

ISSN 1993-0259 (Print)  
ISSN 2219-4649 (Online)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Тернопільський національний економічний**  
**університет**

# **ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

**Збірник засновано в 2007 році**  
**Виходить чотири рази на рік**

**Том 30**  
**№ 1**  
**Частина 1**

**Тернопіль**  
**2020**

*Економічний аналіз*  
**Том 30. № 1. Частина 1.**  
2020 рік

*Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Тернопільського національного економічного університету, протокол № 7 від 26 лютого 2020 р.*

*Рекомендовано рішенням Вченої ради Тернопільського національного економічного університету до поширення через мережу Інтернет, протокол № 7 від 20 жовтня 2010 р.*

*Збірник наукових праць*

*Засновник і видавець:  
Тернопільський національний економічний університет*

*Виходить чотири рази на рік*

*Заснований у червні 2007 року*

---

*Збірник входить до Переліку наукових фахових видань України у галузі економічних наук (наказ МОН України від 09.03.2016 р. № 241)*

*Збірник індексується в міжнародних каталогах та наукометричних базах Index Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Open Ukrainian Citation Index, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index, CiteFactor*

*Економічний аналіз. Тернопіль, 2020. Том 30. № 1. Частина 1. 249 с. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01>*

*Збірник наукових праць „Економічний аналіз” містить статті теоретичного та прикладного характеру з актуальних проблем економіки, фінансів, обліку, аналізу й аудиту тощо.*

**Головний редактор**

*Монастирський Г. Л., д. е. н., професор, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

**Заступник головного редактора**

*Ярошук О. В., к. е. н., доцент, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

**Редакційна колегія:**

*Адамик Б. П., к. е. н., доцент, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Борисова Т. М., д. е. н., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Броневіч Ельжбета, доктор габілітований наук економічних, професор, Білостоцька політехніка (Республіка Польща)*

*Бруханський Р. Ф., д. е. н., професор, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Задорожний З. -М. В., д. е. н., професор, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Зелінська Анетта, доктор габілітований наук економічних, професор, Вроцлавський економічний університет (Республіка Польща)*

*Кізима Т. О., д. е. н., професор, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Крук Барбара, доктор габілітований наук економічних, професор, Щецинський університет (Республіка Польща)*

*Палюх М. С., к. е. н., доцент, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Спільник І. В., к. е. н., доцент, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Хорунжак Н. М., д. е. н., професор, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Шушпанов Д. Г., д. е. н., доцент, Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

Матеріали випуску друкуються мовою оригіналу.

Редакція не завжди поділяє думку автора. Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

Відповідно до Закону про авторські права, при використанні наукових ідей та матеріалів цього випуску посилання на авторів і видання є обов'язковим. Передрук і переклади дозволяються лише зі згоди автора та редакції.

URL: <http://econa.org.ua/>  
<http://www.nbu.gov.ua/>  
<http://www.library.tneu.edu.ua/>

ISSN 1993-0259 (Print)  
ISSN 2219-4649 (Online)

© Тернопільський національний економічний університет, 2020  
© «Економічний аналіз», 2020  
© Різник О. І., дизайн обкладинки, 2007-2020

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
КВ № 19228-9028ПР від 13 липня 2012 р.*

# ЗМІСТ

<b>Балацька Анастасія</b> Сутність фінансового механізму розвитку малого та середнього бізнесу	7
<b>Барібіна Яніна</b> Роль інформаційно-комунікаційної складової в управлінні туристичною дестинацією	15
<b>Батенко Людмила, Лезіна Анастасія, Москалюк Вікторія</b> Забезпечення зрілості управління проектами: методичні підходи та практична реалізація	22
<b>Ботвіна Наталія</b> Фінансовий контроль за функціонуванням системи та механізму фінансової політики держави	38
<b>Гончаренко Тетяна</b> Аналіз моделей бізнес-стратегії банків: міжнародний та вітчизняний досвід	42
<b>Данілова Ельвіра</b> Оцінювання економічної безпеки реалізації економічного потенціалу авіатранспортних підприємств	50
<b>Дашко Ірина</b> Методологічні засади управління конкурентноспроможністю підприємства	57
<b>Дейнеко Людмила, Ципліцька Олена</b> Промисловий потенціал регіонів та завдання регіональної промислової політики в умовах деіндустріалізації	65
<b>Деліні Марина</b> Тенденції розвитку соціально-відповідального інвестування у світі: теоретичний та практичний аспекти	74
<b>Дудченко Вікторія</b> Еволюція центральних банків	84
<b>Замула Олена, Замула Олексій, Угрімова Ірина</b> Формування системи управління сталим розвитком промислової корпорації	90
<b>Калиніченко Юлія</b> Вартість активів підприємств як базова компонента економічних відносин	97
<b>Кіндзерський Юрій</b> Політика інклюзивної та сталої індустріалізації: виклики та пріоритети реалізації	105
<b>Кухарська Наталія</b> Закордонний досвід стратегічного планування регіонального розвитку	118
<b>Людвенко Дмитро</b> Основні проблеми виявлення трансакційних витрат в обліково-інформаційному забезпеченні управління сільськогосподарським підприємством зайнятим в галузі тваринництва	126
<b>Назукова Наталія</b> Демографічно-детерміновані зміни державних видатків на освіту в Україні у контексті бюджетної стійкості	133
<b>Осмятченко Володимир, Пінчук Катерина</b> Удосконалення бухгалтерського обліку будівельно-монтажних робіт	147

---

<b>Перезовова Ірина, Стороцьук Христина</b> Етимологія та генеза поняття «соціальна відповідальність підприємства»	<b>158</b>
<b>Пригара Ольга, Журило Вікторія</b> Механізм розробки стратегії сегментування міжнародних ринків	<b>166</b>
<b>Приказюк Наталія, Сацюк Марія</b> Банки з іноземним капіталом в Україні: суперечності та перспективи розвитку	<b>183</b>
<b>Селютін Віктор, Яцун Леонід, Ольшанський Олександр</b> SWOT-F-аналіз ресторанного господарства м. Харкова	<b>192</b>
<b>Стовпова Анна</b> Методичне забезпечення аналізу розрахунків електронними грошима	<b>201</b>
<b>Тріпак Мар'ян</b> Психологія фінансів та стресу суб'єктів соціуму в умовах світової пандемії	<b>210</b>
<b>Джурук Наталія</b> Fintech та комерційні банки: конкуренція та можливості співробітництва між ними	<b>217</b>
<b>Карабаник Степан</b> Планування обсягів постачань матеріальних ресурсів в будівництві	<b>225</b>
<b>Матвійчук Людмила</b> Обґрунтування напрямів організації внутрішнього аудиту основних засобів сільськогосподарських підприємств	<b>231</b>
<b>Сніщенко Р., Гринчуцький В.</b> Інформаційна безпека як складова економічної безпеки суб'єктів господарювання	<b>241</b>

---

# CONTENT

<b>Balatska Anastasia</b> The essence of the financial mechanism for the development of small and medium business	7
<b>Barybina Yanina</b> The role of the information and communication component in the management of the tourist destination	15
<b>Batenko Lyudmila, Liezina Anastasia, Moskaliuk Victoria</b> Provision of maturity of project management: methodical approaches and practical implementation	22
<b>Botvina Natalia</b> Financial control for the functioning of the system and mechanism of the state financial policy	38
<b>Goncharenko Tetiana</b> Analysis of models of banking business strategy: international and domestic experience	42
<b>Danilova Elvira</b> Assessment of economic security of realization of economic potential of air transport enterprises	50
<b>Dashko Irina</b> Methodological principles of enterprise competitiveness management	57
<b>Deineko Liudmyla, Tsyplitska Olena</b> Regional industrial potential and the objectives of regional industrial policy in terms of deindustrialization	65
<b>Dielini Maryna</b> Trends in the development of socially responsible investing in the world: theoretical and practical aspects	74
<b>Dudchenko Victoria</b> Evolution of central banks	84
<b>Zamula Olena, Zamula Oleksii, Uhrimova Iryna</b> Formation of a management system for an industrial corporation's sustainable development	90
<b>Kalynichenko Iuliia</b> Asset value of enterprises as a basic component of economic relations	97
<b>Kindzers'kyi Yurii</b> Policy of inclusive and sustainable industrialization: the challenges and priorities of implementation	105
<b>Kuharskaya Natalia</b> Foreign experience of strategic planning for regional development	118
<b>Liudvenko Dmytro</b> Main problems of detection of transaction costs in accounting-information provided management of agricultural enterprises agricultural enterprises in the livestock industry	126
<b>Nazukova Nataliia</b> Demographically-determined changes in public spending on education in Ukraine in the context of fiscal sustainability	133

---

<b><i>Osmyatchenko Volodymyr, Pinchuk Kateryna</i></b> Improvement of accounting of construction and assembly works	<b><i>147</i></b>
<b><i>Perevozova Iryna, Storoshchuk Khrystyna</i></b> Ethymology and genesis of the concept "corporate social responsibility"	<b><i>158</i></b>
<b><i>Prygara Olga, Zhurylo Viktoria</i></b> The procedure of development of International market segmentation strategy	<b><i>166</i></b>
<b><i>Prykaziuk Nataliia, Satsiuk Mariia</i></b> Banks with foreign capital in Ukraine: controversies and prospects of development	<b><i>183</i></b>
<b><i>Seliutin Viktor, Yatsun Leonid, Olshanskiy Oleksandr</i></b> SWOT-f-analysis of restaurant business in Kharkiv	<b><i>192</i></b>
<b><i>Stovpova Anna</i></b> Methodical support of analysis of electronic money settlements	<b><i>201</i></b>
<b><i>Tripak Marian</i></b> Psychology of finance and stress of society's subjects in the world's pandemia	<b><i>210</i></b>
<b><i>Dzhuruk Nataliia</i></b> Fintech and commercial banks: competition and opportunities of cooperation	<b><i>217</i></b>
<b><i>Karabanyk Stepan</i></b> Planning of volumes of supplies of material resources in construction	<b><i>225</i></b>
<b><i>Matviychuk Lyudmyla</i></b> Substantiation of the directions of organization of internal audit of fixed assets of agricultural enterprises	<b><i>231</i></b>
<b><i>Snishchenko R., Grynychutskiy V.</i></b> Information security as a component of economic security of business entities	<b><i>241</i></b>

---

УДК 336.647

JEL classification: D29, G28

**Анастасія БАЛАЦЬКА**

аспірант,  
кафедра фінансового менеджменту і  
страхування,  
Тернопільського національного економічного  
університету, Україна

© Анастасія Балацька, 2020

Отримано: 25.01.2020 р.  
Прорецензовано: 06.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Анастасія Балацька (Україна)

## СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

### АНОТАЦІЯ

В статті досліджено основні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. Визначено, що вирішення зазначених проблем повинно стати одним із ключових напрямків державної політики, адже саме мале підприємництво сприятиме значному підвищенню ефективності реалізації вітчизняного економічного потенціалу, оптимізації участі України в міжнародному поділі праці, посилення конкурентоспроможності національної економіки. Розглянуто сутність та об'єктивну необхідність застосування фінансових механізмів розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу в Україні, розкрито схему реалізації фінансових механізмів розвитку малого підприємництва через фінансові інструменти, визначено основні проблеми та перспективи ефективного використання фінансових механізмів в Україні.

Балацька А. Сутність фінансового механізму розвитку малого та середнього бізнесу. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 7-14.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.007>

**Ключові слова:** фінансовий механізм; суб'єкти малого підприємництва; середній бізнес; фінансовий метод; фінансові інструменти; фінансові важелі; фінансова підтримка.

UDC 336.647

Anastasia Balatska (Ukraine)

JEL classification: D29, G28

**Anastasia BALATSKA**

PhD Student,  
Department of Financial Management and  
Insurance,  
Ternopil National Economic University, Ukraine

© Anastasia Balatska, 2020

# THE ESSENCE OF THE FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS

Received: 25.01.2020

Revised: 06.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**ABSTRACT**

The paper explored the main problems of small business in Ukraine, including: general state of Ukraine's economy, the problem of monopolization of business, low domestic competition, the lack of sufficient start-up capital, financial capital, imperfect tax system, high levels of corruption, unstable business environment declarative form of state support and others. Determined that solving these problems of small business development in Ukraine should be one of the key areas of public policy, because small businesses will significantly improve the effectiveness of national economic potential, optimization of Ukraine's participation in international division of labor, strengthening the competitiveness of the national economy.

The publication considers the essence and the objective necessity of the use of financial mechanisms for the development of small and medium business, discloses a scheme for the implementation of the financial mechanisms of development of small business through financial instruments. The research defines the problems and prospects of effective use of these financial mechanisms in Ukraine.

Balatska, N. (2020). The essence of the financial mechanism for the development of small and medium business. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 7-14.

**DOI:** <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.007>**Keywords:** financial mechanisms; small businesses; financial method; financial instruments; financial leverage; financial support.



**Вступ**

Одним із найважливіших важелів, що регулюють фінансові взаємовідносини суб'єктів господарювання в умовах ринкової економіки, є фінансові механізми. Вони вирішують важливе питання — забезпечують ефективне функціонування суб'єктів господарювання. Водночас вітчизняна практика свідчить про недостатній рівень ефективності використання фінансових механізмів розвитку суб'єктів малого і середнього підприємництва, їх неадекватність умовам функціонування ринкового господарства. Саме тому фінансові механізми розвитку суб'єктів малого і середнього бізнесу сьогодні знаходяться у числі важливих фінансово-економічних проблем, від позитивного вирішення яких значною мірою залежить як доля самого малого і середнього підприємництва та і доля трансформаційних процесів в Україні.

Аналізу економічної природи та особливостям ведення малого та середнього бізнесу приділено увагу такими вченими як З. С. Варналії, К. О. Ващенко, Д. А. Ляпін, О. В. Кужель та ін. Висвітленню фінансового забезпечення діяльності суб'єктів господарювання присвятили свої праці українські науковці І. О. Бланк, Т. Васильців, Л. Воротіна, В. Є. Вороткін, Т. Ковальчук, В. П. Кудряшов, П. С. Рогожин, В. Г. Федоренко. Розгляд теоретичних і практичних ознак малого та середнього бізнесу проводили економісти-фінансисти: М. Д. Білик, П. Ю. Буряк, О. В. Крохмаль, Я. П. Онищук, С. К. Реверчук. При цьому, у праці І. А. Ломачінської був досліджений світовий досвід фінансового забезпечення розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва, а також запропоновано заходи щодо комплексної державної політики з удосконалення механізмів фінансування вітчизняних підприємств такого типу. О. О. Другов запропонував систему фінансування малого та середнього бізнесу залежно від етапу розвитку. Л. О. Боцьорою було проаналізовано питому вагу кредитів, наданих банками України малим підприємствам, у загальному обсязі кредитного портфеля банку у рамках джерел фінансових ресурсів. Але погоджуючись зі значними теоретичними доробками даного питання, вбачається доцільним дослідити практичні прояви виділеної проблеми в світлі останніх змін економічного становища України.

**Мета статті**

Мета статті — дослідження сутності та об'єктивної необхідності використання фінансових механізмів стимулювання суб'єктів малого та середнього бізнесу, визначення проблем та перспектив застосування цих механізмів в Україні.

**Виклад основного матеріалу**

Малі та середні підприємства сьогодні є важливим невід'ємним структурним елементом сучасної ринкової економіки. У цьому контексті важко не погодитися з професором З. С. Варналієм, який зазначає, що «у ході еволюції ринкового господарства значення малого та середнього бізнесу зростає, що виявляється в перетворенні його у структуро-утворювальний елемент ринкової економіки. Роль та функції підприємства такого типу із загальноекономічних позицій оцінюються як один із найважливіших факторів економічного розвитку суспільства, яке спирається на ринкові методи господарювання. Його важлива функція — сприяння соціально-політичній стабільності суспільства, тобто воно відкриває простір вільному вибору шляхів і методів роботи на користь суспільства та забезпечення власного добробуту» [2, с. 9].

На сьогодні економічно необхідним є перетворення одностороннього розуміння суті розвитку малого підприємництва, усвідомлення його в якості багатофункціональної економічної підсистеми, яка володіє тенденцією саморозвитку.

Економіка, як складна багаторівнева система не можлива без пильності в її структурі різних складових підсистем, які виконують доцільні, тільки їм важливі функціональні дії в різних інституційних формах. Тому, на наш погляд, мале підприємництво правомірно розглядати в якості однієї із підсистем в загальній структурі економіки, виконуючій суспільно значимі господарські дії, але при цьому не створюючи достатніх умов для власного функціонування.

Слід також зазначити, що суб'єкти малого підприємництва — це складні, цілісні об'єкти дослідження, поведінка яких не завжди диктується економічною вигодою, а залежить від комплексу психологічних, соціальних, етнічних та генетичних факторів. Тому доцільно визнати діалектичний характер малого підприємництва, який проявляється в єдності позитивних та негативних моментів. Вирішуючи економічні, соціальні та інноваційні завдання, мале підприємництво може виступати джерелом загострення соціальних, політичних і навіть етнічних проблем. Використання ж діалектичного підходу дозволило б глибше зрозуміти природу і взаємозв'язки структурних елементів досліджуваної підсистеми, визначити закономірності її розвитку і разом з тим виробити науково обґрунтовані теоретичні та практичні рекомендації по формуванні механізму фінансової підтримки та регулювання малого підприємництва.

Однією із важливих проблем дослідження малого підприємництва є науково обґрунтовані якісні його критерії. Від них залежить ефективність правового регулювання діяльності малого підприємництва, податкова політика, рівень

державної підтримки тощо. Проте, в сучасній економічній науці не спостерігається єдиного підходу до розробки таких критеріїв. Відсутнє і єдине трактування малого підприємництва. В основному всі зусилля дослідників зводяться до спроб встановити загальні критерії його розміру. З іншого боку, очевидно, що не всі характерні риси, які присутні малим підприємствам, можуть виступати якісними критеріями малого підприємства в цілому. Адже, мале підприємство особливою формою підприємства, яке не є «врізаною» моделлю великої фірми, ні проміжною формою в процесі переходу до фірм більшого розміру, зокрема середнього підприємства. У запропонованому підході мале підприємство розглядається лише в якості окремого елемента, хоча і є одним із основоположних в системі малого підприємства.

Мале підприємство, як економічна підсистема – це своєрідна соціальна форма організації економічної діяльності, складний господарський механізм, завдяки якому є знаходження шляхів і методів ефективного використання обмежених «рідкісних» ресурсів в умовах економічної невизначеності.

Економічна система функціонує завдяки існуванню та розвитку наступних соціально-економічних інститутів – форми власності, розподілу праці, грошової системи, організації виробництва контролю, адміністративних органів, податків і зборів, доходів тощо. Отже, економічна система відображає певну цілісність, сукупність елементів, які знаходяться у зв'язку з іншими елементами і утворює нові якісні характеристики, не присутні окремим її елементам. До елементів економічної системи відносяться суб'єкти і об'єкти економічної діяльності. Між ними існують соціально-економічні, організаційно-економічні (менеджмент, маркетинг), а також технічно-економічні зв'язки.

Мале підприємство – це складна, динамічна, економічна підсистема, яка охоплює процеси виробництва, обміну, розподілу і споживання матеріальних благ.

Якщо чітко розглядати його в технічно-економічному аспекті, то входом будуть матеріально речові потоки природних і виробничих ресурсів, інформації, а виходом – матеріально-речові потоки предметів споживання, послуг, продукції, яка призначена, як для внутрішнього, так і для зовнішнього (експорту) споживання.

У соціально-економічному аспекті входом підсистеми будуть визначені соціально-економічні відносини людей в суспільстві, а виходом – відтворені і розвинуті підсистемою виробничі відносини, зміст яких визначається регульованим і саморегульованим співвідношенням елементів власності. Отже, мале підприємство відноситься до класу підсистем, які володіють певною

самостійністю та можливістю саморегулювання. Структурними елементами малого підприємства слід вважати – капітал (в тому числі фіктивний і тінювий), зареєстрованих суб'єктів малого підприємства (в тому числі і тимчасово не функціонуючих), складну сукупність функціональних господарських зв'язків різних рівнів, людські ресурси, які створюють великий внутрішній потенціал, який здатний при певних умовах забезпечити швидкий ріст даного сектору економіки. Механізм взаємовідносин виробників товарів та послуг із потенційними посередниками, контролюючими органами, фіскальною службою, споживачами становлять функціональні господарські зв'язки, які у малому підприємстві мають суттєву особливість, яка дозволяє відрізнити його внутрішню структуру від середнього та великого бізнесу. Вона проявляється, з одного боку, у прагненні до більшої незалежності від державних структур, а з іншого боку – у безпосередній залежності від споживача. Тоді ж як великі і середні підприємства навпаки – прагнуть до ефективної взаємодії з державою, як запоруки успішного її існування при відносно меншій залежності від кінцевого споживача.

Отже, визначення малого підприємства можна сформулювати через виділення основних характерних особливостей його функціонування та розвитку, як самостійний сектор економічно високого ступеню невизначеності, постійним економічним ризиком, єдністю відносин власності і управління, потенційно високою здатністю до інновацій (прийняття нестандартних рішень), саморозвитком та адаптивністю до змін. Мале підприємство – це самостійний сектор економіки, який має значний інноваційний потенціал, виробляючий товари, виконуючий роботи та послуги, який заснований на використанні індивідуальної праці, приватної власності та обмеженого обсягу ресурсів (робочої сили, ресурсів, потужності). Мотивацією створення малого підприємства є прагнення отримання прибутку із доступних господарських ресурсів, розширення сфер діяльності, тобто можливостей створення нового, найбільш вигідного, і не мати конкурентів в виробництві чи наданні послуг.

Водночас на шляху розвитку суб'єктів малого і середнього бізнесу України стоїть багато проблемних питань серед яких можна виділити наступні: надмірні адміністративні бар'єри; нестача власних обігових коштів; недостатня підтримка з боку держави; складність одержання обов'язкових дозволів і погоджень у відповідних державних установах (особливо для відведення земельних ділянок); складність в отриманні фінансово-кредитної допомоги, високі відсоткові ставки по кредитам; дефіцит інвестиційних ресурсів тощо.

З метою подолання основних проблем, які заважають розвитку суб'єктів малого та середнього

бізнесу важливим є застосування фінансових механізмів їх розвитку. До фінансових механізмів розвитку підприємств такого типу в Україні відносяться: механізм самофінансування (рахунок власних коштів підприємців); бюджетний механізм; кредитний механізм.

Фінансовий механізм розвитку малого та середнього підприємництва, як справедливо зазначає Л. О. Боцьора, — це сукупність фінансових методів, інструментів і важелів, котрі взаємопов'язані та взаємодіють між собою на державному, внутрішньому й ринковому рівнях. Ці методи спрямовані на реалізацію економіко-інвестиційних та соціальних функцій підприємств такого типу за відповідної нормативно-правової, інформаційної, інституційної й інфраструктурної систем його забезпечення [1, с. 85]. Основою, вхідною ланкою, фінансового механізму розвитку підприємництва слугуватиме процес формування фінансових ресурсів, який складає систему його фінансового забезпечення. З точки зору системного підходу фінансове забезпечення суб'єктів малого підприємництва включає в себе не тільки складні та послідовно витримані управлінські процедури, але і методи та умови їх здійснення, які визначаються нормативно-правовим забезпеченням. У зв'язку з цим фінансове забезпечення слід розглядати як процес, як сукупність ряду послідовних дій, спрямованих на досягнення конкретного результату зі сторони підприємницьких структур, державних та місцевих органів влади, фінансових інститутів щодо забезпечення сталого розвитку малого підприємництва та підвищення його ролі у вирішенні соціально-економічних завдань. Отже, фінансове забезпечення слід розглядати в якості

системи, якій притаманні вхід (мобілізація фінансових ресурсів)-процес (їх виробниче використання)-вихід (результат функціонування), що пояснює необхідність фінансових ресурсів для виробничо-господарської діяльності підприємств, яка прямо не пов'язана з досягненням мети самої системи фінансового забезпечення. Фінансове забезпечення є можливістю забезпечення діяльності суб'єктів підприємництва необхідними фінансовими ресурсами, а не просто покриттям відтворювальних витрат за рахунок акумульованих власних коштів, асигнувань державного бюджету та інших фінансових джерел. Базовими ж елементами системи фінансового забезпечення виступатимуть цільові детермінанти, які визначатимуть і якісні, з точки зору соціально-економічної ефективності, і кількісні (рівень, структура) параметри. Складовими частинами системи фінансового забезпечення будуть: мобілізація фінансових ресурсів, їх ефективне використання та одержання соціально-економічного ефекту, а передавальними елементами, інструментами слугуватимуть фінансові методи, важелі, стимули, основані на нормативному та інформаційному забезпеченні.

Основа фінансового механізму розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу становлять фінансові методи, інструменти та важелі. Вони є різними залежно від рівня застосування. До фінансових методів належать: планування та прогнозування; фінансування; кредитування; оподаткування; інвестування; страхування.

Розглянемо схему реалізації фінансового механізму розвитку підприємництва (табл. 1) через фінансові інструменти.

**Таблиця 1. Фінансовий механізм розвитку малого та середнього бізнесу в Україні**

Рівні фінансових інструментів та важелів		
Державний (бюджетний) рівень	Ринковий (кредитний) рівень	Внутрішній рівень (механізм самофінансування)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– державні кредити;</li> <li>– національна та регіональні програми розвитку малого підприємництва;</li> <li>– дотації, субвенції, програмно-цільове фінансування;</li> <li>– державні гарантії за кредитами;</li> <li>– податкові пільги, податковий інвестиційний кредит, податкові канікули, відстрочення зі сплати податків;</li> <li>– податки, збори, обов'язкові платежі, штрафні санкції;</li> <li>– державні закупівлі.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– кредити банків, позики кредитних спілок, ломбардів, інвестиційне кредитування;</li> <li>– вибір оптимальної схеми оподаткування;</li> <li>– франчайзинг та венчурне фінансування;</li> <li>– програми співпраці з професійними учасниками фінансового ринку;</li> <li>– страхове відшкодування;</li> <li>– лізинг, факторинг, форфейтинг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вибір оптимальної схеми оподаткування;</li> <li>– поворотна фінансова допомога від засновників;</li> <li>– чистий прибуток, власний капітал, грошові фонди;</li> <li>– капітальні інвестиції;</li> <li>– кошти від продажу ліквідних активів.</li> </ul>

*Джерело: складено автором на основі [13].*

З таблиці видно, що на державному рівні розвиток малого та середнього бізнесу забезпечується завдяки ефективному застосуванню фінансових інструментів та важелів державою та її інститутами. При цьому, на ринковому рівні застосовуються фінансові інструменти та важелі під час взаємодії суб'єкта малого підприємництва та інших суб'єктів господарювання. На внутрішньому рівні для розвитку підприємства застосовуються фінансові інструменти та важелі безпосередньо самим суб'єктом малого підприємництва.

Фінансовий метод — це «спосіб впливу фінансових відносин на економічні процеси з метою досягнення певної мети» [7, с. 28]. До таких методів належать: планування та прогнозування, кредитування, інвестування, страхування та оподаткування.

При цьому, як зазначає О. В. Панасюк, фінансові інструменти — конкретні способи реалізації фінансового методу, які прямо впливають на розвиток малого підприємництва [13].

Фінансові важелі — це засоби, використання яких дає можливість поживити, підсилити діяльність та сприяти розвитку малого підприємництва. До таких важелів, на думку О. В. Панасюка відносяться: ставка податку, розмір мінімальної заробітної плати, норми амортизаційних відрахувань; різноманітні плани, прогнози щодо діяльності малих підприємств, програми розвитку малого підприємництва; чистий прибуток, власний капітал, грошові фонди, амортизаційні відрахування, кошти від продажу ліквідних активів, кредиторська заборгованість, спонсорські кошти, лізинг, факторинг, форфейтинг, дотації, субвенції, програмно-цільове фінансування, норми амортизаційних відрахувань; кредити банків, позики кредитних спілок, ломбардів, інвестиційне кредитування; державні кредити, надання банкам податкових пільг за коштами, які спрямовані на кредитування малого підприємництва; капітальні інвестиції, вкладення коштів в акції та інші цінні папери, франчайзинг, венчурне фінансування, державні закупівлі, часткова компенсація процентних інвестування; вибір оптимальної схеми оподаткування та оптимізація договірних відносин; податки, збори, обов'язкові платежі, штрафні санкції, податкові пільги, податковий інвестиційний кредит, податкові канікули, відстрочення зі сплати податків, розмір мінімальної зарплати оподаткування; витрати на страхування предметів застави, страхове відшкодування, державні гарантії за кредитами.

В цілому державну підтримку малого та середнього бізнесу на сучасному етапі можна згрупувати за двома основними напрямками: макроекономічному та протекціоністському.

Макроекономічний напрям спрямований на підтримку підприємницької діяльності в цілому, незалежно від масштабів чи галузевої

підпорядкованості. Протекціоністський передбачає реалізацію програм підтримки саме малого підприємництва. Цільові програми протекціоністського напрямку розробляються на основі специфічних особливостей фінансово-господарської діяльності. Основними принципами розробки є: нейтральність фінансової допомоги, збереження конкурентного середовища в секторі, забезпечення рівних умов доступу до джерел фінансової підтримки, забезпечення оптимального порядку графіка повернення фінансової допомоги, надання допомоги опосередкованими методами [9, с. 239].

При цьому, держава також виконує роль посередника у підтримці міжнародними фінансовими організаціями малих та середніх підприємств. Зокрема, Влада полегшує ситуацію з доступом до кредитних ресурсів для малих і середніх підприємств шляхом налагодження співробітництва з міжнародними організаціями. Так, німецько-український фонд (НУФ), заснований ще в далекому 1999 р. німецьким банком розвитку (KfW) з 2011 р. надав кредити 523 малим і середнім підприємствам України на суму 182,7 млн євро та 50 млн грн. Наприкінці 2012 р. було надано також 10 млн євро для кредитування малих і середніх підприємств. Підтримка Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) виконується за програмою кредитування мікро-, малого та середнього підприємництва, шляхом надання 100 млн євро на кредитування цього сектора, а також програмами Європейського інвестиційного банку, Міжнародної фінансової корпорації [9, с. 241-242].

