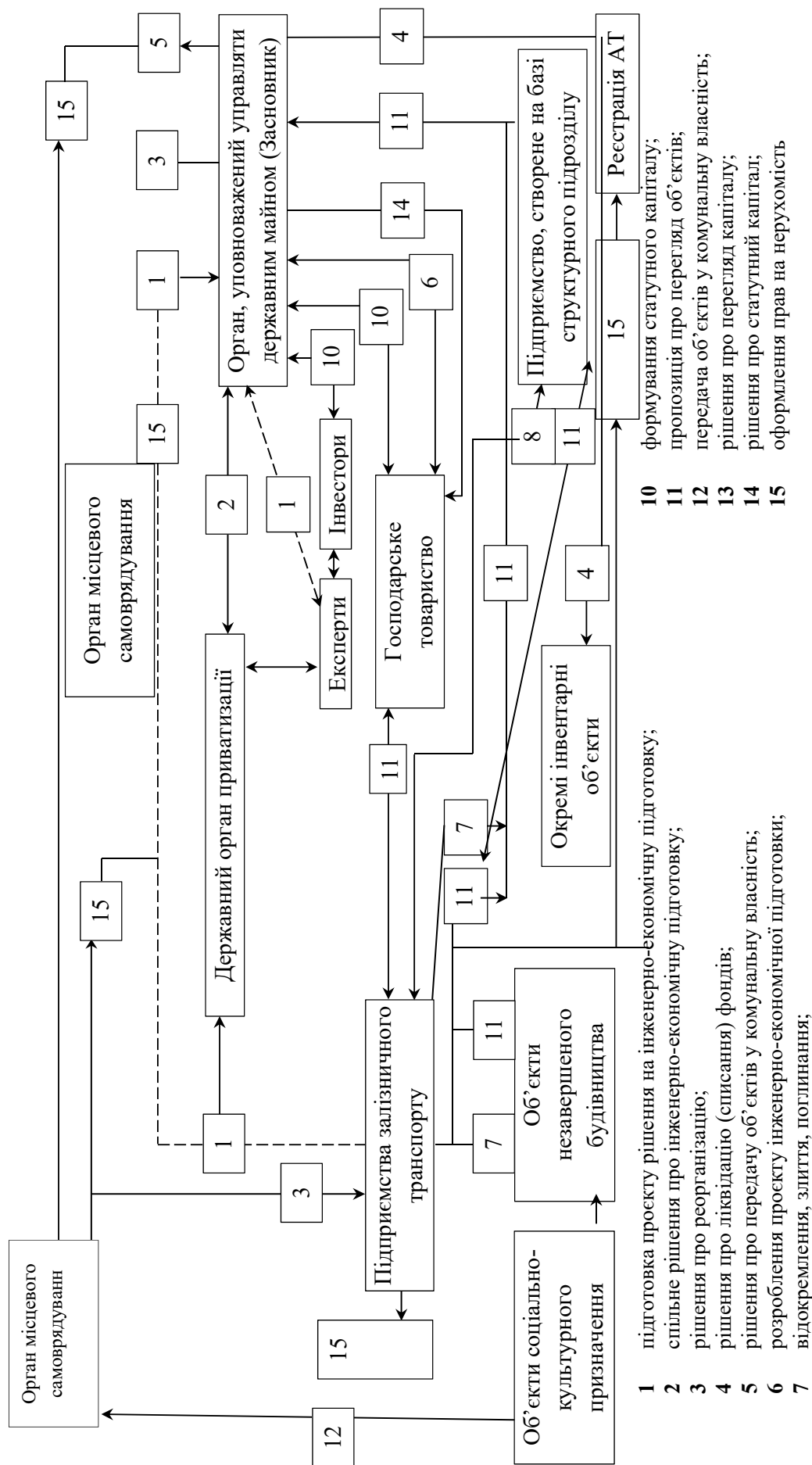


Рис. 1. Технологія проведення робіт інженерно-економічної підготовки підприємства



Рис. 2. Організаційно-економічний механізм корпоративного управління

системи цифровізації необоротних активів кожного структурного підрозділу, юридичної особи та галузі загалом.

На цьому етапі акціонерні компанії «Укртелеком», «Укрпошта» мають можливість використати досвід «Укрзалізниці» та провести інвентаризацію своїх активів за цією методикою. Цю роботу нині виконує «Укрзаліниця».

Висновки з проведеного дослідження. В сучасних економічних умовах зміни зовнішнього середовища, компанія та її підприємства мають враховувати зміни свого внутрішнього середовища, особливо чітко ревізувати структуру та вартісні показники статутного капіталу як основу функціонування компанії в умовах сьогодення. Саме чітко визначена структура статутного капіталу має бути спрямована на підвищення ефективності діяльності компанії, вона є процесом розвитку. Слід розуміти, що процес розвитку потребує ресурсів, які необхідно отримати від поточної діяльності або від запозичень, які необхідно повертати за рахунок майбутньої поточної діяльності. У результаті цього виникає проблема процесу розвитку, яка здійснюється за рахунок поточної діяльності. Ця проблема потребує створення організаційно-економічного механізму стійкого розвитку компанії шляхом збалансованості між процесами розвитку та поточною діяльністю, яка досягнута на основі

чітко проведеної інвентаризації всіх статей балансу та сформованого статутного капіталу.

Організаційно-економічний механізм корпоративного управління маркетинговою системою компанії складається із сукупності управлінських дій, які забезпечують досягнення мети розвитку й відповідають принципам комплексності, своєчасності, збалансованості, економічності, гармонічності та умотивованості.

Для ефективного управління корпоративними змінами розроблена методика управління організаційно-економічними змінами в перехідний період розвитку компанії, в основі якої є система проведення інвентаризації всіх статей балансу і формування статутного капіталу. Методичні положення задовольняють вимоги основних постулатів організації гармонічного виробництва.

В перехідний період розвитку компанії, як правило, персонал чинить опір. Пропонується для зниження опору запровадити систему навчання та преміювання.

Ефективність розробленого організаційно-економічного механізму корпоративного управління маркетинговою системою компанії забезпечує її розвиток і досягнення поставленої мети під час урахування впливу зовнішнього та внутрішнього середовища та раціональних затрат системи.

Список використаних джерел:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва : Прогресс, 1982. 468 с.

2. Воробієнко П.П., Лозова Т.І., Олійник Г.Ю. Перехідна економіка: теорія та практика : монографія. Одеса : ОНАЗ імені О.С. Попова, 2018. 272 с.
3. Малышева Л.А. Управление организационными изменениями на основе контроллинга. Екатеринбург : Институт экономики Уро РАН, 2004, 204 с.
4. Глазл Ф., Ливехуд Б. Динамичное развитие предприятия / пер. с нем. Калуга : Духовное познание, 2000. 360 с.
5. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. Москва : Дека, 1997. 360 с.
6. Мартынов А.С., Артюхов В.В., Виноградов В.Г. Устойчивое развитие и приоритеты природоохранных инвестиций в регионах России. Москва : Practical Science, 2000. 346 с.
7. Лозова Т.І., Олійник Г.Ю., Олійник О.А. Цифровізація проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна: земельних ділянок, розташованих на них будівель, споруд та передавальних пристроїв. *Економіка та держава*. 2019. № 1. Січень. С. 4–9.
8. Лозова Т.І., Олійник Г.Ю., Олійник О.А. Земельна ділянка – важливий актив підприємства: аналіз, інвентаризація, облік, управління. *Економіка та держава*. 2020. № 6. Червень. С. 21.
9. Про акціонерні товариства : Закон України від 17 вересня 2008 р. № 514-VI [Електронний чинний. Редакція станом на 24 вересня 2020 р.].
10. Про цінні папери та фондовий ринок : Закон України від 23 лютого 2006 р. № 3480-IV. URL: <http://www/zakon.rada.gov.ua/чинний> (редакція станом на 16 серпня 2020 р.).
11. Порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна та земельних ділянок залізничного транспорту / наук. кер. Т.І. Лозова. Київ : ДЕТУТ. 194 с.

References:

1. Shumpeter J. (1982) *Teoxyia ekonomycheskoho razvytyia* [Theory of economic development]. Progress, Moscow.
2. Vorobienko P.P. (2018) *Perekhidna ekonomika: teoriia ta praktyka* [Transition economy: theory and practice]: monograph. Odessa: ONAZ named after O.S. Popov.
3. Malysheva L.A. (2004) *Upravlenye orhanyzatsyonnyu yzmenenyla na osnove kontroliynha* [Management of organizational changes on the basis of controlling]. Uro Institute of Economics, Russian Academy of Sciences, Ekaterinburg.
4. Glazl F. (2000) *Dynamichnoe razvytye hredprylatyia* [Dynamic development of the enterprise]. Spiritual Cognition, Kaluga.
5. Korotkov E.M. (1997) *Kontsepsy managementa* [Management concept]. Dekka, Moscow.
6. Martynov A.S. (2000) *Ustoichyyoe razvytye y pryorytety pryrodookhrannykh ynvestytsyi v rehyonakh Rossyy* [Sustainable development and priorities of environmental investments in the regions of Russia]. Practical Science, Moscow.
7. Lozova T.I., Oliynyk G.Y., Oliynyk O.A. (2019) Digitization of the technical inventory of real estate objects: land plots, buildings and structures located on them. *International scientific-practical journal. Economics and state*, vol. 1, pp. 4–9.
8. Lozova T.I., Oliynyk G.Y., Oliynyk O.A. (2020). Land – an important asset of the enterprise: analysis, inventory, accounting, management. *International scientific-practical journal (June 2020). Economy and state*, pp. 21–27.
9. Verkhovna Rada of Ukraine (2008) *Law of Ukraine "On Joint Stock Companies"*. 514-VI. Available at: <http://www/zakon.rada.gov.ua> (accessed 16 August 2020).
10. Verkhovna Rada of Ukraine (2006) *The Law of Ukraine "On Securities and the Stock Market"*. Available at: <http://www/zakon.rada.gov.ua> (accessed 24 December 2020).
11. Lozova T.I. (2012) *Poriadok provedennia tekhnoschnoi inventarizatsii ob'ektiv nerukhomoho majna ta zemelnykh dilianok zaliznychohnoho transportu* [The procedure for conducting a technical inventory of real estate and land plots of railway transport]. DETUT, Kyiv.

Раменська С.Є.доцент кафедри маркетингу
Національного авіаційного університету**Радченко О.А.**доцент кафедри маркетингу
Національного авіаційного університету**Янішевська А.Е.**студентка
Національного авіаційного університету**Ramenska Svitlana**

National Aviation University

Radchenko Olena

National Aviation University

Yanishevskaya Anastasiya

National Aviation University

СИСТЕМА ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ НА РИНКУ ПОСЛУГ

SYSTEM OF ATTRACTING CLIENTS IN THE SERVICES MARKET

Питання удосконалення системи залучення клієнтів є надважливим в умовах пандемії та під час зростання конкуренції як на глобальному, так і на локальних ринках практично в усіх сферах підприємницької діяльності. Через появу все більшої кількості конкурентоспроможних компаній, постає питання залучення нових та утримання старих клієнтів. Об'єднання українських підприємців проводило опитування, в результаті якого показали, що тільки 51% підприємців можуть протриматися в умовах пандемії не більше одного місяця, а 25% компаній можуть витримати два-три місяці роботи, на цьому фоні 60% власників великого і середнього бізнесу продовжують працювати під час пандемії, а 29% підприємств мікробізнесу припинили діяльність. На деяких ринках існує достатньо велика, а в деяких випадках навіть необмежена кількість клієнтів, але навіть там компанії витрачають додаткові і часто дуже значні кошти на залучення клієнтів. Очевидним є те, що для повноцінного та успішного функціонування сучасної компанії потрібна певна кількість точок збуту її продукції, в яких безпосередньо проходить створення економічної вигоди (прибутку), який у кінцевому результаті надходить саме від клієнтів. Кінцевою ланкою ринкового циклу виступає клієнт, що обумовлює його цінність, особливо в складних кризових економічних відносинах. Тема удосконалення системи залучення клієнтів є і буде актуальною, адже це основний принцип роботи економіки. Розгляд та доповнення даного матеріалу, базується на теоретичних засадах маркетингу, управлінні клієнтами та поведінці споживача. Завдяки існуючим методичним матеріалам та науковим досягненням в сфері маркетингу, синтезом інформації та дослідницьких спостережень, було сформовано основні постулати залучення та управління клієнтами й розглянуто основні напрями удосконалення системи даного процесу.

Ключові слова. Залучення клієнтів, модель SERVQUAL, конкурентоспроможність косметичних послуг, операційний метод, аналітичний метод, колаборативний метод, воронка продажів, CRM-стратегія.

Вопросы совершенствования системы привлечения клиентов являются важнейшими в условиях пандемии и во время роста конкуренции как на глобальном, так и на локальных рынках практически во всех сферах предпринимательской деятельности. Из-за появления все большего количества конкурентоспособных компаний, возникает вопрос привлечения новых и удержания старых клиентов. Союз украинских предпринимателей провел опрос, в результате которого 51% предпринимателей могут продержаться в условиях пандемии не более одного месяца, а 25% компаний могут выдержать два-три месяца работы, на этом фоне 60% владельцев большого и среднего бизнеса продолжают работать во время пандемии, а 29% предприятий микробизнеса прекратили деятельность. На некоторых рынках есть достаточно большое, а в некоторых случаях даже неограниченное количество клиентов, но даже там компании тратят дополнительные

и часто весьма значительные средства на привлечение клиентов. Очевидно, что для полноценного и успешного функционирования современной компании требуется определенное количество точек сбыта ее продукции, в которых непосредственно происходит создания экономической выгоды (прибыли), который в конечном итоге поступает именно от клиентов. Конечным звеном рыночного цикла выступает клиент, что обуславливает его сверхважность, особенно в сложных или кризисных экономических отношениях. Тема совершенствования системы привлечения клиентов есть и будет актуальной, ведь это основной принцип работы экономики. Рассмотрение и дополнения данного материала, базируется на теоретических основах маркетинга, управлении клиентами и поведении потребителя. Благодаря существующим методическим материалам и научным достижениям в области маркетинга, синтезом информации и исследовательских наблюдений, были сформированы основные постулаты привлечения и управления клиентами и рассмотрены основные направления совершенствования системы данного процесса.

Ключевые слова. Привлечение клиентов, модель SERVQUAL, конкурентоспособность косметических услуг, операционный метод, аналитический метод, коллаборативный метод, воронка продаж, CRM-стратегия.

The issue of improving the customer engagement system is crucial in a pandemic and with increasing competition in both global and local markets in virtually all areas of business. Due to the emergence of more and more competitive companies, the question of attracting new and retaining old customers arises. The Union of Ukrainian Entrepreneurs conducted a survey, in the result of which 51% of entrepreneurs can survive in a pandemic for no more than one month, and 25% of companies can withstand two or three months of work. 60% of large and medium-sized business owners continue to operate during the pandemic, and 29% of micro-businesses have ceased operations. In some markets there is a fairly large, and in some cases even unlimited number of customers, but even there companies spend additional and often very significant funds to attract customers. It is obvious that for the full and successful operation of a modern company requires a certain number of outlets for its products, which are directly the creation of economic benefits (profits), which ultimately comes from customers. The final link of the market cycle is the client, which determines its importance, especially in complex or crisis economic relations. The customer support and management system is a complex and multifaceted process that includes a very large part of marketing tools. The method of attracting and managing clients flows into tangible and intangible tools that allow you to implement the process in practice. The process of developing a strategy for attracting and managing customers is provided by the choice of goals – a choice of ways and tools to achieve them. An important strategic step is to create a customer database and enter customer data in them. The topic of improving the system of attracting customers is and will be relevant, because it is the basic principle of the economy. Consideration and supplementation of this material is based on the theoretical foundations of marketing, customer management and consumer behavior. Thanks to the existing methodological materials and scientific achievements in the field of marketing, synthesis of information and research observations, the main postulates of customer involvement and management were formed and the main directions of improving the system of this process were considered.

Key words: attracting customers, SERVQUAL model, competitiveness of cosmetic services, operating method, analytical method, collaborative method, sales funnel, CRM strategy.

Постановка проблеми. Управління клієнтами – це процес спрямованого впливу салону краси на потенційних споживачів. Це зумовлено використанням інструментів маркетингу та психологічної взаємодії з клієнтами. Даний процес має бути тісно пов'язаний зі створенням баз даних з інформацією про клієнтів, його подальшим аналізом та використанням для досягнення цілей. Стратегія залучення та управління клієнтами – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що передбачають поступове виконання поставлених цілей в ході функціонування задля привабливості, залучення та утримання клієнтів, управління ними і формування їх лояльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основним підґрунтям для написання даної

статті були праці таких визначних вчених з економіки та маркетингу, як: Є. Голубкова, П. Дойль, К. Зальцермана [3], А. Зозульова, Н. Карпенко, Г. Пола, Т. Литкиної [13], Н. Рак, А. Старостіної, С. Скибінського, Г. Трусової та Н. Язвінської [8–11]. Вчені займалися дослідженнями управління взаємодією з клієнтом і в своїх роботах розглядали шляхи та методи управління клієнтами тощо. Проте залишаються не висвітлені питання щодо удосконалення системи залучення клієнтів.

Мета статті. Першим кроком у розробці успішної системи залучення клієнтів є встановлення досяжних цілей на ринку косметичних послуг. Потрібно постійно аналізувати звички клієнтів у споживанні та способи підтримки зв'язку між ними й салоном краси. Плану-

ючи приваблення нових клієнтів і збільшення доходу, потрібно переконатися, що стратегія залучення клієнтів є масштабованою, щоб витрати не стали надмірними зі зростанням бізнесу. Потрібно бути зосередженими на своїх цілях та на аудиторії, яка згідно з даними зацікавиться послугами.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Наявність клієнтів є дуже важливим аспектом у діяльності сучасних підприємств. Для здійснення регулярної оцінки якості послуг салону краси «Сонсерт360» рекомендується використовувати модель SERVQUAL, що складається з п'яти параметрів. Основні параметри та їх характеристика представлені в табл. 1 [14].