В цьому контексті важко не погодитися з І. А. Ломачівською, яка вважає, що при формуванні ефективного фінансового механізму стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу в Україні за основу необхідно приймати лише позитивний досвід країн ринкової економіки. Наприклад, фінансування малого бізнесу в ЄС має злагоджену організацію. До неї залучені Структурні Фонди: Фонд регіонального розвитку, Соціальний фонд. Поділяють ці фонди на товариства спільного інвестування й товариства спільного гарантування. Вагомою підтримкою є Торговельно-промислові палати, Асоціації малого бізнесу. Значне досягнення взаємодопомоги держави та малого підприємництва досягнуто у Японії, де промислове виробництво забезпечене на 40 % за рахунок малого та середнього бізнесу. Реалізація була проведена за рахунок впровадження спеціального оподаткування, для окремих видів діяльності; створення корпорації страхування; надання переваги новим розробкам і використанню нових технологій. У США використання на малих та середніх підприємствах близько 90 % власного оборотного капіталу доповнюється вдалими розробками щодо консалтингових послуг, наданням пільг Адміністрацією по справам малого

www.econa.org.ua

та середнього бізнесу США компаніям, зайнятих у нано- та біотехнологіях, розробках альтернативних джерел енергії, IT-технологіях. У 2015 році було створено урядом спеціального фонду для кредитування малого та середнього підприємництва в обсязі 30 млрд дол. [10, с. 38].

### Висновки та перспективи подальших досліджень

Підсумовуючи все вище сказане, доходимо до висновку, що основними напрямками підвищення ефективності фінансового механізму розвитку малого та середнього підприємництва на основі успішної реалізації державної політики щодо фінансового забезпечення розвитку малого підприємництва є: створення сприятливого середовища для започаткування і ведення бізнесу; забезпечення ефективної державної фінансової підтримки розвитку малого підприємництва. Наслідками ефективної реалізації фінансового механізму є досягнення потужного товарно-споживчого, інвестиційно-інноваційного й інституційно-соціального ефектів.

Водночас вітчизняна практика підтримки і розвитку малого та середнього бізнесу поступово перетворилася на набір типових заходів, котрі

щорічно здійснюються державними і регіональними органами без значних кінцевих результатів. На сьогоднішній день в Україні ще не забезпечені основні компоненти сприятливого економічного середовища для успішного розвитку малого підприємництва: інвестиційні і інноваційні компанії та фонди, регіональні фонди підтримки підприємництва, лізингові компанії, аудиторські фірми, страхові організації, бізнес-центри, бізнес інкубатори.

Саме тому, основними напрямками підвищення ефективності фінансового механізму розвитку малого та середнього підприємництва на основі успішної реалізації державної політики щодо фінансового забезпечення розвитку підприємств такого типу є: створення сприятливого середовища для започаткування і ведення бізнесу; забезпечення ефективної державної фінансової підтримки розвитку малого та середнього бізнесу тощо. Реалізація запропонованих пропозицій, на наш погляд, сприятиме вирішенню фінансових проблем малого та середнього підприємництва, а також забезпечить реальний розвиток цього сектора в Україні.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боцьора Л. О. Поняття та структура фінансового механізму розвитку малого підприємництва. *Формування ринкової економіки в Україні*: зб. наук. праць. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. Випуск 31. Ч. 1. С. 82-86.
2. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Покришка Д. С. Пріоритети вдосконалення державної політики розвитку малого підприємництва в Україні. *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 2. С.49-54.
3. Другов О. О. Аналіз джерел фінансування розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Стратегічні пріоритети*. 2018. № 4(9). С. 115-120.
4. Епіфанов А. О. Бюджет і фінансова політика України: навч. посіб. Київ: Наук, думка, 2014. 420 с.
5. Івашко О. А. Фінанси: курс лекцій. Київ: Інститут міжнародної економіки та підприємництва, 2008. 174 с.
6. Калмиков О. В. Фінансово-кредитний механізм сприяння малому підприємству. *Економічний вісник університету*. 2015. Вип. 27(1). С. 173-178.
7. Ковалюк О. М. Методологічні основи фінансового механізму. *Фінанси України*. 2015. № 4. С. 54-60.
8. Крупка М. І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України. Львів: Вид. центр Львів. нац. ун-ту ім. І. Франка, 2001. 608 с.
9. Кугій А. А., Сокотенюк С. М. Структурний аналіз фінансового забезпечення малого та середнього підприємництва. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 238-245.
10. Ломачівська І. А. Формування джерел фінансового забезпечення розвитку суб'єктів малого підприємництва. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечнікова*. 2017. № 3-4. С. 37-43.
11. Львовчкін С. В. Фінансовий механізм макроекономічного регулювання. *Фінанси України*. 2018. № 12. С. 26-29.
12. Опарін В. М. Фінансова система України (теоретико-методологічні аспекти): навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2008. 407 с.
13. Панасюк О. В. Фінансові механізми розвитку суб'єктів малого підприємництва України. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/157.pdf>.
14. Федосов В., Опарін В., Львовчкін С. Фінансова реструктуризація в Україні: проблеми і напрями: монографія. Київ: КНЕУ, 2012. 387 с.

## REFERENCES

1. Botsyora, L. O. (2014). Ponyattya ta struktura finansovoho mekhanizmu rozvytku maloho pidpryyemnytstva [The concept and structure of the financial mechanism of small business development.]. *Formuvannya rynkovoyi ekonomiky v Ukraini – Formation of a market economy in Ukraine*, 31. Ch. 1. S. 82-86 [in Ukrainian].
2. Varnaliy, Z. S., Vasylytsiv, T. H., & Pokryshka, D. S. (2016). Priorityty vdoskonalennya derzhavnoyi polityky rozvytku maloho pidpryyemnytstva v Ukraini [Priorities for improving the state policy of small business development in Ukraine]. *Stratehichni priorityty – Strategic priorities*, 2, 49-54 [in Ukrainian].
3. Druhov, O. O. (2018). Analiz dzherel finansuvannya rozvytku maloho ta seredn'oho biznesu v Ukraini [Analysis of sources of financing the development of small and medium business in Ukraine]. *Stratehichni priorityty – Strategic priorities*, 4(9), 115-120.
4. Yepifanov, A. O. (2014). *Byudzhet i finansova polityka Ukrainy* [Budget and financial policy of Ukraine]. Kyiv: Nauk, dumka [in Ukrainian].
5. Ivashko, O. A. (2008). *Finansy: kurs lektsiy* [Finance: a course of lectures]. Kyiv: Instytut mizhnarodnoyi ekonomiky ta pidpryyemnytstva [in Ukrainian].
6. Kalmykov, O. V. (2015). Finansovo-kredytnyy mekhanizm spryannya malomu pidpryyemnytstvu [Financial and credit mechanism to promote small business]. *Economic Bulletin of the University – Ekonomichnyy visnyk universytetu*, 27(1), 173-178 [in Ukrainian].
7. Kovalyuk, O. M. (2015). Metodolohichni osnovy finansovoho mekhanizmu [Methodological foundations of the financial mechanism]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 4, 54-60 [in Ukrainian].
8. Krupka, M. I. (2001). *Finansovo-kredytnyy mekhanizm innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrainy* [Financial and credit mechanism of innovative development of the economy of Ukraine]. L'viv: Vyd. tsentr L'viv. nats. un-tu im. I. Franka [in Ukrainian].
9. Kuhiy, A. A., & Sokotenyuk, S. M. (2015). Strukturnyy analiz finansovoho zabezpechennya maloho ta seredn'oho pidpryyemnytstva [Structural analysis of financial security of small and medium enterprises]. *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyyivs'kyy politekhnichnyy instytut» – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, 12, 238-245 [in Ukrainian].
10. Lomachivska, I. A. (2017). Formuvannya dzherel finansovoho zabezpechennya rozvytku sub'yektiv maloho pidpryyemnytstva [Formation of sources of financial support for the development of small businesses]. *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu imeni I. I. Mechnikova – Bulletin of Odessa I. I. Mechnikov National University*, 3-4, 37-43 [in Ukrainian].
11. Lovochkin, S. V. (2018). Finansovyy mekhanizm makroekonomichnoho rehulyuvannya [Financial mechanism of macroeconomic regulation]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 12, 26-29 [in Ukrainian].
12. Oparin, V. M. (2008). *Finansova systema Ukrainy (teoretyko-metodolohichni aspekty)* [Financial system of Ukraine (theoretical and methodological aspects)]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
13. Panasyuk, O. V. (2015). *Finansovi mekhanizmy rozvytku sub'yektiv maloho pidpryyemnytstva Ukrainy – Financial mechanisms of development of small business entities of Ukraine*. Retrieved from: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/157.pdf> [in Ukrainian].
14. Fedosov, V., Oparin, V., & Lovochkin, S. (2012). *Finansova restrukturyzatsiya v Ukraini: problemy i napryamy* [Financial restructuring in Ukraine: problems and directions]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

УДК 336.647

Яніна Барибіна (Україна)

JEL classification: O18, R13

Яніна БАРИБІНА

кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра менеджменту,  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і  
торгівлі», Україна  
E-mail: barybinaya@ukr.net

© Яніна Барибіна, 2020

Отримано: 14.01.2020 р.

Прорецензовано: 06.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ В УПРАВЛІННІ ТУРИСТИЧНОЮ ДЕСТИНАЦІЄЮ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** У статті проаналізовано сутність туристичної дестинації та проведено теоретичний аналіз змісту термінів, що визначають характеристики ринку туристичних послуг шляхом систематизації праць зарубіжних і українських авторів. На основі проведеного дослідження обґрунтовано роль інформаційно-комунікаційної складової в туризмі та визначено особливості комунікаційної взаємодії на основі врахування інтересів учасників туристичної дестинації.

**Метою статті** є обґрунтувати роль інформаційно-комунікативної складової в системі туризму та управлінні туристичною дестинацією; систематизувати процеси комунікаційної взаємодії учасників туристичного ринку на основі визначення їх спільних інтересів.

**Метод (методологія).** На основі методів системно-структурного аналізу, причинно-наслідкового аналізу та аргументації деталізовано інтереси учасників туристичної взаємодії та структуровано складові туристичної дестинації і відповідності до процесів спільної взаємодії її учасників.

**Результатом** проведеного дослідження стало визначення інтересів учасників комунікаційної взаємодії в межах туристичної дестинації та актуалізовано особливості, які покладено у розробку оптимальної моделі комунікаційної взаємодії в туризмі.

Барибіна Я. Роль інформаційно-комунікаційної складової в управлінні туристичною дестинацією. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 15-21.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.015>

**Ключові слова:** туризм; туристична дестинація; ринок туристичних послуг; комунікація; інформація; комунікаційна взаємодія.

UDC 336.647

Yanina Barybina (Ukraine)

JEL classification: O18, R13

**Yanina BARYBINA**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Management,  
Poltava University of Economics and Trade,  
Ukraine

E-mail: barybinaya@ukr.net

© Yanina Barybina, 2020

Received: 14.01.2020

Revised: 06.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# THE ROLE OF THE INFORMATION AND COMMUNICATION COMPONENT IN THE MANAGEMENT OF THE TOURIST DESTINATION

## ABSTRACT

**Introduction.** The article analyzes the essence of the tourist destination and the content of terms that determine the characteristics of the tourist services market by systematizing the works of foreign and Ukrainian authors. On the basis of the conducted research has been proved the role of the information and communication component in tourism and defined peculiarities of communication interaction based on the interests of the participants of the tourist destination.

**The purpose** of the article is to substantiate the role of information and communication component in the system of tourism and management of tourist destination; to systematize the processes of communication interaction between the participants of the tourist market based on the definition of their common interests.

**Method (methodology).** Based on methods of system-structural analysis, causal analysis and argumentation are detailed interests of participants of tourist interaction and structured the components of the tourist destination and the correspondence with the processes of joint interaction of its participants.

**Result** of the research was to determine the interests of participants in communication interaction within the tourist destination and to activate the features that put into development an optimal model of communication interaction in tourism.

Barybina, Ya. (2020). The role of the information and communication component in the management of the tourist destination. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 15-21.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.015>

**Keywords:** tourism; tourist destination; tourist services market; communication; information; communication interaction.



## Вступ

Одним із пріоритетних напрямів регіонального розвитку розглядають туристичну галузь, пов'язуючи це із потенціалом територій. Практичний досвід автора статті у плануванні розвитку туристичних дестинацій проекту «Greenways Ukraine» дозволяє зробити висновок, що кожна досліджувана територія має свій туристичний потенціал, який, як правило, позбавлений системного підходу до управління ним, що обумовлює необхідність науково-методологічного базису у формуванні ефективних туристичних систем та відповідного управлінського інструментарію.

На початку дослідження варто зазначити, що під туристичним потенціалом території будемо розуміти поняття, що охоплює сукупність природних, етнокультурних та соціально-історичних ресурсів, а також наявної господарської і комунікаційної інфраструктури території, що служать чи можуть служити передумовами розвитку певних видів туризму [1]. Проте, наявність такого потенціалу чи туристичних ресурсів повинна бути систематизована та спрямована на формування якісного туристичного продукту території. Відтак, в обігу з'являється поняття «дестинація», як визначальний елемент туристичної системи і розглядає її як провідний чинник у системі формування та доставки туристичного продукту.

Зростання попиту на туристичні послуги приводить до зростання кількості туристичних підприємств, ефективність яких обумовлена конкурентними перевагами. Конкурентні переваги, в свою чергу, формуються на основі якісної інформації та якісних комунікаційних засобів, що у сукупності створюють інформаційно-комунікаційні ресурси туристичних підприємств, які в свою чергу забезпечують конкурентоспроможність туристичної дестинації.

Мета статті – обґрунтувати роль інформаційно-комунікативної складової в системі туризму та управлінні туристичною дестинацією; систематизувати процеси комунікаційної взаємодії учасників туристичного ринку на основі ві визначення їх спільних інтересів.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Про важливість інформаційно-комунікативної складової в туризмі свідчить наявність даного показника у переліку ключових індексу конкурентоспроможності країн у сфері подорожей та туризму (The Travel & Tourism Competitiveness Report, TTCI) [2].

За останні два роки Україна піднялася на 10 позицій в Індексі конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму і посіла там 78 місце. Про це свідчить доповідь Всесвітнього економічного

форуму в галузі туризму. «Україна мала найшвидший темп зростання в субрегіоні, піднявшись на 10 місць, і посівши 78 місце у світі. Зокрема, у міру стабілізації та відновлення країни Україна різко поліпшила ділове середовище (з 124 на 103 місце), безпеку (з 127 на 107 місце), міжнародну відкритість (з 78 на 55 місце) і загальну інфраструктуру (з 79 на 73 місце)». Згідно з доповіддю, Україна має 3,7 бала з 7. На одному щаблі рейтингу з Україною опинились Ямайка, Шрі-Ланка, Вірменія, Казахстан і Намібія.

Даний індекс включає в себе сукупність факторів, які впливають на розвиток сфери туризму і подорожей, що сприяє конкурентоспроможності країни. Оцінка індексу конкурентоспроможності сфери подорожей та туризму, здійснюється за допомогою певного алгоритму, який складається із 90 чинників. Загальна оцінка формується на основі 14 груп факторів, які згруповані в 4 базових блоків (табл. 1) субіндексів: «Сприятливе середовище», «Політика туризму і створення сприятливих умов», «Інфраструктура» та «Природні та культурні ресурси».

Зокрема, субіндекс «Сприятливе середовище» фіксує загальні параметри, необхідні для роботи у країні. Ці фактори безпосередньо пов'язані з економічним зростанням і важливі для розвитку бізнесу, в тому числі, але не виключно, для сектора туризму:

1. Бізнес середовище.
2. Безпека і захист.
3. Здоров'я і гігієна.
4. Людські ресурси і ринок праці.
5. ІКТ (інформаційні та комунікаційні технології) готовність.

Отже, детальніше зупинимось саме роль інформації та комунікації в управлінні туристичною дестинацією.

Закономірність розвитку туристичних дестинацій їх компоненти та місце у ринку надання туристичних послуг висвітлено в роботах вітчизняних і закордонних учених.

Проблеми інформаційного забезпечення управління та ефективності комунікацій досліджували у своїх роботах такі вітчизняні та іноземні фахівці, як П. Друкер, А. Костров, О. Кузьмін, Н. Георгіаді, Ю. Лисенко, І. Мазур, Е. Мерманн, Б. Мізюк та інші.

За визначенням Всесвітньої туристичної організації [3] туристична дестинація (UNWTO) туристична дестинація це основне місце призначення туристичної поїздки, територію, відвідання якої посідає центральне місце у вирішенні подорожувати.

Місцева туристична дестинація – це фізичний простір, в якому відвідувач проводить не менше однієї ночі. Вона включає турпродукти, допоміжні послуги та пам'ятки, а також туристські ресурси, відвідування яких разом з дорогою туди і назад

www.econa.org.ua

займає не менше одного дня. Вона має фізичні та адміністративні межі, що визначають форму її управління, а також імідж і репутацію, які впливають на її конкурентоспроможність на туристичному ринку.

Як зазначає Д. Басюк [4] «місцеві дестинації включають різні зацікавлені сторони, у багатьох випадках співпрацюють з територіально близькими об'єктами, підприємствами і громадами, можуть частково збігатися і, тісно взаємодіючи, утворювати більші дестинації». Поділяємо думку, автора та хочемо підкреслити такий важливий чинник як «взаємодія», яка може бути досягнута за умови ефективної комунікації.

Вивчення публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців дає підстави визначити основні елементи туристичної дестинації.

У 1979 датський вчений Н. Лейпер ввів у науковий обіг поняття «туристична дестинація» для позначення «певної географічної території, що є привабливою для мандрівників». Виходячи з даного визначення туристичну дестинація є найістотношою компонентою системи туризму, яка одночасно формує й задовольняє туристичний попит та містить складові елементи [5]:

- регіон, що породжує туристів;
- транзитний регіон (транзитний маршрут туристів, які від'їжджають або повертаються);
- регіон туристичної дестинації.

Вітчизняні науковці А. Головчан, В. Семьонов Т. Ткаченко [6-8], вважають, що туристична дестинація – це вирішальний елемент регіональної туристичної системи і суб'єкт управління регіонального розвитку, який можна сприймати як територію із певним переліком засобів обслуговування та послуг, зручностей для забезпечення всіляких потреб туристів.

Сталий розвиток території як туристичної дестинації забезпечується ефективним управлінням нею. Тут варто наголосити, що управління регіональним розвитком, яке передбачає і розвиток туристичних дестинацій, повинно відповідати ключовим пріоритетам регіону, відповідати цілям стратегії соціально-економічного його розвитку, що базується на Концепції сталого розвитку.

Автори А. Глебова та М. Солодовник до числа найбільш важливих функцій управління туристичними дестинаціями відносять [9]:

- прогнозування та планування – вивчення комплексу ресурсного потенціалу території, населення та суб'єктів господарювання;
- організація – поділ управлінської праці, визначення повноважень і відповідальності керуючих осіб, котрі приймають рішення;
- координація – узгодження дій щодо управління територіальними підсистемами під час врахування сезонності, виробничих ритмів, циклів регіонального розвитку тощо.

- регулювання – прийняття управлінських рішень, що допоможуть усунути відхилення та неузгодженості у цілеспрямованому розвитку дестинаціями;
- моніторинг та аналіз – фіксація та оцінювання поточних станів об'єкта управління (дестинація), виявлення поточних та перспективних відхилень, котрі виникають у процесі функціонування дестинацією.

Також автори виділяють специфічні функції, котрі сприяють якісному управлінню туристичними дестинаціями – управління трудовими ресурсами, управління брендом, управління інформацією та інформаційними зв'язками, управління ризиком, управління екологічною ситуацією, соціальною, культурною і економічною стійкістю тощо на різних рівнях управління.

Вважаємо за необхідне зосередити наукове дослідження саме на комунікаційній функції як сполучній функції управління туристичною дестинацією від ефективності якої залежить результат управління.

Комунікація за своєю природою та місцем у загальній системі менеджменту є з'єднувальним процесом, який об'єднує та пронизує всі порівняно відокремлені види управлінської діяльності. Незалежно від того, які функції менеджменту розглядаються, загальні (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання) чи величезний та індивідуалізований для кожної організації масив часткових функцій, від якості комунікаційних процесів залежить сама можливість реалізації управлінських дій та їхня остаточна ефективність [10].

Комунікація є важливою складовою ефективного функціонування будь-якої соціально економічної системи (якою за своєю природою і є туристична дестинація з усіма її елементами та факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища дестинації).

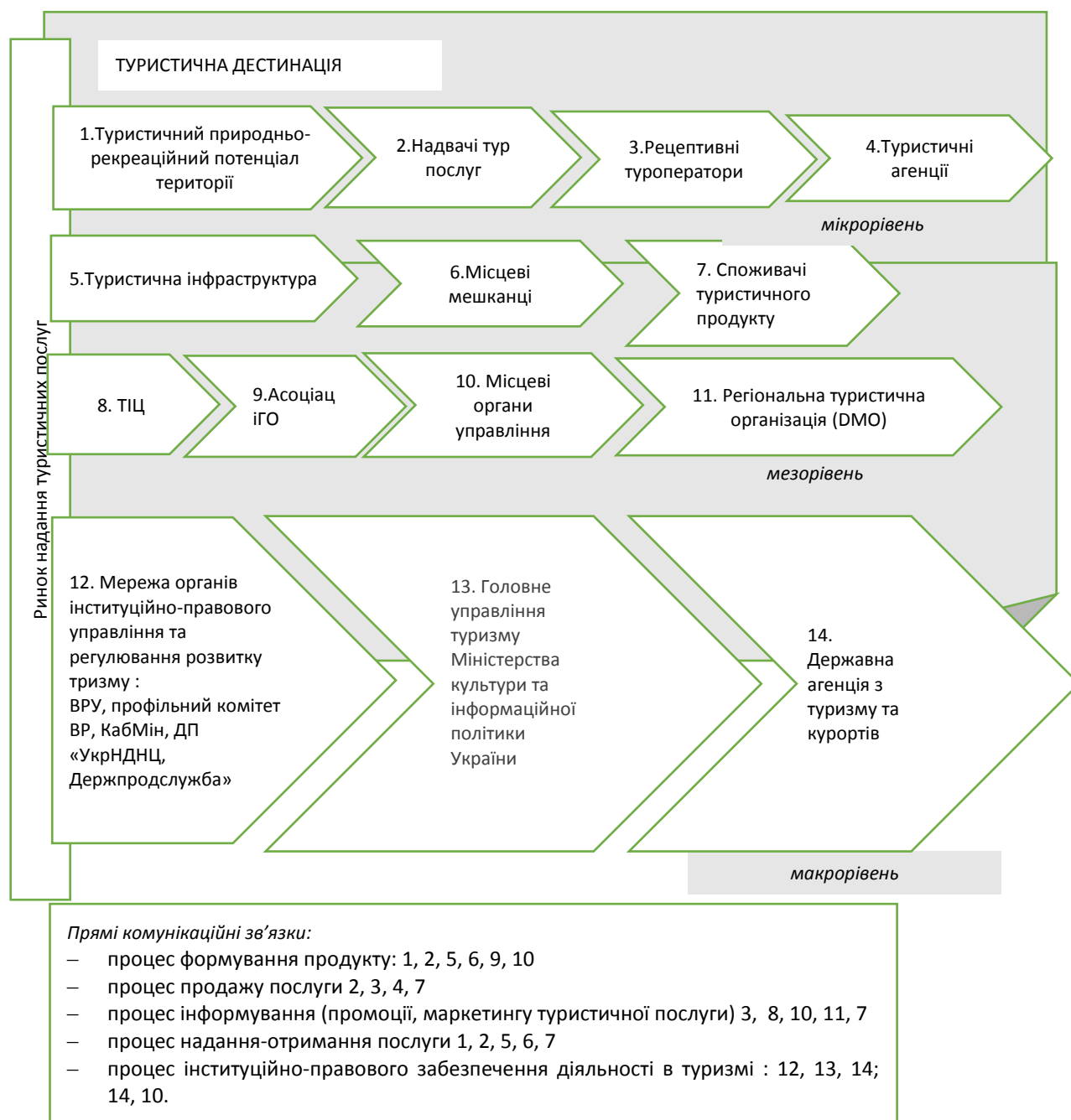
На рівні підприємства, зокрема туристичного, це не лише спосіб передачі інформації, а важливий інструмент управління діловими відносинами. Наша позиція посилюється визначенням представленим у праці Н.Шпака, інформація, комунікації разом із засобами забезпечення їх ефективного використання, тобто каналами, складають інфраструктуру управління підприємствами [11].

Дестинації виступають самостійними конкурентними одиницями у сфері в'їзного і внутрішнього туризму. Це широке визначення, яке може охоплювати територіальну одиницю будь-якого масштабу – туристичного регіону, країни, територіально-адміністративної одиниці і навіть туристичного об'єкту. Стратегічна мета туристичної дестинації як конкурентної одиниці – забезпечення конкурентоспроможності на тривалий період. На цей показник впливають взаємодія підприємств

www.econa.org.ua

різних галузей (готелів, транспортних підприємств, торгівлі), їх ринків, населення і навколишнього середовища [12].

У створенні туристичного продукту беруть участь не тільки туристичні фірми, але і підприємства, які пов'язані з туризмом дуже опосередковано.



**Рис. 1. Комунікаційна взаємодія в системі ринку туристичних послуг**

*Джерело: розробка автора.*

Туризм має великий вплив на розвиток транспортної і комунікаційної мереж, будівництво і виробництво товарів народного споживання і, безумовно, на готельно-ресторанну справу. Туризм розкриває та створює нові можливості не тільки для туристів, а й для місцевого населення певного регіону. Тим самим, він в значній мірі сприяє

соціально-економічному розвитку туристичного регіону та окремих його складових

Розвиток комунікації в туризмі має розглядатися як самостійний напрям державної політики в сфері туризму, вписаний в завдання підвищення конкурентоспроможності сектора та підвищення стандартів туристичної діяльності. Розвиток комунікації зазвичай вписується в рішення інших

завдань туристичної політики, але в сучасних умовах, з розширенням використання ІТ, може розглядатися як окрема область державних заходів. У частині державного управління розвиток комунікацій пов'язаний з побудовою ефективної структури державної влади в галузі. В якості основного завдання держави можна виділити вдосконалення інститутів та інфраструктури комунікації в туризмі, включаючи основи застосування ІТ. Окремо доцільно впровадити національні стандарти інформатизації туризму, доповнюючи їх вимогами до якості комунікації

З точки зору системного підходу всі учасники туристичного ринку на -мікро, мезо, макрорівнях перебувають у комунікаційній взаємодії, але не завжди ця взаємодія є ефективною. Пояснюється це відсутністю розуміння інтересів учасників ринку, зауважимо, що науково-практична література вказує на першочергове значення розуміння заради кого і чого вибудовується комунікаційна

стратегія чи підприємства чи регіону чи держави. Відтак постає необхідність визначення цілей учасників туристичної взаємодії (таблиця 1).

Як бачимо, інтереси подекуди різняться але і співпадають. В обох випадках комунікація залишається визначальною у досягненні цілей кожного.

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, в статті визначено роль інформаційно-комунікаційної складової в процесі управління туристичною дестинацією, систематизовано ключових гравців туристичного ринку відповідно до взаємодії у спільних процесах, що дозволило визначити спільні інтереси у межах туристичної дестинації. Пошук спільних точок дотику на основі визначення інтересів є визначальним у розробці комунікаційних стратегій, планів, заходів та їх оцінки.

Таблиця 1. Система інтересів учасників туристичної дестинації

Учасник туристичної дестинації (туристичної взаємодії)	Інтерес учасника
Місцеві органи у правління в сфері туризму	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання податкових надходжень до бюджету</li> <li>– стимулювання самозайнятості населення та збільшення чисельності домогосподарств;</li> <li>– формування позитивного іміджу адміністративної території</li> <li>– взаємодія з бізнесом через реалізації моделі державно-приватного партнерства;</li> <li>– удосконалення місцевої інфраструктури</li> <li>– забезпечення сталого розвитку території у відповідності до програмних документів Стратегій, Програм та інше.</li> </ul>
Бізнес середовище: туроператори, турагенти, надавачі характерних туристичних та інших послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отримання прибутку та досягнення максимального соціально-економічного ефекту</li> </ul>
Споживачі туристичного продукту	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отримання якісних туристичних послуг, задоволення рекреаційних потреб відповідно до вподобань, мотивів та купівельної спроможності туриста</li> </ul>
Місцеві мешканці	<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливість самозайнятості в туризмі, отримання доходів від діяльності, збереження культурної та природної спадщини, розвиток місцевої життєзабезпечуючої інфраструктури</li> </ul>
Регіональна туристична організація	<ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення синергетичного ефекту, ефекту масштабу, стимулювання інновацій, інвестицій, ріст соціально-економічної ефективності тур бізнесу, підвищення конкуретоспроможності туристичної дестинації</li> </ul>

Джерело: розробка автора.

#### Висновки та перспективи подальших досліджень

Отже, у вирішенні питання створення конкурентоспроможного продукту конкретної дестинації важливим є налагодження діалогу між гравцями на ринку: необхідно будувати якісну комунікацію між представниками влади і громади та бізнесу, щоб показати, які переваги розвитку

туризму відкриваються для них самих через економіку галузі. Таким чином, постає необхідність актуалізувати оптимальну модель комунікаційної взаємодії в туризмі, що визначає перспективи подальших наукових досліджень автора, які повинні ґрунтуватися на деяких особливостях, серед яких:

www.econa.org.ua

- необхідність розширення кола суб'єктів комунікативної взаємодії (влада-бізнес-громадськість);
- координація комунікативної взаємодії через «комунікативний центр», таким може бути Регіональна туристична організація;
- визначення спільних інтересів учасників комунікаційної взаємодії;
- моніторинг та оцінка досягнення спільних цілей та відповідно оцінка ефективності обраних методів, інструментів, каналів комунікації.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коваль П. Ф., Алешугіна Н. О., Андреева Г. П. В'їзний туризм: навчальний посібник. Ніжин, Видавництво Лук'яненко В. В., 2010. 304 с.
2. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf).
3. UNWTO World Tourism Barometer. Edition 2016. URL: <http://unwto.org/facts/eng/barometer.htm>.
4. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями: підручник. Вінниця: «ПП«ТД Едельвейс і К», 2017. 322 с.
5. Leiper, N. 1990: Tourist attraction system. *Annals of Tourism Research* 17, p. 367–384.
6. Головчан А. І. Теоретико-методичні підходи до оптимізації розвитку туризму в дестинаціях. *Вісник ДІТБ*. 2011. № 15. С. 139–145.
7. Семенов В. Ф., Герасименко В. Г., Горбань Г. П., Богатьорова Л. М. Управління регіональним розвитком туризму: навч. посіб. Одеса: Одеський державний економічний університет, 2011. 225 с.
8. Ткаченко Т. І. Територіально сфокусований розвиток суб'єктів туристичного бізнесу. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 81. С. 56–64.
9. Глебова А. О., Солодовник М. О. Управління туристичним потенціалом регіонів на основі формування туристичних дестинацій. *Young Scientist*. 2018. 6 (58). 394–398.
10. Босак А. О. Комунікаційне забезпечення планування виробництва. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2007. № 606: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 16–20.
11. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: [монографія]. Львів: Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2011. 344 с.
12. Юрчишина Л. І. Дестинація як основа регіонального розвитку туризму. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. №4 (60). С. 77–84.
13. Макарова М. В. Комунікації в туризмі: основи дослідження, види та шляхи розвитку. *Ефективна економіка*. 2017. № 1.