Відповідно до моделі SERVQUAL якісними є ті послуги, які забезпечують стабільне дотримання необхідних параметрів у припустимих межах і діяльність контролюється на всіх етапах надання послуг.

В умовах кризи, для кількісної оцінки конкурентоспроможності косметичних послуг рекомендується використовувати узагальнений показник, зміст якого визначається за допомогою: характеристики послуг, коефіцієнту бальної оцінки, частки послуг тощо.

$$K_{\text{КП}} = 0,15E_B + 0,29\Phi_{\text{П}} + 0,23E_3 + 0,33K_T \quad (1)$$

де E_B – значення критерію ефективності операційної діяльності салону краси;

$\Phi_{\text{П}}$ – значення критерію фінансового стану салону краси;

E_3 – значення критерію ефективності організації збуту і просування продукції;

K_T – значення критерію конкурентоспроможності послуг;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв.

Критерії ефективності операційної діяльності (E_B) розраховується за формулою:

$$E_B = 0,31B + 0,19\Phi + 0,40P_{\text{П}} + 0,10\Gamma, \quad (2)$$

де B – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

Φ – відносний показник фондівддачі;

$P_{\text{П}}$ – відносний показник рентабельності продукції;

Γ – відносний показник продуктивності праці; 0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коефіцієнти вагомості показників.

Критерії фінансового стану діяльності підприємства ($\Phi_{\text{П}}$) розраховуються за формулою 3:

$$\Phi_{\text{П}} = 0,29K_A + 0,20 * K_{\text{П}} + 0,36 K_{\text{Л}} + 15K_{\text{ОФ}} \quad (3)$$

де K_A – відносний показник автономії салону краси;

$K_{\text{П}}$ – відносний показник платоспроможності салону краси;

$K_{\text{Л}}$ – відносний показник ліквідності салону краси;

$K_{\text{ОФ}}$ – відносний показник оборотності оборотних коштів;

0,29; 0,20; 0,36; 0,15 – коефіцієнти вагомості показників.

$$E_3 = 0,37P_{\text{П}} + 0,29 K_{3\text{АТ}} + 0,21 K_{3\text{ВП}} + 0,14 K_{\text{КР}} \quad (4)$$

де E_3 – критерій ефективності організації збуту і просування продукції;

$P_{\text{П}}$ – відносний показник рентабельності продажів;

$K_{3\text{АТ}}$ – відносний показник затовареності готовою продукцією;

$K_{3\text{ВП}}$ – відносний показник завантаження виробничих потужностей;

$K_{\text{КР}}$ – відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання реалізації послуг;

Таблиця 1

Характеристика параметрів якості послуг на базі моделі SERVQUAL

Параметр	Характеристика
Надійність (Reliability)	Здатність надати послуги якісно й у визначений термін.
Матеріальність (Tangibles)	Позитивне сприйняття приміщень салону краси та зовнішнього вигляду, де надаються послуги. Використання сучасного та якісного обладнання і продукції. Наявність зручних засобів розрахунку за послуги та інші бонуси салону краси.
Чуйність або відповідна реакція (Responsiveness)	Бажання майстрів та персоналу швидко та своєчасно допомогти клієнтові в наданні послуги.
Гарантія (Assurance)	Сприймана споживачем компетентність і ввічливість майстрів та персоналу в процесі надання послуг. Сформована у клієнта довіра до салону краси та майстрів. Безпека та гарантія надання косметичних послуг.
Комунікативність (Communicativeness)	Прагнення до кращого розуміння специфічних потреб клієнта й адаптація професійних якостей майстрів до споживчого задоволення.
Співчуття (Empathy)	Доступність (всі взаємовідносини із майстрами та персоналом мають бути легкими та невимушеними). Упевненість клієнта в ідентифікації рішення щодо його проблеми/замовлення .

0,37; 0,29; 0,21; 0,14 – коефіцієнти вагомості показників.

Критерій конкурентоспроможності продукції (ККП) розраховується як співвідношення якості продукції до його ціни споживання.

Найбільша сума балів відповідає найбільш конкурентоздатній косметичній послугі. Побудуємо багатокутник конкурентоспроможності за маркетинговими показниками для салонів краси «Concept360» та «Fresh Fashion Beauty Lab», що зображено на рис. 1.

Неконкурентоспроможна косметична послуга в умовах кризи, на жаль, не може бути заміненою на стадії експлуатації, як це можна зробити з продукцією. Але контроль за якістю косметичних послуг за допомогою своєчасного проведення маркетингових досліджень дозволить виявити джерело майбутніх проблем для того, щоб попередити їх появу. Основними заходами спрямованими на здійснення контролю за якістю послуг, що надаються, є:

- визначення відповідального з якості послуг, функції якого полягають у проведенні моніторингу думок клієнтів щодо якості процесу надання послуг майстрами та визначення за його результатами рейтингу задоволеності клієнтів;

- здійснення систематичного аналізу зовнішніх і внутрішніх джерел інформації по ринку косметичних послуг;

- використання найбільш професійного методу маркетингових досліджень – методу критичних подій, який полягає в отриманні від

клієнтів інформації за допомогою проведення глибоких інтерв'ю, фокус-груп, прямого або прихованого спостереження щодо критичних подій, які викликали незадоволення споживачів якістю косметичних послуг.

Рекомендується використовувати інструменти Adobe Spark й Adobe Premiere Rush, які допоможуть створювати якісний і візуально привабливий вміст щодо послуг салону [12]. Adobe Spark допоможе створювати вміст для сайтів соціальних мереж (Facebook, Twitter, Instagram і LinkedIn), а також інфографіку й блоги. Premiere Rush допоможе салону краси знімати й редагувати високоякісне відео, а також ділитися ним за допомогою простих гаджетів.

Створивши вміст, потрібно проаналізувати можливість його знаходження та дані які відповідають ідеальному профілю клієнта. За допомогою інструмента аналітики буде з'ясовано, що саме шукають клієнти під час відвідування сайту, а потім потрібно використати ключові терміни у своєму вмісті – це якісний спосіб запуску власної SEO-стратегії.

Управління клієнтами – це процес спрямованого впливу салону краси «Concept360» на потенційних споживачів, що зумовлено використанням інструментів маркетингу та психологічної взаємодії з клієнтами. Даний процес має бути тісно пов'язаний зі створенням баз даних з інформацією про клієнтів, його подальшим аналізом та використанням для досягнення цілей. Тобто, стратегія залу-

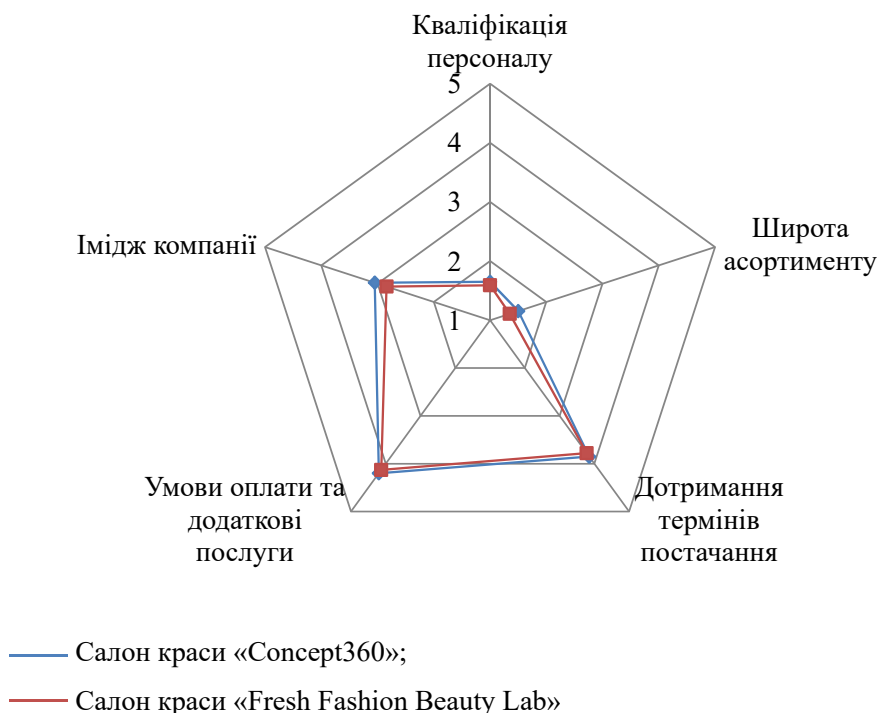


Рис. 1. Багатокутники конкурентного статусу салонів краси, 2019 р.

чення та управління клієнтами – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що передбачають поступове виконання поставлених цілей в ході функціонування задля привабливості, залучення та утримання клієнтів, управління ними і формування їх лояльності.

Процес розробки стратегії залучення та управління клієнтами забезпечується вибором цілей – це вибір способів та інструментів їх досягнення. Важливим стратегічним кроком є створення клієнтської бази даних та введення в них даних про клієнтів. Система забезпечення та управління клієнтами це складний та багатогранний процес, який включає дуже велику частину інструментів маркетингу [15]. Методика залучення та управління клієнтами перетікає в інструменти матеріального та нематеріального характеру, які, в свою чергу, дозволяють реалізувати процес на практиці. Основні методи залучення та управління клієнтами:

- операційний метод – дозволяє автоматизувати збереження і доступ до інформації про клієнтів, події, завдання та ін.

- аналітичний метод – забезпечує автоматизацію аналізу даних про клієнтів. Можливості даного методу дозволяють оцінювати ефективність надання послуг у різних аспектах в рамках проведеної маркетингової компанії.

- колаборативний метод – метод, що автоматизує контакти салону краси з клієнтами шляхом інтеграції використовуваних каналів зв'язку: телефонії (дзвінки call-центру, SMS-повідомлення), Інтернету (електронна пошта, Веб-сайт), особистих зустрічей клієнтів з майстрами (система планування контактів).

В умовах дуже сильного розширення інформації, яку стало можливо зберігати і обробляти, потрібно проводити якісну селекцію клієнтів на ринку косметичних послуг. На сучасному ринку залучення та утримання клієнтів стає все більш важко здійснюваною задачею, і як результат – планування реальних обсягів і оборотів в умовах кризи стає серйозною проблемою. Без чітко структурованої, продуманої системи, що включає в себе базу даних з найбільш повною та детальною інформацією про клієнта і спектру надаваних йому послуг, а також інструментів аналізу і планування відносин з цим клієнтом, завдання залучення та утримання стає практично нездійсненним.

CRM-система покликана максимально прив'язати потрібного клієнта кількістю невидимих відносин, нехай навіть за рахунок формування націнки вище ринкової, яка приймається клієнтом в рахунок якості пропонованих йому послуг. Таким чином, CRM-система – це сукупність ідеології та інструментарію для управління відносинами з клієнтом. CRM-стратегія засно-

вана на використанні передових управлінських та інформаційних технологій, за допомогою яких можна збирати інформацію про своїх клієнтів на всіх стадіях життєвого циклу (залучення, утримання, лояльність), формувати знання і використовувати їх в інтересах бізнесу шляхом забезпечення взаємовигідних відносин з клієнтами. Результатом застосування стратегії є підвищення конкурентоспроможності. Головне завдання CRM-систем – підвищення ефективності бізнес-процесів і забезпечення процесу залучення і утримання клієнтів, в маркетингу, продажах, сервісі й обслуговуванні незалежно від каналу, через який відбувається контакт з клієнтом. На рівні технологій CRM – це набір додатків з єдиною бізнес-логікою та інтегрованих в корпоративне інформаційне середовище.

Модель ABC-аналізу має можливість використовувати єдину ознаку для розподілу клієнтів на групи. Клієнт може займати невелику частку в обороті, однак він знаходиться на початковому етапі співпраці і має великий потенціал зростання. Клієнт може показати успішні результати у цілому за звітний період, проте в останні місяці він може припинити відвідування салону, опинившись неплатоспроможним. ABC-аналіз по обороту включає наступні етапи:

- визначення надходжень від кожного з клієнтів за звітний період;

- розподіл клієнтів у порядку убубання за часткою фінансових надходжень;

- визначення частки кожного клієнта у загальній сумі надходжень;

- угруповання клієнтів;

- аналіз причин, за якими майстри салону краси працюють з клієнтами різних груп;

- розробку пропозицій та рекомендацій.

Воронка продажів представляє собою шлях, за яким проходять покупці від елементарного ознайомлення з послугами до відвідування салону. Для опису воронки надання послуг використано модель споживчої поведінки AIDA, її складові наступні (рис. 2):

Увага (Attention) – споживач дізнається про послуги салону краси за допомогою рекомендацій знайомих, реклами, соціальних мереж або будь-яким іншим способом.

Інтерес (Interest) – після знайомства з новим салоном краси / послугою або майстром у споживача виникає усвідомлена зацікавленість в даному продукті.

Бажання (Desire) – на цьому етапі інтерес до послуг салону краси переходить у бажання володіти ним.

Дія (Action) – бажання переростає в активну дію, тобто рішення про відвідування салону краси.

Фактично, споживач стає клієнтом на етапі привернення уваги, коли на споживача спрямовуються маркетингові зусилля. Даний метод залучення та управління клієнтами базується на правильно орієнтованому зверненні до споживача та має на меті захоплення його та проведення через усі етапи, аж до відвідування закладу. Воронка продажів, це відносно простий інструмент, для використання якого потрібна доступна інформація про клієнтів.

Важливим аспектом є психологічна взаємодія, адже не лише традиційне управління може бути дієвим інструментом. Треба розуміти основні мотиви та стимули клієнтів, їх ключові керуючі індикатори, що формують комплексне мислення за тими чи іншими критеріями, за допомогою яких в подальшому проводиться відбір послуг. Важливим аспектом в залученні та управлінні клієнтами є також і зовнішній вплив на них. Враховуючи те, що у все більшої кількості клієнтів встановлюється так зване кліпове мислення, їм стає простіше сприймати аудіо візуальні матеріали, ніж текстово-графічні. Відповідно відео матеріали та зображення за правильної подачі на попередньо досліджену аудиторію можуть впливати не тільки на створення лояльності та спонукати до відвідування закладу, а ще й програмувати

споживача на створення звички. Процес створення лояльності має бути поступовим та не набридливим, щоб не відштовхнути аудиторію спамом та докучливими повідомленнями. Традиційні методи такі як ABC та CRM є базисом для виокремлення нової, зовнішньої системи впливу на клієнта.

Кінцевим результатом запропонованих заходів є структура методів (операційний, аналітичний, колаборативний) та інструментів (CRM, ABC-аналіз, воронка продажів) залучення й управління клієнтами, що представлено на рис. 3 [16]. Комбінація даних інструментів дозволяє чітко та в максимально повній мірі створити і проаналізувати споживче середовище, яке в кінцевому результаті може стати лояльною аудиторією.

Основними особливостями використання інструментів залучення та управління клієнтами є те, що незважаючи на їх поверхневу простоту, вони вимагають від маркетолога глибоких навичок як в розумінні психології, сприйнятті споживчих мотивацій та безпосередньо програмному забезпеченні, так і в самих глибоких елементах власної цільової аудиторії, що дуже часто не є реалізованим через свою складність. Фактично, для успішної реалізації та використання вищезгаданих

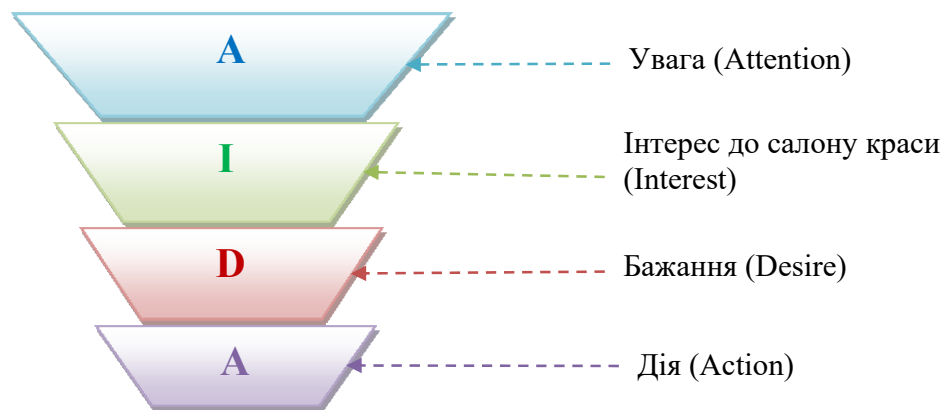


Рис. 2. Воронка надання послуг за моделлю AIDA

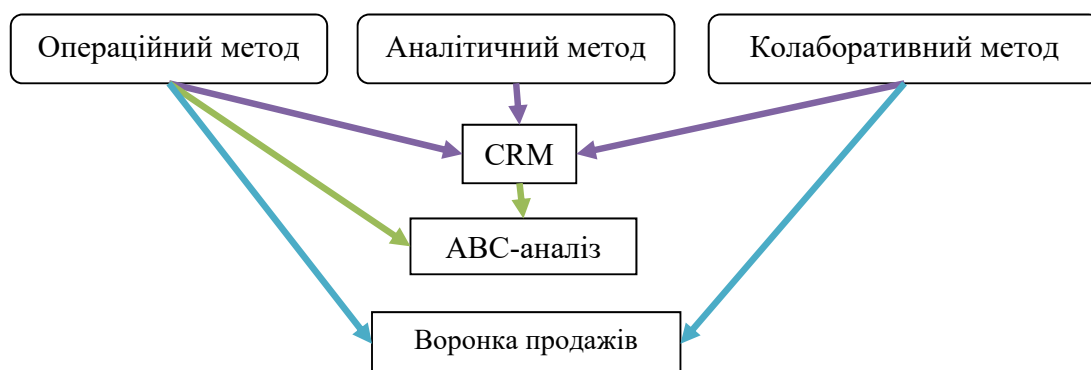


Рис. 3. Методи та інструменти залучення й управління клієнтами

інструментів необхідно правильно обрати цілі. ще на етапі розробки стратегії, а в подальшому дослідити особливості аудиторії та адаптуватися до них, адже, не дивлячись на загальні поняття, існує емпірична гнучкість сприйняття, яка в 90% випадків може змінювати релевантність інструментів та їх вплив, що іноді може призвести ледь не до фатального знищення клієнтської бази та відторгнення цільової аудиторії, що призводить до банкрутства суб'єкта господарювання. Для отримання максимальної ефективності від економічної діяльності потрібно раціонально підходити до створення та утримання клієнтської бази.

Висновки з даного дослідження. Процес розробки стратегії залучення та управління клієнтами забезпечується вибором цілей – вибором способів та інструментів їх досягнення. Важливим стратегічним кроком є створення бази даних клієнтів та формування даних про клієнтів. Невід'ємним елементом реалізації

стратегії є тактика її реалізації. У разі залучення та управління клієнтами, тактика впливає на споживача від початку взаємодії з ним до завершального етапу, тобто, фактично у кожному структурному елементі схеми процесу прийняття рішень щодо надання послуг.

Актуальність управління відносин з клієнтами є невід'ємною частиною системи взаємодії і має на меті максимізувати задоволення індивідуальних потреб споживачів, підтримуючи довгострокові партнерські відносини завдяки постійній співпраці майстра з клієнтом.

Метод залучення та управління споживачами формується на матеріальних та нематеріальних інструментах, що в свою чергу дозволяють запровадити даний процес на практиці. Кінцевим результатом запропонованих шляхів з подальшого розвитку є структура методів (операційний, аналітичний, колаборативний) та інструментів (CRM, ABC-аналіз, воронка продажів) для залучення та управління клієнтами.

Список використаних джерел:

1. Акулич И.Л., Герчикова З. Маркетинг взаимоотношений. Мн.: Рэйплац, 2010. 384 с.
2. Смерічевський С.Ф., Ахунзянов О.В., Банасько Т.М., та ін. Закономірності і перспективи розвитку малого підприємництва в структурі національної інноваційної системи України. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2017. 224 с.
3. Аналоуи Ф.Н, Фархад. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий. Москва : ЮНИТИДАНА, 2015. 400 с.
4. Smerichevskiy S., Kniazieva T., Kolbushkin Y. Method of strategic planning and management decision-making considering the life cycle theory. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. № 3 (5), pp. 175–182. DOI: 10.30525/2256-0742/2017-3-5-175-182.
5. Держак Н.О., Аронова В.В. Теоретичні аспекти розвитку системи маркетингу інновацій. *Маркетинг: теорія і практика : зб. наук. пр. Київ. нац. економ. ун-ту*. Київ, 2017. С. 60–67.
6. Барабась Д.О. Концепція ключових факторів успіху підприємств як методологічна основа дослідження їх конкурентоспроможності. *Проблеми науки*. 2012. № 11. С. 52–55.
7. Блайд Д. Маркетинговые коммуникации. Что? Как? И почему? Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2014. 368 с.
8. Блэкуэлл Р. Поведение потребителей. Санкт-Петербург : Питер, 2017. 944 с.
9. Гришакова Н. Влияние кризиса на HR-стратегию компании. URL: <http://www.hrm.ru/chto-budut-delat-hr-menedzhery-v-2009-godu>.
10. Держак Н.О., Аронова В.В. Теоретичні аспекти розвитку системи маркетингу інновацій. *Маркетинг: теорія і практика: зб. наук. пр. Київ. нац. економ. ун-т. Київ*, 2017. С. 60–67.
11. Лосев С.В. Принципы построения клиентоориентированной организации. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2018. № 6. С. 127–138.
12. Лосев С.В. Равнение на клиента: основные принципы построения клиенто-ориентированной организации. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2017. № 6. С. 32–41.
13. Лыткина Т. Исследование и измерение лояльности. *Маркетинговые исследования в Украине*. 2017. № 1. С. 40–45.
14. Манн И. Определение клиентоориентированности. URL: <http://silauma.ru/igormann-blog/2008/05/29/> (дата звернення: 02.12.2020).
15. Панова А.Г., Лустина Т.Н. Влияние лояльности персонала на формирование лояльности потребителей. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-loyalnosti-personala-na-formirovanie-loyalnosti-potrebiteley> (дата звернення: 29.11.2020).
16. Пейн Э. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов. Минск : Гревцов Паблшер, 2017. 179 с.
17. Пепперс Д., Роджерс М. Управление отношениями с клиентами. Как превратить базу ваших клиентов в деньги. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2017. 254 с.

References:

1. Akulich I.L., Gerchikova Z. (2010) Marketing vzaimootnosheniy. Mn.: Reyplats, 384 p.
2. Smerichevskiy C.F., Ahunzyanov O.V., Banasko T.M., ta in. (2017) Zakonomirnosti i perspektivi rozvitku malogo pidpritmnitstva v strukturi natsionalnoyi innovatsiynoyi sistemi Ukraini'i. Herson: Vidavnichiy dim «Gelvetika», 224 p.
3. Analoui F.N, Farhad (2015) Strategicheskii menedzhment malyyih i srednih predpriyatiy. Moscow: YuNITIDANA, 400 p.
4. Smerichevskiy S, Kniazieva T., Kolbushkin Y. (2017) Method of strategic planning and management decision-making considering the life cycle theory. *Baltic Journal of Economic Studies*, no. 3 (5), pp. 175–182.
5. Derzhak N.O., Aronova V.V. (2017) Teoretichni aspekti rozvitku sistemi marketingu Innovatsiy. *Marketing: teoriya i praktika: zb. nauk. pr. Kiyiv. nats. ekonom. un-t.* Kyiv. Pp. 60–67.
6. Barabas D.O. (2012) Kontseptsiya klyuchovih faktoriv uspihu pidpriemstv yak metodologichna osnova doslidzhennya yih konkurentospromozhnosti. *Problemi nauki*, no. 11, pp. 52–55.
7. Blayd D. (2014) Marketingovyye kommunikatsii. Chto? Kak? I pochemu? Dnepropetrovsk: Balans-Klub, 368 p.
8. Blekuell R. Povedenie potrebiteley. SPb. Piter, 2017. 944 p.
9. Grishakova N. Vliyanie krizisa na HR-strategiyu kompanii. Available at: <http://www.hrm.ru/chtobudut-delat-hr-menedzhery-v-2009-godu>.
10. Derzhak N.O., Aronova V. V. (2017) Teoretichni aspekti rozvitku sistemi marketingu Innovatsiy. *Marketing: teoriya i praktika: zb. nauk. pr. Kiyiv. nats. ekonom. un-ty.* Kyiv, pp. 60–67.
11. Losev S.V. (2018) Printsipyi postroeniya klientoorientirovannoy organizatsii. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, no. 6, pp. 127–138.
12. Losev S.V. (2017) Ravnenie na klienta: osnovnyie printsipyi postroeniya kliento-orientirovannoy organizatsii. *Marketing v Rossii i za rubezhom*, no. 6, pp. 32–41.
13. Lyitkina T. (2017) Issledovanie i izmerenie loyalmnosti. *Marketingovyye issledovaniya v Ukraine*, no. 1, pp. 40–45.
14. Mann I. Opredelenie klientoorientirovannosti. Available at: <http://silauuma.ru/igormann-blog/2008/05/29>.
15. Panova A.G., Lustina T.N. Vliyanie loyalmnosti personala na formirovanie loyalmnosti potrebiteley. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-loyalmnosti-personala-na-formirovanieloyalmnosti-potrebiteley>.
16. Peyn E. (2017) Rukovodstvo po CRM. Put k sovershenstvovaniyu menedzhmenta klientov. Minsk: Grevtsov Pablsher, 179 p.
17. Peppers D., Rodzhers M. (2017) Upravlenie otnosheniyami s klientami. Kak prevratit bazu vashih klientov v dengi. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 254 p.

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

УДК 330.46

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-19>**Бакурова А.В.**доктор економічних наук, професор,
професор кафедри системного аналізу та обчислювальної математики
Національного університету «Запорізька політехніка»**Діденко А.В.**кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки
Класичного приватного університету**Bakurova Anna**

National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

Didenko Anastasiia

Classic Private University

**СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПРОЗОРОСТІ
ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ****SYSTEM OF PROVIDING INFORMATION TRANSPARENCY
OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE**

У статті розглянуто структуру системи забезпечення інформаційної прозорості вищої освіти України та основні її інструменти, що реалізовані в інформаційному просторі управління вищою освітою в Україні. Проаналізовано основні тенденції її розвитку, серед яких слід назвати ускладнення й комплексний характер процедури акредитації ЗВО, що охоплює не тільки вертикальні інформаційні потоки, але й горизонтальний обмін інформацією між різними ЗВО. Також приділено увагу порівняльному аналізу рейтингів, як внутрішніх українських, так і глобальних міжнародних. Показано, що в Україні набирає вагу такий інструмент прозорості, як громадський веб-моніторинг, що ґрунтується на опитуванні стейкхолдерів та потенційних споживачів послуг вищої освіти. Наголошено на перспективності в умовах децентралізації та реформи фінансування освіти такого інструменту, як контракти, який ще не реалізований в Україні, але вже набув поширення в Європі. Контракти передбачають активний вплив стейкхолдерів на зміст освітніх програм у певних ЗВО, що входять до спільної локальної мережі.

Ключові слова: інформаційна прозорість, заклад вищої освіти, система, рейтинг, веб-моніторинг.

В статье рассмотрена структура системы обеспечения информационной прозрачности высшего образования Украины и основные ее инструменты, реализованные в информационном пространстве управления высшим образованием в Украине. Проанализированы основные тенденции ее развития, среди которых следует назвать усложнение и комплексный характер процедуры аккредитации ВУЗов, что охватывает не только вертикальные информационные потоки, но и горизонтальный обмен информацией между различными ВУЗами. Также уделено внимание сравнительному анализу рейтингов, как внутренних украинских, так и глобальных международных. Показано, что в Украине набирает вес такой инструмент прозрачности, как общественный веб-мониторинг, основанный на опросе стейкхолдеров и потенциальных потребителей услуг высшего образования. Сделан акцент на перспективности в условиях децентрализации и реформы финансирования образования такого инструмента, как контракты, который еще не реализован в Украине, но уже получил распространение в Европе. Контракты предусматривают активное воздействие стейкхолдеров на содержание образовательных программ в определенных ВУЗах, входящих в общую локальную сеть.

Ключевые слова: информационная прозрачность, высшее учебное заведение, система, рейтинг, веб-мониторинг.

The article discusses the structure of the system for ensuring information transparency of higher education in Ukraine and its main tools implemented in the information space of higher education management in Ukraine. The importance of transparency of information about the university is noted, it becomes a significant element of the management structure and decision-making in the higher education system. The article aims to study the development of the system of information transparency of higher education in Ukraine in comparison with global trends in this area. The main trends of its development are analyzed, including the complication and complex nature of the accreditation procedure of universities, which covers not only vertical information flows but also horizontal information exchange between different universities. Attention is also paid to the comparative analysis of ratings, both domestic Ukrainian and global international. It is shown that such an instrument of transparency as public web monitoring, based on a survey of stakeholders and potential consumers of higher education services, is gaining weight in Ukraine. The importance of the availability of relevant information, the optimal format for its submission on the university website, modern site design and clear navigation are noted. After all, these factors may be one of the reasons for refusing to study at university. At the same time, universities should pay attention to the dissemination of information on social networks, as the number of social network users is growing. Attention is drawn to the prospects in the context of decentralization and the reform of education financing of such an instrument as contracts, which has not yet been implemented in Ukraine but has already become widespread in Europe. The contracts provide for the active influence of stakeholders on the content of higher education in certain universities included in the overall network. According to the results of the analysis, it can be argued that the tools implemented so far in Ukraine to ensure the transparency of higher education indicates the focus of free economic education on creating benefits for society. In the future, we need to work together to improve such tools.

Key words: information transparency, university, system, rating, web monitoring.

Постановка проблеми. Реформа вищої освіти в Україні спрямована на децентралізацію ЗВО для формування їхньої автономності. На шляху її реалізації постають проблеми, пов'язані зі зміною підходів до фінансування, зменшенням кількості вступників, появою неформальної освіти, а також професій, що не вимагають наявності диплому. Нова система розподілу фінансових ресурсів між ЗВО ґрунтується на підвищенні якості роботи, від чого залежить збільшення чи зменшення фінансування. Якість роботи визначається не тільки визнанням наукових досягнень, але й оцінюванням якості «виробленого продукту», тобто попитом на профільному ринку праці випускників певного ЗВО. У зв'язку зі стрімким розвитком ринку освітніх послуг постає питання прозорості інформації про ЗВО, яка стає важливим елементом структури управління та прийняття рішень у системі вищої освіти [1].

З іншого боку, збільшення інтересу до інформаційної прозорості ЗВО пояснюється економічною теорією, що розглядає вищу освіту як благо, позитивний досвід, що набувається після застосування результатів освіти на практиці. На придбання таких послуг значною мірою впливають репутація (імідж ЗВО) та рекомендації, тому інформаційна прозорість набуває все більшого значення для формування переваг серед конкуруючих компаній та організацій, адже є одним із важливіших чинників підвищення довіри та створення позитивного іміджу. Рівень інформаційної прозорості стає визначальним фактором прийняття рішень не тільки щодо інвестування коштів великими

компаніями, але й кожним суб'єктом, зокрема під час вибору закладів освіти для навчання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вплив інформаційної прозорості на ЗВО розглядається в працях багатьох науковців, таких як В. Jongbloed [1], Ю. Гончаренко [2], О. Ревенко [3], О. Черевко [4]. Інформаційна прозорість являє собою слабо структуровану категорію, яка зміцнює довіру до об'єкта, веде до зниження корупції та загалом покращує діловий клімат [5; 6]. При цьому слід пам'ятати, що саме по собі розкриття інформації не веде до зниження рівня корупції, необхідно вживати заходів для розвитку спроможності громадян діяти на основі наявної інформації [7].

У контексті реформування освіти питання щодо інформаційної прозорості цієї сфери стають актуальними. Про важливість інформаційної прозорості як складової частини формування іміджу ЗВО, який впливає на вступні кампанії, зазначається у роботі [3]. У роботі [1] зазначено про необхідність для ЗВО більше інвестувати у вирішення питань соціальної, академічної та фінансової відповідальності перед студентами та суспільством загалом, а головні цілі прозорості вищої освіти вбачають у отриманні та підвищенні довіри суспільства до цієї сфери та збільшенні ефективності якості освіти. У статті [8] показано, що запровадження прозорості у ЗВО має як позитивні, так і негативні наслідки, проведено дослідження впливу прозорості на викладачів та їх ставлення до роботи. За результатами дослідження [8] виявлено наявність позитивного зв'язку між прозорістю та задоволеністю роботою викладачами,

а також негативний зв'язок між прозорістю та наміром змінити місце роботи, на який впливає задоволеність роботою. Зазначено, що швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій сприяв підвищенню рівня інформаційної прозорості організацій, що має вплив на оцінку співробітниками власних умов праці та задоволеності роботою. З іншого боку, вона слугує мотиваційним чинником створювати умови для конкуренції між колегами, адже їх робота буде прозорою для інших [8].

В роботі [1] в розрізі світової динаміки розглянуто три інструменти інформаційної прозорості вищої освіти, такі як акредитація, рейтинги та контракти на результат. Підкреслено важливість таких інструментів для розроблення сучасної політики управління у сфері вищої освіти.

Метою дослідження є аналіз системи забезпечення інформаційної прозорості вищої освіти в Україні порівнянні зі світовими тенденціями в цій сфері.

Виклад основного матеріалу дослідження. Структура системи забезпечення інформаційної прозорості вищої освіти в Україні ґрунтується на концепції мережевого управління [9], що комбінує державну координацію з відносною автономією ЗВО та їхньою орієнтацією на локальні (місцеві) ресурси (стейкхолдери та клієнти). На локальному рівні взаємодія здійснюється у вигляді переговорів про послуги, які планується надавати.

Інструменти забезпечення інформаційної прозорості ЗВО формують інформаційні потоки в мережі управління вищою освітою, що має вертикальні та горизонтальні зв'язки (рис. 1). До вертикальних інструментів відносять акре-

дитацію, а до горизонтальних – рейтинги, контракти, веб-моніторинг.

Всі ЗВО утворюють мережу, в якій реалізуються горизонтальні зв'язки у вигляді перехресної акредитації (участь представників інших ЗВО в акредитації певного закладу як експертів) або контрактів про створення спільних освітніх чи дослідницьких програм. Передбачено, що обмін інформацією за вертикальними та горизонтальними напрямками сприяє встановленню громадської довіри до вищої освіти.

Розглянемо більш докладно інструменти забезпечення інформаційної прозорості вищої освіти, що набули поширення в Україні.

Акредитація. Акредитація є формою зовнішнього контролю якості вищої освіти згідно зі встановленими стандартами, інструментом державної політики. В Україні акредитація здійснюється Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти (далі – Національне агентство), є добровільною і проводиться з ініціативи закладу вищої освіти відповідно до Законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту», статуту Національного агентства та інших законодавчих актів. Стандарти якості сформульовані у вигляді 10 критеріїв, дев'ятий з яких окремо призначений для оцінювання прозорості та публічності діяльності ЗВО.

Останнім часом до уваги беруться досягнуті результати навчання, що обов'язково формується у всіх освітніх програмах українських ЗВО та набули поширення в окремих країнах Європи (Швеція, Нідерланди). Такий підхід до акредитації має тенденцію до студентоцентрованості, визначає задоволеність інформаційних потреб студентів, намагається підвищити суспільну цінність вищої освіти. Проблемним со-



Рис. 1. Структура системи забезпечення інформаційної прозорості вищої освіти

годні залишається питання про зацікавленість студентів показниками особистої успішності. Частково воно вирішується у вигляді співбесіди експертів зі студентами під час акредитації.