### REFERENCES

1. Koval, P. F., Alyeshuhina, N. O., & Andryeyeva, H. P. (2010). *Vyiznyy turizm*. Nizhyn: Vydavnytstvo Luk'yanenko V. V.
2. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. (2019). Retrieved from: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf).
3. *UNWTO World Tourism Barometer*. (2016). Retrieved from: <http://unwto.org/facts/eng/barometer.htm>.
4. Korzh, N. V., & Basyuk, D. I. (2017). *Upravlinnya turystychnymy destynatsiyamy*. Vinnytsya: TD Edel'veys i K.
5. Leiper, N. (n.d.). 1990: Tourist attraction system. *Annals of Tourism Research*, 17, 367–384
6. Holovchan, A. I. (2011). Teoretyko\_metodychni pidkhody do optymizatsiyi rozvytku turizmu v destynatsiyakh. *Visnyk DITB*, 15, 139–145.
7. Semenov, V. F., Herasymenko, V. H., Horban', H. P., Bohad'orova, L. M. (2011). *Upravlinnya rehional'nyy rozvytkom turizmu*. Odesa: Odes'kyy derzhavnyy ekonomichnyy universytet.
8. Tkachenko, T. I. (2006). Terytorial'no sfokusovanyy rozvytok subyektiv turystychnoho biznesu. *Kul'tura narodov Prychornomor'ya*, 81, 56–64.
9. Hlybova, A. O., & Solodovnyk, M. O. (2018). Upravlinnya turystychnym potentsialom rehioniv na osnovi formuvannya turystychnykh destynatsiy. *Young Scientist*, 6 (58), 394–398.
10. Bosak, A. O. (2007). Komunikatsiyne zabezpechennya planuvannya vyrobnytstva. *Visnyk Natsional'noho universytetu "Lvivs'ka politekhnikha"*, 606, 16–20.
11. Shpak, N. O. (2011). *Osnovy komunikatsiynoho menedzhmentu promyslovykh pidpryyemstv*. L'viv: L'vivs'ka politekhnikha.
12. Yurchyshyna, L. I. (2017). Destynatsiya yak osnova rehional'noho rozvytku turizmu. *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho hirnychoho universytetu*, 4 (60), 77–84.
13. Makarova, M. V. (2017). Komunikatsiyi v turizmi: osnovy doslidzhennya, vydy ta shlyakhy rozvytku. *Efektivna ekonomika*, 1.

УДК 005.8:338.242

JEL classification: D22, M11, O22

**Людмила БАТЕНКО**

кандидат економічних наук, професор,  
професор,  
кафедра менеджменту,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, Україна  
E-mail: batenkoludmila@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-0126-609X>  
<https://publons.com/researcher/3235275/lyudmila-batenko/>

**Анастасія ЛЕЗІНА**

кандидат економічних наук,  
старший викладач,  
кафедра менеджменту,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана, Україна  
E-mail: lezya86@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-3783-5020>  
<https://publons.com/researcher/1489166/anastasiia-lezina/>

**Вікторія МОСКАЛЮК**

бухгалтер,  
Товариство з обмеженою відповідальністю  
«АВіК», Україна  
E-mail: 777777vika1997@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-2580-6564>  
<https://publons.com/researcher/3187170/viktoriia-moskaliuk/>

© Людмила Батенко, Анастасія Лезіна,  
Вікторія Москалюк, 2020

Отримано: 28.01.2020 р.  
Прорецензовано: 16.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Людмила Батенко (Україна)  
Анастасія Лезіна (Україна)  
Вікторія Москалюк (Україна)

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРІЛОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ: МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ

**АНОТАЦІЯ**

**Вступ.** За останні роки відбувається переосмислення вітчизняним бізнесом ролі проектного менеджменту у забезпеченні ефективної реалізації планів стратегічного розвитку компаній, забезпеченні їх ринкового успіху в умовах зростаючої конкуренції, результативного управління поточною діяльністю фірм, що є проектно-орієнтованою. Це означає, що не залежно від специфіки діяльності, всі компанії реалізують різноманітні проекти. Разом з тим, їх можна поділити на процесно- та проектно-орієнтовані. Незалежно, до якої з цих двох груп належить підприємство, існує необхідність використання інструментів проектного управління – або в рамках операційної діяльності для проектно-орієнтованого бізнесу, або для реалізації різноманітних проектів у традиційних виробничих або сервісних компаніях. Відповідно, існує потреба в оцінюванні рівня зрілості проектного менеджменту з метою виявлення шляхів для її подальшого розвитку та вдосконалення.

Недостатні увага та усвідомлення важливості професійного управління проектами характерні для українських підприємств сфери малого бізнесу. В процесі своєї господарської діяльності дані суб'єкти підприємництва з одного боку доволі часто працюють у проектно-орієнтованих галузях, а з іншого – залишаються досить необізнаними щодо впровадження та розвитку проектного менеджменту. Їх слабкими сторонами є відсутність або ж низька якість застосування його методів та інструментів, ігнорування сучасних розробок та інновацій в даній галузі менеджменту.

**Мета** – обґрунтувати авторську модель зрілості управління проектами та визначити її результативність для вітчизняних підприємств сфери малого бізнесу.

**Метод (методологія).** Використано методи наукового узагальнення при обґрунтуванні теоретичних підходів моделей зрілості; способи загальнонаукової абстракції, індукції та дедукції – при розробці авторської моделі зрілості управління проектами; аналізу та синтезу – для впровадження авторської моделі в практичну діяльність підприємств.

**Результати.** До наукових результатів роботи слід віднести авторську модель, що дозволяє встановити рівень розвитку підприємства у здійсненні проектної діяльності. Емпірично доведено, що запропонована модель, яка побудована на оцінюванні проектного управління за 24-а якісними показниками та має на меті визначення одного з трьох рівнів зрілості: початковий рівень, рівень становлення та рівень усталеного розвитку; сприяє підвищенню якості реалізації проектів для підприємств сфери малого бізнесу.

Батенко Л., Лезіна А., Москалюк В. Забезпечення зрілості управління проектами: методичні підходи та практична реалізація. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 22-37.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.022>

**Ключові слова:** проекти; управління проектами; рівень зрілості проектного управління; оцінювання проектного управління; моделі зрілості управління проектами; підприємства малого бізнесу.

UDC 005.8:338.242

JEL classification: D22, M11, O22

**Lyudmila BATENKO**

*PhD in Economics, Professor,  
Department of Management  
Kyiv National Economic University named after Vadim  
Hetman, Ukraine  
E-mail: batenkoludmila@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-0126-609X>  
<https://publons.com/researcher/3235275/lyudmila-batenko/>*

**Anastasia LIEZINA**

*PhD in Economics,  
Senior Lecturer  
Department of Management  
Kyiv National Economic University named after Vadim  
Hetman, Ukraine  
E-mail: lezya86@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-3783-5020>  
<https://publons.com/researcher/1489166/anastasiia-liezina/>*

**Victoria MOSKALIUK**

*Accountant,  
AViK Limited Liability Company, Ukraine  
E-mail: 777777vika1997@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-2580-6564>  
<https://publons.com/researcher/3187170/viktoriia-moskaliuk/>*

© Lyudmila Batenko, Anastasia Liezina,  
Victoria Moskaliuk, 2020

Received: 28.01.2020

Revised: 16.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**Lyudmila Batenko (Ukraine)  
Anastasia Liezina (Ukraine)  
Victoria Moskaliuk (Ukraine)**

# PROVISION OF MATURITY OF PROJECT MANAGEMENT: METHODICAL APPROACHES AND PRACTICAL IMPLEMENTATION

**ABSTRACT**

**Introduction.** In recent years, there has been a rethinking of the role of project management in the domestic business in ensuring effective implementation of strategic development plans for companies, ensuring their market success in the face of increasing competition, effective management of the current activities of firms that are project-oriented. This means that, regardless of the specifics of the activity, all companies implement various projects. However, they can be divided into process- and project-oriented. Regardless of which of these two groups the enterprise belongs, there is a need to use project management tools – either in the context of operational activities for the project-oriented business, or for the implementation of various projects in traditional manufacturing or service companies. Accordingly, there is a need to assess the maturity level of project management in order to identify ways for its further development and improvement.

Insufficient attention and awareness of the importance of professional project management are typical of Ukrainian small business enterprises. In the course of their business activities, these entities often work in project-oriented industries on the one hand, and remain quite ignorant about the implementation and development of project management on the other. Their weaknesses are the lack or low quality of application of its methods and tools, ignoring modern developments and innovations in the field of management.

**Purpose.** To substantiate the author's model of maturity of project management and to determine its effectiveness for domestic small business enterprises.

**Method (methodology).** The methods of scientific generalization were used in substantiation of theoretical approaches of maturity models; methods of general scientific abstraction, induction and deduction – when developing an authoritative model of project management maturity; analysis and synthesis – to implement the author's model in the practical activity of enterprises.

**Results.** The scientific results of the work include the author's model, which allows to establish the level of development of the enterprise in the implementation of the project activity. It has been empirically proven that the proposed model is based on the assessment of project management by 24 qualitative indicators and aims to determine one of three levels of maturity: the initial level, the level of formation and the level of sustainable development; contributes to improving the quality of project implementation for small businesses.

Batenko, L., Liezina, A., & Moskaliuk, V. (2020). Provision of maturity of project management: methodical approaches and practical implementation. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 22-37.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.022>

**Keywords:** projects; project management; maturity level of project management; evaluation of project management; maturity models for project management; small business.

## Вступ

Аналізуючи історичні витоки систем зрілості управління проектами необхідно зазначити, що всі вони виникли в результаті вирішення питань щодо вдосконалення управління проектами і технологічних процесів. За даними Standish Group [1] в середині 90-х років XX століття США витратило щорічно 200 млрд. дол. на більш ніж 170 000 проектів, пов'язаних з розробкою програмного забезпечення у сфері спеціалізованих інформаційних технологій. Результативність даних проектів була невтішна – більше 30 % проектів закривались без завершення, біля 50 % проектів було завершено з перевищенням бюджету, а більше трильйона доларів було втрачено в результаті недоотриманих вигід. Наслідком цього став розвиток теоретичних наробок в даному напрямі, що зумовило появу в 1993 році моделі технологічної зрілості організації – розробки у сфері програмного забезпечення [2]. Подальші вдосконалення моделей зрілості мають свої різновиди – технологічні, організаційні, проектні тощо. Але для всіх характерним є те, що дані моделі розглядаються як засіб спрямування підприємства на забезпечення системності проектного управління, підвищення ефективності проектної діяльності, що сприяє досягненню стратегічних цілей компанії.

В той же час, не достатня увага та усвідомлення важливості професійного управління проектами характерні для українських підприємств сфери малого бізнесу. Це пов'язано частково із тим, що кожна з фірм, в процесі своєї діяльності, проходить певні етапи свого розвитку щодо свідомого формування цілей, вибору стратегії, побудови організаційної структури, управління персоналом та проектами. Відповідно, одні підприємства мають набагато більший досвід в проектному менеджменті, та, як наслідок, вищу результативність та ефективність проектів, а ніж ті, що діють на основі загального досвіду чи здорового глузду. Найчастіше до останніх відносяться саме вітчизняні підприємства малого бізнесу.

Чисельність компаній цього сектору економіки України є великою, адже за даними Державної служби статистики частка малих підприємств в загальній кількості вітчизняних суб'єктів господарської діяльності протягом останніх десяти років поступово зростає та станом на 2018 рік становить 99 %. А обсяг реалізованої ними продукції (товарів, послуг) збільшився з 3 596 646,4 млн. грн. у 2010 році до 8 312 271 млн. грн. у 2018 році, що становить 21,66 та 24,88 % відповідно від загальної суми реалізації всіх підприємців країни [3].

## Мета та завдання статті

Метою статті є узагальнення існуючих та найбільш розповсюджених моделей оцінки зрілості проектного управління, виокремлення їх недоліків та розробка авторської моделі, яка буде покладена для визначення рівня зрілості вітчизняних підприємств сфери малого бізнесу, а також апробація авторської розробки серед шести проектно-орієнтованих компаній з подальшим визначенням рекомендацій щодо підвищення рівня зрілості управління проектами.

### Виклад основного матеріалу дослідження

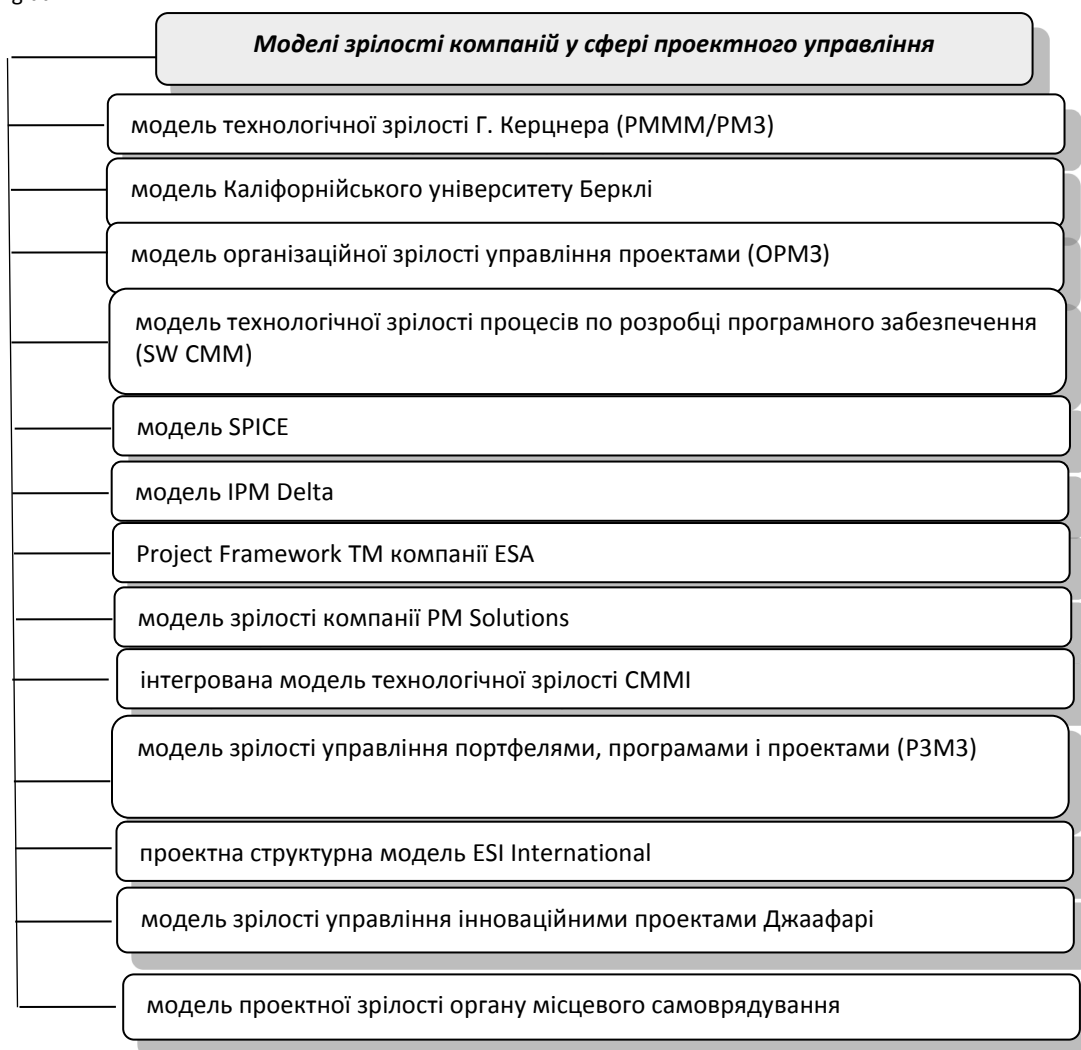
На даний час підходи до визначення моделей зрілості проектного управління мають широке коло та доповнюють один одного. Так Дзюбіна А. вважає, що це набір параметрів, що відповідають певному етапу проектного розвитку тієї чи іншої організації [4]. Малініна М. розуміє під моделями зрілості управління проектами певний набір схем та умов, завдяки яким компанія буде методично та цілеспрямовано досягати досконалості в управлінні проектами [5]. Молоканова В. зосереджує свою увагу на рівнях зрілості системи управління проектами компанії та вважає що це певною мірою ступінь ефективності її управління та розвитку в контексті проектного підходу [6].

На наш погляд, модель зрілості управління проектами в компанії можна визначити як сукупність конкретних показників, оцінювання за якими дозволяє визначити рівень (етап) розвитку системи проектного менеджменту в організації з метою подальшого її вдосконалення, спрямованого на ефективну реалізацію проектів, їх портфелів і програм.

Сьогодні в світі існує понад 30 різноманітних моделей зрілості проектного менеджменту. Деякі з них наведені на рис. 1.

Ці моделі відрізняються кількістю рівнів зрілості управління проектами та, відповідно, показниками оцінювання, проте всі вони мають на меті виявити сильні та слабкі сторони організації у сфері проектного управління для подальшого визначення та ліквідації проблемних аспектів, що затримують перехід компанії на наступний рівень зрілості. Крім того, за наявності додаткової інформації, можна здійснити порівняльний аналіз власних показників зрілості системи управління проектами із відповідними показниками конкурентів та визначити власні переваги та слабкі місця.





**Рис. 1. Моделі зрілості компаній у сфері проектного управління.**

\* Складено на основі [7; 8; 9].

Проаналізуємо декілька найбільш поширених моделей оцінки розвитку проектного менеджменту в організаціях. Широко відома у світі модель OPM3 (Organizational Project Management Maturity Model), розроблена американським Інститутом управління проектами (PMI) у 2003 році, побудована на 151 питанні та складається із трьох елементів [10]:

- знання та досвід щодо управління проектами (передові практики);
- механізм оцінювання рівня зрілості організації; способи підвищення рівня зрілості.

Дана модель вважається циклічною і охоплює 5 рівнів:

1. Відсутність формалізованих процесів управління проектами.
2. Прийнято єдиний підхід, відбувається адміністрування інформаційної системи.
3. Послідовний, всебічний підхід, стратегічне вирівнювання ресурсів.
4. Управління портфелем впроваджено в процес планування бізнесу.

5. Безперервне вдосконалення методології та технології управління проектами.

Слід підкреслити, що застосування даної моделі, з одного боку, дозволяє оцінити рівень зрілості проектного управління власної організації, а з іншого – використати базу найкращих практик як орієнтир для визначення поточного рівня та забезпечення подальшого розвитку. Разом з тим, її залучення обмежується через ряд чинників:

- використання еталонних підходів не можна вважати універсальним способом досягнення успіху, оскільки навіть підприємства однієї галузі в більшості випадків функціонують в різному середовищі (передові практики успішної будівельної компанії в США можуть виявитися складними для використання українськими підприємствами цієї ж сфери);
- важливо враховувати, що конкурентоспроможність підприємства забезпечується, як правило, унікальною ціннісною пропозицією, яка може диференціюватись в залежності від ринків і

конкретних умов, тому імплементація чужої практики може бути ефективною лише до певної межі, після чого перестане приносити бажані результати;

- для невеликих проектно-орієнтованих або для процесно-орієнтованих підприємств дана модель є занадто трудомісткою та потребує залучення висококваліфікованого персоналу, який для компанії не так просто знайти та утримувати [11; 12].

Модель зрілості Г. Керцнера (PMMM – Project Management Maturity Model) складається з п'яти рівнів: спільна мова, спільні процеси, єдина методологія, бенчмаркінг, безперервне покращення. В основі цієї моделі лежить 183 питання, на які повинна відповісти організація задля визначення власного рівня зрілості в управлінні проектами [13].

На відміну від інших моделей зрілості, PMMM дає можливість оцінки діяльності організації відносно інших успішних гравців на ринку, а також враховує наявність впливу зовнішнього середовища на підприємство. Основна критика цієї моделі полягає у тому, що вона не враховує той факт, що на практиці розвиток окремих рівнів зрілості відбувається нерівномірно або навіть паралельно.

Модель P3M3 (Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model) була розроблена Міністерством державної торгівлі OGC у Великобританії перш за все для покращення показників діяльності організацій державного сектору. Це міністерство також розробило ще одну модель зрілості – PRINCE2 Maturity Model (P2MM). Модель P3M3 заснована на визначенні сильних та слабких сторін компанії у семи процесних областях: фінансовий менеджмент, управління ризиками, управлінський контроль, управління стейкхолдерами, організаційне управління, управління ресурсами, управління вигодами. Вона є комплексною, адже складається із трьох моделей: модель рівня зрілості управління портфелями (PfM3), модель рівня зрілості управління програмами (PgM3) та модель рівня зрілості управління проектами (PjM3). Підприємство самостійно обирає якусь одну чи декілька під моделей залежно від власних потреб. При чому, кожна з цих трьох моделей виділяє п'ять рівнів зрілості: початковий процес, відтворюваний процес, визначений процес, керований процес, оптимізований процес.

Кожен з рівнів моделі P3M3 детально охарактеризований у відповідному стандарті. Проте, на відміну від моделі Гарольда Керцнера, у цій моделі не передбачена кількісна оцінка конкретних показників з подальшим визначенням відповідності між сумою набраних балів та певним рівнем зрілості компанії в проектному управлінні [14].

Таким чином, бачимо, що існує доволі багато різних моделей зрілості, які об'єднані загальною метою – встановити поточний стан розвитку проектного управління в організації. Вони допомагають компаніям вирішувати наступні завдання:

- виявити ключові аспекти, на які необхідно звертати увагу при управлінні проектами;
- визначати головні процеси, які повинні бути імplementовані в компанії для досягнення наступного рівня зрілості;
- забезпечувати більш ефективне управління проектами на основі аналізу та вдосконалення власної практики;
- оцінювати зовнішніми стейкхолдерами (в першу чергу клієнтами, замовниками) ризики співпраці з компаніями – виконавцями проектів, враховуючи їх зрілість в проектному управлінні тощо.

Підводячи підсумок, слід зазначити, що кожна з розглянутих моделей сформована під впливом часу, національних особливостей ведення бізнесу окремої країни та специфіки конкретної галузі, для якої вона була розроблена.

Аналізуючи питання важливості оцінювання рівня зрілості та організації ефективного управління проектами в цілому, варто навести оприлюднені дані по компаніях Hewlett Packard, AT&T, IBM, Boeing, GM та ін., які свідчать про те, що прямими результатами від впровадження та вдосконалення процесів управління проектами є наступні:

- зменшення термінів виходу продукту на 30-65%;
- скорочення дефектів та браку при реалізації проектів на 35-75%;
- зменшення інжинірингових виправлень та змін у проектах на 45-68%;
- зростання середнього показника прибутку на 6%;
- зростання рентабельності інвестицій до 20% [15].

У той же час, для вітчизняного та закордонного бізнесу є характерними певні диспропорції проектної зрілості підприємств окремих галузей. Наприклад, більшість підприємств, що функціонують у сферах ІТ-технологій та ЗМІ, мають високий рівень зрілості у менеджменті проектів. Проте виробничі компанії чи підприємства різних напрямків діяльності у державному секторі досить часто мають найнижчі рівні проектної зрілості, при чому це не завжди залежить від частки проектної складової у структурі портфеля діяльності фірми [16].

Це зумовлює необхідність детального свідомого вибору керівництвом окремої компанії моделі зрілості для оцінювання власного підприємства (з урахуванням масштабів та сфери його діяльності), адже деякі моделі можуть виявитися ще й занадто громіздкими й складними для оцінювання рівня

www.econa.org.ua

зрілості та розроблення подальших рекомендацій щодо його підвищення.

Проаналізувавши декілька найпоширеніших моделей зрілості проектного управління, можна стверджувати, що не існує абсолютно універсальної моделі для всіх підприємств. Адже вони функціонують у різних галузях, ринкових умовах, мають різні масштаби діяльності тощо.

Необхідно також обов'язково враховувати той факт, що окремі моделі є вузькоспеціалізованими (наприклад, модель технологічної зрілості процесів по розробці програмного забезпечення (SW CMM), модель зрілості управління інноваційними проектами Джаафарі). З одного боку це робить їх більш адаптованими під специфіку діяльності підприємства конкретної галузі, а з іншого – звужує сферу їх використання.

Крім того, аналіз рівня зрілості проектного управління в компанії за більшістю з існуючих моделей є досить тривалим та трудомістким процесом, що обмежує їх застосування у практиці значної кількості підприємств, в першу чергу – представників малого бізнесу. Разом з тим, слід

вказати, що цей сегмент економічних суб'єктів господарювання є найбільшим за кількістю, малі підприємства дуже часто домінують у сферах надання різноманітних послуг, що тяжіють до проектно-орієнтованої діяльності, вони є партнерами великих підприємств і виступають субпідрядниками при реалізації масштабних проектів. Все це зумовлює необхідність впровадження та розвитку проектного управління саме в малому бізнесі.

Тому пропонуємо власну модель зрілості проектного управління, призначену для використання, насамперед, малими підприємствами з огляду на обмежені кількості та масштабність проектів, що здійснюються, часткове залучення персоналу у проектну діяльність, лімітованість ресурсів тощо.

Вважаємо за доцільне виділити в рамках пропонованої моделі три рівня зрілості проектного менеджменту: початковий рівень, рівень становлення та рівень усталеного розвитку. Їх характеристика надана у таблиці 1.

**Таблиця 1. Характеристика рівнів зрілості управління проектами в рамках авторської моделі**

Назва рівня	Характеристика
Початковий рівень	Компанія в цілому усвідомлює важливість проектного управління; спостерігається вибіркоче, зазвичай непрофесійне використання окремих інструментів управління проектами при їх реалізації; проте досить часто виникають певні проблеми і, як наслідок, відбуваються відхилення по термінах та/або бюджету.
Рівень становлення	Відбувається формалізація процесів управління проектами; впровадження термінологічного апарату, базових положень, стандартів та інструментарію проектного менеджменту на підприємстві; розмір та частота часових і бюджетних відхилень значно скорочуються, у порівнянні з відповідними показниками, що характерні для початкового рівня.
Рівень усталеного розвитку	Процеси управління проектами чітко налагоджені; системно використовуються актуальні методи та інструменти проектного управління, здійснюється їх постійне вдосконалення та розвиток; розроблена і підтримується база знань – внутрішні положення/стандарти/інструкції, що узагальнюють вимоги і практику реалізації проектів за їх типами і категоріями; підприємство має досить суттєву кількість успішно впроваджених проектів, відхилення по вартості та тривалості проектів є нечастим явищем, їх розміри є мінімальними.

\* Розроблено авторами.

Оцінювання зрілості проектного управління проводиться на основі показників, наведених у табл. 2, за допомогою відповідної анкети (табл.3) в процесі опитування працівників компанії. На наш погляд, ці показники охоплюють ключові напрями і аспекти цієї діяльності – організаційні, методологічні, ресурсного забезпечення і результативності проектів та, разом з тим, їх кількість є обмеженою, що спрощує практичне використання пропонованої моделі.

Анкета (табл. 3) складається із 24-х запитань, які характеризують 4 групи ключових показників зрілості проектного управління.

Кожне запитання анкети передбачає три варіанти відповіді, що оцінюються відповідно у 1, 2 або 3 бали та відображають певний рівень зрілості проектного управління запропонованої моделі

(табл. 4). На основі анкетування своїх співробітників підприємство може підрахувати сукупну кількість одержаних балів (мінімально – 24, максимально – 72) та визначити рівень зрілості проектного управління, притаманний даному етапу функціонування компанії, на основі чого формується та впроваджується план заходів по його підвищенню. Крім того, для концентрації зусиль та підвищення ефективності впливу на проблемні аспекти, рекомендуємо обирати на окремих етапах пріоритетні напрями вдосконалення і спрямовувати зусилля на покращення обмеженої кількості показників на основі правила Парето (80/20), які будуть відображати найбільш суттєві чинники впливу на результативність проектного управління в компанії.

При визначенні кількісних діапазонів балів, що характеризують кожний рівень зрілості, вважаємо, що оцінки по не менше, як 2/3 показників (16 із 24) мають відповідати тому рівню (або перевищувати його), для якого розраховується нижня межа оцінювання, а по решті показників оцінки можуть відповідати і попередньому рівню зрілості.

Наприклад, для досягнення другого рівня зрілості компанія повинна отримати оцінку у 2 бали хоча б по 16 показниках, та оцінку у 1 бал по 8 показниках, в сумі буде 40 балів, що і відповідає нижній межі другого рівня зрілості (рівень становлення). Аналогічно встановлено і нижню кількісну межу для третього рівня (рівня усталеного

розвитку): 16 показників по 3 бали і 8 показників по 2 бали, що в сумі складає 64 бали. Таким чином, врахувавши потенційні мінімальний та максимальний результати оцінювання по показниках (на основі анкетування), а також мінімальні встановлені значення для кожного із рівнів зрілості проектного управління, маємо такі кількісні діапазони:

- 1-й рівень (початковий) – оцінюється в діапазоні 24-39 балів;
- 2-й рівень (становлення) – оцінюється в діапазоні 40-63 балів;
- 3-й рівень (усталеного розвитку) – оцінюється в діапазоні 64-72 балів.

**Таблиця 2. Показники зрілості системи проектного управління в рамках авторської моделі**

Показники	Номер відповідного питання анкети (табл. 3)
<b>1. Організаційне забезпечення</b>	
Підтримка розвитку управління проектами з боку керівництва компанії	1
Наявність менеджера проекту	10
Чіткий розподіл відповідальності між учасниками проекту	11
Регулярність нарад проектної команди	12
Рівень налагодженості комунікацій зі стейкхолдерами проектів	13
Організація заходів по вдосконаленню проектного управління	18
<b>2. Методологічне забезпечення</b>	
Наявність «бази знань» з управління проектами	2
Класифікація проектів за їх типами/видами	3
Наявність положення/стандарту з управління проектами	4
Планування та контроль термінів виконання проектів	5
Планування та контроль проектних витрат	6
Планування та контроль проектних ресурсів	7
Планування та контроль проектних ризиків	9
Планування і контроль обсягів і якості робіт по проекту	19
<b>3. Ресурсне забезпечення</b>	
Наявність достатньої кількості ресурсів та механізму їх розподілу між проектами	8
Рівень знань працівників у сфері управління проектами	14
Навчання та підвищення кваліфікації працівників у сфері проектного менеджменту	15
Наявність системи мотивації персоналу за участь у проектній діяльності	16
Використання автоматизованих засобів управління проектами	17
<b>4. Результативність проектів</b>	
Частота відхилень по проектах за термінами	20
Суттєвість відхилень по проектах за термінами	21
Наявність фінансових збитків внаслідок порушення цільових показників реалізації проектів	22
Частота бюджетних відхилень по проектах	23
Суттєвість бюджетних відхилень по проектах	24

\* Розроблено авторами.

Таблиця 3. Анкета для визначення рівня зрілості компанії в проектному управлінні

№	Питання	Варіанти відповіді
1	2	3
1	Чи підтримує керівництво компанії впровадження чи/та розвиток проектного управління?	а) так б) частково в) ні
2	Чи функціонує на вашому підприємстві «база знань» з управління проектами (стандарти/архіви/винесені уроки)?	а) так, така база існує та систематично поновлюється б) існують поодинокі елементи такої бази в) ні
3	Чи розрізняють у вашій компанії проекти за їх типами/категоріями?	а) так, завжди б) частково в) ні, взагалі ніколи
4	Чи є в компанії положення/стандарт з управління проектами?	а) так; б) так, але на практиці ми його не використовуємо або він є недостатньо комплексним; в) ні.
5	Чи відбувається в компанії планування та контроль строків виконання кожного проекту?	а) так; б) іноді; в) ніколи.
6	б. Чи відбувається в компанії планування та контроль витрат кожного проекту?	а) так; б) іноді; в) ніколи.
7	Чи відбувається в компанії планування та контроль ресурсів кожного проекту?	а) так; б) іноді; в) ніколи.
8	Чи завжди ресурси розподіляються між проектами ефективно?	а) так, існує встановлений набір процедур для ефективного розподілу ресурсів; б) існує встановлений набір процедур для ефективного розподілу ресурсів, проте його не завжди дотримуються, що іноді спричиняє недостатність ресурсів за окремими проектами; в) розподіл ресурсів відбувається неформально, часто їх не вистачає.
9	Чи відбувається в компанії планування та контроль проектних ризиків?	а) так, проектні ризики документуються та розробляється ефективна система для оперативного управління проектними ризиками; б) так, ми стараємось документувати проектні ризики, проте система управління ними не налагоджена; в) ні, ми вирішуємо проблеми, що виникли внаслідок ризиків, не приділяючи особливої уваги їх попередженню.
10	Чи призначаються у вашій компанії менеджери проектів?	а) так, завжди; б) іноколи; в) ніколи, кожний підрозділ веде свою частину проекту.
11	Чи існує у вашій компанії чіткий розподіл відповідальності окремих виконавців проекту?	а) так; б) не завжди; в) ніколи.
12	Як часто відбуваються наради проектної команди?	а) регулярно відбуваються планові наради зі звітами відповідальних осіб; б) лише ситуаційні наради по мірі виникнення проблем; в) іноді відбуваються наради лише за участю окремих осіб, повноцінні наради проектної команди відбуваються тільки в екстрених ситуаціях.

## Продовження таблиці 3

1	2	3
13	Охарактеризуйте процеси взаємодії із зацікавленими сторонами у вашій компанії при управлінні окремими проектами:	а) комунікації з усіма стейкхолдерами проекту завжди добре налагоджені; б) у процесі комунікацій із зацікавленими сторонами проекту іноді виникають труднощі, оскільки цей процес не структурований/не централізований/не оптимізований; в) у процесі комунікацій із зацікавленими сторонами проекту дуже часто виникають труднощі, оскільки цей процес не структурований/не централізований/не оптимізований.
14	Чи є у працівників вашого підприємства достатні знання та навички для ведення проектної діяльності?	а) так, практично у всіх; б) не у всіх; в) майже ні в кого.
15	Чи ведеться підготовка (навчання) працівників вашої компанії у сфері проектного менеджменту (курси, тренінги, семінари, підписки на періодичні видання)?	а) так, є багато можливостей для підвищення кваліфікації у сфері управління проектами; б) так, іноді пропонують відвідати подібні заходи; в) ні, не ведеться.
16	Чи існує система мотивації персоналу підприємства за участь у проектній діяльності?	а) так; б) не для всіх учасників; в) ні.
17	Чи використовують у вашій компанії автоматизовані засоби управління проектами (спеціалізоване програмне забезпечення)?	а) так, використовують; б) такий досвід є, проте потрібно розвиватися у даному напрямку; в) ні, не використовують.
18	Чи впроваджуються заходи по вдосконаленню системи проектного управління у Вашій компанії?	а) так, впроваджуються і вони є досить ефективними; б) в цілому так, але це відбувається досить повільно та/або є не завжди дієвим; в) ні, не впроваджуються (або ці заходи є поодинокими).
19	Чи здійснюють у вашій компанії контроль обсягів та якості виконаних робіт по проектах?	а) так, завжди; б) не завжди; в) майже ніколи.
20	Як часто відбуваються відхилення по проектах за термінами?	а) менше 10% проектів відбуваються із перевищенням встановлених термінів; б) 10-30% проектів відбуваються із перевищенням встановлених термінів; в) понад 30% проектів відбуваються із перевищенням встановлених термінів.
21	Наскільки суттєвим є зазвичай перевищення термінів виконання проектів?	а) зазвичай не більше 10% від запланованої тривалості; б) не більше 30% від запланованої тривалості; в) понад 30% від запланованої тривалості.
22	Чи втрачає ваша компанія прибутки через відхилення по термінах?	а) у нас майже ніколи не буває відхилень по термінах, тому такі втрати практично відсутні або є мінімальними; б) фінансові втрати через порушення термінів присутні, проте це явище не можна вважати закономірністю; в) компанія систематично втрачає прибутки через відхилення за термінами (штрафи, необхідність залучення додаткового персоналу тощо), суми втрат часто є доволі суттєвими.
23	Яка частка проектів компанії відбувається із перевищенням встановленого бюджету?	а) менше 10 %; б) менше 30%; в) понад 30%.
24	Наскільки суттєвим може бути перевищення планового бюджету проекту?	а) не більше 10% від запланованого значення; б) не більше 30% від запланованого значення; в) понад 30% від запланованого значення.

\* Розроблено авторами.

Таблиця 4. Ключ до анкети для визначення рівня зрілості компанії в менеджменті проектів

№ питання	Варіант відповіді	Кількість балів	№ питання	Варіант відповіді	Кількість балів
1	а	3	13	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
2	а	3	14	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
3	а	3	15	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
4	а	3	16	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
5	а	3	17	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
6	а	3	18	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
7	а	3	19	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
8	а	3	20	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
9	а	3	21	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
10	а	3	22	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
11	а	3	23	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1
12	а	3	24	а	3
	б	2		б	2
	в	1		в	1

\* Розроблено авторами.

Для встановлення рівня зрілості проектного управління необхідно спочатку підрахувати суму балів по кожній анкеті, а потім обчислити середнє значення балів ( $\bar{X}$ ), отриманих на основі результатів опитування по всій сукупності анкет, і визначити на основі запропонованих діапазонів, якому із трьох рівнів зрілості воно відповідає.

$$\bar{X} = \frac{1}{n} \sum (X_i) \quad (1)$$

де  $\bar{X}$  – середнє значення балів з урахуванням усіх результатів опитування;

$n$  – кількість заповнених анкет,

$X_i$  – сума балів за результатами опитування  $i$ -го респондента.

Крім того, після проведення анкетування та узагальнення його результатів вважаємо за необхідне здійснювати оцінювання статистичної достовірності отриманих оцінок шляхом аналізу значення коефіцієнта варіації (CV) результатів опитування:

$$CV(X) = \frac{\sigma}{\bar{X}} \quad (2)$$

$$\sigma(X) = \sqrt{D(X)} \quad (3)$$

$$D(X) = \sum_{i=1}^n \left( \frac{1}{n} * (X_i - \bar{X})^2 \right) \quad (4),$$

де  $CV(X)$  – коефіцієнт варіації результатів опитування;

$\sigma(X)$  – середньоквадратичне відхилення;

$D(X)$  – дисперсія.

Мінливість сукупності вважається незначною, якщо  $CV < 10\%$ ; якщо  $CV$  знаходиться в інтервалі 11-25%, то вона є середньою і значною при  $CV > 25\%$ .

З урахуванням загальних нормативних значень цього показника вважаємо, що значення коефіцієнта варіації в рамках запропонованої моделі має бути не більшим за 15%, адже чим менше його значення, тим меншим є розкид результатів опитування, що говорить про високу точність одержаних результатів. Якщо значення останнього перевищуватиме 15%, то необхідно проводити додаткову експертну оцінку тих відповідей окремих респондентів, що характеризуються суттєвими відхиленнями від середнього значення з метою виявлення причин, які їх зумовили. Можливо, мали місце помилки при обробці окремих результатів, неухважність респондента, його висока суб'єктивність, упередженість тощо.

При опитуванні лише одного респондента розрахунок коефіцієнта варіації є недоцільним, оскільки дисперсія дорівнюватиме нулю, а отже й коефіцієнт варіації також дорівнюватиме нулю, але в той же час варто розуміти, що отриманий результат є дуже суб'єктивним.

Підсилити достовірність результатів можливо шляхом максимального розширення кількості респондентів, що безпосередньо приймають участь у здійсненні проектної діяльності на підприємстві, або є стейкхолдерами проектів. Виходячи з результатів оцінювання, компанія може розробити систему заходів щодо покращення існуючої практики, в першу чергу за напрямками і показниками, що отримали низьку оцінку.

На наш погляд, позитивними відмінностями запропонованої моделі зрілості проектного управління можна вважати наступне:

- модель відображає ключові аспекти проектного управління, що мають бути в полі зору керівництва малого підприємства, з метою забезпечення його ефективності і результативності, позитивного впливу на конкурентоспроможність компанії;
- модель базується на обмеженій кількості показників для оцінювання поточного стану проектного управління в компанії, що не потребує значних зусиль на її використання;
- модель характеризується невеликою кількістю рівнів та обґрунтованою градацією кількісних результуючих оцінок (24-72 балів), на основі яких вони визначаються;
- спрощений зміст представленої моделі сприяє її легкому самостійному застосуванню,

насамперед, малими підприємствами, які дуже часто обмежені у ресурсах;

- дана модель, на відміну від інших, передбачає оцінювання достовірності отриманих первинних даних.

Отже, запропонована авторська модель оцінювання зрілості управління проектами є спрощеною за своїм змістом та способом використання для встановлення рівня розвитку підприємства у здійсненні проектної діяльності, що робить її прийнятною для вітчизняних підприємств малого бізнесу.

Прийнятність та дієвість розробленої моделі зрілості проектного управління була перевірена на конкретних підприємствах, для чого було оцінено поточний стан управління проектами в компаніях, розроблено і впроваджено рекомендації щодо підвищення рівня їх зрілості, а також проведено повторне оцінювання рівня зрілості після реалізації запропонованих змін.

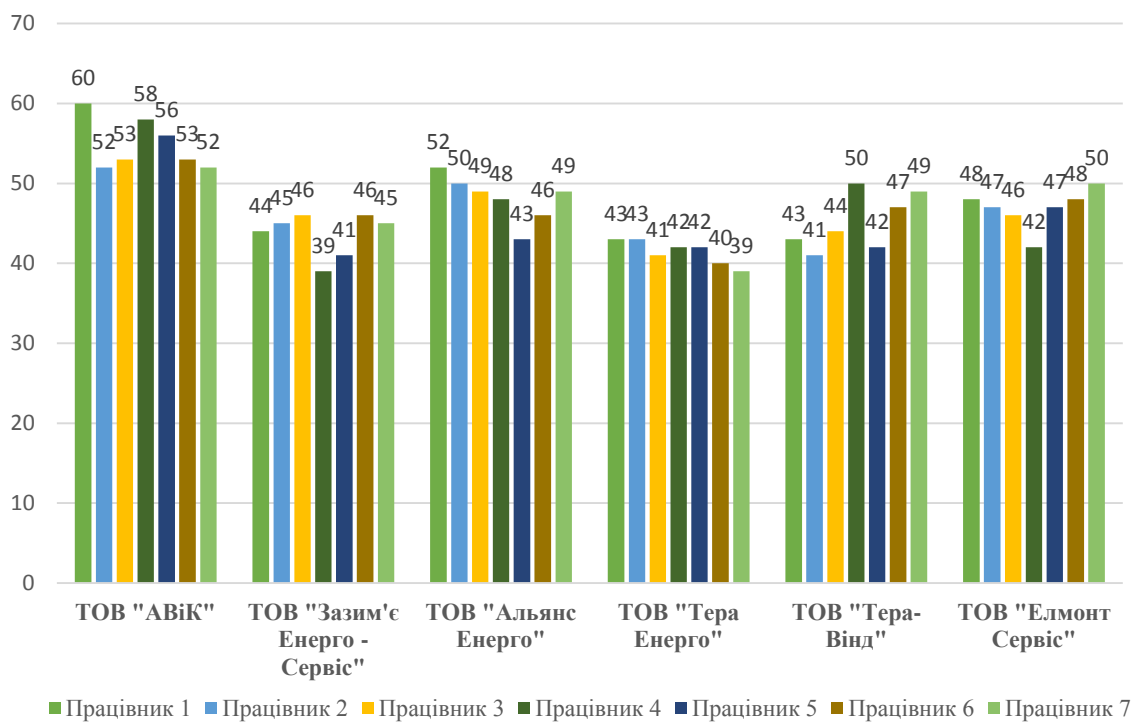
Для дослідження було обрано ТОВ «АВіК», ТОВ «Зазим'є Енерго – Сервіс», ТОВ «Тера – Вінд», ТОВ «Тера Енерго», ТОВ «Елмонт Сервіс» та ТОВ «Альянс Енерго», які функціонують у м. Києві та Київській області. Всі компанії мають проектно-орієнтований бізнес: перша займається наданням послуг з проектування, монтажу, продажу, ремонту та сервісного обслуговування систем вентиляції та кондиціонування; інші компанії представляють сферу послуг з проектування, монтажу та обслуговування і технічного супроводу електричних мереж та споруд,

Всі підприємства є представниками малого бізнесу, штат кожного з них налічує від 29 до 42 працівників. Важливу частку у діяльності юридичних осіб займають проекти, до складу яких в першу чергу відносяться послуги з проектування і монтажу. Діяльність всіх організацій в цілому є прибутковою, проте компанії розвиваються повільно.

На момент початку проведення дослідження в компаніях здійснювалась реалізація від восьми до п'ятнадцяти різних за розмірами та тривалістю проектів (декілька з них виконувались вже понад 3 роки). Кожне підприємство за 2017 рік не всі розпочаті проекти завершило успішно. До того ж, майже 25% проектів закінчилися із порушенням термінів (від декількох днів до 6 місяців). Приблизно таку ж кількість проектів було завершено із перевищенням планового бюджету, що пояснюється похибками при початкових розрахунках витрат, неврахуванням ризиків коливання валютного курсу тощо.

У ході дослідження у вересні 2018 року на всіх підприємствах було проведено первинне опитування працівників проектних відділів та керівників підприємств з використанням Анкети (табл. 3). Оброблені результати цього опитування представлені на рис. 2.





**Рис. 2. Результати первинного опитування працівників підприємств в рамках авторської моделі зрілості проектного менеджменту**

\* Розраховано авторами.

Опитування працівників компаній дозволило оцінити рівень управління проектами. Так, середня бальна оцінка проектного управління для підприємств становить: ТОВ «АВіК» – 55, ТОВ «Зазим'є Енерго-Сервіс» – 44, ТОВ «Альянс Енерго» – 49, ТОВ «Тера Енерго» – 42, ТОВ «Тера-Вінд» – 46 та ТОВ «Елмонт Сервіс» – 48. Варто зазначити, що коефіцієнт варіації CV, розрахований за формулою (2), становив 5,06%. Це говорить про невеликий ступінь розкиду значень, який не перевищує задане критичне значення (15%), а отже, й про прийнятний рівень достовірності отриманих даних. При аналізі окремих результатів виявлено, що найбільш оптимістичними були відповіді респондентів, які займають посади директорів підприємств, технічних директорів та головних інженерів підприємств.

Отримані дані свідчать, що для всіх компаній характерним є другий рівень зрілості управління проектами – рівень «становлення» (від 40 до 63 балів), що свідчить про наявність невирішених завдань, а отже, й про необхідність підвищення зрілості проектного управління. На основі аналізу питань, що отримали найменшу оцінку, було виявлено першочергові напрями подальшого вдосконалення проектного менеджменту.

Зокрема, було виявлено, що найгірший результат спостерігався у відповідях на питання №17 (майже всі респонденти поставили найнижчу

оцінку – 1 бал), що вказувало на такий проблемний аспект, як відсутність автоматизованих засобів управління проектами на підприємствах. Деяко вищим, проте також критичним, був середній результат відповідей на питання №9 – 1,57 балів. Відповідно, це акцентувало увагу на необхідності розвитку системи планування та контролю проектних ризиків.

Також низькою була оцінка, отримана за відповідями на питання №8 – 1,71 бали, що свідчило про наявність проблем з системою розподілу ресурсів між проектами в компаніях. Ще однією гострою проблемою було визначено частоту відхилень по проектах за термінами (питання №20 – 1,86 бали). Крім того, результати відповідей на питання №2 (в середньому – 2 бали) звертають увагу на необхідність вдосконалення «бази знань» з управління проектами.

Саме ці 5 аспектів були визначені як першочергові напрями вдосконалення проектного менеджменту на підприємствах, оскільки вони характеризуються значно нижчими оцінками від середнього можливого результату по даному опитуванню (тобто від 2,30 балів) і, тим самим, не лише знижують загальний рівень зрілості проектного управління на підприємствах, а й, насамперед, відображаються на ефективності діяльності даних компаній.

Було розроблено основні рекомендації щодо покращення на досліджуваних підприємствах процесів управління проектами та, відповідно,

підвищення його зрілості, які представлено в таблиці 5.

**Таблиця 5. Напрями підвищення зрілості управління проектами на підприємствах**

Показник зрілості, що підлягає покращенню	Заходи по вдосконаленню проектного управління	Середня оцінка показника до впровадження рекомендацій	Середня оцінка показника після впровадження рекомендацій
Використання автоматизованих засобів управління проектами	Впровадження на підприємстві програмного продукту MS Project, проходження менеджерами проектів навчання по користуванню даним продуктом.	1,00	3,00
Низький рівень планування та контролю ризиків	Впровадження обов'язкового документування проектних ризиків та систематизація відповідних кроків управління ними.	1,57	2,29
Відсутність чіткої системи розподілу ресурсів між проектами	Облік завантаженості пулу ресурсів компанії по проектах, вдосконалення алгоритму розподілу ресурсів між проектами, інформування про нього працівників підприємства.	1,71	2,43
Досить висока частота відхилень проектних строків	Аналіз основних причин відхилень за строками, планування та контроль термінів виконання нових проектів за допомогою MS Project, використання методу PERT, мінімізація співпраці з ненадійними партнерами.	1,86	2,29
Недостатня підтримка та використання «бази знань» з управління проектами	Впровадження загально-корпоративних рекомендацій та вимог до ведення архівів реалізованих проектів, систематизація наявного досвіду, удосконалення методичних положень відповідно до цих вимог.	2,00	2,57

\* Розроблено авторами.

Варто зазначити, що при впровадженні окремих рекомендацій характерною є наявність синергійного ефекту – вторинних позитивних впливів запропонованих заходів на інші параметри. Тобто впровадження одних кроків сприяє підвищенню ефективності реалізації інших.

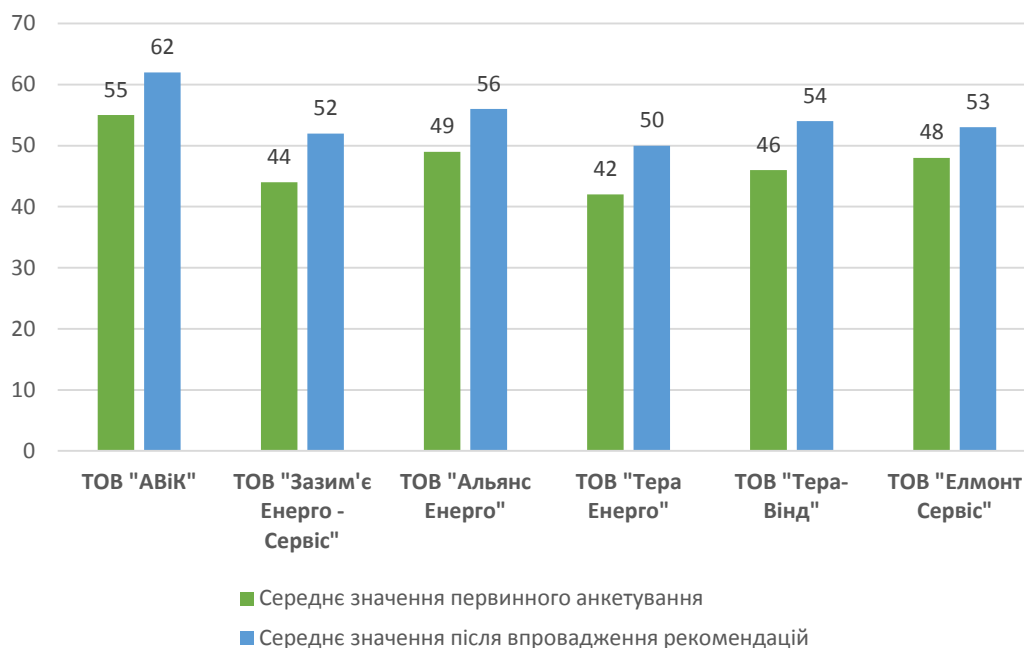
Наприклад, поступове впровадження автоматизованих систем управління проектами повинно сприяти вдосконаленню процесів планування та контролю проектних витрат та моніторингу дотримання термінів виконання окремих робіт проекту, аналогічний вплив очікується внаслідок розвитку системи планування та контролю проектних ризиків та вдосконалення бази знань з управління проектами.

Впровадження змін за зазначеними напрямами, що тривало декілька місяців, призвело до підвищення загальної оцінки системи зрілості проектного управління на досліджуваних підприємствах (рис. 3).

Результати проведення повторного анкетування у січні 2019 р. серед працівників підприємств малого бізнесу засвідчили підвищення зрілості системи управління проектами в середньому на 7,5 балів у порівнянні із станом на вересень 2018 р. при значенні коефіцієнта варіації 5,66%.

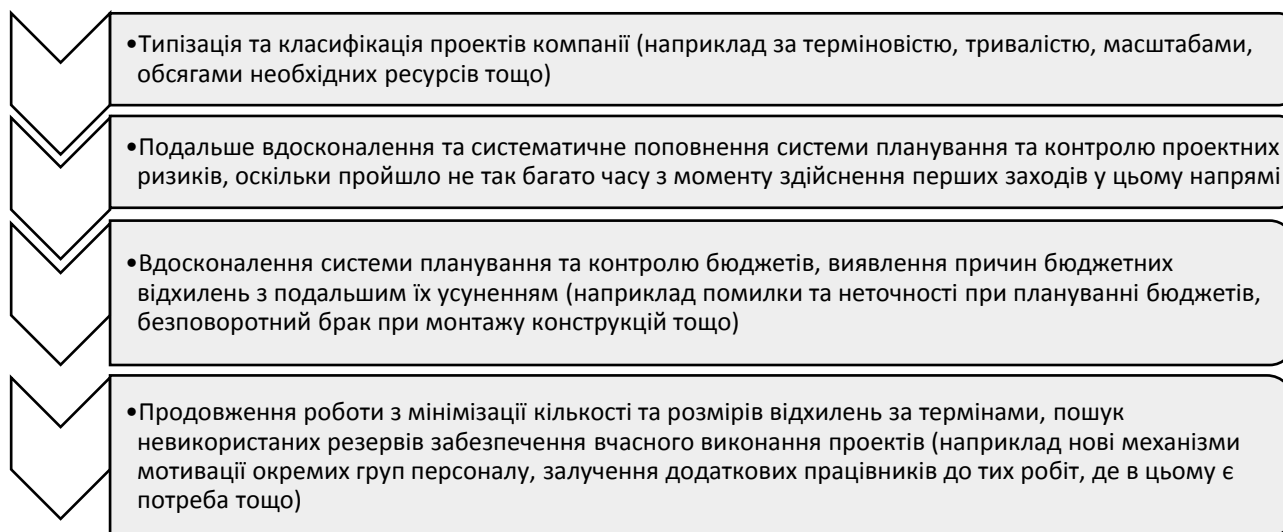
При цьому компанії ще перебувають на рівні становлення, проте варто зазначити, що перераховані рекомендації (табл. 5) продовжують впроваджуватися і зміни є вже помітними.

На даному етапі можемо рекомендувати підприємствам звернути увагу на такі критичні фактори, як необхідність типізації та класифікації проектів компанії, вдосконалення системи планування та контролю проектних ризиків, скорочення частоти проектних відхилень за термінами і, відповідно, суми фінансових втрат від цього, а також мінімізації розмірів та суттєвості бюджетних відхилень по проектах (рис. 4).



**Рис. 3. Результати покращення системи зрілості управління проектами на досліджуваних підприємствах**

\* Розраховано авторами.



**Рис. 4. Напрямки подальшого підвищення рівня зрілості системи управління проектами для досліджуваних підприємств**

\* Розроблено авторами.

Ці зміни потенційно здатні забезпечити додаткове зростання показників зрілості проектного менеджменту в компаніях та їх перехід на третій рівень зрілості – рівень усталеного розвитку.

Цілеспрямовану діяльність щодо підвищення рівня зрілості управління проектами доцільно організувати за модифікованим циклом Демінга PDCA (Plan – Do – Check – Act), що передбачає планування певних змін, їх впровадження, контроль отриманих результатів та дії щодо їх унормування чи подальших змін [17].

Ми пропонуємо цикл процедур «оцінювання – розробка рекомендацій – впровадження рекомендацій – повторне оцінювання» періодично повторювати, бажано не рідше одного разу на рік або ж через деякий час після впровадження певних запланованих змін у функціонуванні даної системи, з метою відстеження не лише поточного стану, а й тенденцій динаміки рівня зрілості управління проектами і його окремих складових.

Отже, як показала апробація запропонованої моделі, вона дозволяє оцінити статус-кво проектного управління в компаніях на основі

www.econa.org.ua

обмеженого і, разом з тим, досить інформативної та комплексної системи показників, дає можливість не лише оцінити поточний ступінь зрілості управління проектами в компанії з певним рівнем достовірності та порівняти динаміку сукупного значення та динаміку окремих показників, але й визначити та вплинути на критичні аспекти у функціонуванні цієї системи з метою підвищення її ефективності, результативності і загального рівня зрілості. Окрім того, застосування даної моделі не потребує надмірних зусиль що полегшує організаційну підтримку її впровадження з боку як керівництва компанії, так і її співробітників.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

В результаті дослідження теорії та практики проектного управління було виявлено значну кількість моделей зрілості проектного менеджменту. Аналіз найбільш відомих (модель РМЗ Г. Керцнера, модель ОРМЗ Інституту управління проектами PMI та модель РЗМЗ Міністерства державної торгівлі OGC) показав, що їх використання на практиці є доволі складним, тривалим та трудомістким процесом. Тому багато підприємств відмовляються від їх використання.

На противагу цьому запропонована авторська модель оцінки зрілості управління проектами має спрощений характер і передбачає три рівні зрілості (початковий рівень, рівень становлення та рівень усталеного розвитку), що визначаються на основі оцінювання поточного стану управління проектами з використанням розробленого переліку показників, що відображають організаційні,

методичні, аспекти, а також аспекти ресурсного забезпечення і результативності проектно-діяльності.

В результаті апробації авторського підходу на шести підприємствах вітчизняного малого бізнесу, діяльність яких є проектно-орієнтованою, було встановлено, що їх поточний рівень зрілості системи управління проектами відповідає другому рівню – становлення системи. Це допомогло виявити ряд проблемних аспектів в діючій на підприємствах практиці управління проектами, а впровадження запропонованих рекомендацій дозволило покращити показники зрілості. Визначені заходи, а саме: використання на підприємстві програмного продукту MS Project, здійснення обов'язкового документування проектних ризиків та систематизація відповідних кроків управління ними, облік завантаження та вдосконалення алгоритму розподілу ресурсів між проектами, аналіз та усунення основних причин відхилень термінів виконання проектів, налагодження функціонування бази знань проектного управління шляхом уніфікації вимог до неї; сприяли підвищенню ступеня зрілості управління проектами у всіх компаніях, а для деяких з них показник зрілості наблизився до нижньої межі третього рівня – рівня усталеного розвитку. Це свідчить про плідність та доцільність подальшого розвитку запропонованої моделі оцінювання зрілості проектного менеджменту як науково-методичному, так і прикладному контексті.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Materials Standish Group. URL: [www.pm2go.com/sample\\_research/chaos\\_1994\\_1.asp](http://www.pm2go.com/sample_research/chaos_1994_1.asp).
2. CMU/SEI-93-TR-025 «Key Practices of the Capability Maturity Model, Version 1.1». URL: <http://www.sei.cmu.edu/publications/documents/93.reports/93.tr.025.html>.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Дзюбіна А. В. Модель зрілості управління проектами для вітчизняних підприємств. Національний університет «Львівська політехніка». 2010. С. 235-239. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/11396/1/41.pdf>.
5. Малинина М. В. Современные модели зрелости организационного управления проектами. *Управление проектами и программами*. 2011. Вып. №03 (27). С. 228-239.
6. Молоканова В. М. Модель життєвого циклу як основа проектного управління. Збірник наукових праць «Управління проектами та розвиток виробництва». 2009. № 3 (31). С. 30-37. URL: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/31/09mvmpopu.pdf>.
7. Саричев Д. О. Оцінювання зрілості процесів управління проектами: теорія і практика. *Економіка та управління підприємствами*. 2014. С. 131–144.
8. Безуглий Д. Г. Підхід до оцінювання рівня проектно-зрілості органів місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2015. №11-12. С. 89–97.
9. Івко А. В. Аналіз методологій розроблення віртуальних проектних офісів будівельної логістики. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*. 2017. №15. С. 7–16.
10. Organizational Project Management Maturity Model (OPM3). Third Edition. Project Management Institute, Inc. URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/organizational-pm-maturity-model-opm3-third-edition>.
11. Узбекова А. М. Анализ управления проектами по средством моделей зрелости. *Научные записки молодых исследователей*. 2017. №4. С. 16-22. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/analiz-upravleniyaproektami-posredstvom-modeley-zrelosti>.
12. Чудинова Н. К. Анализ моделей зрелости управления проектами. *Пермский филиал Национального исследовательского университета Высшей школы экономики*. 2012. URL: <https://publications.hse.ru/en/chapters/73926356>.

www.econa.org.ua

13. Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. Пер. с англ. Москва: АйТиПресс, 2003. 320 с.
14. Нарбаев Т. С. Оценка зрелости управления проектами в Казахстане. *Управление проектами и программами*. 2016. 02 (46). С. 144-163. URL: [https://www.researchgate.net/publication/309904368\\_Ocenka\\_zrelosti\\_Upravlenia\\_proektami\\_v\\_Kaza1hstane](https://www.researchgate.net/publication/309904368_Ocenka_zrelosti_Upravlenia_proektami_v_Kaza1hstane).
15. Дегтярев М. А. Проектная зрелость и ценностно-ориентированное управление проектами. 2015. URL: <http://www.i-mash.ru/materials/economy/print:page,1,64524-proektnaja-zrelost-i-cennostno-orientirovanное.html>.
16. Бредіхін В. М. Управління проектами: проблеми та перспективи. *Молодий вчений*. 2017. №4.4 (44.4). С. 9–12.
17. Деминг Э. Выход из кризиса. Пер. с англ. Г. Чебриков. Тверь: Альба, 1994. 498 с.