Рейтинги. Одним з інструментів оцінювання якості освіти є міжнародні рейтингові дослідження, за якими є можливість усвідомити місце вітчизняної системи вищої освіти у світовому масштабі. Вони з'явилися переважно завдяки приватним ініціативам [1] та виступають одним з факторів прийняття рішення про вибір закладу освіти як для вітчизняних, так і для іноземних вступників, про співпрацю для бізнесу та міжнародних проектів, про надання додаткового фінансування з боку уряду. Міністерство освіти України враховує позиції ЗВО під час прийняття рішення про надання додаткового фінансування в найбільш впливових міжнародних рейтингах, зокрема QS World University Rankings, The Times Higher Education World University Rankings та Academic Ranking of World Universities [10].

До рейтингу QS World University Rankings входять шість українських ЗВО, перше місце з яких посідає Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, загальна позиція якого у рейтингу становить 491 (2020 рік). За даними [11], у 2021 році його місце у рейтингу збільшиться до 477, проте інші п'ять університетів або залишаться на тому ж самому місці, або втратять позиції. Рейтинг оцінює університети за показниками, що мають різну вагу: 40% – міжнародна академічна репутація; 20% – співвідношення кількості викладачів та здобувачів освіти; 20% – загальна кількість цитувань праць викладачів університету; 10% – оцінка університету роботодавцями; 5% – відсоток іноземних викладачів; 5% – відсоток іноземних студентів.

Рейтинг QS Higher Education System Rankings виділяє 50 країн з найбільш сильною системою вищої освіти, за даними 2018 року, система вищої освіти України посідала 44 місце. Цей рейтинг порівнює чотири показники, що мають рівну вагу. Перший показник визначає положення національної системи вищої освіти у глобальному рейтингу, під час розрахунку показника відзначають кількість учбових закладів у рейтингу QS World University Rankings. Другий показник – це доступність вищої освіти, тобто можливість вступити до університету, який має світове визнання, для жителів цієї країни. Третій показник – це оцінка результатів діяльності провідного закладу за міжнародним рейтингом QS World University Rankings, оцінка цього показника заснована на розумінні здобутків провідного університету країни як роботи всієї системи вищої освіти. Останній показник оцінює вплив інвестицій у вищу освіту [12].

До рейтингу університетів The Times Higher Education World University Rankings [13] входить майже 1 400 установ з 92 країн світу. За методологією цього рейтингу студентами, викладачами, керівниками університетів, представниками бізнесу та уряду оцінюються 13 показників, які вимірюють ефективність діяльності навчального закладу у сфері викладання, наукових досліджень, передачі знань та міжнародного визнання. Показники згруповані за п'ятьма напрямками, кожен з яких має різну вагу: 30% має показник навчального середовища; 30% – дослідження (оцінювання обсягу, доходу та продуктивності досліджень, оцінювання якості досліджень науковцями з інших закладів); 30% – цитування, роль досліджень університету у поширенні нових знань та ідей; 7,5% – міжнародне визнання, спроможність університету залучати іноземних викладачів та студентів; 2,5% – практична здатність університету до розроблення промислових інновацій, винаходів, надання консультацій бізнес-сфері, отримання доходу від цієї діяльності. До цього рейтингу входять шість університетів України (п'ять з яких також входять до рейтингу QS World University Rankings), серед університетів України перше місце посідає Національний університет «Львівська політехніка».

За рейтингом Academic Ranking of World Universities [14] оцінюються понад 1 800 університетів, інформація про 1 000 найкращих оприлюднюється. За методологією рейтингу розглядаються університети, які мають Нобелівських лауреатів, Філдських медалістів, статті та високе цитування публікацій у "Nature" або "Science", крім того, університети, які мають значний обсяг статей, що проіндексовані Science Citation Index-Expanded (SCIE) та Social Science Citation Index (SSCI). Українські університети до кращих опублікованих університетів не входять.

У роботі [15] виділяється низка проблем міжнародних рейтингових досліджень. Традиційний рейтинг являє собою фіксований перелік університетів та не розрізняє інформаційні запити різних користувачів. У таких рейтингах університет постає як цілісна структура без виокремлення структурних підрозділів, кожен з яких може проявляти зовсім різні якості. Також значна вага надається науковим дослідженням та їх цитуванню, тобто створюється враження про залежність більш високого рівня освіти від кількості цитувань. Більшість традиційних рейтингів використовує для оцінювання результатів досліджень та цитування бібліометричні бази даних (переважно World of Science та Scopus), у які входять здебільшого англomовні журнальні статті. Також у статті [15] наго-

лошено на тому, що зважування показників, що складають рейтинг, не мають емпіричної теорії підтвердження саме такої відносної важливості та пріоритетності показників.

Згодом з'явилися нові підходи до складання рейтингів, зокрема можливість отримати інформацію за окремими спеціальностями. Так, U-Multirank [16] представляє принципи мережевої моделі управління та окремо порівнює університетські показники в різних видах діяльності та враховує різні аспекти та виміри діяльності університетів, такі як викладання та навчання, дослідження, передача знань, міжнародне визнання та регіональна взаємодія, особливу увагу приділяє дисциплінам, методам та підходам до викладання. Щодо кожного показника установи отримують бали «А» (дуже добре), «В» (добре), «D» (нижче середнього) або «Е» (слабка). Користувач вибирає з меню показники, які є найбільш цікавими для нього, наприклад заклади, де є та спеціальність, яку він хоче вивчати. Показники не об'єднуються у зважений бал та не формують пронумерований список, що дає користувачам можливість формувати власний рейтинг із потрібними показниками. До цього рейтингу 2020 року входять 69 українських ЗВО, які є найбільш сильними у викладанні та навчанні, регіональній взаємодії, також наші університети успішно домагаються того, щоб їх студенти вчасно закінчували навчання [16]. Серед українських університетів найбільшу кількість балів «А», а саме 11, має Сумський державний університет.

Зовсім іншим підходом до складання рейтингу університетів відрізняється Influence Rankings [17], або рейтинг впливовості. Команда дослідників взяла за основу думку про те, що вища освіта – це ідеї та люди, які їх просувають, тобто викладачі та випускники, які зробили вагомий внесок у своїй сфері. Ця технологія використовує штучний інтелект для сукупності наукових та академічних цитат із баз даних, таких як «Вікіпедія» та «Crossref», який оцінює посилання та іншу семантичну інформацію, що міститься в цих базах даних, та порівнює їх з іншими джерелами інформації, такими як періодичні видання, журнали та глобальні ЗМІ. Серед університетів України за двадцять років найбільший вплив мають науковці та випускники Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Національний університет «Киево-Могилянська академія», Львівський національний університет імені Івана Франка.

Головною метою The Ranking Web (Webometrics) є сприяння відкритому доступу до знань, створених університетом [18]. Цей рейтинг оновлюється кожні шість місяців та оцінює 30 000 закладів вищої освіти з більш ніж з

200 країн. До цього рейтингу входять чотири показники з визначеними ваговими коефіцієнтами, такі як присутність (5%) (враховує кількість сторінок основного веб-домену закладу); прозорість (10%) (цитовання дослідників закладу освіти); якість (35%) (визначено на основі найбільш цитованих публікацій університету); видимість (50%) (кількість зовнішніх мереж, які посилаються на веб-сторінки закладу освіти). Перші місця за цим рейтингом посідають Київський національний університет Тараса Шевченка, Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського, Сумський державний університет.

Методологія рейтингу прозорості університетів, розроблена Аналітичним центром «Cedos», розглядає шість індикаторів, які поділяються на 45 показників та мають різну вагу у загальному показнику у рейтингу.

Веб-моніторинг. У 2016 році було проведено опитування щодо ставлення до реформи вищої освіти [19]. Більше ніж 50% респондентів оцінюють рівень якості вищої освіти в Україні як середній, і цей відсоток за чотири роки зростає. Також збільшується відсоток тих, хто загалом високо оцінює якість вищої освіти, а саме з 14,5% у 2013 році до 17% у 2016 році.

Хоча відсоток не працевлаштованих після закінчення закладів освіти з 2011 року поступово зменшується (з 18,1% до 9,4% у 2019 році), 56,4% респондентів відзначають, що вища освіта в Україні не дає можливості знайти хорошу роботу, проте зростає відсоток тих, хто має протилежну думку (до 26,4%). Серед інших найбільш серйозних проблем респонденти виділяють корумпованість викладацького складу ЗВО, невизнання дипломів українських ЗВО в інших країнах світу, невідповідність викладання вимогам ринку праці, слабку матеріально-технічну базу, низький рівень якості освіти в українських ЗВО порівняно зі світовим рівнем, невідповідність структури освіти потребам ринку праці [19]. Серед першочергових кроків, які слід здійснити для підвищення якості вищої освіти, відзначено боротьбу з усіма проявами корупції і нечесності у ЗВО (44%), стимулювання наукової діяльності (39%) (цей відсоток значно збільшився порівняно з 2013 роком, коли він складав 29,3%), підвищення оплати праці викладачів (37%), налагодження співпраці з кращими світовими університетами (35%) та більше пов'язування викладання з потребами майбутньої професії (33%) [19]. Отже, за цими опитуваннями, відзначалась необхідність реформування та підвищення якості системи вищої освіти з боку громадян.

Головною зацікавленою стороною у розширенні актуальної та розширеної інформації

на сайтах ЗВО виступають головні споживачі їх послуг, а саме вступники, адже дослідження [20] свідчать про те, що 68% першокурсників відзначили сайти ЗВО як найбільш популярне джерело інформації, а 71% користувався ними для отримання інформації про майбутню спеціальність. За даними цього ж дослідження, відсутність або неоптимальний формат подачі необхідної інформації, застарілий дизайн сайту, складна навігація можуть стати одними з факторів відмови від навчання в університеті. Водночас ЗВО слід звернути увагу на поширення інформації у соціальних мережах, адже кількість користувачів соціальних мереж складає 43% населення.

Контракти. Раніше фінансування державних ЗВО здійснювалось головним чином за рахунок коштів державного бюджету на умовах державного замовлення на оплату послуг з підготовки фахівців, наукових і науково-педагогічних кадрів. Децентралізація фінансування спрямовує увагу на локальну мережу ЗВО, до

якої входять стейкхолдери як потенційні замовники на підготовку для них необхідних кадрів, тобто контракти між ЗВО та замовниками на місцевому рівні встановлюватимуть горизонтальні зв'язки в системі забезпечення інформаційної прозорості, забезпечуючи задоволення інтересів регіональних сторін та національних політичних пріоритетів.

Висновки з проведеного дослідження.

Показано структуру системи забезпечення інформаційної прозорості вищої освіти в Україні, проаналізовано стан реалізації основних інструментів, а саме акредитації, рейтингів, веб-моніторингу, вказано на перспективність контрактів на місцевому рівні.

За результатами аналізу можна стверджувати, що реалізовані на цей час в Україні інструменти забезпечення прозорості вищої освіти свідчать про орієнтацію ЗВО на створення блага для суспільства, але необхідною є подальша спільна робота над удосконаленням таких інструментів.

Список використаних джерел:

1. Jongbloed B., Vossensteyn H., van Vught F., Westerheijden D.F. Transparency in higher education: the emergence of a new perspective on higher education governance. *European higher education area: The impact of past and future policies*. 2018. P. 441–454.
2. Гончаренко Ю. Концептуальні положення щодо параметризації інформаційної прозорості у задачах оцінювання та оптимізації веб-сайту ЗВО. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2019. № 3 (36). С. 247–254.
3. Ревенко О., Ревенко Т. Прозорість інформації у процедурах внутрішнього забезпечення якості вищої освіти. *Теорія та практика державного управління*. 2019. № 3 (66). С. 54–60.
4. Черевко О., Радзіховська Ю. Вплив інформаційної прозорості ВНЗ на їхню економічну безпеку. *Вчені записки університету КРОК. Серія: Економіка*. 2016. № 44. С. 144–152.
5. Kucherova H., Didenko A., Kravets O. Modeling information transparency of economic entities under uncertainty. *2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019)*. Atlantis Press. 2019. URL: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/mdsmes-19/125919215> (дата звернення: 07.10.2020).
6. Kucherova H., Didenko A., Kravets O., Honcharenko Y., Uchitel A. Scenario forecasting information transparency of subjects' under uncertainty and development of the knowledge economy. *CEUR Workshop Proceedings*. 2020. Vol. 2713. P. 81–106. URL: <https://www.ceur-ws.org/Vol-2713> (дата звернення: 07.12.2020).
7. Lindstedt C., Naurin D. Transparency is not enough: Making transparency effective in reducing corruption. *International political science review*. 2010. № 31 (3). P. 301–322.
8. Hofmann Y.E., Strobel M. Transparency goes a long way: information transparency and its effect on job satisfaction and turnover intentions of the professoriate. *Journal of Business Economics*. 2020. № 90 (5). P. 713–732.
9. Stoker G. Public value management: a new narrative for networked governance? *American review of public administration*. 2006. № 36 (1). P. 41–57.
10. Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої, наукової та міжнародної діяльності : Постанова Кабінету Міністрів. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-n#Text> (дата звернення: 08.12.2020).
11. QS World University Rankings. URL: www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings (дата звернення: 16.12.2020).
12. QS Higher Education System Strength Rankings 2018. URL: <https://www.topuniversities.com/system-strength-rankings/2018> (дата звернення: 16.12.2020).
13. World University Rankings. URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings> (дата звернення: 16.12.2020).
14. Academic Ranking of World Universities 2020. URL: <http://www.shanghairanking.com> (дата звернення: 17.12.2020).

15. Federkeil G., Van Vught F.A., Westerheijden D.F. An evaluation and critique of current rankings. *Multidimensional Ranking*. 2012. № 37. P. 39–70.
16. U-Multirank. URL: <https://www.umultirank.org/export/sites/default/press-media/media-center/universities/2020/country-reports/UA-Country-report-2020.pdf> (дата звернення: 17.12.2020).
17. Methodology: how and why we rank by influence academic influence. URL: <https://www.academicinfluence.com/about/methodology> (дата звернення: 16.12.2020).
18. Methodology Ranking Web. URL: <https://www.webometrics.info/en/Methodology> (дата звернення: 16.12.2020).
19. Вища освіта в умовах реформи: зміни громадської думки Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва. URL: https://dif.org.ua/article/vishcha-osvita-v-umovakh-reformi-zmini-gromadskoi-dumki_2016 (дата звернення: 16.12.2020).
20. Вибір вищої освіти після школи. Київ : Аналітичний центр Cedos, 2020. 80 с. URL: <https://cedos.org.ua/system/articles/pdfvs/000/000/443/original/doslidzhennia-vybir-vyshchoi-osvity-pislia-shkoly.pdf?1606993846> (дата звернення: 16.12.2020).

References:

1. Jongbloed B., Vossensteyn H., van Vught F., Westerheijden D.F. (2018) Transparency in higher education: the emergence of a new perspective on higher education governance. *European higher education area: The impact of past and future policies*, pp. 441–454.
2. Honcharenko Yu. (2019) Conceptual Provisions on Parameterization of Information transparency in the tasks of evaluating and optimizing the website of a higher education institution [Kontseptualni polozhennia shchodo parametryzatsii informatsiinoi prozorosti u zadachakh otsiniuvannia ta optymizatsii veb-saitu ZVO]. *Central Ukrainian scientific bulletin. Economic sciences*, vol. 3 (36), pp. 247–254.
3. Revenko O., Revenko T. (2019) Prozorist Informatsii U Protsedurakh Vnutrishnoho Zabezpechennia Yakosti Vyshchoi Osvity [Transparency of information in internal quality procedures in higher education]. *Theory and Practice of Public Administration*, vol. 3, no. 66, pp. 54–60.
4. Cherevko O., Radzikhovska Yu. (2016) Impact of information transparency of HEIs on their economic security [Vplyv informatsiinoi prozorosti VNZ na yikhniu ekonomichnu bezpeku]. *Scientific Notes of KROK University. Economic Sciences*, vol. 44, pp. 144–152.
5. Kucherova H., Didenko A., Kravets O. (2019) Modeling information transparency of economic entities under uncertainty. *2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019)*. Atlantis Press. Available at: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/mdsmes-19/125919215> (accessed 07 October 2020).
6. Kucherova H., Didenko A., Kravets O., Honcharenko Y., Uchitel A. (2020) Scenario forecasting information transparency of subjects' under uncertainty and development of the knowledge economy. *CEUR Workshop Proceedings*, vol. 2713, pp. 81–106. Available at: <http://ceur-ws.org/Vol-2713> (accessed 07 December 2020).
7. Lindstedt C., Naurin D. (2010) Transparency is not enough: Making transparency effective in reducing corruption. *International political science review*, vol. 31 (3), pp. 301–322.
8. Hofmann Y.E., Strobel M. (2020) Transparency goes a long way: information transparency and its effect on job satisfaction and turnover intentions of the professoriate. *Journal of Business Economics*, vol. 90 (5), pp. 713–732.
9. Stoker G. (2006) Public value management: A new narrative for networked governance? *American review of public administration*, vol. 36 (1), pp. 41–57.
10. Postanova Kabinetu Ministriv "Pro Rozpodil Vydattiv Derzhavnoho Biudzhetu Mizh Zakladamy Vyshchoi Osvity Na Osnovi Pokaznykiv Yikh Osvitnoi Naukovoї Ta Mizhnarodnoi Diialnosti" [Decision of Cabinet of Ministers of Ukraine "On the distribution of state budget expenditures between higher education institutions on the basis of indicators of their educational, scientific and international activities"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-n#Text> (accessed 08 December 2020).
11. QS World University Rankings Available at: <http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings> (accessed 16 December 2020).
12. QS Higher Education System Strength Rankings 2018. Available at: <http://www.topuniversities.com/system-strength-rankings/2018> (accessed 16 December 2020).
13. World University Rankings. Available at: www.timeshighereducation.com/world-university-rankings (accessed 16 December 2020).
14. Academic Ranking of World Universities 2020. Available at: <http://www.shanghairanking.com> (accessed 17 December 2020).
15. Federkeil G., Van Vught F.A., Westerheijden D.F. An evaluation and critique of current rankings. *In Multidimensional Ranking*. 2012. № 37. P. 39–70.
16. U-Multirank. Available at: <http://www.umultirank.org/export/sites/default/press-media/media-center/universities/2020/country-reports/UA-Country-report-2020.pdf> (accessed 17 December 2020).