## REFERENCES

1. Materials Standish Group. (1994). Retrieved from: [www.pm2go.com/sample\\_research/chaos\\_1994\\_1.asp](http://www.pm2go.com/sample_research/chaos_1994_1.asp).
2. CMU/SEI-93-TR-025 «Key Practices of the Capability Maturity Model, Version 1.1». (1994). Retrieved from: [www.sei.cmu.edu/publications/documents/93.reports/93.tr.025.html](http://www.sei.cmu.edu/publications/documents/93.reports/93.tr.025.html).
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2019). Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Dzyubina, A. V. (2010). Model' zrilosti upravlinnya proektamy dlya vitchyznyanykh pidpryyemstvyyu. *Natsional'nyy universytet «L'vivs'ka politekhnika»*, 235-239. Retrieved from: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/11396/1/41.pdf>.
5. Malinina, M. V. (2011). Sovremennyye modeli zrelosti orhanizatsyonnoho upravleniya proektamy. *Upravlenie proektami i programmami*, 03 (27), 228-239.
6. Molokanova, V. M. (2009). Model' zhyt'yevoho tsykladu yak osnova proektnoho upravlinnya. *Upravlinnya proektamy ta rozvytok vyrobnystva*, 3 (31), 30-37. Retrieved from: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/31/09mvmopu.pdf>.
7. Sarychev, D. O. (2014). Otsynuyannyya zrilosti protsesiv upravlinnya proektamy: teoriya i praktyka. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvyyu*, 131–144.
8. Bezuhlyy, D. H. (2015). Pidkhid do otsynuyannyya rivnyia proektnoyi zrilosti orhaniv mistsevoho samovryaduvannyya. *Aspekty publichnoho upravlinnya*, 11-12, 89–97.
9. Ivko, A. V. (2017). Analiz metodolohiy rozoblenyya virtual'nykh proektnykh ofisiv budivel'noyi lohistyky. *Visnyk L'vivs'koho derzhavnogo universytetu bezpeky zhyt'yediyal'nosti*, 15, 7–16.
10. *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3)*. (n. d.) Project Management Institute, Inc. Retrieved from: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/organizational-pm-maturity-model-opm3-third-edition>.
11. Uzbekova, A. M. (2017). Analiz upravlenyya proektamy po sredstvom modeley zrelosty. *Nauchnye zapiski molodykh issledovateley*, 4, 16-22. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/v/analiz-upravleniyaproektami-posredstvom-modeley-zrelosti>.
12. Chudynova, N. K. (2012). *Analiz modeley zrelosti upravleniya proektami*. Permskiy fylyal Natsional'nogo issledovatel'skogo unyversiteta Vysshyy shkoly ekonomiki. Retrieved from: <https://publications.hse.ru/en/chapters/73926356>.
13. Kertsner, H. (2003). *Stratehicheskoe planirovanie dlya upravleniya proektamy s ispol'zovaniem modeli zrelosti*. Moscow: AyTyPress.
14. Narbaev, T. S. (2016). Otsenka zrelosti upravleniya proektami v Kazakhstane. *Upravlyeniye proektamy y programmami*, 02 (46), 144-163. Retrieved from: [https://www.researchgate.net/publication/309904368\\_Ocenka\\_zrelosti\\_Upravlenia\\_proektami\\_v\\_Kaza1hstane](https://www.researchgate.net/publication/309904368_Ocenka_zrelosti_Upravlenia_proektami_v_Kaza1hstane).
15. Dehtyarev, M. A. (2015). *Proektnaya zrelost' i tsennostno-orientirovannoe upravlenie proektami*. Retrieved from: <http://www.i-mash.ru/materials/economy/print:page,1,64524-proektnaja-zrelost-i-cennostno-orientirovanное.html>.
16. Bredikhin, V. M. (2017). Upravlinnya proektamy: problemy ta perspektyvy. *Molodyy vchenyy*, 4.4 (44.4), 9-12.
17. Demynh, E. (1994). *Vykhod iz krizisa*. Tver': Al'ba.

УДК 330.342:631.16

Наталія Ботвіна (Україна)

JEL classification: G32, G38

Наталія БОТВІНА

доктор економічних наук,  
професор,  
кафедра транспортних технологій та  
менеджменту,  
Одеська державна академія технічного  
регулювання та якості, Україна  
E-mail: nataliabotvina@ukr.net

© Наталія Ботвіна, 2020

Отримано: 21.01.2020 р.

Прорецензовано: 11.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ФУНКЦІОНУВАННЯМ СИСТЕМИ ТА МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

## АНОТАЦІЯ

Робота системи фінансового контролю повинна бути спрямована на досягнення поставлених фінансовою політикою цілей. Роль системи фінансового контролю полягає в моніторингу ефективності використання фінансових ресурсів, оптимальності фінансових потоків, створення інформаційної бази для прийняття фінансових рішень щодо усунення недоліків чи регулювання цілей фінансової політики. Виходячи із застосування у дослідженні системного підходу, необхідно також відмітити, що система фінансового контролю не функціонує ізольовано, а є підсистемою складнішої системи. Також не виключено, що у її складі треба розмежовувати дрібніші підсистеми.

Метою статті є розкриття основних проблем фінансового контролю за функціонуванням системи та механізму фінансової політики.

В статті здійснено обґрунтування функцій фінансового контролю яке повинне сприяти становленню і зміцненню підприємництва, набути подальшого розвитку принципи функціонування системи фінансового контролю, шляхом обґрунтування принципу граничності застосування контрольних процедур. Визначаючи місце системи фінансового контролю в реалізації фінансової політики забезпечення сталого розвитку аграрної сфери, ми дійшли висновку, що система внутрішнього контролю є підсистемою фінансової політики.

Ботвіна Н. Фінансовий контроль за функціонуванням системи та механізму фінансової політики держави. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 38-41.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.038>

**Ключові слова:** фінансова політика; фінансовий контроль; механізм; ефективність.

UDC 330.342:631.16

JEL classification: G32, G38

**Natalia BOTVINA**

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor,  
Department of Management,  
Odessa State Academy of the Technical Adjusting  
and Quality, Ukraine  
E-mail: nataliabotvina@ukr.net

© Natalia Botvina, 2020

Received: 21.01.2020

Revised: 11.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Natalia Botvina (Ukraine)

# FINANCIAL CONTROL FOR THE FUNCTIONING OF THE SYSTEM AND MECHANISM OF THE STATE FINANCIAL POLICY

## ABSTRACT

The functioning of the financial control system should be aimed at achieving the goals set by the financial policy. The role of the financial control system is to monitor the efficiency of financial resources, the optimality of financial flows, the creation of an information base for financial decisions to address deficiencies or regulate the objectives of financial policy. Based on the application of the systems approach in the study, it should also be noted that the system of financial control does not operate in isolation, but is a subsystem of a more complex system. It is also possible that it should be distinguished between smaller subsystems.

The purpose of the article is to reveal the main problems of financial control over the functioning of the system and the mechanism of financial policy.

The article substantiates the functions of financial control, which should contribute to the formation and strengthening of entrepreneurship, further developed the principles of the financial control system, by substantiating the principle of limitation of the application of control procedures. Determining the place of the system of financial control in the implementation of financial policy to ensure sustainable development of the agricultural sector, we concluded that the system of internal control is a subsystem of financial policy.

Botvina, N. (2020). Financial control for the functioning of the system and mechanism of the state financial policy. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 38-41.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.038>

**Keywords:** financial policy; financial control; mechanism; efficiency.

## Вступ

Роль контролю багато дослідників, передусім зводили до порівняння планових та фактичних показників. За планової економіки цей метод фінансового контролю мав особливу вагу. Однак, система фінансового контролю в агросфері покликана не лише виявляти існуючі відхилення з метою їх усунення, а має набагато глибший зміст. К. Лебедев виділяє контроль внутрішніх процесів та контроль зовнішнього середовища [4]. Перший складається, на його думку, з оцінки та розробки коректуючих заходів, другий – з виявлення відхилень та застосування заходів з їх усунення. Він також стверджує, що контроль покликаний віднаходити не лише загрози, але й нові можливості. Тобто, система фінансового контролю, певною мірою працює на досягнення поставлених фінансовою політикою цілей. Однак, на цьому її роль не обмежується. Після виявлення відхилень, система повинна запропонувати такий механізм, який дозволив би визначити оптимальні заходи: усунути негативний вплив чинників, що спричинили відхилення.

Роль системи фінансового контролю полягає в моніторингу ефективності використання фінансових ресурсів, оптимальності фінансових потоків, створення інформаційної бази для прийняття фінансових рішень щодо усунення недоліків чи регулювання цілей

www.econa.org.ua

фінансової політики.

Виходячи із застосування у дослідженні системного підходу, необхідно також відмітити, що система фінансового контролю не функціонує ізольовано, а є підсистемою складнішої системи. Також не виключено, що у її складі треба розмежувати дрібніші підсистеми.

### Мета статті

Метою статті є розкриття основних проблем фінансового контролю за функціонуванням системи та механізму фінансової політики.

### Виклад основних результатів дослідження

Розгляданню проблем, що пов'язані з фінансовим контролем останній час присвячено досить багато робіт провідних спеціалістів: О. Гудзь, О. Гривківська, М. Дем'яненко, Ю. Лупенко, П. Макаренко, О. Непочатенко, О. Олійник, О. Петрук, Н. Прокопенко, О. Прутська, В. Рудик, П. Саблук, В. Синчак, П. Стецюк, Л. Худолій, які розглядали проблеми фінансового контролю, фінансової політики, фінансового механізму.

Важливу роль у класифікації фінансового контролю мають методи контролю, тобто конкретні способи і прийоми здійснення контрольних функцій. Методами фінансового контролю є: перевірка, обстеження, моніторинг і ревізія.

Використання різних видів форм і методів фінансового контролю має важливе значення для ефективного функціонування фінансового механізму організації економіки.

При проведенні фінансового контролю як засобу підвищення ефективності фінансового механізму організації економіки слід пам'ятати про основні його принципи: законність; повнота; компетентність; достовірність; самодостатність; безперервність; доцільність; своєчасність; відповідальність; оперативність; ефективність.

При виявленні випадків нецільового витрачання державних коштів і використання набутого за рахунок цих коштів майна, а також на відповідності діяльності накресленим цілям, програмам і пріоритетам, підводяться відповідні висновки, які змінюють ситуацію.

Останнім часом фінансовий контроль виконує важливу роль у використанні бюджетних коштів. Держава використовує бюджет для здійснення територіального, внутрішнього і міжгалузевого розподілу і перерозподілу ВВП з метою вдосконалення структури суспільного виробництва і забезпечення соціальних гарантій населенню. Іншими словами, бюджет – дієвий фінансовий метод організації економіки. У зв'язку з цим важливого значення набуває фінансовий контроль з боку держави за законністю і обґрунтованістю виконання фінансових операцій, створення і використання фондів фінансових ресурсів на цілі економічного і соціального розвитку держави. Так,

в результаті контрольно-перевірочних заходів Рахункової палати України бюджетних правопорушень (незаконного, у тому числі нецільового), а також неефективного використання коштів Державного бюджету України та державних позабюджетних фондів у 2019 р. виявлено на загальну суму 43,2 млрд.

Колегія Рахункової палати у 2019 році зробила висновок про відсутність цілеспрямованої і системної державної політики, яка б забезпечила гарантування продовольчої безпеки країни та перетворення аграрного сектору на конкурентоспроможний на внутрішньому і зовнішньому ринках сектора економіки держави.

Проведені перевірки органами державного фінансового контролю в агросфері виявили певні бюджетні правопорушення, зокрема незаконне, нецільове та неефективне використання коштів, використання коштів державного бюджету з порушенням чинного законодавства; незаконне збільшення обсягів дотацій та субсидій; використання бюджетних коштів без належних нормативно-правових підстав. Збільшення таких фактів використання бюджетних коштів обумовлене неефективним підходом розпорядників бюджетних коштів до наданих їм державних ресурсів.

У структурі факторів, що призвели до втрат фінансових ресурсів найбільшу частку займають неефективна діюча система планування прогнозованої потреби в коштах бюджетних програм та недостатнє розуміння кінцевої мети реформ, не врахування існуючих проблем.

За джерелами інформації фінансовий контроль поділяється на документарний і фактичний. Зрозуміло, що документарний контроль ґрунтується на вивченні даних фінансової документації, а фактичний – на даних фактичної перевірки в натуральних показниках.

Наступним видом фінансового контролю у загальній схемі є контроль за цільовою спрямованістю контрольних дій. Тут виділяються: стратегічний фінансовий контроль – він спрямовується на вирішення питань стратегії розвитку підприємства чи організації, і тактичний – питань поточної фінансової діяльності.

За місцем здійснення фінансового контролю його поділяють на контроль на місцях, коли суб'єкт виконує контрольні дії безпосередньо на підконтрольному об'єкті, і дистанційний, коли об'єкт контролюється на відстані за допомогою інформації, яка передається за допомогою засобів зв'язку.

Необхідно змінити підходи представників контрольних органів до виконання своїх функціональних обов'язків. Поки що у переважаючій більшості випадків вони володіють комплексом «пошуку злочинця», завдання будь-що знайти порушення тощо. Саме це, на нашу думку, є



www.econa.org.ua

основною причиною того, що у фінансовому контролі виникають тіньові сторони: виявляються порушення на десятки-сотні гривень; але в державі фінансовий контроль має бути організований так, щоби розкривалися всі порушення, тобто і на більші суми. Тоді він, разом з іншими чинниками, зможе підірвати тіньову економіку.

### Висновки та перспективи подальших досліджень

Виходячи із поставлених цілей, ми здійснили обґрунтування функцій фінансового контролю яке повинне сприяти становленню і зміцненню підприємництва. Тимчасом така допомога не надається.

Все це засвідчує, що процес забезпечення фінансової політики Україні через посередництво фінансового контролю вимагає подальшого удосконалення.

Ми здійснили обґрунтування використання системного підходу при дослідженні особливостей фінансового контролю, в результаті чого сформулювали власне бачення поняття «система фінансового контролю». Також при дослідженні

ролі системи контролю ми встановили, що після виявлення відхилень, роль системи зводиться до забезпечення такого механізму, який дозволить визначити оптимальні заходи: усунути негативний вплив факторів, що спричинили відхилення, чи переглянути адекватність заданих цілей фінансової політики. У даній статті набули подальшого розвитку принципи функціонування системи фінансового контролю, шляхом обґрунтування принципу граничності застосування контрольних процедур. Визначаючи місце системи фінансового контролю в реалізації фінансової політики забезпечення сталого розвитку аграрної сфери, ми дійшли висновку, що система внутрішнього контролю є підсистемою фінансової політики.

Треба зазначити, що при поглибленні дослідження у цьому напрямку доцільно визначити, які саме фактори зовнішнього середовища впливають на систему фінансового контролю при реалізації фінансової політики забезпечення сталого розвитку, та виявити вплив факторів внутрішнього середовища.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Звіт про результати аналізу використання коштів Державного бюджету України. Київ: Рахункова палата України, – 2018-2019. URL: <http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/16720005>.
2. Статистична інформація Державного комітету статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Ботвина Н. А. Роль фінансової політики в економічному розвитку агросфери України. Фінансові аспекти розвитку держави, регіонів і суб'єктів господарства: сучасне становище і перспективи: тези V міжнародної науково-практичної конференції Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Одеса. 2017. С. 63-64.

### REFERENCES

1. Zvit pro rezul'taty analizu vykorystannya koshtiv Derzhavnoho byudzhetu Ukrainy. (2019). Kyiv: Rakhunkova palata Ukrainy. Retrieved from: <http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/16720005>.
2. Statystychna informatsiya Derzhavnoho komitetu statystyky. (2019). Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Botvina, N. A. (2017). Rol' finansovoy politiki v ekonomicheskoy razvitii ahrosfery Ukrainy. *Finansovye aspekty razvitiya gosudarstva, rehionov i subektov khozyaystvovaniya: sovremennoe sostoyanie i perspektivy* Odesskoho natsyonal'noho universiteta imeni I. I. Mechnikova. Odesa. 2017.S.63-64.

УДК 336.71

Тетяна Гончаренко (Україна)

JEL classification: G21, G28

**Тетяна ГОНЧАРЕНКО***кандидат економічних наук,**директор,**Сумський коледж економіки і торгівлі,**Україна*E-mail: [t\\_p\\_goncharenko@ukr.net](mailto:t_p_goncharenko@ukr.net)<http://orcid.org/0000-0001-6298-4517>[http://www.researcherid.com/rid/AAI-5947-](http://www.researcherid.com/rid/AAI-5947-2020)

2020

© Тетяна Гончаренко, 2020

Отримано: 20.01.2020 р.

Прорецензовано: 02.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ БАНКІВ: МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** В сучасних умовах розвитку банки перебувають під впливом численної кількості зовнішніх факторів міжнародного і національного рівня, а також економічного, політичного, соціального та технологічного спрямування, що сприяють необхідності видозміни особливостей їх діяльності. До них в першу чергу відносять перегляд бізнес-стратегій банків як основних відображень їх діяльності, а також застосування більш ефективних їх видів відповідно від специфіки установи. Дане питання є об'єктом численних досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних науковців та потребує детального вивчення та зумовлює актуальність обраної теми.

**Метою дослідження** є ґрунтовний аналіз існуючих моделей бізнес-стратегії банків в міжнародному та вітчизняному банківському просторі.

**Метод (методологія)** представлена у вигляді загальнонаукових та спеціальних методів: аналіз і синтез, порівняння та групування, індукція та дедукція, логічне узагальнення тощо.

**Результати.** В роботі досліджено основні тенденції в зміні основних моделей бізнес-стратегії банків на прикладі США та Європи, що проявлялося в характерній трансформації їх складових балансів та виявлено найбільш поширені їх види (наприклад, інвестиційний банкінг, ритейл банкінг, стратегія орієнтована на міжбанківські операції тощо). Автор ідентифікує різні типи бізнес-стратегії в Україні та наводить основні їх характеристики (наприклад, універсальний банкінг, ритейл банкінг, корпоративний банкінг, ритейл фінансування, інвестиційні та заморожені банки тощо). В результаті зроблено висновок, що між вітчизняними та міжнародними моделями бізнес-стратегій існує різниця, що зумовлена специфікою розвитку економіки, умовами виходу із кризи тощо та це розкриває шляхи щодо вдосконалення.

Гончаренко Т. П. Аналіз моделей бізнес-стратегії банків: міжнародний та вітчизняний досвід. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 42-49.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.042>

**Ключові слова:** бізнес-стратегія; бізнес-моделі, банк; банкінг; банківська стратегія.

UDC 336.71

JEL classification: G21, G28

Tetiana GONCHARENKO

*PhD in Economics,**Director,**Sumy College of Economics and Trade, Ukraine*E-mail: [t\\_p\\_goncharenko@ukr.net](mailto:t_p_goncharenko@ukr.net)<http://orcid.org/0000-0001-6298-4517><http://www.researcherid.com/rid/AAI-5947-2020>

© Tetiana Goncharenko, 2020

Received: 20.01.2020

Revised: 02.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Tetiana Goncharenko (Ukraine)

# ANALYSIS OF MODELS OF BANKING BUSINESS STRATEGY: INTERNATIONAL AND DOMESTIC EXPERIENCE

## ABSTRACT

**Introduction.** In the current conditions of development, banks are influenced by numerous external factors at the international and national level, as well as economic, political, social and technological trends, which contribute to the need to change the features of their activities. These include, first of all, the review of banks' business strategies as the main reflections of their activities, as well as the use of more effective types of them in accordance with the specifics of the institution. This issue is the subject of extensive research by both domestic and foreign scientists and requires detailed study and determines the relevance of the chosen topic.

**The purpose** of the study is a thorough analysis of existing models of business strategy of banks in the international and domestic banking space.

**The method (methodology)** is presented in the form of general and special methods: analysis and synthesis, comparison and grouping, induction and deduction, logical generalization, etc.

**Results.** The paper examines the main trends in changing the basic business strategy models of banks in the example of the USA and Europe, which manifested in the characteristic transformation of their component balances and revealed the most common types (eg investment banking, retail banking, strategy focused on interbank operations, etc.). The author also identifies different types of business strategies in Ukraine and outlines their main characteristics (for example, universal banking, retail banking, corporate banking, retail financing, investment and frozen banks, etc.). As a result, it was concluded that there is a difference between national and international business strategy models, which is caused by the specific nature of the economic development, the conditions of the crisis, and this opens the way for improvement.

Goncharenko, T. (2020). Analysis of models of banking business strategy: international and domestic experience. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 42-49.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.042>

**Keywords:** business strategy; business models, bank; banking; banking strategy.

## Вступ

За останні два десятиліття банківський сектор як в Україні, так і в цілому світі, відчув суттєвий вплив різних факторів: поява нових фінансових інструментів, фінансові кризи, зміна регуляторного середовища, що позначилося на підвищенні інтенсивності регулювання банківської діяльності, вимоги щодо інформаційної прозорості, процеси діджиталізації банківської діяльності та активне запровадження фінтех-інновацій тощо. Все це суттєво змінило позиції банків, заставило переглянути ринкові стратегії та бізнес-стратегії в цілому.

Питання зміни бізнес-стратегій банків було об'єктом численних досліджень як в міжнародному, так і у вітчизняному просторі. Зокрема, вагомий вклад здійснили група науковців на чолі з Р. Аяді ([1], [2], [3], [4], [5], [6]), дослідження яких були сконцентровані на європейському банківському просторі в до- та після-

кризових умовах. Окрім них, слід відмітити й інших зарубіжних дослідників, зокрема Т. Геріга [7], який досліджував зміну банківських бізнес-моделей та похідних ризиків. Серед українських науковців заслуговують на увагу Заруцька О.П. [10], Заяць Е.Л. [11], Корнилюк Р., Корнилюк А. [8], Онищенко Ю.І. [9], Рашкован В. [12] тощо. Незважаючи на численні дослідження в цій сфері, в сучасних постійно змінюваних умовах питання ґрунтовного дослідження зарубіжного досвіду та українських дієвих практик формування бізнес-стратегій банків є достатньо актуальним.

### Мета статті

Метою даної роботи є ґрунтовний аналіз існуючих моделей бізнес-стратегії банків в міжнародному та вітчизняному банківському просторі.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Розглянемо основні тенденції зміни бізнес-стратегій банків. Більшість авторів наводять докази щодо еволюції бізнес-стратегій банків через зміну

показників агрегованих балансів банків. Так Т. Геріг [7] наводить дані щодо зростання для банків США ролі нетрадиційних активів та пасивів, позначених як торгові активи або «інші активи» або «інші зобов'язання», а також суттєве зростання активів та зобов'язань на рахунках в ФРС, при цьому дані свідчать про суттєве скорочення банківського капіталу у 2007 році та його появу лише після 2009 року. Геріг [7] показує, що значна частина цього приросту активів складається з цінних паперів, забезпечених активами: сек'юритизовані позики, призначені для продажу чи перепродажу, що не підлягають утриманню на балансах банків протягом довгого періоду часу, що свідчить про факт заміни довгострокових кредитних відносин короткостроковими позиками з метою продажу сек'юритизованих позик на ринку іншим інвесторам. Тобто на банківському ринку США з початку 2000 років постерігається відхід від традиційних стратегій банкінгу на користь інвестиційної моделі.

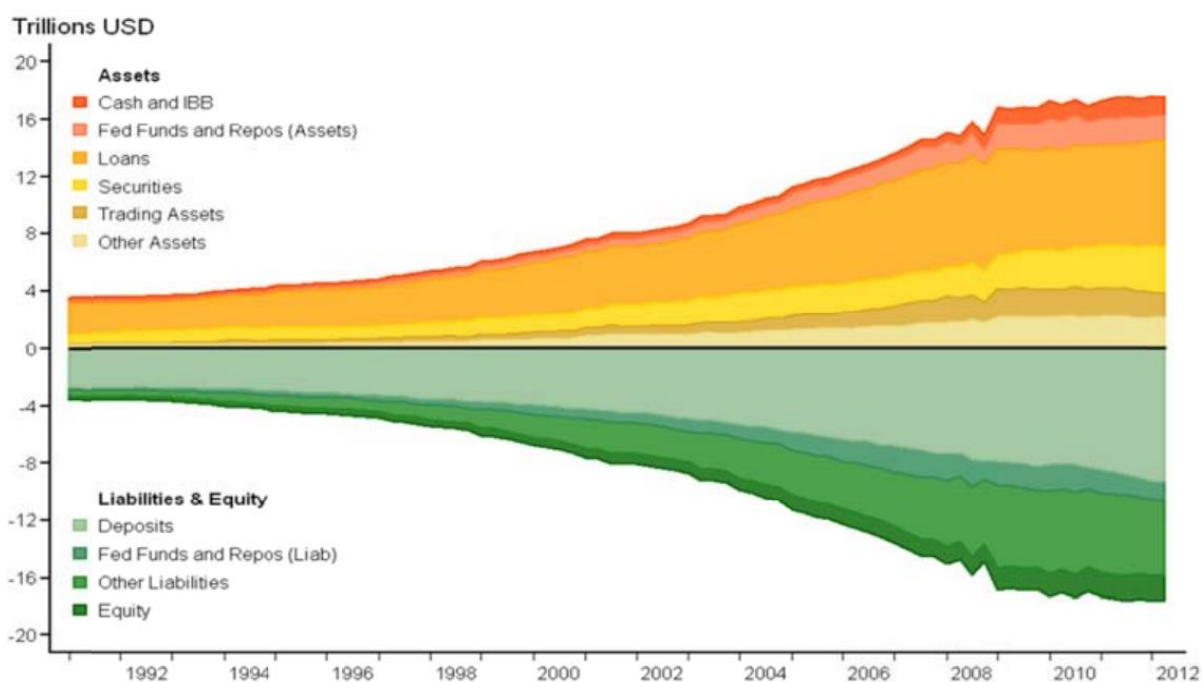


Рис. 1. Тенденції в зміні складових балансів банків США з 1990-2012 рр.

Джерело: [7].

У відповідності до досліджень Р. Аяді та інш. [4] в Європі банки в перед кризовий період також відійшли від своєї традиційної моделі, за якою банки видають позики та несуть ризики самостійно. Поява нових бізнес-моделей в основному зосереджена, хоча і не повністю, на нових інструментах зміни кредитного ризику. У роки, що передували кризі 2007-2009 рр., Р. Аяді та інші [4] виявили декілька тенденцій розвитку банківських

бізнес-стратегій в Європі, до яких віднесемо наступні риси:

- банки диверсифікували напрями своєї діяльності, в т.ч. звертаючи увагу на ті сфери ділової активності, які раніше були заборонені регулюванням;
- сек'юритизація позик стала для багатьох банків центральною стратегією бізнесу;
- різко зросли обсяги інвестиційної та торгової діяльності;

- банки зменшили обсяги своїх ліквідні активів, оскільки вони отримали більш широкий доступ до ринків фінансування;
- трансформації термінів погашення зобов'язань також різко збільшилася, оскільки більш широко використовувались короткострокові джерела фінансування грошового ринку;
- посилена залежність від фінансових інструментів залучення коштів на ринку капіталів та грошовому ринку;
- тенденція використання кредитних деривативів як засобу перенесення кредитного ризику на контрагента.

Цікаво прослідкувати тенденції в зміні домінуючих моделей в часовому проміжку, що дозволяють нам зробити дослідження Р. Аяді та інших ([1], [2], [3], [4], [5], [6]). Методологія визначення бізнес-стратегій/бізнес-моделей банків Р. Аяді та її науковим колективом полягає в наступному: основні показники діяльності банків були використані як основа для ідентифікації різних бізнес-стратегій із використанням інструментів кластерного аналізу, до цих показників були включені:

- співвідношення депозитів клієнтів до сукупних активів банку, індикатор вказує на орієнтацію банку на більш традиційні джерела фінансування;
- частка кредитів клієнтів у активах банку, цей показник ідентифікує частку кредитів клієнтів небанківським клієнтам, що вказує, аналогічно з попереднім показником на домінування у банку традиційних банківських операцій;
- частка торгових активів у сукупних активах банку, більше значення показника вказує на активну інвестиційну діяльність, та схильність до ринкових ризиків та ризиків ліквідності;
- частка кредитів банкам у сукупних активах, індикатор вимірює масштаб міжбанківської діяльності та вимірює рівень ризиків, пов'язаних із взаємопов'язаністю в банківському секторі;
- частка суми деривативів у активах банку, цей показник відображає всі позитивні та негативні деривативи банку, які часто визначаються як один із ключових (і найбільших) фінансових ризиків банків з великими інвестиціями та торговельною діяльністю;
- співвідношення реального акціонерного капіталу у вигляді звичайних акцій до активів банку, індикатор фокусується на найбільш збиткопоглинаючій частині структури капіталу банку, забезпечуючи уявлення про ставлення до ризику банку та рівень його левереджу;
- частка активів в інших банках в сукупних активах, цей показник визначає частку зобов'язань інших банків, включаючи депозити, заборгованість та кошти, отримані

від центральних банків, банки з більшими вимогами до міжбанківського фінансування, часто через надмірну залежність від короткострокового фінансування, стикалися з серйозними проблемами на ранніх етапах кризи;

- співвідношення боргових зобов'язань до активів, цей індикатор, обчислений шляхом відрахування з загальних зобов'язань депозитів клієнтів, зобов'язань банку, загальної суми власного капіталу та від'ємної справедливої вартості всіх похідних цінних паперів, дає загальну інформацію про вплив банку на ринкове фінансування;
- частка активів розміщених в національній економіці (у відсотках від активів) – менший показник співставляється з меншими транскордонними ризиками, однак показує більший ризик концентрації (низький рівень географічної диверсифікації).

Авторами в різні періоди використовувалися той чи інший набір вище перелічених показників для ідентифікації бізнес-стратегій банків. Як результат Центр європейських політичних досліджень періодично публікує на своєму сайті звіт з моніторингу бізнес-моделей банків Європи, що дозволяє проаналізувати існуючі бізнес-стратегії банків в Європейському союзі, а також зробити висновок про зміну методології ідентифікації бізнес-стратегій банків.

При аналізі бізнес-стратегій українських банків традиційно прийнято диверсифікувати стратегії в залежності від орієнтації на корпоративний сектор (юридичних осіб) та сектор домогосподарств (фізичних осіб), враховуючи такий розподіл серед українських науковців (Корнілюк Р. [8], Оніщенко Ю. [9], Оніщенко Ю. та інші [11]) прийнято виділяти наступні бізнес-стратегії банків:

- універсальний банкінг – діяльність банків диверсифікована та спрямована на всі сегменти ринку банківських послуг;
- рітейл банкінг – орієнтація на операції з фізичними особами, як депозитні так і кредитні;
- корпоративний банкінг – орієнтація як в зобов'язаннях так і в розміщенні активів на корпоративний сектор економіки – юридичні особи;
- «рітейл фінансування – корпоративне кредитування» (Оніщенко Ю. [9]), іноді можна зустріти назву фокусований рітейл, або «традиційний» (Оніщенко Ю. та інші [11]).
- інвестиційні, які нещодавно почали виділяти (Оніщенко Ю. та інші [11]) в банківській системі України.
- заморожені банки (Корнілюк Р. [8]) – діяльність яких майже не ведеться, характеризуються аномально низькими показниками капіталу та обсягами активних операцій.

Таблиця 1. Аналіз існуючих бізнес-стратегій банків в Європейському Союзі

№	Назва бізнес-стратегії банку	Роки дослідження				
		2006-2009	2006-2010	2006-2013	2006-2014	2005-2017
1	Інвестиційний банкінг	+	+	+	+	+
2	Стратегія орієнтована на міжбанківські операції	+	+	+	+	+
3	Рітейл банкінг	+				
4	Рітейл банкінг з орієнтацією на депозити та кредити клієнтів		+	+	+	+
5	Рітейл банкінг з орієнтацією на диверсифіковане фінансування з грошового ринку та ринку капіталів та розміщення в кредити клієнтів		+	+	+	+
6	Рітейл банкінг з орієнтацією на фінансування за рахунок депозитів клієнтів та диверсифіковане розміщення активів				+	+

Джерело: побудовано автором на основі Р. Аяді та інших [1], [2], [3], [4], [5], [6].

Дослідження ринкової поведінки банків (їх бізнес-стратегій/бізнес-моделей) проводилось також і фахівцями Національного банку України (Рашкован В., Покідін Д. [12]), основні показники діяльності банків були використані як основа для ідентифікації різних бізнес-стратегій: активи/філії (характеризує інтенсивність використання мережі філій, гіпотеза – банки орієнтовані на роздрібний сегмент будуть мати менший показник, ніж банки орієнтовані на корпоративних клієнтів); середній термін погашення кредитів (за думкою авторів корпоративний сегмент бізнесу характеризується низькими строками кредитування); середній розмір кредитів (роздрібне кредитування повинно характеризуватися невеликими обсягами кредитів, натомість для банків, що кредитують корпоративний сектор цей індикатор буде значно більше); частка власного капіталу та субординованого боргу та частка кредитів (без урахування міжбанківських кредитів) у активах (ці індикатори характеризують традиційність моделі банківського бізнесу); частка роздрібних кредитів та частка роздрібних депозитів (високі значення цих індикаторів свідчать про активну роботу банку в роздрібному сегменті ринку).

В результаті кластеризації з застосуванням самоорганізаційних карт Коханена авторами (Рашкован В., Покідін Д. [12]) було виділено 6 типів бізнес-стратегій банків:

1. Роздрібний, якому відповідає найбільша частка роздрібних кредитів; велика частка роздрібних депозитів, найнижчий середній розмір кредитів, найдовший строк до погашення кредитів і найбільша кількість банківських філій.
2. Стратегія «фінансування від домогосподарств – активи корпораціям», який характеризується

великою часткою роздрібних депозитів, при цьому незначною часткою роздрібних кредитів, натомість банки цього кластеру мають велику частку корпоративних кредитів;

3. Універсальний банкінг, для якого характерне поєднання кредитів та некредитних активів, при цьому кредити надаються як роздрібному, так і корпоративному кластерам, фінансування – диверсифіковане (частка роздрібних депозитів велика, але менше ніж у попередніх моделях);
4. Корпоративна бізнес-стратегія передбачає відмову від роздрібних кредитів та депозитів, зосередження на обслуговуванні тільки корпоративних клієнтів, характеризується найбільшим середнім розміром кредитів і найкоротшим строком до погашення за кредитами, банкам, що притримуються цієї стратегії не потрібні філії, що виокремлює їх за показником «активи/кількість філій»
5. Заморожені/Невизначені банки, має різномірні характеристики за структурою активів і зобов'язань, при цьому характерною для цієї стратегії ознакою є велика частка власного капіталу та субординованого боргу.
6. Інвестиційні банки, які мають найменшу частку кредитів серед усіх, а більшість активних операцій цих банків – некредитні.

В роботі (Заруцька О. [10]) станом 01.01.2019 р. за допомогою програмного комплексу Viscovery SOMine, без участі користувача, методом структурно-функціональних груп, що передбачає формування однорідних груп банків за значеннями фінансових показників з використанням нейронних мереж-самоорганізаційних карт Коханена, авторкою отримано 12 різних за розмірами груп із неоднаковою кількістю банків.

Таблиця 2. Опис характеристик бізнес-стратегій банків України за станом на 01.01.2019 р.

№ п/п	Тип бізнес-стратегії банку	Характеристика значень фінансових показників банків	Короткий опис
1	AcN-LiN	Активи – корпоративні у національній валюті. Зобов'язання – індивідуальні у національній валюті.	Невеликі банки з середніми характеристиками, національна валюта
2	AcI-LiI	Активи – корпоративні у іноземній валюті, Зобов'язання – індивідуальні в іноземній валюті.	Невеликі банки з середніми характеристиками, іноземна валюта
3	Acil-Lp-PBI	Великі проблемні, відкрита валютна позиція, активи – корпоративні та індивідуальні в іноземній валюті. Зобов'язання – поточні.	Великі банки з кредитними і валютними ризиками, іноземна валюта
4	Avs-Lp	Активи – високоліквідні пінні папери. Зобов'язання – поточні.	Середні банки з надлишковими високоліквідними активами та операційними ризиками
5	Acil-Lml-BI	Великі, відкрита валютна позиція. Активи – корпоративні та індивідуальні у іноземній валюті. Зобов'язання – міжбанківські кредити в іноземній валюті.	Великі банки з валютними ризиками, іноземний капітал.
6	Amv-Lm-D	Активи – високоліквідні, міжбанківські кредити, Зобов'язання – міжбанківські кредити, підвищені ставки	Невеликі банки на ринку міжбанківських кредитів, процентні ризики.
7	AiN-LiN-AK	Активи – індивідуальні у національній валюті, Зобов'язання – індивідуальні у національній валюті, підвищені адміністративні витрати та комісійні доходи.	Середні банки роздрібного кредитування, національна валюта
8	As-Lcp-D	Активи – цінні папери, Зобов'язання – корпоративні поточні, підвищені ставки	Середні банки з поточними ресурсами та цінними паперами у активах.
9	AcN-LcsN-S	Малі. Активи – корпоративні у національній валюті. Зобов'язання – корпоративні у національній валюті.	Малі кептивні банки.
10	AcN-LmN-P	Активи – корпоративні у національній валюті. Зобов'язання – міжбанківські кредити у національній валюті. Проблемні	Невеликі проблемні банки
11	Am-Lml-SI	Малі. Відкрита валютна позиція. Активи – міжбанківські кредити. Зобов'язання – міжбанківські кредити в іноземній валюті.	Малі банки на ринку міжбанківського кредитування. Валютні ризики.
12	As-LI-BIP	Найбільші. Відкрита валютна позиція. Активи – цінні папери. Зобов'язання – в іноземній валюті.	Найбільші банки з кредитними та валютними ризиками та цінними паперами у активах.

Джерело: [10].

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, в світовій практиці класифікація бізнес-стратегій банків відбувається виходячи зі специфіки роботи банків: орієнтація на традиційні банківські операції (депозити та кредити) чи залучення та розміщення коштів на міжбанківському чи фінансовому ринку в цілому, натомість для українських реалій інвестиційна стратегія (активні та пасивні операції на фінансовому ринку) з'явилася в аналізі лише останнім часом, натомість стратегія орієнтації на міжбанківські операції також присутня в діяльності деяких банківських установ України, однак ритейл банкінг в українських умовах прийнято

диверсифікувати в залежності від сектору з яким працюють банки роздрібний (фізичні особи) чи корпоративний (юридичні особи), та можливі перехресні зв'язки «фінансування за рахунок депозитів фізичних осіб – кредитування юридичних осіб». В Україні остання стратегія активно унаслідувалася банками до кризи 2014 року, охоплювала приблизно половину банківської системи та ніс ризик кредитування пов'язаних осіб. Також нехарактерною для Європи та Америки є стратегія заморожування діяльності, що може відбуватися з багатьох причин: банк не здійснив масштабування своїх операцій; банк неактивний, створений для продажу (банк-банківська ліцензія);

www.econa.org.ua

банк займається нетиповими для традиційних і інвестиційних банків видами діяльності. З метою кластеризації з урахуванням валютних ризиків, що також є більш характерним для України використовують вид валюти при аналізі зобов'язань та активів банків. Виділення бізнес-стратегій банків відбувається шляхом застосування

кластерного аналізу різного типу складності (к-середніх, карти Коханена тощо). Все вищезазначене дозволяє стверджувати про відсутність єдиного підходу до визначення бізнес-стратегій банків та розкриває шляхи щодо вдосконалення існуючих.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ayadi R. *Banking Business Models: Definition, Analytical Framework and Financial Stability Assessment*. Springer, 2019. URL: <https://rymayadi.com/banking-business-models-definition-analytical-framework-and-financial-stability-assessment>.
2. Ayadi R., de Groen W. P. *Banking Business Models Monitor 2014: Europe, Montreal, Joint Centre for European Policy Studies (CEPS) and International Observatory on Financial Service Cooperatives (IOFSC) publication*, 2014. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2014-europe>.
3. Ayadi R., de Groen, W. P. *Banking Business Models Monitor 2015: Europe, Montreal, IRCCF*, 2016. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2015-europe>.
4. Ayadi R., Arbak E., de Groen W. P. *Business Models in European Banking: A pre and postcrisis screening*, Centre for European Policy Studies (CEPS), Brussels, 2011. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/business-models-european-banking-pre-and-post-crisis-screening/>
5. Ayadi R., Arbak E., de Groen W.P. *Regulation of European Banks and Business Models: Towards a new paradigm?* Centre for European Policy Studies (CEPS), Brussels, 2012. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/regulation-european-banks-and-business-models-towards-new-paradigm>.
6. Ayad R., Cucinelli D., de Groen W.P. *Banking business models monitor 2019: Europe Performance, Risk, Response to Regulation and Resolution: 2005-2017*. Centre for European Policy Studies (CEPS), Brussels, 2019. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-businessmodels-monitor-2019-europe>.
7. Gehrig T. *Changing Business Models in Banking and Systemic Risk*, 2015. 10.1007/978-3-658-05014-6\_8.
8. Kornyluk R., Kornyluk A. *Ukrainian Banks' business models under systemic risk*, CEUR Workshop Proceedings, 2018, Volume 2105, P. 124-138. URL: [https://www.researchgate.net/publication/325973869\\_Kornyluk\\_R\\_Kornyluk\\_A\\_2018\\_Ukrainian\\_Banks'\\_business\\_models\\_under\\_systemic\\_risk\\_CEUR\\_Workshop\\_Proceedings\\_Volume\\_2105\\_2018\\_Pages\\_124-138](https://www.researchgate.net/publication/325973869_Kornyluk_R_Kornyluk_A_2018_Ukrainian_Banks'_business_models_under_systemic_risk_CEUR_Workshop_Proceedings_Volume_2105_2018_Pages_124-138).
9. Onyshchenko Y. *Banking business models in Ukrainian banking system*. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2015. Volume 1. № 2. P. 115-121.
10. Заруцька О. П. Оцінювання бізнес-моделей банків України за методом структурно-функціональних груп. URL: <http://uninbank.dp.ua/news/665-otsinyuvannya-biznes-modelej-bankiv-ukrajini-za-metodom-strukturno-funktsionalnikh-grup>.
11. Онищенко Ю. І., Заяць Е. Л. Теоретичні підходи до визначення дефініції «бізнес-модель банку». *International Scientific Conference Digital and Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings*, January 25. 2019. Kielce, Poland: Baltija Publishing. P. 101-104.
12. Рашкован В., Покідін Д. Кластерний аналіз бізнес-моделей українських банків: застосування нейронних мереж Коханена. *Вісник Національного банку України*. 2016. № 238. С. 13-40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnbu\\_2016\\_238\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnbu_2016_238_4).

## REFERENCES

1. Ayadi, R. (2019). *Banking Business Models: Definition, Analytical Framework and Financial Stability Assessment*. Springer. Retrieved from: <https://rymayadi.com/banking-business-models-definition-analytical-framework-and-financial-stability-assessment>.
2. Ayadi, R. and de Groen, W. P. (2014). *Banking Business Models Monitor 2014: Europe, Montreal, Joint Centre for European Policy Studies (CEPS) and International Observatory on Financial Service Cooperatives (IOFSC) publication*. Retrieved from: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2014-europe>.
3. Ayadi, R. and de Groen, W. P. (2016). *Banking Business Models Monitor 2015: Europe, Montreal, IRCCF*. Retrieved from: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2015-europe>.
4. Ayadi, R., Arbak, E., and de Groen, W. P. (2011). *Business Models in European Banking: A pre and postcrisis screening*, Centre for European Policy Studies (CEPS), Brussels. Retrieved from: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/business-models-european-banking-pre-and-post-crisis-screening>.
5. Ayadi, R., Arbak, E., and de Groen, W. P. (2012). *Regulation of European Banks and Business Models: Towards a new paradigm?* Centre for European Policy Studies (CEPS), Brussels. Retrieved from: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/regulation-european-banks-and-business-models-towards-new-paradigm>.



www.econa.org.ua

6. Ayadi, R., Cucinelli, D., de Groen, W. P. (2019). *Banking business models monitor 2019: Europe Performance, Risk, Response to Regulation and Resolution: 2005-2017*. Centre for European Policy Studies (CEPS), Brussels. Retrieved from <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-businessmodels-monitor-2019-europe>.
7. Gehrig, T. (2015). *Changing Business Models in Banking and Systemic Risk*. 10.1007/978-3-658-05014-6\_8.
8. Kornyluk, R., & Kornyluk, A. (2018). Ukrainian Banks' business models under systemic risk, *CEUR Workshop Proceedings*, 2105, 124-138. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/325973869\\_Kornyluk\\_R\\_Kornyluk\\_A\\_2018\\_Ukrainian\\_Banks'\\_business\\_models\\_under\\_systemic\\_risk\\_CEUR\\_Workshop\\_Proceedings\\_Volume\\_2105\\_2018\\_Pages\\_124-138](https://www.researchgate.net/publication/325973869_Kornyluk_R_Kornyluk_A_2018_Ukrainian_Banks'_business_models_under_systemic_risk_CEUR_Workshop_Proceedings_Volume_2105_2018_Pages_124-138)
9. Onyshchenko, Y. (2015). Banking business models in Ukrainian banking system. *Baltic Journal of Economic Studies*, 1(2), 115-121 [in Ukrainian].
10. Zarutska, O. P. (2018). *Estimation of business models of Ukrainian banks by the method of structural and functional groups*. Retrieved from: <http://uninbank.dp.ua/news/665-otsinyuvannya-biznes-modelej-bankiv-ukrajini-za-metodom-strukturno-funktsionalnikh-grup> [in Ukrainian].
11. Onyshchenko, Y. I., & Zayats, E. L. (2019). Theoretical approaches to defining the definition of "business model of the bank". *International Scientific Conference Digital and Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings*. Kielce, Poland: Baltija Publishing, 101-104 [in Ukrainian].
12. Rashkovan, V., Pokidin, D. (2016). Cluster analysis of business models of Ukrainian banks: application of Kohonen neural networks. *Bulletin of the National Bank of Ukraine*, 238 13-40. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnbu\\_2016\\_238\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnbu_2016_238_4) [in Ukrainian].

УДК 338.242.2

Ельвіра Данілова (Україна)

JEL classification: M21

**Ельвіра ДАНИЛОВА**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності,  
Національний авіаційний університет,  
Україна

E-mail: ehdanilova@gmail.com

© Ельвіра Данілова, 2020

# ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## АНОТАЦІЯ

В статті проаналізовано наукові погляди на економічну сутність понять «економічний потенціал», «стан використання економічного потенціалу» та «економічна безпека використання економічного потенціалу». Надано авторське розуміння поняття «економічна безпека реалізації економічного потенціалу», визначено складові та показники оцінювання фінансового та виробничого потенціалу авіаційного підприємства. Оцінено стан ліквідності, платоспроможності, ділової активності авіатранспортних підприємств України (ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України» та інші в період з 2015 по 2018 роки), як складових сукупності ресурсів, що формують економічний потенціал майбутнього розвитку підприємств.

**Мета.** Метою статті є оцінювання економічної безпеки реалізації економічного потенціалу авіапідприємств України на основі ресурсно-функціонального підходу, аналіз показників фінансового та виробничого потенціалу авіатранспортного підприємства.

**Метод (методологія) проведення роботи.** Для оцінювання економічного потенціалу авіапідприємств використано систему показників оцінювання складових економічного потенціалу (виробничого, фінансового, кадрового, інформаційного, управлінського, маркетингово-збутового тощо).

**Результати.** В результаті дослідження сутності поняття економічного потенціалу виявлено його здатність відображати досяжність критеріїв економічної безпеки, що дає підстави вважати правомірним використання поняття економічний потенціал для відображення стану економічної безпеки підприємства. Оцінювання економічної безпеки реалізації економічного потенціалу авіатранспортних підприємств дозволило зробити висновок, що більшість авіакомпаній України працюють в зоні ризику та критичної небезпеки.

Данілова, Е. І. Оцінювання економічної безпеки реалізації економічного потенціалу авіатранспортних підприємств. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 50-56.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.050>

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства; економічний потенціал; стан використання економічного потенціалу; економічна безпека; використання економічного потенціалу.

Отримано: 20.01.2020 р.  
Прорецензовано: 29.01.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

UDC 338.242.2

Elvira Danilova (Ukraine)

JEL classification: M21

Elvira DANILOVA

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Management of Foreign  
Economic Activity,  
National Aviation University, Ukraine  
E-mail: ehdanilova@gmail.com

© Elvira Danilova, 2020

Received: 20.01.2020

Revised: 29.01.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# ASSESSMENT OF ECONOMIC SECURITY OF REALIZATION OF ECONOMIC POTENTIAL OF AIR TRANSPORT ENTERPRISES

## ABSTRACT

In the article is analysed the scientific views on the economic essence of the concepts "economic potential", "state of use of economic potential" and "economic security of use of economic potential". The author's understanding of the concept of "economic security of realization of economic potential" is given, the components and indicators of estimation of financial and production potential of aviation enterprise are defined. The state of liquidity, solvency, business activity of air transport enterprises of Ukraine (PJSC "Motor Sich", PJSC "International Airlines of Ukraine" and others in the period from 2015 to 2018) was assessed as components of the set of resources that form the economic potential of future enterprise development.

**Goal.** The purpose of the article is to assess the economic security of the economic potential of airlines of Ukraine on the basis of resource-functional approach, analysis of indicators of financial and production potential of the air transport company.

**Method (methodology) of work.** To assess the economic potential of airlines, a system of indicators for assessing the components of economic potential (production, financial, personnel, information, management, marketing and marketing) was used.

**Results.** As a result of studying the essence of the concept of economic potential revealed its ability to reflect the achievability of economic security criteria, which gives grounds to consider the use of the concept of economic potential to reflect the state of economic security of the enterprise. Assessment of economic security of realization of economic potential of air transport enterprises allowed to draw a conclusion that the majority of airlines of Ukraine work in a zone of risk and critical danger.

Danilova, E. (2020). Assessment of economic security of realization of economic potential of air transport enterprises. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 50-56.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.050>

**Keywords:** economic security of the enterprise; economic potential; state of use of economic potential; economic security; use of economic potential.

## Вступ

Сучасна економіка розвивається в умовах мінливого і непередбачуваного впливу середовища на діяльність підприємств. Все більше зростає залежність між кількістю та силою факторного впливу і ефективністю їх господарської діяльності. В таких умовах найважливішими властивостями економічної діяльності є стійкість і безпека.

Економічна безпека є складним і багатофакторним явищем, яке характеризується різними критеріальними ознаками та формами прояву. Чим складнішою є структура підприємства, тим ширшими є як джерела небезпек та ризиків, так і кількість їх носіїв (персонал, інформація, матеріальні та нематеріальні ресурси тощо). Отже, тим складнішими є процеси та інструменти, які формують економічну безпеку діяльності підприємства.

В таких умовах зростає актуальність розвитку теоретичних та методичних підходів до оцінювання безпеки використання економічного потенціалу підприємства, як складової системи економічної безпеки підприємства.

### Мета статті

Метою представленої статті є оцінювання економічної безпеки реалізації економічного потенціалу авіапідприємств України на основі ресурсно-функціонального підходу, аналіз показників фінансового та виробничого потенціалу авіатранспортного підприємства.

### Виклад основного матеріалу дослідження

В сукупності наукових поглядів на економічну сутність поняття «економічної безпеки» широкого поширення набула її визначеність як стану використання економічного потенціалу підприємства. Таке трактування сутності поняття економічної безпеки обумовлює необхідність формування методичного інструментарію, який базується на сутнісній сформованості понять «економічний потенціал», «стан використання економічного потенціалу» та «економічна безпека використання економічного потенціалу» [2; 3].

За теоретичними дослідженнями Жук Є. О. категорія «потенціал» означає у вузькому сенсі «приховані можливості, наявні сили, сукупність засобів, потужність», а у широкому розумінні – «можливості, запаси, засоби, які можуть бути використані для забезпечення потреб» [3, с. 12].

Сутність поняття «економічний потенціал» трактується в економічній науці виходячи з позиції наукового підходу дослідника. Так, найпоширенішими підходами до трактування сутності поняття «економічний потенціал» є:

- ресурсний підхід, у відповідності до якого економічний потенціал підприємства є відображенням реального стану та потенційних можливостей використання ресурсів підприємства [4; 5].
- цільовий підхід, за яким економічний потенціал – це відображення здатності його ресурсів досягнути мети діяльності підприємства [8].
- компетентнісний підхід, де економічний потенціал трактується як здатність підприємства реалізувати свої компетенції на відповідному ринку [6].

Виходячи із сутності поняття «потенціал», «економіка» та «економічний потенціал», «економічна безпека реалізації економічного потенціалу» – це стан захищеності всіх видів ресурсів від ризиків зміни їх стану та структури і безпека реалізації потенційних природних, виробничих, науково-технічних, соціально-культурних можливостей підприємства, які забезпечують стійкість організаційної структури,

розвиток усіх видів діяльності підприємства та збалансованість системи його економічних відносин.

Отже, на основі проведеного теоретичного аналізу сутності поняття економічного потенціалу виявлено його здатність відображати досяжність критеріїв економічної безпеки, що дає підстави вважати правомірним використання поняття економічний потенціал для відображення стану економічної безпеки підприємства.

Відповідно до проведеного етимологічного аналізу сутності поняття «економічна безпека реалізації економічного потенціалу», для дотримання методологічної логіки наукового дослідження виникає необхідність у дослідженні структури економічного потенціалу та формуванні структури системи економічної безпеки потенціалу підприємства.

До дослідження структури економічного потенціалу більшість авторів підходять з декількох позицій:

- узагальненої структури його базових ресурсів, які забезпечують операційну діяльність підприємства (матеріальних, інформаційних, трудових) [2];
- з позицій стану використання ресурсів (матеріальний, трудовий, фінансовий, інформаційний, організаційний потенціал), можливостей реалізації функцій (управлінський, маркетингово-збутовий, інноваційний потенціал) та ринкових компетенцій (конкурентний, підприємницький потенціал) [1].

Проведений аналіз методичного інструментарію оцінювання економічного потенціалу та оцінювання економічної безпеки за ресурсно-функціональним підходом дозволяє зробити висновок про різну мету оцінювання, але ідентичність методичного підходу, який використовується для їх реалізації. Отже, на підставі проведеного аналізу можна констатувати, що в основі оцінювання економічної безпеки реалізації економічного потенціалу лежить ресурсно-функціональний підхід. І навпаки, ресурсно-функціональний підхід до оцінювання економічної безпеки реалізує концепцію оцінювання безпеки використання економічного потенціалу підприємства.

На основі аналітичного дослідження методичного інструментарію оцінювання безпеки реалізації економічного потенціалу встановлено, що він базується на двох основних підходах:

- результативному підході до оцінювання використання економічного потенціалу, що дозволяє зробити висновки про ефективність, стійкість та динамічність його використання [7], які є критерієм економічної безпеки діяльності;

www.econa.org.ua

– оцінюванні ризиків використання економічного потенціалу, що є джерелом втрати економічної безпеки [3].

Відповідно до означеної структури економічного потенціалу, показники його оцінювання визначаються, виходячи із сутності даного поняття та структури його елементів. Варто зауважити, що сформована структура економічного потенціалу є узагальненою і відображає лише базовий набір елементів, які обумовлені будь-яким видом економічної діяльності підприємства, однак, з урахуванням особливостей виду економічної діяльності, масштабів діяльності, набір елементів економічного потенціалу підприємства може доповнюватися або змінюватися.

Виходячи із сформованої структури економічного потенціалу та з урахуванням особливостей діяльності підприємств авіаційного

транспорту, формується система показників його оцінювання. Для оцінювання економічного потенціалу підприємства в науково-методичному арсеналі існуючих пропозицій використовується система показників оцінювання складових економічного потенціалу (виробничого, фінансового, кадрового, інформаційного, управлінського, маркетингово-збутового тощо).

Аналіз існуючих способів і методик оцінки економічного потенціалу підприємства дає підстави констатувати, що найбільш поширеною є оцінка економічного потенціалу підприємства на базі фактично досягнутих значень показників, які описують систему підприємства (табл. 1, табл. 2).

Але такий підхід, на наш погляд, не цілком відповідає суті цієї економічної категорії, яка відображає, перш за все, потенційні можливості підприємства.

**Таблиця 1. Складові та показники оцінювання виробничого потенціалу авіаційного підприємства**

Виробничий потенціал	
Техніко-технологічний потенціал	Ресурсний потенціал
Коефіцієнт зносу основних засобів.	Матеріаловіддача.
Фондовіддача.	Матеріаломісткість.
Коефіцієнт придатності.	Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів.
Коефіцієнт оновлення.	Питома вага витрат на оплату праці у сукупних витратах.
Коефіцієнт вибуття.	Коефіцієнт співвідношення нематеріальних активів і чистого доходу від реалізації.
Фондорентабельність.	

\* Складено автором.

Фінансові ресурси в сукупності ресурсів, які формують економічний потенціал майбутнього розвитку підприємства в класичному економічному аналізі оцінюються з допомогою показників стану ліквідності, платоспроможності, ділової активності.

Так, за даними аналізу показників ліквідності ТОВ «Авіакомпанія Меридіан», ТОВ «Авіакомпанія Скай АП», ТОВ «Авіакомпанія «Азур Ейр Україна», ПрАТ «Авіакомпанія Буковина», ТОВ «Авіакомпанія Браво», ТОВ «ЯнЕйр» ЛТД, ТОВ «Авіаційна компанія «Роза вітрів», ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України» в період з 2015 по 2018 роки, було виявлено, що більшість авіакомпаній України мають показники ліквідності на рівні значно нижчому рекомендованих значень. Виключення становить ПАТ «Мотор Січ», всі показники ліквідності якого демонструють значне перевищення нормативних значень. Причинами значної розбіжності у оцінках ліквідності авіакомпаній України є особливості сучасного етапу діяльності авіакомпаній України, які характеризуються широким впровадженням лізингових схем організації співпраці з власниками авіаційних літаків, що звільняє авіакомпанію від зобов'язання утримувати значні запаси для обслуговування повітряних перевезень пасажирів та вантажів, зменшує рівень зносу авіаційного

парку, але водночас збільшує боргові зобов'язання авіакомпанії у вигляді лізингових платежів.

В сумі поточних зобов'язань небезпеку фінансовому становищу авіакомпаній, які спеціалізуються на наданні послуг з перевезення вантажів та пасажирів, становить дебіторська заборгованість за надані послуги у вигляді заборгованості за послуги з перевезення вантажів. Так, в авіакомпанії ПрАТ «АК «Міжнародні авіалінії України» її частка становить 60% від загальної суми оборотних активів. В авіатранспортних підприємствах, які окрім авіапослуг надають послуги з ремонту і (або) виробництва авіаційної техніки, в структурі оборотних активів переважають запаси (у ПАТ «Мотор Січ» – 78% від суми оборотних активів). Таке фінансування у придбання оборотних активів поліпшує показники ліквідності та формує позитивне значення чистого оборотного капіталу такого підприємства.

На відміну від авіатранспортних підприємств, операційною діяльністю яких є виробництво та ремонт авіатехніки, вся вибірка авіакомпаній, основним видом діяльності яких є пасажирські перевезення, мають від'ємне значення чистого оборотного капіталу, який характеризує ту частку обігових коштів, яку не потрібно використовувати для погашення поточного боргу. Від'ємне значення

чистого оборотного капіталу свідчить про небезпеку того, що такі авіакомпанії не спроможні оплатити за рахунок оборотних активів свої короткострокові фінансові зобов'язання. Динаміка його зростання є індикатором небезпеки погіршення ліквідності і поступового зменшення потенційних ресурсів для погашення поточних зобов'язань.

Проведений аналіз показників ліквідності дозволяє зробити узагальнюючий висновок про недостатність активів авіакомпаній для погашення поточних зобов'язань, що свідчить про небезпеку зростання кредитів для погашення поточних зобов'язань.

Показники ділової активності в системі показників оцінювання економічної безпеки ресурсного потенціалу авіакомпанії дозволили проаналізувати, та за отриманими результатами було виявлено джерела небезпек, пов'язаних з використанням активів, основних засобів, кредиторської та дебіторської заборгованості тощо. Оцінювання означених показників дозволило зробити висновок про ефективність управління ресурсами авіакомпанії. Значення показників ділової активності полягає у їх здатності ідентифікувати джерела потенційних небезпек, пов'язаних з низькою активністю генеруванні доходів авіакомпанією.