17. Methodology: how and why we rank by influence academic influence. Available at: <http://academicinfluence.com/about/methodology> (accessed 16 December 2020).
18. Methodology Ranking Web. Available at: <http://www.webometrics.info/en/Methodology> (accessed 16 December 2020).
19. Vyshcha osvita v umovakh reformy zminy hromadskoi dumky fond "Demokratychni initsiatyvy" im. Ilka Kucheriva [Higher education in the context of reform: changes in public opinion Democratic Initiatives Foundation Ilka Kucheriva]. Available at: https://dif.org.ua/article/vyshcha-osvita-v-umovakh-reformi-zmini-gromadskoi-dumki_2016 (accessed 16 December 2020).
20. Cedos (2020) Vybir vyshchoi osvity pislia shkoly [Choice of higher education after school]. Kyiv: Cedos. Available at: <http://cedos.org.ua/system/articles/pdfvs/000/000/443/original/doslidzhen-nya-vybir-vyshchoi-osvity-pislia-shkoly.pdf?1606993846> (accessed 16 December 2020).

УДК 351:004(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-6-20>

Хмара М.П.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародного бізнесу
Інституту міжнародних відносин
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Михайлов Р.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Університет сучасних знань

Khmara Maryna

Taras Shevchenko National University of Kyiv

Mikhailov Roman

University of Modern Knowledge

БЛОКЧЕЙН-РЕВОЛЮЦІЯ ЯК ПЕРЕХІД ДО ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ 4.0

BLOCKCHAIN REVOLUTION AS TRANSITION TO INDUSTRY 4.0

У статті досліджуються питання впливу блокчейн-революції на економічну систему та бізнес-середовище. Вивчення сучасної технології розподіленого реєстру (блокчейну) і можливостей його застосування в різних сферах людської діяльності, зокрема в бізнесі. Корпорації, організації та підприємства впроваджують використання технології блокчейну, намагаючись знайти застосування та отримати переваги від даної технології зараз і в майбутньому. У статті здійснено дослідження особливостей нових систем зберігання даних – blockchain, переваг та ризиків, які існують для учасників мережі створення блоків та ланцюгів даних. Розглянуто визначення поняття blockchain, його основних переваг та недоліків. Проаналізовано принцип, згідно із яким працює blockchain. Серед інших визначено найсильніші сторони захисту blockchain від хакерських атак, або змін складових ланцюгів та блоків.

Ключові слова: блокчейн, приватний блокчейн, технології блокчейн.

В статье исследуются вопросы влияния блокчейн-революции на экономическую систему и бизнес-среда. Изучение современной технологии распределенного реестра (блокчейну) и возможности его применения в различных сферах человеческой деятельности, в частности в бизнесе. Корпорации, организации и предприятия внедряют использование технологии блокчейну, пытаются найти применение и получить преимущества от данной технологии сейчас и в будущем. В статье проведено исследование особенностей новых систем хранения данных - blockchain, пре-

имущества и рисков, которые существуют для участников сети создания блоков и цепей данных. Рассмотрены определение понятия blockchain, его основных преимуществ и недостатков. Проанализированы принцип, согласно которому работает blockchain. Среди других определено сильные стороны защиты blockchain от хакерских атак, или изменений составляющих цепей и блоков.

Ключевые слова: блокчейн, приватный блокчейн, технологии блокчейн.

The article examines the impact of the blockchain revolution on the economic system and business environment. Study of modern technology of the distributed register (blockchain) and possibilities of its application in various spheres of human activity, in particular in business. Corporations, organizations and businesses are implementing the use of blockchain technology, trying to find applications and benefit from this technology now and in the future. This article studies the features of new data storage systems – blockchain, advantages and risks that exist for the participants of the network for creating blocks and data chains. The definition of the concept of blockchain, its main advantages and disadvantages are defined. The principle under which the blockchain works is analyzed. Among others, the strongest aspects of blockchain protection from hacker attacks, or changes in the components of chains and blocks, are defined. The main advantages and risks of using blockchain are determined. Furthermore non cryptocurrency areas in which blockchain can also be used are analyzed. Several examples of using the blockchain principle in nontypical areas, such as medicine, law enforcement or intellectual property rights protection, are given. Some services that can use blockchain principle could function effectively in Ukraine defined. The blockchain-technology and mechanism of its operation are discussed in the article. We highlighted the main advantages of innovation technology and gave examples of the using of this system in the logistics sphere. The article discusses the prerequisites and history of the appearance cryptocurrencies, their essence and concept is revealed using the example of Bitcoin. Blockchain technology is researched and analyzed, its positive and negative sides. The attitude of the International Monetary Fund and the World Bank to cryptocurrencies through the prism of the issue the possibilities of using cryptocurrencies as another means of payment in international payments.

Key words: blockchain, private blockchain, blockchain technologies.

Постановка проблеми. Винайдення технології блокчейн є однією з найважливіших розробок останніх років. На Світовому економічному форумі в Давосі (2015 р.) було дано таке визначення: блокчейн – нова технологія, яка усуває необхідність третіх осіб для забезпечення довіри до фінансових, договірних та виборних дій [33; 5]. В технічному плані блокчейн це новітня розробка основана на математичному алгоритмі, за допомогою якого, між користувачами вибудовується безперервний ланцюжок блоків з зашифрованою інформацією та посиланням на попередній блок. Через особливості шифрування інформація може бути внесеною лише один раз і ніяк не може бути зміненою. В результаті ніхто з користувачів не під'єднаний до жодного загального серверу. Однак кожен користувач системи може бачити транзакції інших, в зашифрованому виді, проте ніяк вплинути на це не може [38].

Система зроблена дійсно складною, однак це вимушена міра, задля безпеки користувачів та запобігання злому. Задля кращого розуміння можна провести аналогію зі стандартним щоденником, куди послідовно в хронологічному порядку вносяться записи про те, що зроблено. Щоб ніхто сторонній не зміг вписати власноруч зміни в щоденник, вся інформація особливим чином шифрується, причому шифр продуманий якісно. Якщо щоденник в одному екземплярі, з ним може трапитися будь-що.

Тому для надійності щоденник має безліч копій, які зберігаються в різних примірниках. Причому, коли в щоденник вноситься нова інформація, вона після перевірки оновлюється на всіх примірниках [27].

Аналіз останніх публікацій за проблематикою та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Рівень опрацювання теми у зарубіжній літературі є досить високим. Основними дослідниками можна вважати бізнес-консультантів Алекса та Дона Тапскоттів, репортера Пола Вінья та підприємця Андреаса Антонопулоса. В вітчизняній літературі можна виокремити статті Віталія Бутеріна – розробника другої по популярності криптовалюти – ефіріума. Однак окрім великих досліджень є багато висловлювань щодо технології від різних відомих людей, наприклад інвестора Уоррена Баффетта чи ІТ-спеціаліста Едварда Сноудена.

Вчений Р. Меллон (R. Mellon) вважає, що блокчейн-технології усувають необхідність в звичних економічних, правових і політичних інститутах, які в традиційній економіці виконують роль посередників довіри, оскільки усувають власне необхідність довіри, замінюючи її доказами [2].

Виклад основного матеріалу дослідження. Існують три види технології блокчейн. Перший – публічний блокчейн. Назва говорить сама за себе. Така мережа блокчейна повністю

відкрита для всіх. Ніхто не потребує будь-якого дозволу, щоб брати участь. Будь-який транзакційний процес через такий блокчейн затверджується для всіх. Кожна людина має повне право завантажувати код. Будь-хто може перевірити свій поточний статус, а також прийняти рішення про додавання будь-яких блоків в мережу. Крім цього, ви можете легко приєднатися до мережі без будь-яких дозволів, а система або сервери не потребують будь-якого обслуговування. Система публічного блокчейну – децентралізована. Це означає, що транзакції обробляються великою кількістю спеціальних учасників системи – майнерами. Ними, як правило, може стати будь-який бажаючий, який має відповідне обладнання та програмне забезпечення.

Функції майнерів в системах блокчейн:

- збереження копій даних, що захищають систему від втрати даних і подробиці інформації;
- підтвердження проведення транзакцій в системі;
- перевірка операції, що проводяться іншими майнерами.

Зазвичай мотивацією майнерів допомагати блокчейн-системам реєструвати і проводити операції, незважаючи на те, що обладнання для майнінгу – недешево, виступає винагорода від системи за проведення транзакції, а також комісії, які платять майнерам учасники угоди за обробку транзакції.

Другий вид це об'єднаний блокчейн. Його також називають «консорціумним блокчейном». Це свого роду протипага публічній мережі

блокчейн. Це пов'язано з тим, що люди не отримують доступ до системи і до будь-якого процесу перевірки транзакцій. Ніхто не має права читати цей блокчейн просто так. Група лідерів управляє всіма процесами. За допомогою цієї мережі блокчейнів ніхто не має права вступати в систему і брати участь просто так. Перед тим, як взяти участь в будь-якому процесі цієї мережі, вам необхідно отримати відповідний дозвіл. Такі блокчейни вважаються ексклюзивними і створюються для розвитку приватного бізнесу.

Третім видом є приватний блокчейн. Різниця між приватним та консорціумним блокчейном полягає в тому, що на відміну другому, приватний блокчейн контролюється лише одним користувачем [18].

Найпопулярнішим є публічний блокчейн, через саму задумку непідконтрольної нікому системи. Ключовим напрямком, у якому реалізується технологія блокчейн сьогодні, є фінансовий сектор, а саме платіжні системи, побудовані на використанні криптовалют як специфічного інструменту платежу. Криптовалютою ж в свою чергу є вид цифровою валюти, облік та емісія якої засновані на математичних та криптографічних методах. Загальна ринкова капіталізація криптовалют у світі станом на 1 листопада 2020 року сягає близько 500 млрд доларів, що можна побачити на графіку (рис. 1), а загальна кількість криптовалют приблизно 4 тисячі, точну цифру сказати важко, адже з дня на день з'являються нові або ж зникають старі.

Total Market Capitalization



Рис. 1. Капіталізація ринку криптовалют (2015–2020 рр.)

Джерело: [39]

Найпопулярнішими в свою чергу є Bitcoin з ринковою капіталізацією в 327 млрд. доларів та Ethereum 54 млрд доларів [39].

Однак в залежності від сфери, інші види блокчейн-технологій також можуть бути доречно використаними. Так приватний блокчейн дає змогу налаштувати різні процеси в компанії, коли потрібно, щоб доступ до певної інформації чи транзакції був лише в обмеженої кількості користувачів. Наприклад, це може бути актуально для медицини: конкретний лікар має доступ до карти пацієнта та може вносити певну інформацію про лікування, діагноз, призначення ліків та робити це протягом всього часу лікування. Доступ до даного приватного блокчейну матиме пацієнт протягом всього життя, а лікар на час лікування.

В цілому блокчейн буде застосовуватися в найрізноманітніших сферах, таких як: грошові перекази, мікроплатежі, розумні контракти, ідентифікація фізичних об'єктів і активів, державне управління, оборона і безпека, міжнародна діяльність тощо.

Отже, блокчейн це розподільча система з особливим шифруванням, іншими словами складна інноваційна криптографічна технологія, яка існує в різних видах, стрімко розвивається та має багато переваг поряд з усталеними економічними та юридичними системами.

Перша спроба вирішення проблеми безпеки платежів в інтернеті була зроблена в 1981 році. Головні виклики полягали в тому, що користувач був змушений повідомляти про себе занадто багато відомостей. До того ж завжди була третя сторона. Так існувала загроза витоку даних і необхідність платити комісію. Тільки в 1993 році була створена перша цифрова платіжна система, яка була відносно безпечна і дозволяла анонімно проводити платежі онлайн – eCash. Її розробив математик Давид Чаум (David Chaum). В подальшому Microsoft включила eCash в свої продукти. Однак після 5 років компанія збанкрутувала, тоді користувачів мало хвилювала безпека і приватність платежів онлайн [5; 9].

У 2008 році відбувається революція. Персона на ім'я Сатоши Накамото (Satoshi Nakamoto) публікує наукову статтю «Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System», де описує новий протокол електронної системи платежів [38]. Незабаром Накамото випустив і перший додаток для обміну біткоїнами. Мережа стала швидко набирати коло користувачів. Адже такого раніше не було, щоб люди могли обмінюватися грошима приватно, безпечно і без третіх осіб. Через рік Сатоши Накамото був самостійно повністю усунутий від підтримки мережі, передавши контроль над вихідним кодом програми іншим роз-

робникам. Жодної приватної інформації про розробника немає. Особистість автора блокчейну досі не встановлена. За однією з версій, протокол розробила група людей, яка назвала себе ім'ям Сатоши Накамото [5; 9].

22 травня 2010 року програміст Лазло Ханіч (Laszlo Hanyecz), який жив у Флориді, відкрив двері кур'єру та отримав дві піци. Здавалось би: звичайна подія. Однак від усіх інших, ця подія є винятковою і історичною, адже таким чином відбувся перший у світі випадок, торгівлі за допомогою криптовалюти. За дві піци Лазло Ханіч заплатив 10000 біткоїнів, по 5000 за кожен [34]. Тоді такий обід обійшовся програмісту в 30 доларів США, однак зараз на період жовтня 2020 року 10000 біткоїнів коштують більше 150 млн доларів США [39].

Однак справжній зліт технології блокчейн та криптовалют відбувся в 2017–2018 роках. Тоді приріст у ціні одного біткоїна з 1 січня 2017 по 16 грудня 2017 року сягав 2000%, а ринкова капіталізація ринку криптовалют зросла з 15 млрд доларів США до 645 млрд [39]. Даний процес можна розглядати з двох сторін. З однієї подібний успіх новітньої технології може радувати, адже таким чином людство зробило крок вперед: геніальна розробка стала неймовірно популярною і розійшлась в маси. Мільйони людей по всьому світу дізнались такі терміни як «біткоїн» та «блокчейн». Однак, з іншої сторони, раптовий і блискавичний підйом ціни біткоїну привернув велику увагу некваліфікованих інвесторів, які ще більше підіграли цей ринок. З'явилась справжня істерія довкола нової технології. На піку біткоїн коштував 19 783 долари [39]. Люди масово скуповували біткоїни та високопотужні комп'ютерні відеокарти, за допомогою яких займалися «майнінгом» – процесом підтримки функціонування всієї децентралізованої системи блокчейну, який нагороджується певною кількістю чи частиною криптовалюти. Так ціна акцій основного виробника комп'ютерних відеокарт компанії NVIDIA CORP зросла майже на 80% в 2017 році не без впливу майнерів (рис. 2).

Бажаючи заробити особи створювали маленькі майнінг-системи у себе вдома, а великі компанії почали будувати гігантські майнінг-ферми. І в результаті все це призвело до «розриву сформованої бульбашки». У січні 2018 біткоїн вже втратив 50% своєї вартості і опустився нижче 10000 доларів [39]. Акції передової технологічної компанії NVIDIA CORP впали в ціні на 17%. Багато людей по всьому світу втратили свої гроші, а що головніше втратили довіру до інноваційної технології і як результат призупинили розвиток.

Щоправда варто зазначити що на момент 15 листопада 2020 року ринок криптовалют

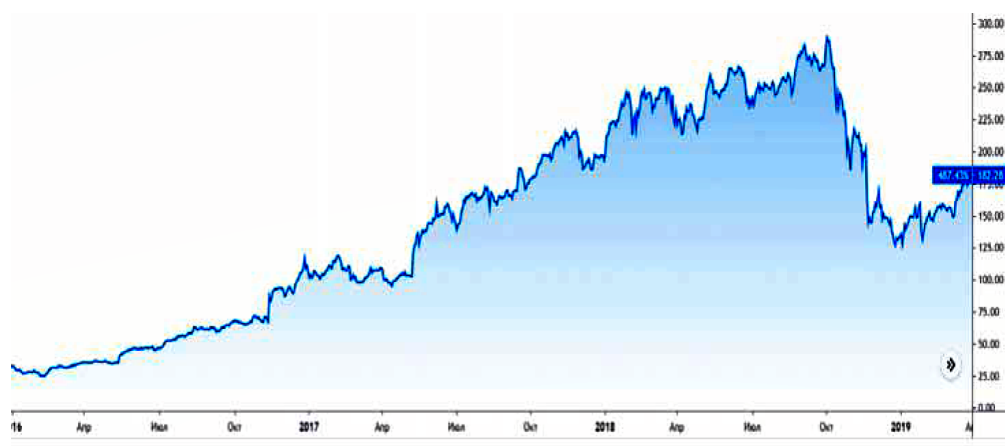


Рис. 2. Ціна акцій компанії NVIDIA CORP (2016–2019 рр.)

Джерело: [36]

знову стрімко зростає, вартість одного біткоїну вже перевищує 18 000 доларів [39]. Однак ситуація 2017–2018 років може повторитись.

Проте на сьогоднішній день, технологія блокчейн стає мейнстрімом і вже використовується різними компаніями, не обмежуючись лише криптовалютами. Так наприклад: компанія Walmart гігант роздрібної торгівлі, застосовує блокчейн у відслідковуванні інформації про продукти і управління нею у повсякденній роботі, Maersk найбільша в світі мореплавна компанія розробляє платформу для контролю над вантажем за допомогою технології блокчейн, Facebook компанія розробник найпопулярнішої в світі соціальної мережі намагається застосувати блокчейн в системі управління та захисту даних, гігантський автовиробник Ford намагається використовувати технологію блокчейн у своїх розробках, які спрямовані на взаємодію між різними автомобілями шляхом координації швидкості автомобілів, задля скорочення кількості заторів та облегшення трафіку, а медичні компанії UnitedHealthcare, Humana, Optum та Quest Diagnostics об'єдналися задля покращення та збільшення точності каталогів лікарів, захисту медичних даних та покращення системи страхування шляхом використання технології блокчейн [19]. Список прикладів можна ще довго продовжувати.