**Таблиця 2. Складові та показники оцінювання фінансового потенціалу авіаційного підприємства**

Фінансовий потенціал	Кадровий потенціал	Інформаційний потенціал
<p>Показники ліквідності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт швидкої ліквідності;</li> <li>– коефіцієнт абсолютної ліквідності;</li> <li>– коефіцієнт покриття;</li> <li>– чистий оборотний капітал.</li> </ul> <p>Показники платоспроможності (фінансової стійкості):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт автономії;</li> <li>– коефіцієнт фінансування;</li> <li>– коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами;</li> <li>– коефіцієнт маневреності власного капіталу;</li> <li>– коефіцієнт фінансового левериджу;</li> <li>– коефіцієнт реінвестування;</li> <li>– коефіцієнт дивідендних виплат.</li> </ul> <p>Показники ділової активності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;</li> <li>– коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;</li> <li>– коефіцієнт оборотності оборотних активів;</li> <li>– коефіцієнт оборотності виробничих запасів;</li> <li>– коефіцієнт оборотності власного капіталу.</li> </ul> <p>Показники оборотності активів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт оборотності активів;</li> <li>– тривалість обороту всіх активів;</li> <li>– оборотність поточних активів.</li> </ul> <p>Показники рентабельності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– рентабельність діяльності;</li> <li>– рентабельність активів;</li> <li>– рентабельність власного капіталу;</li> <li>– рентабельність продукції;</li> <li>– рентабельність продажу.</li> </ul> <p>Показники заборгованості:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт концентрації позикового капіталу.</li> </ul>	<p>Продуктивність праці.</p> <p>Зарплатомісткість.</p> <p>Частка оплати праці у собівартості продукції.</p> <p>Зарплатовіддача.</p> <p>Коефіцієнт обороту по прийому.</p> <p>Коефіцієнт обороту по вибуттю.</p> <p>Коефіцієнт плинності кадрів.</p> <p>Коефіцієнт загального обороту.</p> <p>Стабільність кадрів.</p> <p>Частка прибутку на одного працюючого.</p>	<p>Коефіцієнт повноти інформації.</p> <p>Коефіцієнт інформаційної ємності.</p>

\* Складено автором.

Так, за даними проведеного аналізу, зроблено висновок, про те, що ідентичність умов діяльності авіатранспортних підприємств є поясненням

ймовірної подібності показників ділової активності. Так, серед вибірки авіатранспортних підприємств найвищу оборотність активів має авіакомпанія

www.econa.org.ua

ТОВ «ЯнЕйр» ЛТД, що свідчить про нижчу, порівняно з іншими авіакомпаніями, небезпеку неефективного використання основних та оборотних активів.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Слідуючи класичному підходу до аналізу стану використання фінансових ресурсів підприємства, дослідження ефективності використання фінансових ресурсів підприємства дозволило виявити різний рівень ліквідності, платоспроможності та ділової активності авіакомпаній України.

За результатами проведеного оцінювання стану економічної безпеки ТОВ «Авіакомпанія Меридіан», ТОВ «Авіакомпанія Скай АП», ТОВ «Авіакомпанія «Азур Ейр Україна», ПрАТ «Авіакомпанія Буковина», ТОВ «Авіакомпанія Браво», ТОВ «ЯнЕйр» ЛТД, ТОВ «Авіаційна компанія «Роза вітрів», ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ

«Авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України» в період з 2015 по 2018 роки виявлено, що в зоні безпеки прибутковості протягом всього досліджуваного періоду знаходилися підприємства, які надавали послуги вантажного перевезення, авіакомпанії, основним видом діяльності яких є пасажирські авіаційні перевезення, за виключенням окремих періодів прибуткової діяльності, всі інші учасники авіаційного ринку отримували збитки, а відповідно перебували в зоні ризику з огляду на критичну відсутність фінансових ресурсів не лише для розширеного відтворення послуг, але і для покриття поточних потреб операційної діяльності, що закономірно призведе до зростання короткострокової кредиторської заборгованості за отриманими короткостроковими кредитами, а, як наслідок, до зростання фінансових витрат авіакомпанії на їх погашення.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І. А., Жидков О. І. Теоретичне обґрунтування сутності та властивостей потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 2. С. 22-26.
2. Жилінська Л. О. Основні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2012. № 9-10. С. 53-56.
3. Жук Є. О. Механізм управління виробничим потенціалом підприємства в умовах ризику. Дис. 08.00.04. Хмельницький національний університет 2016. 254 с.
4. Кириленко В. А., Репило Ю. Е., Тарасов С. В. Использование метода нечетких множеств для оценки коррупционных рисков в военных конфликтах. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Військові та технічні науки*. № 2(68) 2016. С. 47-53.
5. Костирко Р. О. Комплексний підхід до стратегічного аналізу потенціалу фінансово-економічної стійкості господарюючого суб'єкта. *Вісник Нац. університету "Львівська Політехніка". Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2007. № 578. С. 141-145.
6. Райан Б. Стратегический учет для руководителя / Пер. с англ. под ред. В. А. Микрюкова. Москва: Аудит; ЮНИТИ, 1998. С. 61.
7. Салоїд С. В. Організаційно-економічний механізм управління економічною безпекою підприємств машинобудування. дис... канд... екон... наук : 08.00.04 / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Київ, 2019. 305 с.
8. Шкроміда Н. Я. Комплексна оцінка економічного потенціалу суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 9, Ч. 1. С. 383-386.

### REFERENCES

1. Azhaman, I. A., & Zhydkov, O. I. (2018). Teoretychne obgruntuvannya sutnosti ta vlastyostey potentsialu pidpryyemstva. *Ekonomika ta derzhava*, 2, 22-26.
2. Zhylins'ka, L. O. (2012). Osnovni pidkhody do otsinky ekonomichnoho potentsialu pidpryyemstva. *Ekonomichnyy chasopys-XXI*, 9-10, 53-56.
3. Zhuk, Ye. O. (2016). Mekhanizm upravlinnya vyrobnychym potentsialom pidpryyemstva v umovakh ryzyku. Dys. 08.00.04 Khmel'nyts'kyy natsional'nyy universytet.
4. Kyrylenko, V. A., Repylo, Yu. E., & Tarasov, S. V. (2016). Ispol'zovanie metoda nechetykhykh mnozhestv dlya otsenky korruptsyonnykh riskov v voennykh konfliktakh. *Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noyi akademiyi Derzhavnoyi prykordonnoyi sluzhby Ukrayiny. Seriya: Viys'kovi ta tekhnichni nauky*, 2(68), 47-53.

www.econa.org.ua

5. Kostyrko, R. O. (2007). Kompleksnyy pidkhdid do stratehichnoho analizu potentsialu finansovo-ekonomichnoyi stiykosti hospodaryuyuchoho subyekta. *Visnyk Nats. universytetu "L'vivs'ka Politekhnikha". Seriya: Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku*, 578, 141-145.
6. Rayan, B. (1998). *Stratehicheskiy uchet dlya rukovoditelya*. Moscow: Audit; YuNYTY.
7. Saloyid, S. V. (2019). Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstv mashynobuduvannya. dys... kand... ekon... nauk : 08.00.04 / Natsional'nyy tekhnichnyy universytet Ukrainy «Kyyivs'kyy politekhnichnyy instytut imeni Ihorya Sikors'koho». Kyiv.
8. Shkromida, N. Ya. (2011). Kompleksna otsinka ekonomichnoho potentsialu subyektiv hospodaryuvannya. *Ekonomichnyy analiz*, 9(1), 383-386.



**Ірина ДАШКО**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра обліку та менеджменту,  
Криворізький факультет Запорізького  
національного університету, Україна  
E-mail: irina.znu@i.ua  
<http://orcid.org/0000-0001-5784-4237>

© Ірина Дашко, 2020

Отримано: 28.01.2020 р.

Прорецензовано: 06.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**АНОТАЦІЯ**

**Вступ.** Збереження і зміцнення ринкових позицій підприємств викликає необхідність пошуку шляхів підвищення їх конкурентоспроможності. Одним з них є обґрунтування оцінної характеристики загальної конкурентоспроможної позиції підприємства і створення системи управління конкурентоспроможним станом господарюючого на ринку суб'єкта, що викликає необхідність дослідження, аналізу і оцінки конкурентоспроможності. На рівні підприємства конкурентоспроможність є самостійною категорією, яка відображає ступінь реалізації цілей підприємства в його взаємодії з оточуючим середовищем. На даний момент не існує загальноприйнятого визначення поняття «конкурентоспроможність». Ряд учених трактує одну сутність, використовуючи різні терміни і навіпаки. Сучасна наука представляє широкий набір методів оцінювання конкурентоспроможності, але не зважаючи на це, процес їх модифікації і створення нових варіантів продовжується.

**Мета.** Розвиток теоретичних основ, науково-методичних рекомендацій та практичного інструментарію щодо управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Метод (методологія).** Основу досліджень складають загально – наукові, так і конкретно-наукові методи (економіко-статистичного, методи стратегічного аналізу та планування), традиційні способи і прийоми економічного аналізу (табличний, порівняння).

Для вибору та обґрунтування конкурентної стратегії підприємства використано науковий підхід, що базується на окремому визначенні тактичної, стратегічної конкурентоспроможності та конкурентостійкості, що дозволить підприємству приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах конкуренції. Факторами, які використовувались при описі логіки побудови сегментації конкурентних стратегій, є результати оцінки конкурентоспроможності та конкурентостійкості підприємства, комплексне вивчення яких дозволяє розділити стратегічну конкурентоспроможність на низку сегментів, співвіднесених між собою у вигляді спеціальної матриці.

**Результати.** Досліджено процеси формування і управління конкурентоспроможністю підприємства. Визначено сутність конкурентоспроможності підприємства та специфіку її формування. Розроблено класифікацію видів конкурентоспроможності підприємства, що складають основу методологічних засад. Незалежно від інтенсивності конкуренції для кожного підприємства необхідно розробляти ефективну стратегію, що забезпечить перевагу над конкурентами. Зазначено, до системи детермінант доцільно включити й такі фактори, як випадкові події, діяльність державних владних структур й ступінь приватизації підприємств даної галузі. Визначено особливості управління конкурентоспроможністю підприємства на основі стратегічного підходу.

Дашко І. Методологічні засади управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 57-64.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.057>

**Ключові слова:** конкурентоспроможність; підприємство; управління; стратегія; критерії.

UDC 005.93:339.137:005.34

Irina Dashko (Ukraine)

JEL classification: E23, D24, M11

**Iryna DASHKO**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Accounting and Management,  
Zaporizhzhya National University, Ukraine  
E-mail: irina.znu@i.ua  
<http://orcid.org/0000-0001-5784-4237>

© Iryna Dashko, 2020

Received: 28.01.2020

Revised: 06.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT

## ABSTRACT

**Introduction.** Maintaining and strengthening the market position of enterprises makes it necessary to find ways to increase their competitiveness. One of them is to substantiate the evaluation characteristics of the overall competitive position of the enterprise and to create a system of managing the competitive state of the entity in the market of the entity, which necessitates the study, analysis and evaluation of competitiveness. At the enterprise level, competitiveness is an independent category that reflects the degree of realization of the goals of the enterprise in its interaction with the environment. At present, there is no commonly accepted definition of the concept of "competitiveness". A number of scholars interpret one entity using different terms and vice versa

Modern science presents a wide range of methods for assessing competitiveness, but despite this, the process of modifying them and creating new options continues.

**Purpose.** Development of theoretical foundations, scientific and methodological recommendations and practical tools for managing enterprise competitiveness.

**Method (methodology).** The basis of research consists of general – scientific and specific scientific methods (economic – statistical, methods of strategic analysis and planning), traditional methods and techniques of economic analysis (tabular, comparison).

To select and substantiate the enterprise's competitive strategy, a scientific approach is used, based on the separate definition of tactical, strategic competitiveness and competitiveness, which will allow the company to make sound management decisions in the conditions of competition. The factors used in describing the logic behind constructing segmentation of competitive strategies are the results of assessing the competitiveness and competitiveness of the enterprise, a comprehensive study of which allows to divide strategic competitiveness into a number of segments, correlated with each other in the form of a special matrix.

**Results.** The processes of formation and management of enterprise competitiveness are investigated. The essence of the enterprise competitiveness and the specificity of its formation are determined. The classification of the types of competitiveness of the enterprise, which form the basis of methodological principles, is developed. Regardless of the intensity of competition for each business, it is necessary to develop an effective strategy that will outweigh the competitors. It is noted that such factors as accidental events, activity of state power structures and the degree of privatization of enterprises in this sector should be included in the system of determinants. The peculiarities of enterprise competitiveness management are determined on the basis of strategic approach.

Dashko, I. (2020). Methodological principles of enterprise competitiveness management. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 57-64.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.057>

**Keywords:** competitiveness; enterprise; management; strategy; criteria.

## Вступ

Тенденції сучасного економічного розвитку в Україні характеризуються поживленням конкуренції та активізацією структурних зрушень в економіці, що спонукають підприємства шукати нові ефективні підходи до управління їх конкурентоспроможністю.

Конкурентоспроможність об'єктів виступає критерієм їх економічної доцільності, тому в ринковому механізмі управління підприємством, конкурентоспроможність потребує постійної уваги та контролю, що обумовлює необхідність її перетворення в самостійну ділянку аналітичної роботи, результати якої повинні стати складовою прийняття управлінських рішень. Конкуренція має фундаментальне значення для функціонування ринкової економіки, оскільки є головним її регулятором. Будь-який економічний процес відображає конкурентні відносини суб'єктів господарської діяльності, які конкурують між собою через виробництво товарів та послуг. Поведінка суб'єктів жорстко задається конкурентним впливом: суб'єкт займає тільки ту нішу, яку вдається завоювати у боротьбі із суперником, посилюючи свої конкурентні позиції.

Одним з оціночних критеріїв конкурентної позиції підприємства є його конкурентоспроможність, поняття якої з кінця минулого століття ввійшло в розряд найважливіших категорій економічної науки.

М. Гельвановський, В. Жековська, І. Трофімов підкреслюють, що «конкурентоспроможність являє собою складне багаторівневе поняття, аналіз й оцінку якого необхідно найтіснішим образом погоджувати з конкретним конкурентним полем та, особливо, з його рівнем» [1].

В. Андріанов припускає, що «синтетичним показником, що поєднує конкурентоспроможність товару, товаровиробника, галузеву конкурентоспроможність і, що характеризує положення країни на світовому ринку, є показник конкурентоспроможність на рівні країни. У самому загальному виді її можна визначити як здатність країни в умовах вільної конкуренції робити товари й послуги, що задовольняють вимогам світового ринку, реалізація яких збільшує добробут країни й окремих її громадян» [2].

На рівні підприємства конкурентоспроможність являє собою самостійну категорію, яка відображає ступінь реалізації цілей підприємства в його взаємодії з оточуючим середовищем.

У загальному вигляді, «конкурентоспроможність – це властивість суб'єкта, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення їм конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, що запропоновані на даному ринку» [3].

За визначенням М. Портера,

«конкурентоспроможність підприємства – це можливість добиватися конкурентних переваг і утримувати їх у певних сферах» [4, с. 234].

О. Савчук вказує, що «конкурентоспроможність підприємства проявляється у можливості в процесі суперництва досягати кращих результатів у певній діяльності, сфері функціонування» [5].

Вчені Богомолова І. П. та Хохлов Е. В. розглядають конкурентоспроможність як «стан, що характеризує реальну чи потенційну можливість виконання суб'єктом своїх функціональних обов'язків в умовах можливого протистояння суперників» [6]. Слід погодитися з авторами, що рушійною силою для учасника ринкових відносин є особистий мотив і зацікавленість у досягненні бажаного результату при виконанні властивих цьому суб'єкту функцій, проте, на наш погляд, протистояння суперникам не може бути самоціллю конкуренції, воно є наслідком зусиль підприємця щодо досягнення певного успіху.

За В. Шкардуном, «конкурентоспроможність підприємства у широкому розумінні визначається як здатність досягати власних цілей в умовах протидії конкурентів» [7, с. 38]. З цього поняття слід розуміти, що мірою конкурентоспроможності підприємства є співвідношення сил між конкурентним підприємством і його основними конкурентами на ринку.

Сьогодення вимагає удосконалення методологічних засад управління конкурентоспроможністю підприємства.

## Мета статті

Метою статті є розвиток теоретичних основ, науково-методичних рекомендацій та практичного інструментарію щодо управління конкурентоспроможністю підприємства.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Доцільно окреслити декілька підходів до формування категорії «конкурентоспроможність»:

1. З точки зору продуктивності підприємства. Як стверджує Р. П. Диксон «конкурентоспроможність показує наскільки продуктивною та ефективною є фірма по відношенню до конкурентів, посередників та у обслуговуванні замовників» [8, с. 437]. О. Г. Нефедова наділяє «конкурентоспроможність такою властивістю, як здатність до використання усіх видів ресурсів ефективнішим ніж конкуренти способом» [9]. Н. І. Перцовский, І. А. Спиридонов та С. В. Барсукова порівнюють конкурентоспроможність підприємства з «ефективністю господарської діяльності і її практичною прибутковою реалізацією в умовах конкурентного ринку» [10, с. 84].

2. Як синонім конкурентоспроможності продукції (товару, послуги). Так, на думку Р. А. Фатхутдінова «конкурентоспроможність

www.econa.org.ua

підприємства – це здатність фірми (організації) випускати конкурентоспроможну продукцію, перевага фірми стосовно інших фірм цієї галузі усередині країни й за її межами» [3, с. 35]. А. Ю. Юданов стверджує, що «під конкурентоспроможністю слід розуміти спроможність підприємства виробляти та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію» [11].

Даний підхід виглядає цілком обґрунтованим, оскільки важко не погодитися із тим фактом, що конкурентоспроможність продукції лежить в основі надійних конкурентних позицій будь-якого підприємства. Разом з тим, конкурентоспроможність продукції виступає необхідною, але недостатньою умовою конкурентоспроможності підприємства. Тут доречно привести думку І. Н. Герчикової, яка стверджує, що «поняття конкурентоспроможності товару та конкурентоспроможність підприємства співвідносяться між собою як частина та ціле. При цьому можливість підприємства здійснювати конкурентну боротьбу залежить від конкурентоспроможності товару та сукупності економічних методів діяльності фірми, які впливають на результат конкурентної боротьби» [13, с. 308].

Отже, не дивлячись на тісний взаємозв'язок цих категорій за своєю структурою конкурентоспроможність підприємства є значно складнішою за конкурентоспроможність продукції, оскільки об'єктом її прикладення є усі аспекти діяльності підприємства.

3. У взаємозв'язку конкурентоспроможності з результатами діяльності одиниці бізнесу. П. В. Забелін та Н. К. Моїсєєва пов'язують конкурентоспроможність з такою властивістю підприємства як «здатність приносити прибуток на вкладений капітал у короткостроковому періоді не нижче заданого, або як перевищення над середньостатистичним прибутком у відповідній сфері бізнесу» [13, с. 59].

4. У взаємозв'язку конкурентоспроможності з задоволення потреб споживачів. Даний підхід найбільш точно відбиває визначення, яке дає А. Дойль: «Конкурентоспроможність підприємства залежить від його здатності задовольняти потреби споживачів краще, ніж це роблять його конкуренти» [14, с. 278]. Подібна точка зору простежується і визначенні Б. Карлоффа, який стверджує, що під конкурентоспроможністю підприємства необхідно розуміти як «здатність забезпечувати кращу пропозицію порівняно з конкуруючим підприємством» [15, с. 66].

5. З точки зору вміння адаптуватися до змін зовнішнього конкурентного середовища. В межах цього підходу І. М. Акімова розглядає конкурентоспроможність як «здатність організації продовжувати працювати у вибраній сфері бізнесу,

коли макросередовище швидко змінюється, адаптуватися до змін навколишнього середовища, створювати свої конкурентні переваги і на цій основі досягати кращих результатів діяльності, ніж конкуренти» [21, с. 107].

На думку В. Шинкаренка, А. Бондаренко «конкурентоспроможність – динамічна характеристика здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому певний рівень конкурентних переваг» [16, с. 80]. Подібну точку зору можна зустріти і в роботах В. А. Павлової, де конкурентоспроможність ототожнюється з «спроможністю підприємства зберігати конкурентні позиції на ринку або змінювати їх в процесі адаптації до мінливого конкурентного середовища функціонування».

Підбиваючи підсумок можна зробити висновок, що термінологія в області конкурентоспроможності об'єктів не стандартизована. На даний момент не існує загальноприйнятого визначення поняття «конкурентоспроможність». Ряд учених трактує одну сутність, використовуючи різні терміни і навпаки.

Залежно від рівня конкуруючих об'єктів конкурентоспроможність має відмінні інтерпретації та може бути розглянуто на рівні продукції (товару), підприємства, галузі, окремого регіону та на рівні національної економіки в цілому. Кожна з цих категорій має суттєві відмінності та характерні риси, які підтверджують правомірність і доцільність такої диференціації. У той же час узагальнюючим для всіх розглянутих категорій є те, що вони відбивають здатність досліджуваного об'єкта ефективно виконувати свої функції в умовах існування конкурентного середовища (рис. 1).

Конкурентоспроможність на рівні підприємства вимагає від його фахівців знання стану й тенденцій розвитку ринків, уміння створювати й продавати конкурентоспроможну продукцію на різних ринках. Мистецтво перемоги в конкурентній боротьбі повинно удосконалюватися постійно. Для вирішення цього безумовно складного завдання необхідно, насамперед, знати та систематизувати фактори, що чинять вплив на конкурентоспроможність підприємства та можливості з її підвищення. Визначення цих факторів та їх врахування під час розробки конкурентної стратегії є основою формування сильних конкурентних позицій підприємства на ринку.

Найбільш поширеним інструментом аналізу факторів, що чинять вплив на конкурентоспроможність підприємства є модель М. Портера, що отримала назву «модель п'яти сил конкуренції». Ця модель дозволяє визначити найкращу відповідність між внутрішнім станом організації і дією сил у її зовнішньому оточенні. «Які б не були в сукупності сили, – мета ... знайти і

www.econa.org.ua

зайняти позицію в галузі, де компанія буде найкраще захищена від впливу цих сил, чи зможе зі свого боку впливати на них» [4, с. 252].

Збереження і зміцнення ринкових позицій підприємств викликає необхідність пошуку шляхів підвищення їх конкурентоспроможності. Одним з них є обґрунтування оцінної характеристики

загальної конкурентоспроможної позиції підприємства і створення системи стратегічного управління конкурентоспроможним станом господарюючого на ринку суб'єкта, що викликає необхідність дослідження, аналізу і оцінки конкурентоспроможності.

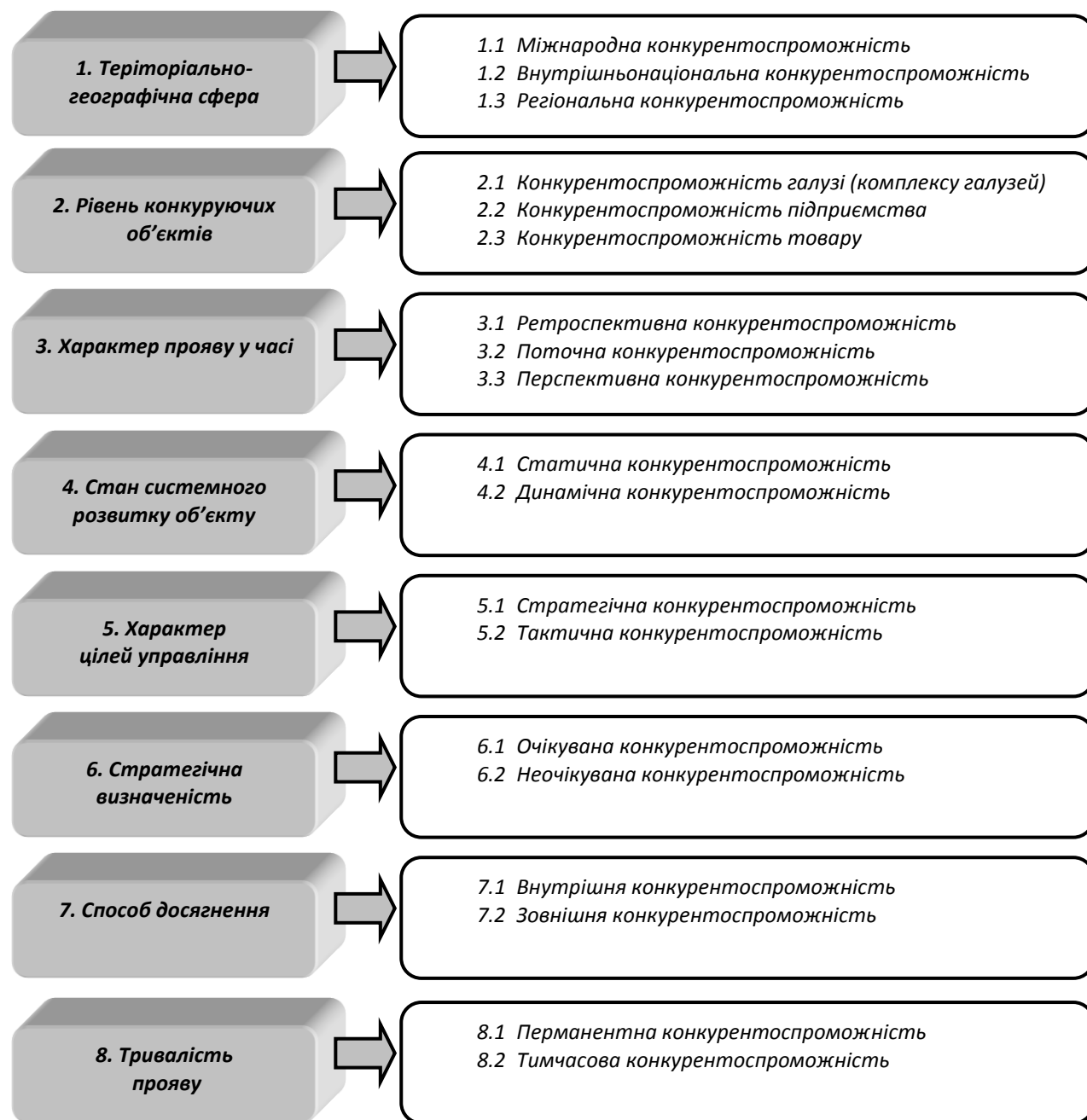


Рис. 1. Класифікація видів конкурентоспроможності підприємства [17, с. 76].

Сучасна наука представляє широкий набір методів стратегічного управління конкурентоспроможністю, але не зважаючи на це, процес їх модифікації і створення нових варіантів продовжується.

Запропоновано методичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства класифікувати за логікою двох аспектів оцінки конкурентоспроможності: за групуванням методів

оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів дослідження та за методикою оцінювання (рис. 2).

За першим аспектом виділимо методи, які визначають окремо конкурентоспроможність продукції і конкурентоспроможність підприємства.

Відповідно до першої групи методів конкурентоспроможність підприємства визначається конкурентоспроможністю його продукції (товарів, послуг). Відповідно й оцінка

конкурентоспроможності зводиться до зіставлення окремих властивостей товарів-аналогів (як правило, споживчих і вартісних) між собою, або з еталоном, і побудові на цій основі одиничних показників конкурентоспроможності. Рівень конкурентоспроможності підприємства, у такій ситуації, визначається як сума значень показників конкурентоспроможності виробленої ним продукції (товарів, послуг).

Так, Р. А. Фатхутдінов [3, с. 300] розглядає рівень конкурентоспроможності підприємства як середньозважену величину показників конкурентоспроможності конкретних товарів на конкретних ринках. Для інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємства ( $K_{opz}$ ) він пропонує використовувати формулу, яка враховує

вагомість товарів та ринків, на яких вони реалізуються:

$$K_{opz} = \sum_{i=1}^n a_i b_j * K_j \rightarrow 1, \quad (1)$$

де  $a_i$  – питома вага товару в загальному обсязі продажу за період, який аналізується (визначається долями одиниці  $i = 1, 2, \dots, n$ );  $b_j$  – показник значимості ринку, на якому представлений товар організації. Для промислово розвинених країн (США, Японія, країни Євросоюзу, Канада та ін.) значимість ринку рекомендується приймати рівну 1,0, для інших країн – 0,7, для внутрішнього ринку – 0,5;  $K_{ij}$  – конкурентоспроможність  $i$ -го товару на  $j$ -му ринку.

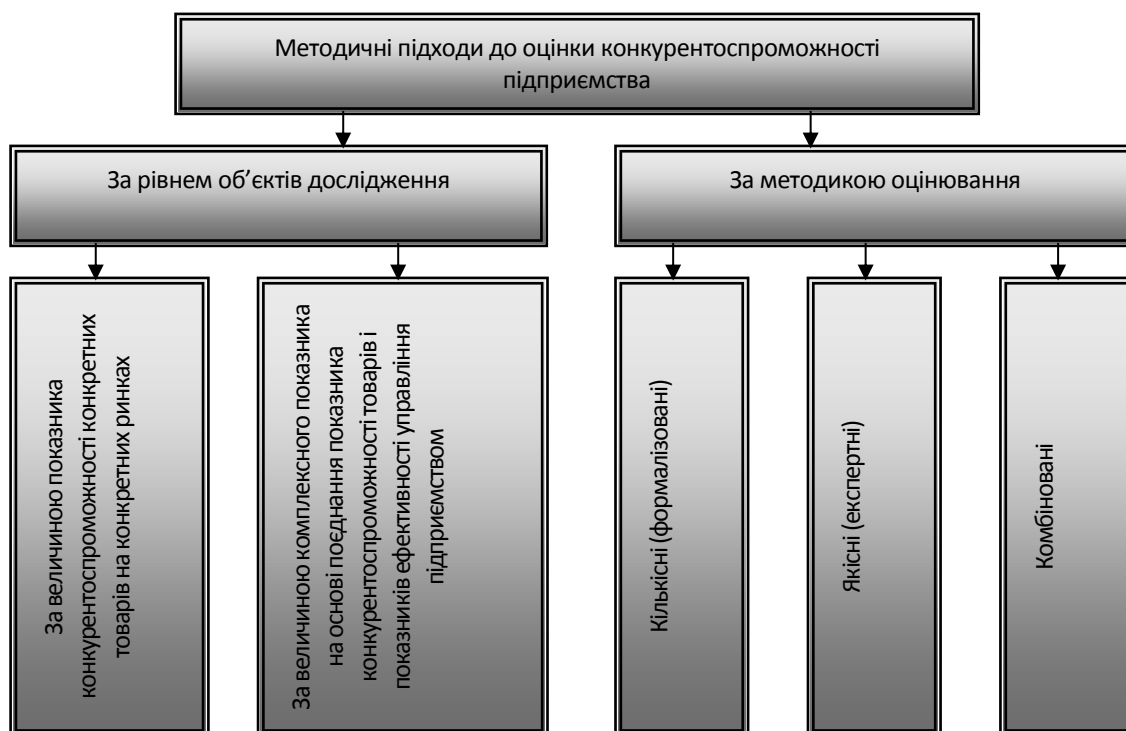


Рис. 2. Класифікація методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства [складено автором]

Згідно з методикою А. А. Воронова конкурентоспроможність підприємства представляє собою «середньоарифметичне або

середньозважене число конкурентоспроможності окремих видів продукції»:

$$J_{нідр} = \left[ \frac{\sum_{i=1}^m J_{i/1} + \sum_{i=1}^m J_{i/2} + \dots + \sum_{i=1}^m J_{i/m}}{m} + \frac{\sum_{j=1}^n J_{j/1} + \sum_{j=1}^n J_{j/2} + \dots + \sum_{j=1}^n J_{j/n}}{n} + \dots \right] / P, \quad (2)$$

де  $J_{i/1}$  – відносна конкурентоспроможність  $i$ -продукції підприємства до продукції першого

конкурента;  $m$  – кількість конкурентів по  $i$ -продукції;  $J_{j/1}$  – відносна конкурентоспроможність  $j$

www.econa.org.ua

– продукції підприємства до продукції першого конкурента;  $n$  – кількість конкурентів по  $j$ -продукції;  $k$  – кількість видів продукції;  $r$  – кількість конкурентів по  $k$ -продукції;  $R$  – загальна кількість конкурентів».