Підсумовуючи: розробки у сфері безпеки платежів почалися ще в 80-их роках ХХ століття, однак революційним моментом можна вважати презентацію технології блокчейн невідомою особою або групою осіб, що називає себе Сатоши Накамото. У 2017-2018 роках інноваційна система набула неймовірного розповсюдження завдяки злету криптовалют, однак падіння було таке ж блискавичне. Наразі ситуація повторюється.

Люди ХХІ століття стоять на порозі четвертої промислової революції і ми це можемо досягнути своїми очима навіть зараз. Всі попередні перетворення відбувались через бурхливий розвиток науково-технічного прогресу і сучасний випадок не є виключенням. Перша промислова революція була пов'язана з винайденням парового двигуна, друга – з винайденням електроенергії, третя – з початком автоматизації і використанням ІТ-систем та іншої електроніки. Четверта ж перегукується з роботизацією промисловості та застосуванням кіберфізичних систем, які використовують новітні обчислювальні ресурси та певні фізичні можливості задля підвищення ефективності промисловості. За словами засновника Світового економічного форуму Клауса Шваба (Klaus Schwab): «Ми стоїмо на порозі «четвертої промислової революції» не тому, що ось-ось з'явиться певна лінійка нових продуктів, а тому, що поєднання різних технологій починає породжувати принципово нові системи: мобільні пристрої, сенсори, нанопроцесори, поновлювані енергоресурси, нейродослідження, віртуальну реальність, штучний інтелект і т. д.» [14, с. 148]. І саме технологія блокчейну, якомога краще може цьому посприяти, застосовуючись самостійно й в поєднанні з іншими технологіями.

По-перше, технологія блокчейну незалежно від розвитку інших технологій використовується [10; 6]:

- у створенні Р2Р транзакцій – децентралізованих взаємовідносин в інтернеті, які не потребують звернення до 3-ої сторони;

- у створенні смарт-контрактів – угод в інтернеті, які функціонують на математичних алгоритмах і не потребують довіри між сторонами, адже якщо умови не будуть виконаними, контракт буде анульовано;

– відстежуванні потрібної у виробництві інформації;

– облеженні системи реєстрації активів та права власності;

– управлінні ланцюжками поставок.

Все це безперечно принесе суттєві зміни в систему промисловості.

Однак окрім цього технологія блокчейну можна назвати мета-технологією, тому що вона впливає на інші технології і, в свою чергу, складається з декількох технологій. Вона кидає виклик іншим існуючим програмним технологіям та може замінити або доповнити існуючу практику [48; 49]. Тому блокчейн може бути неймовірно доречно використаним в інших основоположних концепціях «Промислової революції 4.0», таких як:

– «інтернет речей» – мережа фізичних об'єктів які можуть взаємодіяти без впливу людини. Застосовуватись технологія може як у повсякденному житті так і у бізнесі, при віддаленому наданні послуг та зібранні даних, отриманні миттєвих ринкових даних, впровадженні самообслуговування і т. д. Однією з основних проблем даної технології є питання захисту від злову системи та витоку даних. Як тільки виник ажітаж навколо інтернету речей, експерти з кібербезпеки почали оцінювати ризики від бездумного впровадження технології, яку практично неможливо контролювати. Гірші сценарії уявити було нескладно: шахраї отримують доступ до вашого житла, автомобіля, телефону, телевізора та історії хвороби. За підтримки держави хакери дистанційно керують літаками, автострадами, кабінками для голосування, електромережами. Терористи вбивають тисячі жертв, просто відключивши їм кардіостимулятори [14, с. 149]. І саме інтеграція технології блокчейн в інтернет речей дасть змогу створити новий обчислювальний сегмент, в якому дані можуть бути безпечно оброблені та проаналізовані, при цьому залишаючись приватними, що забезпечить підвищення безпеки і конфіденційності під час використання пристроїв, підключених до Інтернету [30, с. 386]. До того ж взаємодія між різними машинами потребуватиме проведення певних грошових транзакцій, де вдало можуть бути використання криптовалюти;

– «штучний інтелект» – один з найперспективніших напрямків комп'ютерних інноваційних технологій, який вивчає методи розв'язання задач, для яких не існує методів вирішення або людина фізично не в змозі їх вирішити. Системи штучного інтелекту мають можливості, що схожі на інтелект людини плануванням, навчанням, рішенням логічних задач, а також соціальними навичками та творчістю. З'являються роз-

робки від машин без водіїв до технологій, котрі самостійно розробляють медикаменти. Блокчейн в свою чергу може використовуватись як основа децентралізованих платформ координації для різних компонентів штучного інтелекту, включаючи дані, алгоритми та обчислювальні потужності. З використанням блокчейну штучний інтелект зміг би вийти на новий рівень масштабів та інновацій, а також всі рішення штучного інтелекту стануть прозорішими, зрозумілішими і будуть заслуговувати довіри [26];

– «безпілотні літальні апарати» – об'єкти до яких можна віднести як літаки, так і роботизовані дрони, які можуть розвідувати важкодоступні території при видобуванні ресурсів, створювати різноманітні конструкції при будівництві, поливати рослини та боротись з шкідниками на агровиробництвах, безпечно і швидко транспортувати вантажі та при цьому всьому діяти у кооперації. Для координації та навігації безпілотних літальних апаратів в міському повітряному просторі використовуються технічні рішення на базі блокчейн-технології;

– «робототехнології» – кіберфізичні високотехнологічні об'єкти, які можуть виконувати певну роботу замість людини. Використання таких пристроїв на виробництві не тільки зменшує витрати ресурсів і часу, а й може допомогти виконувати різноманітну складну роботу: піднімати величезні вантажі, працювати на мікро рівні, де потрібна «ювелірна» точність, працювати у недружелюбних, шкідливих і небезпечних для людини місцях, досліджувати і аналізувати багато інформації або просто працювати 24/7 без зупинок на сон та обідню перерву. Такі працівники призведуть до перетворень різноманітних процесів виробництва та замінять людей у багатьох галузях. І як і з безпілотними літальними апаратами необхідна певна координація та обмін інформацією без впливу інших сторін. В цьому може допомогти блокчейн.

Одна з головних причин, по якій блокчейн настільки привабливий для бізнесу та іншої людської діяльності є децентралізація та прозорість. Блокчейн – це більше ніж децентралізована мережа. На відміну від звичайної децентралізованої мережі, де все ж таки існують певні об'єднуючі точки, блокчейн – розподілений реєстр, в якому всі учасники між собою напряму взаємопов'язані.

Сьогодні суспільство орієнтоване на «модель мобільного управління (безготівкове зберігання, цифрові перекази), мінімальні часові та грошові витрати на таке управління без посередників, а також можливість самостійного управління незалежно від часу та місці розташування». Водночас існує об'єктивна потреба зниження ризиків, включно з шахрай-

ством, кризами, корупцією та негативним проявом людського фактору. Така перспектива є у блокчейну як розподіленого реєстру даних, усі транзакції якого є прозорими, безпечними та відбуваються без втручання посередника [20].

Так як технологія не передбачає центральної точки збору даних і масштабного центру обробки даних, блокчейн фактично дозволяє окремими транзакціями мати власне підтвердження автентичності та авторизацію для забезпечення їх зв'язків один з одним. Інформація про конкретні блоки ланцюжка розкидана по різних серверах в усьому світі.

Важливим є й питання справедливості. Несправедливість в економічній системі приводить до того, що люди не довіряють підприємцям чи державі. Переведення соціально-економічних відносин на інформаційні платформи, засновані на блокчейні, усуває проблему недовіри, і тому здатне повністю перетворити економіку та ринок, створюючи сприятливі умови для ведення бізнесу. До однієї з таких умов можна віднести те, що всі унікальні характеристики ресурсів або об'єктів, котрі вкладаються в угоду кожною зі сторін, перетворюються в цифрові активи та чітко фіксуються програмним кодом. Вони стають частиною ланцюжка блоків, що належать децентралізованій базі даних, із ними неможливо вчинити шахрайські дії, і це «забезпечує автономний режим управління правовідносинами без залучення третьої сторони» [20].

У фінансовій сфері розподілена децентралізована система забезпечує високий рівень безпеки транзакцій і зберігання коштів. Оскільки інформація про всю історію транзакцій зберігається у кожного з користувачів, то таку систему неможливо обдурити або знищити. Кожна транзакція підтверджується кількома незалежними вузлами, що унеможлиблює підміну даних або підкуп перевіряючих. На відміну від локальних систем, які використовуються в банківських структурах, обмін коштів по децентралізованій системі займає значно менше часу і дозволять здійснювати величезну кількість транзакцій в лічені секунди. Можливо це завдяки тому, що на відміну від банківських структур, де швидкість транзакцій безпосередньо залежить від завантаженості і потужності локального сервера, в блокчейні обчислювальні потужності розподілені по всій земній кулі, а величезна кількість учасників ланцюга забезпечує високу потужність і відповідно швидкість

Прозорість та децентралізація можуть привести до впровадження електронного голосування, що зробить значно простішим процес демократичного прийняття рішень в державі або збору певної необхідної інформації на підприємстві.

Уряди світових держав починають упроваджувати блокчейн-технології у державному секторі. Застосування таких технологій має низку переваг як для урядів, так і для громадян, як-от: скорочення економічних витрат, автоматизація обробки транзакцій, прозорість, підвищення довіри громадян і зниження бюрократії [8]. Окрім високого рівня надійності, блокчейн пропонує також нові можливості для державних установ швидко отримувати доступ до потрібних даних й водночас обробляти великі обсяги інформації. Однак методи реалізації технології не є цілком досконалими та потребують багато часу для того, щоб державні структури змогли адаптуватися під нововведення й почати функціонувати в повному обсязі.

Технологія блокчейну є універсальною. Сама концепція створена, однак те як її використовувати залежить лише від діяльності та креативу підприємців та IT-спеціалістів та попиту на ринку.

На сьогоднішній день трьома основними областями застосування технології блокчейн є [21]:

1. Система переказів і цифрових платежів. Найчастіше блокчейн застосовується для роботи з криптовалютами – електронними віртуальними валютами, захищеними за допомогою коду. Цифрові валюти не забезпечені: ні золотовалютними резервами, ні економікою тієї чи іншої держави. Єдине що визначає їх цінність – це попит. При цьому, криптовалюта виконує ті ж функції, що і традиційні гроші: універсальний засіб для обміну; засіб накопичення і заощадження; спосіб розрахунку. Сьогодні в світі існує кілька тисяч видів криптовалют, однак найпоширенішою є біткоїн.

2. Додатки в економічній і фінансовій сфері. Впровадження технології блокчейн в фінансовій та економічній сферах дозволить мінімізувати ризики і оптимізувати діяльність організації і підприємств.

3. Сфери державного управління, охорони здоров'я, науки, освіти та інші соціальні сфери.

Застосування може бути найрізноманітнішим. Так, наприклад, технологія блокчейн успішно застосовується компанією Everledger для розробки системи гарантій для підприємств, що займаються видобутком алмазів. Купуючи зможуть дізнаватися історію будь-якого алмазу. Для цих цілей Everledger інвестувало 850 млн дол. в базу даних. Естонська фірма Guartime, яка є передовиком в обробці цифрових даних країни, створила базу Keyless Signature Infrastructure, побудовану на біткоїнах. Завдяки цьому нововведенню уряд може захищати інформацію жителів країни в 1000 інтернет-сервісах [24].

Найкраще блокчейн показує у сферах, де є багато посередників. Наприклад, сектором бізнесу, в якому традиційно дуже багато третіх сторін і посередників – є індустрія нерухомості. У випадку певних угод з застосуванням блокчейну контракти можуть бути перевірені і застосовані автоматично без необхідності взаємодії з людиною, що зменшує потребу в агентах, кредиторів, інспекторів та провайдерів страхування прав власності. Гарним прикладом організації, яка впроваджує блокчейн в сферу нерухомості – є компанія Propry. Першим кроком проекту переходу на блокчейн є створення платформи, де продавці можуть перераховувати інформацію про нерухомість, а покупці і агенти можуть шукати її. Наступна частина – це платформа транзакцій, де користувачі можуть відправляти документи, записи та платежі, використовуючи блокчейн.

Однією з сфер де може використовуватись блокчейн є й освіта. Одним цікавий потенціалом є можливість організувати і перевіряти дипломи за допомогою блокчейну. Технологія може повністю усунути шахрайство з дипломами, що є реальною проблемою в багатьох частинах світу. Як правило, в університетах є адміністратори, які повністю або частково займаються питаннями роботодавців щодо кваліфікації майбутніх співробітників. При використанні блокчейна цим адміністраторам більше не потрібно витрачати час на ці взаємодії, оскільки кожен диплом доступний в незмінній формі в мережі [15].

Попри всі переваги блокчейну, технологія не є ідеальною. Погана масштабованість - одна з найважливіших проблем в блокчейні. З тих пір, як з'явився біткоїн, вона була в центрі уваги як практиків галузі, так і вчених.

За переконаннями експертів [3]: складно створити систему на блокчейні, яка пропонує користувачам оптимальну комбінацію масштабованості, децентралізації і безпеки. Блокчейн-системи, по суті, можуть володіти тільки двома з трьох властивостей. В кожному разі потрібно йти на певний компроміс.

Біткоїн і ефіріум – основні блокчейн-системи, перш за все, створювалися заради децентралізації та безпеки, пожертвувавши масштабованістю (біткоїн підтримує ~ 3 транзакції в секунду, а ефіріум – ~ 12). Це виявилось ефективним способом розкрутки системи, але з ростом мережі починають виявлятися обмеження. Існують різні нові блокчейни, які жертвують децентралізацією або безпекою і намагаються таким чином розкрутити мережу. Поки неясно, наскільки ефективним виявиться такий підхід. Але до теперішнього часу ніхто не знайшов комбінацію децентралізації, масштабованості і

безпеки, необхідну для створення повнофункціональної масштабної блокчейн-мережі.

На момент листопада 2020 року розмір блокчейна біткоїну становить більше 300 ГБ. І цей показник постійно зростає через концепцію блокчейну в цілому.

Це означає, що для підтримки мережі повинно бути достатньо пам'яті для зберігання всіх даних блокчейна. Чим більше в мережі відбувається транзакцій, тим більше вона важить і тим швидше вона росте. Також варто мати на увазі, що попередньо перед кожним наступним створенням нового блоку повинна бути завантаженою вся історія транзакцій, на що може піти значна кількість часу. Як зазначив американський технічний спеціаліст Едвард Сноуден (Edward Snowden) про біткоїн: «Це просто несумісно з механізмом, спрямованим на довгострокову торгівлю, тому що неможливо зберігати історію всіх покупок, які людина скоїла за своє життя, при цьому надаючи іншим доступ до інформації про всі проведенні операції» [13].

З зростанням розміру блокчейну, зростає й навантаження на пристрої, які підтримують функціонування системи. Так, якщо кілька років тому для майнінгу, скажімо, біткоїна, могло вистачити потужності домашнього комп'ютера, то сьогодні займатися майнінгом поодиночці стало практично неможливо через високі ціни на потужне обладнання і високу енерговитратність самого процесу.

Середні витрати електроенергії на майнінг становить понад 0,21% від загальної кількості енергії, яка споживається населенням Землі. Якщо порівнювати у масштабах країн, то на підтримку блокчейну біткоїну використовується більше електроенергії ніж споживає Австрія чи Бангладеш.

Витрати електроенергії неминучі для використання технології блокчейна й постійно збільшуються, тому вони можуть перешкодити застосуванню блокчейна як сховище даних в довгостроковій перспективі.

У всьому світі кількість енергії, видобутої з поновлюваних або альтернативних джерел не перевищує 20%, тому традиційні способи отримання електроенергії досі вносять чималий внесок у забруднення навколишнього середовища. За різними даними, від 20% до 74% криптоферм працюють за рахунок поновлюваних джерел енергії, однак точну цифру назвати практично неможливо. Згідно з результатами аналізу, проведеного вченими Мюнхенського технічного університету, в ході виробництва електроенергії, необхідної для підтримки блокчейну біткоїну протягом одного року, в атмосферу потрапляють близько 22 Мт вуглекислого газу. Однак фахівці зовсім не закликають при-

пинити видобуток криптовалют. Навпаки, вони сподіваються, що біткоїн-системи і інших цифрових валют допоможе людству покінчити з епохою забруднення довкілля і зробити крок назустріч більш чистої енергії [23].

Отже, одне з найгостріших питань впровадження блокчейн-технологій є їх погана масштабованість. Розміри блокчейнів та потужності задля їх підтримки постійно зростають, що спричиняє велике споживання електроенергії, яке можна зрівняти з споживанням цілої країни. Однак з іншої сторони стрімке впровадження блокчейн-технологій може звернути ще більшу увагу спільноти до проблеми забруднення довкілля і сприяти поширенню використання й видобування альтернативних видів енергії.

Будь-яка мережа може бути атакована, і блокчейн – не виняток. Однак загрози для розподілених реєстрів відрізняються від загроз для звичайних комп'ютерних мереж.

У банках головним ідентифікатором користувача є його паспорт або довіреність від імені організації на розпорядження рахунком. В крайньому випадку завжди можна прийти у відділення і навести порядок зі своїми активами. Коли мова йде про блокчейн, доступ до гаманця надається за допомогою закритого криптографічного ключа. Втрата цього ключа рівносильна втраті самого гаманця: якщо ключ стане відомий зловмисникові, він зможе моментально вивести ваші кошти на свій рахунок, а в разі його втрати ви самі не зможете розпоряджатися власними криптоактивами. Щоб дістати ключ від гаманця шахраї йдуть на найрізноманітніші хитрощі. Тут в хід йдуть і віруси, які можуть вкрасти потрібний файл з комп'ютера, і фішингові сайти, що імітують відомі вам платформи. Шахраї намагаються будь-яким способом дізнатися сам закритий ключ, або отримати логін і пароль на доступ до різноманітних сервісів.

На жаль, наразі відносно невелике число людей розуміє, як працює блокчейн в повному розумінні. На сьогоднішній день далеко не кожен простий користувач може похвалитися навіть знаннями елементарних правил захисту особистих даних в інтернеті. Якщо планується впроваджувати блокчейн в систему, користувачами якої є широкі верстви населення, то це може привести до неприємних наслідків. Існує можливе рішення проблеми крадіжки особистої інформації: зв'язати відкриті ключі з фізичної особистістю або юридичною особою, але цей механізм потребує додаткових витрат.

Щоб не допустити прикрих інцидентів з втратою власних коштів потрібно дотримуватися правил цифрової гігієни. Як і приватним користувачам так і власникам бізнесу необ-

хідно шифрувати файли на своєму комп'ютері, не використовувати однакові паролі, включити двоетапну авторизацію і уважно стежити за адресами в браузері. Але для бізнесу, пов'язаного з криптовалютами платежами, цих заходів буде недостатньо. Компаніям також необхідно використовувати «холодні» і «гарячі» гаманці, тобто зберігати на пристроях, підключених до інтернету тільки дані «гарячого» гаманця, на якому знаходиться лише мала частина криптоактивів. Дані холодного гаманця повинні завжди залишатися на пристрої, який не підключений до жодної мережі, щоб їх неможливо було вкрасти ніякими онлайн атаками. Щоб забезпечити захист можна також використовувати електронний підпис, щоб жоден співробітник або партнер не мав повного доступу до гаманця без підтвердження інших відповідальних осіб. Проте, навіть при таких заходах існує ряд загроз, на які варто звернути увагу [48; 98].

Однією з серйозних загроз користувачів блокчейн-систем є «атака 51%» – це потенційна атака на блокчейн-мережу в результаті чого, одна організація може контролювати більшу частину системи, що може привести до збою мережі. Іншими словами, у зловмисника, який володіє 51% всієї мережі публічного блокчейну, буде достатньо потужності для умисного виключення або зміни порядку транзакцій. Успішна атака також дозволить зловмисникові запобігти проведенню деяких або ж всіх транзакцій та запобігти видобутку деяких, або всіх інших майнерів, що призведе до так званої майнінгової монополії [28].

Зазвичай жертвами таких атак стають нові популярні блокчейни. Великі мережі практично не вразливі до атак користувачів. Наприклад, як правильно зауважив біткоїн-активіст Андреас Антонопулос (Andreas Antonopoulos), для того, щоб провести таку атаку на блокчейн біткоїну, хакерам доведеться витратити близько 1 млрд доларів США. При цьому все, що вони отримають, – це десятихвилинне вікно, під час якого можна буде здійснити одну крадіжку [28].

DDoS атаки – ще один тип хакерських атак, ідея яких полягає в пересиланні великої кількості схожих запитів, задля стимулювання виникнення збоїв у мережі. Однак більшість криптовалют захищені від таких атак, що не можна сказати про бізнес, який використовує у своїй діяльності блокчейн-технології.

Отже, користувачі блокчейн-технологій, як і користувачі інших комп'ютерних систем, йдуть на певний ризик, пов'язаний з діяльністю зловмисників та хакерів. Для того щоб не потрапити у скрутне становище потрібно користуватись захищеними криптовалютами, впроваджувати захист блокчейн-систем в біз-

несі та дотримуватися стандартних правил цифрової гігієни.

У сучасному світі, банки виступають в ролі посередників в економічному середовищі, керуючи і координуючи всю активність фінансової системи через свої внутрішні реєстри. Оскільки дані реєстри не є публічними, вони викликають довіру до банків і їх часто застарілої інфраструктури. У свою чергу, технологія блокчейн може змінити не тільки світовий валютний ринок, а й банківську індустрію в цілому, замінивши посередників прозорою системою, до якої легко отримати доступ будь-кому.

Що дає технологія блокчейн? На думку сина і батька Тапскоттів. вперше в історії дві сторони, які не знають і не довіряють одна одній, можуть безпосередньо вести бізнес та інші будь-які справи, оскільки перевірка особистості та встановлення довіри більше не є правом і привілеєм фінансового посередника. Більш того, в контексті фінансових послуг протокол довіри приймає подвійне значення. Блокчейн також може встановлювати довіру, перевіряючи особистість і потенціал будь-якого контрагента за допомогою комбінації минулої історії транзакцій, показників репутації на основі узагальнених оглядів та інших соціально-економічних показників [5, с. 368].

Використання блокчейн-технологій у фінансовій сфері пов'язане з збільшенням кількості банківських операцій. Блокчейн дає можливість позбавитись від централізації та посередників, ручної обробки даних, прискорити обробку, знизити витрати банків та користувачів [5; 10]. Згідно з даними Harvard Business Review, Європейський банк Santander потенційно заощадив би 20 млрд доларів США на рік за рахунок використання технології блокчейн [35]. Застосування технології у фінансовій сфері пропонує – міжбанківські рахунки, кредитні історії, платіжні зв'язки, координацію балансів, розрахунки між юридичними та фізичними особами, надання смарт-контрактів і т. д.

Основними перевагами технології блокчейн в області банківської справи і фінансів є [12]:

- безпека – архітектура системи заснована на блокчейні, усуває наявність єдиної точки збереження інформації і зменшує необхідність передачі даних через посередників;

- прозорість – блокчейн стандартизує всі внутрішні процеси і створює єдине, загальне, достовірне джерело даних для всіх учасників мережі. Прозорі реєстри спрощують співпрацю і досягнення угод між різними сторонами суспільних відносин;

- можливість програмування – блокчейн дозволяє автоматизувати всі бізнес-процеси шляхом створення і дотримання смарт-контрактів;

- конфіденційність – технології приватного обороту інформації, які передбачені в блокчейні, дозволяють вибірково обмінюватися даними безпосередньо між діловими партнерами;

- продуктивність – мережі побудовані таким чином, щоб підтримувати велику кількість транзакцій і забезпечувати сумісність з іншими ланцюжками, створюючи взаємопов'язану всесвітню павутину та затрачуючи на це мінімальну кількість часу.

Додатково до цього, завдяки інноваційному характеру технології блокчейн, способи, в яких нові блоки з транзакціями взаємодіють один з одним, можуть привести до абсолютно нових видів фінансових послуг.

Звісно існують й певні мінуси використання блокчейн-технологій в даній сфері [9]:

- на відміну від транзакцій по карті, блокчейн-транзакцію не можливо відмінити через саму концепцію даної технології. Будь-яка операція вважається закінченою і не піддається змінам після її здійснення. Коли в усталеній банківській системі в разі певної помилки є можливість звернутися з проханням про скасування транзакції, в системі блокчейну це неможливо;

- обмежене використання основної технології побудованої на блокчейні – криптовалюти. Наразі криптовалютні транзакції не є загальноприйнятим видом розрахунків, певною мірою через їх нестабільність, тому й використання їх дуже обмежене.

Існує багато прикладів застосування блокчейна у фінансовій сфері в рамках окремих організацій, так і створених для цього спеціального об'єднання фінансових структур. Так у 2014 році 42 найбільших світових банків (зокрема, Bank of America, Morgan Stanley та інші) створили консорціум R3 задля впровадження блокчейн-технологій у свої процеси [24]. В 2016 році консорціум R3 презентував платформу Corda, як найбільш дешевий і легкий спосіб проводити різні транзакції для фінансових установ. Наразі розробка знайшла широку популярність у сфері міжбанківського обміну інформацією. Про це свідчить новина липня 2020 року: стало відомо про те, що більшість італійських банків, а саме 85%, використовують блокчейн-рішення R3 Corda. Це дозволяє кредитним організаціям істотно прискорити процес подвійної перевірки журналів транзакцій. Глава відділу інновацій Італійської банківської асоціації Сільвія Аттанасіо вважає, що традиційна система обміну даними між банками, зокрема технологія, яка бере участь в реалізації цього, вимагає змін. Раніше на зіставлення даних йшло багато часу (від 30 до 50 днів). Завдяки технології Corda ті ж завдання можна виконати протя-

гом дня. У травні 2019 року законодавство Італії, яке регулює міжбанківські перекази, було оновлено для включення в нього стандартизації даних. У період з 1 березня до 1 жовтня 2020 року банки Італії повинні були подбати про відповідність своєї діяльності новими правилами, запровадивши блокчейн-систему. Вже близько 55 банків Італії успішно використовують блокчейн-платформу для обміну даними. Очікується, що до кінця 2020 року кількість банків, що підтримують блокчейн, розшириться до 70-100. Глава відділу по роботі з блокчейн-технологіями в Banca Mediolanum Деметріо Мільораті зазначив, що до впровадження нової стандартизації кожен банк використовував своє програмне забезпечення для обміну даними про міжбанківські транзакції. З Corda всі зміни в журналі даних видно відразу всім іншим банкам [32].

Однак для того, щоб технологія розподілених баз даних набула всесвітньо широкого поширення в банківській сфері, за якого технологія буде найбільш ефективною, необхідно вирішити питання, що стосуються правової легітимності, регулювання, технічної життєздатності, а також стандартизації та широкого впровадження технології.

Отже, система блокчейну вже використовується в фінансовій та банківській сфері, пропонуючи такі переваги як: економія грошей та часу, прозорість та конфіденційність, однак задля подальшого впровадження потрібно з'ясувати ряд технічних і правових питань.

Впровадження блокчейн-технологій в бізнесі суттєво змінюють методи контролю та управління. Така модернізація промисловості приносить користь як власникам так і споживачам. Наразі на перехідному етапі виробництво пов'язане з блокчейном може стати значимою перевагою в конкурентній боротьбі за клієнта, адже він отримує повний доступ до інформації стосовно товару. Інноваційні методи підвищують рівень безпеки у взаємовідносинах між покупцем та компанією шляхом маркування продукції особливим кодом, який записується в блокчейн. Таким чином клієнт може відслідкувати всю інформацію про бажаний товар. Це до того ж призведе до вирішення проблеми підробленої продукції та зростання довіри між суб'єктами ринкових відносин.

В 2017 році компанія IBM розробила та почала застосовувати платформу Food Trust засновану на технології блокчейну, за допомогою якої роздрібні торговці, логістичні компанії та виробники можуть відстежувати товари, коли вони рухаються по своєму ланцюжку поставок. Такі компанії як Walmart, Nestle, Tyson Foods, Raw Seafoods продуктові магазини Carrefour та

Albertsons та інші вже впровадили дану технологію в свої бізнес-процеси [40].

Франк Яннас (Frank Jannas), віце-президент Walmart, який відповідає за безпеку продовольчих товарів, якими торгує ця мережа магазинів, говорить, що проблеми у безпеці продукції виникають регулярно, по кілька разів на рік. За його словами в 2006 році п'ять осіб померли і 205 захворіли через зараження хвороботворними бактеріями партії шпинату, вирощеного в центральній Каліфорнії. У березні 2018 року в США на полиці магазинів мережі потрапило 4050 фунтів курячих сосисок, випущених під чужим брендом, до того ж у складі цієї продукції було виявлено невідомий алерген. У таких випадках керівникам доводиться швидко реагувати й зазвичай знімати з продажу всі продукти конкретної категорії. Щоб перевірити походження партії товару, звичайним шляхом потребується як мінімум тиждень, адже в сучасному глобалізованому світі ланцюги поставок надзвичайно складні. Блокчейн-система дозволяє зробити те ж саме за секунди. Таким чином можна зменшити кількість захворювань пов'язаних з харчовими продуктами. Так як всі в ланцюгу поставок мають доступ до всієї інформації в системі, за ситуації коли у одного виробника є певна проблема, усі, кому він продає даний товар, зможуть про це дізнатись і швидко все виправити.

До платформи підключаються постачальники і виробники різної величини. Зараз немає єдиної системи, яка б наскрізним чином зберігала всю інформацію про всю продукцію. Сімейні господарства взагалі ведуть звітність на папері. Блокчейн-платформа штовхає прогрес і стає таким об'єднуючою базою, де можна зберігати не тільки номер конкретної упаковки, але також дані про всі маніпуляції з товаром, детальну інформацію про використовувані добрива і корми. Контроль починається ще на фермі або садовій ділянці: зібравши урожай, фермер вносить всі відомості про нього в додаток на смартфоні. Потім вони виявляються в децентралізованому розподіленому реєстрі. Таким чином, можна точно знати, де і коли було вирощено ту чи інше яблуко і чим годували курку [11].

Норвезький виробник вирощеного на фермі лосося Kvarøy Arctic поповнив ряди компаній в 2020 році, що приєдналися до IBM Food Trust. Тепер компанія буде використовувати блокчейн для надання споживачам докладної інформації про походження своєї продукції. За допомогою QR-коду клієнти Kvarøy Arctic зможуть отримати доступ до повної інформації і зображень, деталізуючи умови виробництва лосося, включаючи терміни росту риби і інформацію

про маршрут поставок товарів від ферми до супермаркету. Виробник лосося також працює з постачальником кормів BioMag, щоб додати в проект дані його ланцюжка поставок. Kvaegou Arctic повідомляє про різке збільшення попиту на свіжі морепродукти в Сполучених Штатах за перший квартал 2020 року - поставки перевищують очікуваний обсяг в два рази [16].

Користувачі блокчейну IBM можуть вирішити, яким чином вони хочуть, щоб постачальники завантажували інформацію до системи. У більшості випадків цим займається хтось, хто заповнює електронну таблицю, коли щось реєструє.

Однак навіть коли компанії погодилися використовувати послугу блокчейну, немає гарантій того, що працівники всіх підприємств у ланцюжку поставок компанії будуть використовувати її за призначенням. Це величезний виклик для компаній, щоб забезпечити правильне завантаження даних у блокчейн. Для ідеального функціонування навіть маленький фермер, який не має ІТ-інфраструктури, повинен теж надсилати інформацію. Тому наразі кожна організація все ще перебуває на етапі впровадження та розвитку блокчейну.

Отже, концепція контролю та управління бізнесу суттєво змінюється через блокчейн-революцію. Компанії починають використовувати системи на базі розподіленого реєстру, котрі надають споживачам повну детальну інформацію про створення, доставку та зберігання продукції та допомагають керівникам аналізувати стан речей та діяти в незвичайних ситуаціях.

Технологія блокчейну стрімко розвивається по всьому світу і Україна не є виключенням. Важливим гравцем у сфері блокчейн-технологій в Україні є БАУ (Асоціація «Блокчейн України») – некомерційна організація, створена в 2018 році задля поширення та сприяння інтеграції технології блокчейн в економіку України. Їхніми основними завданнями є [2]:

- створення закону про віртуальні валюти та розподілений реєстр (блокчейн);
- підвищення обізнаності громадськості та розширення доступу до технологій;
- допомога у впровадженні та розвитку блокчейн-технологій;
- представництво України на міжнародній арені та розбудова стратегічного партнерства з професійними гравцями.

Членами БАУ можуть бути будь-які суб'єкти господарювання, господарські та громадські об'єднання, сфера діяльності яких пов'язана з блокчейном. Для вступу в «Блокчейн Асоціацію України» потрібно заповнити анкету учасника, надати виписку з єдиного державного реєстру, копію статуту, підписати договір [2].

Однією з основних сфер в Україні пов'язаних з блокчейном є ринок криптовалют. За дослідженнями компанії Chainalysis Україна є лідером по кількості активних користувачів криптовалют. Це впливає з дослідження, в якому аналізуються: вартість цифрових активів на душу населення, залишки на онлайн-гаманцях, об'єм роздрібних та peer-to-peer транзакцій [17].

Міністерство цифрової трансформації України пов'язує високі показники з великою кількістю розробників в країні, високим рівнем обізнаності про цифрові технології, а також зі значною кількістю підприємців, що працюють на міжнародних маркетплейсах, де віртуальні активи використовуються для розрахунків. Віртуальні активи стають більш зручними і привабливими для інвестицій, ніж місцевий фондовий ринок і нерухомість [17].

Розвиток сфери постійно введеться. Так 22 листопада 2020 року в Києві було підписано протокол про створення громадського союзу «Віртуальні активи України». Засновниками виступають Blockchain4Ukraine, юридичні компанії Arzinger і Juscutum, і світова криптовалютна біржа Binance. Їх метою є підтримка і розвиток ринку віртуальних активів в Україні і його інтеграція в світовий криптовалютний ринок [17].

Окрім криптовалют, Україна стрімко впроваджує інші блокчейн-технології. В Україні використання блокчейну активно почалося в останні кілька років. За даними БАУ, у 2017 році було засновано 32% усіх компаній, які застосовують технологію. Більшість засновників український блокчейн-компаній прийшли до сфери з програмування та розробки (38%); фінансів, інвестицій та трейдингу (38%); криптографії (32%); маркетингу та реклами (12%).

Компанії беруть активну участь в усіх галузях життя українців – фінансові технології, маркетинг, розробка, державні рішення. До прикладу, у жовтні 2017 року із використанням блокчейну було реалізовано оновлену версію інформаційної системи державного земельного кадастру [1].

Також значну долю української економіки займає аграрне виробництво. І саме застосування блокчейн-технологій гарно модернізують даний процес. Використання цифрових документів (договорів купівлі-продажу, сертифікатів і т. д.) і автоматичного групування та порівняння даних дало можливість уникнути дублювання завдань і ручних перевірок. Оскільки тривалий паперовий процес замінює цифрова транзакція, час, що витрачається на обробку документів і даних, скорочується в рази. Серед інших переваг: можливість від-

стеження прогресу операції в реальному часі, перевірки даних, зниження ризику шахрайства. В кінці січня 2018 року один з лідерів-експортерів зернових культур України - компанія Louis Dreyfus Group – і китайська компанія Shandong Bohi Industry уклали угоду з використанням блокчейн-технології, що можна вважати великим кроком вперед. За словами директора «Louis Dreyfus Group» – «В майбутньому компанії вже не будуть боятися співпрацювати з якоюсь юридичною особою, про який вони спочатку нічого не знають і змушені шукати інформацію по крихтах. Можна буде попросити потенційного партнера відкрити історію його бізнесу, збережену в блокчейні. Навіть не потрібно бачити деталі угод (кому, скільки, коли). По отриманню ключа доступу можна побачити, наскільки швидко компанія надає необхідні документи, наскільки швидко виконувалися контракти і т. д. Якщо немає ніяких похибок, варто спокійно переходити до торгівлі» [4]. До того ж технологія може дати змогу споживачам прозоро відстежувати походження кожного продукту та умов його зберігання, що значною мірою підвищить безпеку клієнтів та зміцнить довіру з виробником і зможе виступати гарною перевагою на конкурентному ринку.

В українському бізнесу та владі дійсно варто звернути увагу на впровадження блокчейну, адже це може бути гарним способом подолання корупції. Механізм прозорий і децентралізований, третіх осіб немає, тому й корупція не є можливою в таких умовах.

Однак для використання блокчейн-технології в повній мірі потрібно переформатувати роботу більшості українських підприємств, компаній та державних установ, на що може піти не мало часу. Адже коли у одних є можливість роботи з електронними документами, а інші продовжують працювати з факсами, роздруковують, підписують документи по-старому, процес роботи блокчейн-платформи не буде таким швидким.

Отже, розвиток технології блокчейну в Україні є досить стрімким. Найпопулярнішим є сектор криптовалют, однак розробки та експерименти ведуться у різних галузях, зокрема в аграрному виробництві.

Блокчейн – одна з основних технологій майбутнього на порозі якого ми стоїмо прямо зараз. Розробка виникла не так давно, однак вже зараз встигла стати відомою й популярною по всьому світу. Технологія стрімко розвивається та впроваджується у різних сферах людської діяльності. І цей процес буде продовжуватись й в подальшому. Впровадження технології

блокчейн буде найбільш ефективно в сферах, де задіяна велика кількість учасників і потрібно мінімум посередників. В період четвертої промислової революції, будуть створенні нові технології шляхом по'єднання блокчейну та штучного інтелекту, роботів, інтернету речей та інших інноваційних розробок задля автоматизації вже існуючих процесів та впровадження суттєво нових.

Одним із прикладів таких проектів є «квантовий блокчейн». Так, на початку літа 2017 року Російський квантовий центр заявив про створення «квантового блокчейна», який являє собою розподілену мережу, захищену вже методами квантової криптографії, тобто заснованої не на математичних алгоритмах, а на принципах квантової фізики, що істотно зменшить можливість злому [21].

Об'єми використання основної блокчейн-технології – криптовалют – зростають. Рівень довіри не є високим, але це притаманно новим технологіям. Однак прихильники й оптимісти також є. Так в листопаді 2020 року керуючий директор одного з найбільших світових банків Citibank порівняв біткоїн з золотом та висловив свої сподівання, що криптовалюта може зрости в ціні до 300 000 доларів США до кінця 2021 року [6].

Наразі переважна частина криптовалютних транзакції пов'язанні саме з трейдингом та біржовою діяльністю. Однак якщо люди масово перейдуть на новий вид фінансів, відбудуться серйозні зміни: платежі різко подешевшають – використання криптовалют позбавить людей від необхідності платити комісії платіжних систем. За повного переходу на криптовалюту – фінансові операції стануть повністю прозорими. Як наслідок пропаде необхідність в таких організаціях, як, наприклад, податкова служба. Податки кожної конкретної фізичної особи та організації, стануть абсолютно прозорими – розрахувати їх можна буде абсолютно точно і автоматично. Натомість платники податків зможуть чітко прослідкувати як витрачаються їхні кошти.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, передбачається, що технологія блокчейн буде продовжувати розвиватись, а компанії будуть інвестувати достатньо коштів задля розробки й впровадження технологій. Системи розподільного реєстру дійсно мають гарні перспективи. Виробники, що використовуватимуть блокчейн в промисловості та люди, котрі будуть користуватись різноманітними блокчейн-технологіями отримують велику кількість переваг. Це й підкріплює оптимістичні очікування від даної технології.

Список використаних джерел:

1. Блокчейн Асоціація України. Огляд блокчейн індустрії в Україні. URL: <https://www.slideshare.net/Blockchainukraine/overview-of-the-blockchain-industry-in-ukraine-145456836?fbclid=IwAR2oawB P1GeGagq4gU6e35pLtlj02SswHEfeNqs7M0DTBGCMAlcVer1jg3A>.
2. Блокчейн асоціація України. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Блокчейн_асоціація_України.
3. Блокчейн для бизнеса / Уильям Могайар; предисл. Виталика Бутериной; [пер. с англ. Д. Шалаевой]. Москва : Издательство «Эксмо», 2018. 224 с.
4. Блокчейн: революция в агросекторе или авантюра? URL: <https://latifundist.com/cards/27-blokchejn-revoljutsiya-v-agro-sektore-ili-avantjura>.
5. Блокчейн-революція. Як технологія, що лежить в основі біткойна та інших криптовалют змінює світ / Дон Тапскотт, Алекс Тапскотт; [пер. з англ. Г. Лелів, Ю. Григоренко]. Львів : Літопис, 2019. 488 с.
6. В Citibank назвали биткойн цифровым золотом XXI века. URL: <https://forklog.com/v-citibank-nazvali-bitkoin-tsifrovym-zolotom-xxi-veka>.
7. В Мінцифри працюють над легалізацією блокчейну. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/07/14/662909>.
8. Застосування блокчейн-технології в електронному урядуванні. URL: <https://relint.vnu.edu.ua/index.php/relint/article/view/132/117>.
9. Защита от краха банковской системы: чем биткойн лучше счета в банке. URL: <https://www.forbes.ru/tehnologii/340301-chem-bitkoin-luchshe-deneg-na-bankovskom-schete>.
10. Індустріальна революція 4.0. URL: <https://www.pwc.ru/ru/assets/pdf/industry-4-0-pwc.pdf>.
11. Інформаційні технології. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3586596>.
12. Как технология блокчейн может повлиять на банковскую индустрию. URL: <https://academy.binance.com/ru/articles/how-blockchain-technology-will-impact-the-banking-industry#what-are-the-main-benefits-of-blockchain-for-banking-and-finance>.
13. Как Эдвард Сноуден объяснял работу блокчейна своему адвокату. URL: <https://vctr.media/edward-snowden-about-blockchain-11063>.
14. Машина правды. Блокчейн и будущее человечества / Макйл Кейси, Пол Винья; [пер. с англ. М. Сухотина]. Москва : МИФ, 2018. 413 с.
15. Напрямки використання технології блокчейн в реальному бізнесі. URL: https://3commas.io/ru/blog/top-5-uspeshnykh-primerov-primeneniya-tehnologii-blokchejn-v-realnom-biznese#1_Использования_Blockchain_в_маркетинге.
16. Норвежский производитель лосося Kvarøy Arctic присоединился к блокчейн-платформе IBM Food Trust. URL: <https://bits.media/norvezhskiy-proizvoditel-lososya-kvar-y-arctic-prisoedinilsya-k-blokcheyn-platforme-ibm-food-trust>.
17. Общественный союз «Виртуальные активы Украины». URL: <https://forklog.com/blockchain4ukraine-i-binance-sozdali-obshhestvennyj-soyuz-virtualnye-aktivy-ukrainy>.
18. Полный гид по технологии блокчейн. URL: <https://101blockchains.com/ru/технология-блокчейн/>
19. Предприятия внедряющие блокчейн. URL: <https://101blockchains.com/ru/предприятия-внедряющие-блокчейн>.
20. Прозорість та безпека: що технологія блокчейн може дати економіці та праву. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/press-release/641996.html>.
21. Радюкова Я.Ю., Колесниченко Е.А., Епифанова С.О. Блокчейн: перспективы развития и проблемы внедрения. *Известия Юго-Западного государственного университета*. 2018. Т. 22, № 3 (78). С. 120–127.
22. Розмір блокчейну. URL: <https://www.blockchain.com/charts/blocks-size>.
23. Сколько электроэнергии потребляет сеть блокчейна Bitcoin?. URL: <https://knowhow.pp.ua/bitcoin-energy-consumption>.
24. Технология Blockchain: что это и кому нужно. URL: <https://fb.ru/article/248921/tehnologiya-blockchain-chto-eto-i-komu-nuzhno>.
25. Украина и Россия вышли в лидеры глобального индекса принятия криптовалют от Chainalysis. URL: <https://forklog.com/ukraina-i-rossiya-vyshli-v-lidery-globalnogo-indekса-prinyatiya-kriptovalyut-ot-chainalysis>.
26. Федотова Вероника Вячеславовна, Емельянов Богдан Георгиевич, Типнер Людмила Михайловна. Понятие блокчейн и возможности его использования. *European science*. 2018. № 1 (33).
27. Что такое Блокчейн (Blockchain)? Технология распределенного реестра простыми словами. URL: <https://mining-cryptocurrency.ru/blockchain/#i>.
28. Що таке атака 51%. URL: <https://forklog.com/chto-takoe-ataka-51>.
29. Що таке розподілений реєстр? URL: <https://ru.ihodl.com/tutorials/2017-07-14/proof-work-vs-proof-stake-kak-izmenitsya-ethereum>.
30. Яцків Н. Г. Перспективи використання технології блокчейн у мережі інтернет речей. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 26.8. С. 381–387.
31. 41% финансовых организаций увеличат инвестиции в блокчейн в 2021 году. URL: <https://bits.media/deloitte-41-finansovykh-organizatsiy-velichat-v-blokcheyn-v-2021-godu>.

32. Bitcoin Energy Consumption Index. URL: <https://digiconomist.net/bitcoin-energy-consumption>.
33. Deep Shift. Technology Tipping Points and Societal Impact. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GAC15_Technological_Tipping_Points_report_2015.pdf.
34. Disruptions: Betting on a Coin With No Realm. URL: <https://bits.blogs.nytimes.com/2013/12/22/disruptions-betting-on-bitcoin>.
35. How Blockchain Is Changing Finance. URL: <https://hbr.org/2017/03/how-blockchain-is-changing-finance>.
36. NVDA Stock Price. URL: <https://ru.tradingview.com/symbols/NASDAQ-NVDA>.
37. Robert Mellen. Critical review of "The Truth About Blockchain" / Harvard Business Review. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/critical-review-truth-blockchain-harvard-business-feb-robert-mellen>.
38. Satoshi Nakamoto. «Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System». URL: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>.
39. Today's Cryptocurrency Prices by Market Cap. URL: coinmarketcap.com.
40. Who is buying into IBM's blockchain dreams? URL: <https://www.protocol.com/ibm-blockchain-supply-produce-coffee>.

REFERENCES:

1. Blockchain Association of Ukraine. Review of the blockchain industry in Ukraine. Available at: <https://www.slideshare.net/Blockchainukraine/overview-of-the-blockchain-industry-in-ukraine-145456836?fbclid=IwAR2oawBP1GeGagq4gU6e35sLWGI>.
2. Blockchain Association of Ukraine. Available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/Blockchain_Association_of_Ukraine.
3. Blockchain for Business / William Mogayar; prev. Vitalika Buterina; [trans. with English D. Shalaeva]. Moscow: Exmo Publishing House, 2018. 224 p.
4. Blockchain: revolution in the agricultural sector or adventure? Available at: <https://latifundist.com/cards/27-blokchejn-revoljutsiya-v-agrosektore-ili-avantyura>.
5. Blockchain revolution. How the technology underlying bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world / Don Tapscott, Alex Tapscott; [trans. from English G. Leliv, Y. Grigorenko]. Lviv: Litopys, 2019. 488 p.
6. Citibank called bitcoin the digital gold of the XXI century. Available at: <https://forklog.com/v-citi-bank-nazvali-bitkoin-tsifrovym-zolotom-xxi-veka>.
7. The Ministry of Finance is working on the legalization of cryptocurrencies and blockchain. URL: <https://www.jakda.com.ua/news/2020/07/14/662909/>
8. Application of blockchain technology in e-government. Available at: <https://relint.vnu.edu.ua/index.php/relint/article/view/132/117>.
9. Protection against the collapse of the banking system: than bitcoin is better than a bank account. Available at: <https://www.forbes.ru/tehnologii/340301-chem-bitkoin-luchshe-deneg-na-vashem-bankovskom-schete>.
10. Industrial Revolution 4.0. Available at: <https://www.pwc.ru/ru/assets/pdf/industry-4-0-pwc.pdf>.
11. Information technologies. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/3586596>.
12. How blockchain technology can affect the banking industry. Available at: <https://academy.binance.com/ru/articles/how-blockchain-technology-will-impact-the-banking-industry#what-are-the-main-benefits-of-blockchain-for-banking-and-finance>.
13. How Edward Snowden explained the work of the blockchain to his lawyer. Available at: <https://vctr.media/edward-snowden-about-blockchain-11063>.
14. The machine of truth. Blockchain and the future of mankind / McCale Casey, Paul Vinha; [trans. with English M. Sukhotina]. Moskva: MIF, 2018. 413 p.
15. Directions of using blockchain technology in real business. Available at: https://3commas.io/ru/blog/top-5-uspeshnykh-primerov-primeneniya-tehnologii-blokchejn-v-realnom-biznese#1_Ispolzovaniya_Blockchain_v_marketinge.
16. Norwegian salmon producer Kvaroy Arctic has joined the IBM Food Trust blockchain platform. Available at: <https://bits.media/norvezhskiy-proizvoditel-lososya-kvar-y-arctic-prisoedinilsya-k-blokchejn-platforme-ibm-food-trust>.
17. Public Union "Virtual Assets of Ukraine". Available at: <https://forklog.com/blockchain4ukraine-i-binance-sozdali-obshhestvennyj-soyuz-virtualnye-aktivy-ukrainy>.
18. Full guide to blockchain technology. Available at: <https://101blockchains.com/ru/technology-blockchain>.
19. Enterprises implementing blockchain. Available at: <https://101blockchains.com/ru/enterprises-implementing-blockchain>.
20. Transparency and security: what blockchain technology can give to the economy and law. Available at: <https://ua.interfax.com.ua/news/press-release/641996.html>.

21. Radyukova Ya.Yu., Kolesnichenko E.A, Epifanova S.O. (2018) Blockchain: prospects for development and problems of implementation. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta*. T. 22, no. 3 (78), pp. 120–127.
22. The size of the blockchain. Available at: <https://www.blockchain.com/charts/blocks-size>.
23. How much electricity does the Bitcoin blockchain network consume? Available at: <https://knowhow.pp.ua/bitcoin-energy-consumption>.
24. Blockchain technology: what it is and who needs it. Available at: <https://fb.ru/article/248921/tehnologiya-blockchain-cto-eto-i-komu-nujno>.
25. Ukraine and Russia became the leaders of the global index of acceptance of cryptocurrencies from Chainalysis. Available at: <https://forklog.com/ukraina-i-rossiya-vyshli-v-lidery-globalnogo-indek-sa-prinyatiya-kriptoalyut-ot-chainalysis>.
26. Fedotova V.V., Emelyanov B.G., Tipner L.M. (2018) The concept of blockchain and the possibility of its use. *European science*, no. 1 (33).
27. What is Blockchain? Distributed registry technology in simple words. Available at: <https://mining-cryptocurrency.ru/blockchain/#i>.
28. What is a 51% attack. Available at: <https://forklog.com/cto-takoe-ataka-51>.
29. What is a distributed registry? Available at: <https://ru.ihodl.com/tutorials/2017-07-14/proof-work-vs-proof-stake-kak-izmenitsya-ethereum>.
30. Yatskiv N.G. (2016) Prospects for the use of blockchain technology in the Internet of Things. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, vol. 26.8, pp. 381–387.
31. 41% of financial institutions will increase investment in the blockchain in 2021. Available at: <https://bits.media/deloitte-41-finansovykh-organizatsiy-uvlichat-investitsii-v-blokcheyn-v-2021>.
32. Bitcoin Energy Consumption Index. Available at: <https://digiconomist.net/bitcoin-energy-consumption>.
33. Deep Shift. Technology Tipping Points and Societal Impact. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GAC15_Technological_Tipping_Points_report_2015.pdf.
34. Disruptions: Betting on a Coin With No Realm. Available at: <https://bits.blogs.nytimes.com/2013/12/22/disruptions-betting-on-bitcoin>.
35. How Blockchain Is Changing Finance. Available at: <https://hbr.org/2017/03/how-blockchain-is-changing-finance>.
36. NVDA Stock Price. Available at: <https://ru.tradingview.com/symbols/NASDAQ-NVDA>.
37. Robert Mellen. Critical review of “The Truth About Blockchain” / Harvard Business Review. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/critical-review-truth-blockchain-harvard-business-feb-robert-mellen>.
38. Satoshi Nakamoto. «Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System». Available at: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>.
39. Today's Cryptocurrency Prices by Market Cap. Available at: coinmarketcap.com.
40. Who is buying into IBM's blockchain dreams? Available at: <https://www.protocol.com/ibm-blockchain-supply-produce-coffee>.

НОТАТКИ

Наукове видання

**ПРОБЛЕМИ
СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ
В ЕКОНОМІЦІ**

Збірник наукових праць

Випуск 6(80)

Технічне редагування *А. А. Радченко*

Опубліковано в авторській редакції

Формат 60x84/8. Гарнітура ZurichCyrillic BT.
Папір офсет. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 13,35. Ум. друк. арк. 18,14.
Замов. № 0121/26. Наклад 100 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
03150, Україна, м. Київ, вул. Велика Васильківська, 74, оф. 7
Телефони: +38 (048) 709 38 69, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.com.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.