На нашу думку, цю групу методів варто визначити недостатньо обґрунтованою, оскільки конкурентоспроможність підприємства не обмежується показниками його товарної пропозиції й перебуває під впливом значно більшої кількості факторів. Відповідно головним недоліком таких методів є однобокий підхід до рішення складного багатоаспектного завдання, який, є оцінка конкурентоспроможності.

Методи другої групи припускають інтегрування результатів оцінки конкурентоспроможності продукції (товарів, послуг), вироблених підприємством з оцінкою показників ефективності й результативності його діяльності щодо конкурентів. На думку представників даної концепції, конкурентоспроможність товару (послуги) є самостійною характеристикою конкурентних можливостей підприємства, що повинна бути врахована при розрахунку загального

рівня його конкурентоспроможності.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Проведені дослідження дозволили дійти наступних висновків. На рівні підприємства конкурентоспроможність являє собою самостійну категорію, яка відображає ступінь реалізації цілей підприємства в його взаємодії з оточуючим середовищем. На даний момент не існує загальноприйнятого визначення поняття «конкурентоспроможність». Незалежно від інтенсивності конкуренції для кожного підприємства необхідно розробляти ефективну стратегію, що забезпечить перевагу над конкурентами. До системи детермінант доцільно включити й такі фактори, як випадкові події, діяльність державних владних структур й ступінь приватизації підприємств даної галузі. Сучасна наука представляє широкий набір методів стратегічного управління конкурентоспроможністю, але не зважаючи на це, процес їх модифікації і створення нових варіантів продовжується.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гельвановский М., Жековская В., Трофимов И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях. *Экономический журнал*. 2005. № 3. С. 67-68.
2. Андрианов В. А. Конкурентоспособность страны в мировой экономике. *Экономист*. 2007. № 10. С. 33-42.
3. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность: учебник. Москва: ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. 504 с.
4. Портер М. Э. Конкуренция. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2005. 608 с.
5. Савчук А. В. Системный подход к анализу конкурентоспособности промышленного предприятия. *Экономист*. 2011. № 12. С. 58-61.
6. Богомолова И. П. Анализ формирования категории конкурентоспособности как фактора рыночного превосходства экономических объектов. *Маркетинг*. 2009. № 1(45). С. 113-119.
7. Шкардун В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия. *Маркетинг*. 2015. № 1(80). С. 38-50.
8. Диксон Р. П. Управление маркетингом. Москва: БИНОМ, 2018. 556 с.
9. Нефедова О. Г. Эффективность і конкурентоспроможність підприємств. *Культура народів Причорноморья*. 2013. № 62. С. 36-39.
10. Перцовский Н. И. Международный маркетинг : учебное пособие. Москва : Высшая школа, 2017. 239 с.
11. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика : учебно-методическое пособие. Москва : Издательство ГНОМ и Д, 2011. 304 с.
12. Герчикова И. Н. Менеджмент. Москва: Банки и биржи, 2016. 685 с.
13. Забелин П. В. Основы стратегического управления : учебное пособие. Москва: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2017. 195 с.
14. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии СПб.: Изд-во «Питер». 2002. 544 с.
15. Карлофф Б. Деловая стратегия. Москва: Экономика, 1991. 239 с.
16. Шинкаренко В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия : монография. Харьков : Изд. ХНАДУ. 2013. 186 с.
17. Шевченко Л. Конкурентная диагностика фирмы : концепция, содержание, методы : монография. Харьков : ИД «ИНЖЕК». 2013. 240 с.

### REFERENCES

1. Gel'vanovskij, M., Zhekovskaja, V., and Trofimov, I. (2005). Competitiveness in micro-, meso- and macro-level dimension. *Jekonomicheskij zhurnal*, 3, 67-68.
2. Andrianov, V. A. (2007). The country competitiveness in the global economy. *Jekonomist*, 10, 33-42.
3. Fathutdinov, R. A. (2005). *Strategicheskaja konkurentosposobnost'* [Strategic Competitiveness] Moscow: Izdatel'stvo «Jekonomika [in Russian].

www.econa.org.ua

4. Porter, M. Je. (2005). *Konkurencija* [Competition]. Moscow: Izdatel'skij dom «Vil'jams» [in Russian].
5. Savchuk, A.V. (2011). *Sistemnyj podhod k analizu konkurentosposobnosti promyshlennogo predpriyatija* [A systematic approach to the analysis of the competitiveness of an industrial enterprise]. *Ekonomist*, 12, 58-61.
6. Bogomolova, I. P. (2009). *Analiz formirovanija kategorii konkurentosposobnosti kak faktora rynochnogo prevoshodstva jekonomicheskikh obektov* [Analysis of the formation of the competitiveness category as a factor of market superiority of economic objects]. *Marketing*, 1(45), 113-119.
7. Shkardun, V. (2015). *Integral'naja ocenka konkurentosposobnosti predpriyatija* [Integral assessment of enterprise competitiveness]. *Marketing*, 1(80), 38-50.
8. Dikson R. Piter. (2018). *Upravlenie marketingom* [Marketing management]. Moscow: BINOM [in Russian].
9. Nefedova, O. G. (2013). *Efektivnost' i konkurentospromozhnost' pidpriemstv* [Efficiency and competitiveness of enterprises]. *Kul'tura narodov Prichernomor'ja*, 62, 36-39.
10. Percovskij, N. I. (2017). *Mezhdunarodnyj marketing* [International Marketing]. Moscow: Vysshaja shkola [in Russian].
11. Judanov, A. Ju. (2011). *Konkurencija: teorija i praktika* [Competition: theory and practice: teaching aid]. Moscow: Izdatel'stvo GNOM i D [in Russian].
12. Gerchikova, I. N. (2016). *Menedzhment* [Management]. Moscow: Banki i birzhi [in Russian].
13. Zabelin, P. V. (2017). *Osnovy strategicheskogo upravlenija* [Fundamentals of strategic management: a training manual]. Moscow: Marketing [in Russian].
14. Dojl', P. (2002). *Marketing-menedzhment i strategii* [Marketing Management and Strategies]. SPb.: Piter [in Russian].
15. Karloff, B. (1991). *Delovaja strategija* [Business strategy]. Moscow: Jekonomika [in Russian].
16. Shinkarenko, V. G. (2013). *Upravlenie konkurentosposobnost'ju predpriyatija* [Enterprise competitiveness management]. Kharkov: HNADU [in Ukrainian].
17. Shevchenko, L. (2013). *Konkurentnaja diagnostika firmy: koncepcija, sodержanie, metody* [Competitive diagnostics of the company: concept, content, methods]. Kharkov: INZhEK [in Ukrainian].



УДК 332.14

JEL classification: O14, O25, R12, R58

**Людмила ДЕЙНЕКО**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач відділу промислової політики,  
ДУ «Інститут економіки та прогнозування  
НАН України», Україна  
E-mail: deinekolv@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-0540-5413>  
<http://www.researcherid.com/rid/K-3071-2017>

**Олена ЦИПЛИЦЬКА**

кандидат економічних наук, доцент,  
старший науковий співробітник,  
відділ промислової політики,  
ДУ «Інститут економіки та прогнозування  
НАН України», Україна  
<https://orcid.org/0000-0003-3803-9421>  
<http://www.researcherid.com/rid/T-7569-2017>

© Людмила Дейнеко, Олена Циплицька, 2020

Отримано: 20.01.2020 р.

Прорецензовано: 11.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Людмила Дейнеко (Україна)  
Олена Циплицька<sup>1</sup> (Україна)

# ПРОМИСЛОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕГІОНІВ ТА ЗАВДАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ДЕІНДУСТРІАЛІЗАЦІЇ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** В умовах зростання міжрегіональних економічних диспропорцій та деіндустріалізації економіки особливого значення набуває нарощення промислового потенціалу регіонів як каталізатор регіонального вирівнювання та економічного зростання. За рахунок розвитку промисловості та інших видів діяльності, що проникають до виробничих ланцюгів, можна забезпечити відновлення економік відсталих регіонів.

**Мета.** Метою дослідження є розробка рекомендацій із реалізації регіональної промислової політики щодо використання промислового потенціалу регіонів для вирівнювання міжрегіональних диспропорцій.

**Метод (методологія).** В дослідженні застосовано методику статистичного аналізу ступеня нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів на основі коефіцієнтів варіації та картографічного методу; за допомогою кореляційного аналізу оцінено зв'язок між часткою промисловості за кількістю працюючих в економіці регіону та ВРП на душу населення; методику оцінки промислової спеціалізації регіонів на основі визначення коефіцієнтів локалізації галузей промисловості; методику визначення промислового потенціалу регіонів на основі наявного обсягу промислового виробництва та його можливого приросту, внутрішніх та зовнішніх інвестиційних ресурсів та кадрового потенціалу, з використанням статистичного та порівняльного аналізу; рекомендації із використання напрямів та інструментів регіональної промислової політики визначено на основі узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду та у відповідності до нових викликів промислового та регіонального розвитку України.

**Результати.** Встановлено, що за період 2010-2017 рр. рівень дивергенції соціально-економічного розвитку регіонів в Україні значно зріс. Розкрито промисловий, інвестиційний та трудовий потенціал регіонів, що може стати рушійною силою для вирівнювання регіональних економічних диспропорцій. Обґрунтовано форми інклюзії регіонів з низьким промисловим потенціалом у міжрегіональні виробничі ланцюги. Визначено нові завдання сучасної регіональної промислової політики, спрямовані на подолання відцентрових тенденцій регіонального розвитку в умовах реформи децентралізації, які впливають із сучасних парадигм неіндустріальної, інноваційної економіки та промислової політики.

Дейнеко Л., Циплицька О. Промисловий потенціал регіонів та завдання регіональної промислової політики в умовах деіндустріалізації. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 65-73.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.065>

**Ключові слова:** промисловий потенціал; регіональне вирівнювання; регіональна промислова політика; економічні диспропорції; децентралізація; інвестиції.

<sup>1</sup> Кореспондуючий автор

UDC 662.638

JEL classification: O14, O25, R12, R58

**Liudmyla DEINEKO***Doctor of Sciences (Economics),**Professor,**Head of the Department of Industrial Policy,  
State Organization "Institute for Economics and  
Forecasting of NAS of Ukraine", Ukraine*E-mail: [deinekolv@gmail.com](mailto:deinekolv@gmail.com)<https://orcid.org/0000-0003-0540-5413><http://www.researcherid.com/rid/K-3071-2017>**Olena TSYPLITSKA***PhD in Economics,**Associate Professor,**Senior Scientific Officer,**Department of Industrial Policy,  
State Organization "Institute for Economics and  
Forecasting of NAS of Ukraine", Ukraine*E-mail: [deinekolv@gmail.com](mailto:deinekolv@gmail.com)<https://orcid.org/0000-0003-0540-5413><http://www.researcherid.com/rid/K-3071-2017>

© Liudmyla Deineko, Olena Tsyplitska, 2020

Received: 20.01.2020 p.

Revised: 11.02.2020 p.

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Liudmyla Deineko (Ukraine)

Olena Tsyplitska<sup>1</sup> (Ukraine)

# REGIONAL INDUSTRIAL POTENTIAL AND THE OBJECTIVES OF REGIONAL INDUSTRIAL POLICY IN TERMS OF DEINDUSTRIALIZATION

**ABSTRACT**

**Introduction.** Under the conditions of increasing interregional economic imbalances and deindustrialization of the economy the industrial potential of regions as a catalyst for regional leveling and economic growth becomes particularly important. Due to the development of manufacturing and other activities included in production chains the economies of backward regions can be revitalized.

**Purpose.** The purpose of the article is the development of recommendations of the regional industrial policy implementation using the industrial potential of regions to level out interregional imbalances.

**Method (methodology).** The statistical analysis based on variation coefficients and mapping approach are used for assessing the extent of socio-economic regional imbalances. Using the correlation analysis the relationship between the industry's share by the number of employees in a regional economy and GRP per capita is estimated. The evaluation of industrial specialization of the regions is performed by industries' localization coefficients. The regional industrial potential is determined according to the current production performance and its possible increase, internal and external investment resources and human capacity. The recommendations on directions and instruments of regional industrial policy are developed using the generalization of domestic and international experience according to new challenges of industrial and regional development of Ukraine.

**Results.** It is determined that during 2010-2017 the level of regional divergence in Ukraine has significantly increased. The industrial, investment and labour potentials of the regions that may become a driving force for regional leveling are disclosed. The forms of inclusion of the regions with low industrial potential in interregional production chains are substantiated. The new objectives of the modern regional industrial policy arising from modern paradigms of neoindustrial, innovative economies and industrial policy are determined and are directed on overcoming centrifugal trends of regional development in terms of decentralization reform.

Deineko, L., & Tsyplitska, O. (2020). Regional industrial potential and the objectives of regional industrial policy in terms of deindustrialization. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 65-73.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.065>

**Keywords:** industrial potential; regional leveling; regional industrial policy; economic imbalances; decentralization; investments.

<sup>1</sup> Corresponding author

## Вступ

Зростання асиметрії регіонального розвитку в Україні є стримуючим чинником досягнення стійких темпів економічного зростання країни. Диспропорційність соціально-економічного розвитку між регіонами вже виявила себе в негативних наслідках для економіки, особливо на прикордонних територіях. Стрижнем укріплення економічного становища регіонів, як показує досвід економічно розвинутих країн, є промисловість. В Україні частка промисловості в економіці регіонів варіює від 6,6 (Чернівецька обл.) до 44% (Донецька обл.), а переробної – від 6,2 (Чернівецька обл.) до 30,8% (Запорізька обл.), виміряні за часткою валової доданої вартості у ВРП. При цьому валовий регіональний продукт на душу населення, за даними 2018 р. [1], коливається від 31,5 тис грн. (Чернівецька обл.) до 106,2 тис грн. (Полтавська обл.) і 238,6 тис грн. (м. Київ).

Розшарування регіонів по більшості показників стало головною причиною активізації регіональної політики в більшості країн світу в останні десятиліття.

Отже, одним з доступних та ефективних інструментів «згладжування» диспропорцій виступає регіональна промислова політика, спрямована на забезпечення нової якості промислового розвитку, на перехід регіонів від виживання до прогресу. У зв'язку з цим актуальним стає пошук можливостей промислового розвитку регіонів, що дозволить набути регіонам більшої економічної самостійності.

## Мета та завдання статті

Метою дослідження виступає оцінка промислового потенціалу регіонів України та розробка рекомендацій з його використання для вирівнювання міжрегіональних диспропорцій в рамках реалізації регіональної промислової політики. Завданнями дослідження є: 1) визначити ступінь диференціації соціально-економічного та промислового розвитку регіонів, оцінити динаміку дивергентних змін; 2) оцінити потенціал промислового розвитку регіонів та його роль у міжрегіональному вирівнюванні; 3) розробити рекомендації із формування та реалізації регіональної промислової політики з метою вирівнювання міжрегіональних диспропорцій.

Для аналізу ступені нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів була застосована методика Є. Губанової [2], модифікована відповідно до особливостей соціально-економічного розвитку українських регіонів та цілей даного дослідження. Зокрема, було

розширено набір статистичних показників, що дозволило більш повно відобразити ступінь диференціації розвитку регіонів. Методика оцінювання промислового потенціалу регіону та інструментів й механізмів структурного регулювання економіки регіону заснована на роботах таких учених, як В. Захарченко [3], М. Якубовський [4] та О. Горська [5]. В ході дослідження на підставі вказаних робіт було проведено оцінку промислового потенціалу регіонів на основі наявного обсягу промислового виробництва та його можливого приросту, внутрішніх та зовнішніх інвестиційних ресурсів та кадрового потенціалу, з використанням статистичного та порівняльного аналізу. За допомогою кореляційного аналізу оцінено зв'язок між часткою промисловості в економіці регіону та ВРП на душу населення. Спеціалізація регіонів визначена на основі коефіцієнта локалізації.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Міжрегіональні диспропорції в соціально-економічному розвитку в Україні мають тенденцію до зростання. Аналіз нерівномірності регіонального розвитку, проведений авторами для 2010 та 2017 рр. (рис. 1, 2) свідчить про поглиблення регіональної диференціації, посилення асиметрії та поляризації.

Контекст «вирівнювальної» функції промисловості впливає із її сутності як складної системи виробничих зв'язків між галузями промисловості, що постійно розвивається, і включає добувний та переробний види виробництва [6, с. 7]. А «вирівнювальний» потенціал можна оцінити за допомогою розрахунку лінійного коефіцієнта кореляції між ВРП на душу населення та часткою промисловості в економіці регіону (за показником зайнятих). Обчислення показали, що без урахування Донецької, Луганської областей, АРК та міст Києва і Севастополя цей коефіцієнт склав 0,72, що свідчить про наявність досить сильного зв'язку між показниками.

Дослідження промислового потенціалу включало такі складові: визначення спеціалізації регіонів в переробній промисловості, оцінка кадрового та інвестиційного потенціалу.

За коефіцієнтом локалізації, який розраховувався на основі валової доданої вартості видів промислового виробництва у 2018 році, було визначено сфери спеціалізації областей (для яких коефіцієнт >1). На рис. 3 вони подані у вигляді матриці, в якій всі області розташовані за зростанням ВРП на душу населення.



Рис. 1. Регіональні диспропорції в Україні у 2010 р.

Джерело: авторська розробка.



Примітка. Донецька, Луганська області, АРК, м. Севастополь не аналізувалися через брак даних.

Рис. 2. Регіональні диспропорції в Україні у 2017 р.

Джерело: авторська розробка.

Регіон	ВРП на душу населення у 2018 р., грн.	Добувна промисловість	Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнові вироби	Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри тощо	Виготовлення виробів з деревини, паперу та поліграфічна діяльність	Виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармпрепаратів	Виробництво гумових і пластмасових виробів	Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів	Машинобудування	Виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин і устаткування
Чернівецька	31509											
Закарпатська	34202											
Тернопільська	38593											
Рівненська	42038											
Херсонська	45532											
Івано-Франківська	46312											
Житомирська	49737											
Хмельницька	49916											
Волинська	49987											
Сумська	51419											
Кіровоградська	55183											
Чернігівська	55198											
Львівська	58221											
Вінницька	58384											
Черкаська	59697											
Миколаївська	60549											
Одеська	62701											
Харківська	69489											
Запорізька	75306											
Київська	90027											
Дніпропетровська	97137											
Полтавська	106248											
м.Київ	238622											

Примітка. Донецька, Луганська області, АРК, м. Севастополь не аналізувалися через брак даних.

**Рис. 3. Матриця регіональної промислової спеціалізації**

Джерело: авторська розробка на основі [1].

Як видно з матриці, у регіонах з найбільшим ВРП преважують галузі добувної та металургійної промисловості, а також виробництво коксу і продуктів нафтопереробки. Галузь металургії забезпечує високу додану вартість в ході виготовлення металевих прокату та інших виробів з металу; виробництво коксу і продуктів нафтопереробки є високорентабельним виробництвом через високу монопольну ренту;

добувна промисловість, як правило, спрямована на видобування залізної руди, руди інших металів (Дніпропетровська область), газ та неметалеві корисні копалини (Харківська область), газовий конденсат, нафта сира та природний газ, залізна руда (Полтавська область). У регіонах із середнім та високим ВРП на душу населення добре розвинута харчова промисловість, на відміну від бідних регіонів, де вона представлена лише у

Тернопільській та Херсонській областях, а також фармацевтична, машинобудівна, легка промисловість, виробництво меблів та іншої продукції, ремонт та монтаж устаткування. Хімічна промисловість превалює в регіонах із низьким ВРП на душу населення, де виробляються мінеральні добрива, сполуки неорганічної хімії (Рівненська область), побутова хімія, косметичні товари тощо (Закарпатська), полімерні матеріали (Івано-

Франківська область) та спирт етиловий, сивушне масло, ФГЕС (Тернопільська область). В цих же регіонах значного розвитку отримало виробництво гумових та пластмасових виробів та продукції деревообробної промисловості.

За часткою промисловості в економіці регіону, що визначена за кількістю зайнятих працівників станом на 2018 рік, статистично можна виділити 4 групи регіонів (табл. 1).

**Таблиця 1. Групування регіонів України за часткою зайнятих у промисловості**

Група	Перелік регіонів та частка зайнятих у промисловості (%)	Профільні галузі
I група (промислові регіони)	Донецька (25,9%), Дніпропетровська (24%), Запорізька (22,4%)	добувна промисловість, металургія
II група (з помірним розвитком промисловості)	Полтавська (16,8%), Київська (17,3%), Харківська (18,4%), Луганська (19,9%)	добувна промисловість, виробництво коксу та нафтопродуктів, хімічна та фармацевтична промисловість, деревообробка, машинобудування
III група (з низьким розвитком промисловості)	Закарпатська (11,7%), Івано-Франківська (12%), Хмельницька (12,3%), Чернігівська (12,4%), Кіровоградська (12,9%), Миколаївська (13,1%), Рівненська (13,2%), Волинська (13,4%), Черкаська (14,1%), Сумська (14,5%), Львівська (14,6%), Житомирська (14,7%)	харчова, легка промисловість, виробництво меблів
IV група (непромислові регіони)	м. Київ (7,2%), Одеська (8,5%), Херсонська (8,9%), Тернопільська (8,9%), Чернівецька (10,3%), Вінницька (10,5%)	сільське господарство, транспортні, фінансові та інші послуги

*Джерело: авторська розробка на основі [1].*

Розвиток промислово відсталих регіонів стримується нестачею людських та фінансових ресурсів, а також невідповідністю наявного бізнес-клімату сучасним умовам залучення інвестицій. Аналіз, проведений на основі [1; 7] показав, що наявний фінансовий потенціал регіонів вже в короткостроковому періоді дозволяє забезпечити вдвічі більший обсяг інвестицій в основний капітал, ніж є на поточний момент. Сукупні інвестиції можуть бути сформовані за рахунок капітальних інвестицій, прямих іноземних інвестицій та кредитних ресурсів, джерелом яких виступають депозити у фінансових установах. Однак необхідною умовою є зниження ставки по банківських кредитах.

Області з найнижчим ВРП на душу населення – Чернівецька, Закарпатська, Тернопільська, Рівненська, Херсонська, Івано-Франківська, Житомирська, Хмельницька, Волинська тощо мають можливість збільшити обсяг інвестицій в 1,5-5 разів вище поточного рівня, що створить необхідну базу для модернізації існуючих промислових підприємств та побудови нових. Ці області також мають найвищу частку вільної робочої сили (від 2,3% до 3,9% осіб у віці 15-70 років, які перебувають на обліку в центрах зайнятості). Для цих областей характерна висока

чисельність учнів професійно-технічних закладів на 10000 населення, і середній рівень чисельності студентів закладів вищої освіти на 10000 населення.

Поточний експортний потенціал передбачає можливість нарощування виробництва продукції харчової, легкої, деревообробної, хімічної, машинобудівної та інших галузей (див. рис. 4).

Особливий інтерес становлять можливості, що відкриваються в ході світових торговельних воєн. Так, у зв'язку із обмеженням зовнішньої торгівлі Китаю з США, частину товарів можуть замінити українські товаровиробники, наприклад, таких як дерев'яні меблі, продукція машинобудування (запчастини, комплектуючі тощо), харчові продукти, зокрема, вироби з сої.

Потенціал імпортозаміщення має враховувати не лише внутрішній попит та розмір ринку, а також і екологічну складову. Так, більшість вказаних областей робить значні закупівлі пластмасових та полімерних матеріалів, електричних машин, котлів, засобів наземного транспорту, а також паперу і картону.

Незважаючи на можливість розширити обсяги промислового виробництва у згаданих регіонах, для цього існує ряд перешкод та загроз. По-перше, ці види виробництва не сприяють інноваційному

www.econa.org.ua

розвитку регіонів, продукція відноситься до I-IV технологічних укладів. По-друге, регіони без новітніх технологій, які потребують значних інвестицій, навряд чи матимуть переваги перед

ключовим виробником цієї продукції – Китаєм. По-третє, ці виробництва зашкоджують навколишньому середовищу і можуть становити небезпеку для місцевих екосистем.

Продукція / Регіон	Чернівецька	Закарпатська	Тернопільська	Рівненська	Херсонська	Івано-Франківська	Житомирська	Хмельницька	Волинська
Продукція харчової промисловості									
Вироби з деревини									
Білкові речовини									
Меблі									
Продукція легкої промисловості									
Керамічні вироби									
Органічні хімічні сполуки									
Добрива									
Музичні інструменти									
Скло та вироби з нього									
Порох та вибухові матеріали									
Судна									
Нафтодобування та нафтопереробка									
Будівельні матеріали									

Рис. 4. Види продукції, що мають потенціал нарощування експорту

Джерело: авторська розробка на основі [1].

Тому регіони, з одного боку, мають зберегти існуючі базові промислові види діяльності, які забезпечать стійкість в умовах криз, в той же час необхідно доповнювати їх інноваційними видами бізнесу за рахунок розвитку сітєвих структур – регіональних та міжрегіональних кластерів, індустріальних парків, бізнес-інкубаторів тощо. Кластерні ініціативи мають підтримуватися державою, особливо міжрегіональні, які пов'язують ще недостатньо потужні, але перспективні на внутрішньому та зовнішньому ринках підприємства. Для повноцінного функціонування індустріальних парків мають бути створені умови, не менш привабливі, ніж у сусідніх європейських країнах – Польщі і Словаччині.

Бізнес-інкубатори підтримують зараз переважно сектор ІКТ, який до того ж, орієнтований на зарубіжні компанії. Для запуску вітчизняних розробок у виробництво доцільно створювати промислові бізнес-інкубатори із наданням на пільгових умовах обладнання, звільненням від оподаткування на початкових стадіях виробництва товарів та організаційною підтримкою з боку держави.

Нові виклики регіонального розвитку, такі як поглиблення просторових диспропорцій, економічний занепад тимчасово окупованих

територій Луганської, Донецької областей, Автономної Республіки Крим, проведення реформи децентралізації як засіб часткового вирішення проблеми реінтеграції регіонів, перехід від вертикальної (секторальної) до горизонтальної промислової політики в Україні, а також наявний промисловий та інвестиційний потенціал регіонів створюють необхідність зміни завдань регіональної промислової політики. Вона має спиратися на «нову диспозицію регіонів у системі регулювання зовнішньоекономічної діяльності внаслідок локалізації глобальної економіки, яка полягає в зміщенні можливостей і чинників інтенсифікації міжнародної діяльності з національного на регіональний рівень і зростанні синергетичного ефекту внутрішньо-регіональної інтеграції» [8]. Це обумовить зсув фокусу регіональної промислової політики з підтримання «на плаву» існуючих промислових підприємств на комплексну реструктуризацію економік регіонів. І певні досягнення в цих напрямках вже є.

Додаткові ефекти має забезпечити реформа децентралізації; підтримка об'єднаними територіальними громадами в рамках своїх повноважень зростання підприємницького потенціалу за рахунок реалізації місцевих проектів щодо створення індустріальних парків,

використання отриманих в ході реформи земельних ділянок під будівництво нових виробництв за рахунок внутрішніх та зовнішніх інвестицій, створення кооперативів малих та середніх промислових підприємств. Це забезпечить наповнення місцевих бюджетів ОТГ, сприятиме зростанню зайнятості населення, покращенню місцевого благоустрою та інфраструктури.

Актуальними напрямками регіональної промислової політики виступають підтримка та заохочення інноваційної діяльності промислових підприємств, конкурентоспроможність та компетенції, інтернаціоналізація та підтримка експорту. Для реалізації цих завдань доцільним є розробка механізму багатоканального інвестування, яке забезпечить повноцінне вливання фінансових ресурсів за рахунок декількох джерел – власні кошти підприємств, комерційне інвестування, державне інвестування, банківське кредитування. Важливу роль відіграють також державні закупівлі на регіональному рівні. Їх структура та зміст стимулюють промислових виробників реагувати на ці запити та змінювати структуру виробництва і технології, вдосконалювати продукцію.

Для реалізації цих завдань можуть бути використані такі інструменти регіональної промислової політики:

- розробка програм промислового розвитку регіонів (горизонтальна підтримка). Такі програми мають забезпечити цілеспрямованість розвитку галузей промисловості в рамках регіону. Цьому відповідає розв'язання задач планування та прогнозування, функціонування регіональних та міжрегіональних ринків промислових товарів та послуг, вирішенню проблем саморозвитку та самозабезпечення промисловості регіону, регулювання зовнішньоекономічних зв'язків. Разом з тим, такі програми повинні забезпечувати екологічну безпеку, активне розв'язання проблем раціонального природокористування та відповідати новітнім глобальним викликам, таким як зміна клімату;
- опрацювання та використання для розвитку таких напрямів як: розширення та поглиблення сфери торговельної спеціалізації регіону; укріплення багатоспрямованості господарських зв'язків в економічному просторі; розширення та поглиблення використання природно-кліматичних ресурсів, розвиток гідроенергетики та інших альтернативних джерел енергії. Для використання торговельної спеціалізації регіонам слід перейти від простого транзиту до індустріального транзиту, тобто такого, що передбачає створення доданої вартості за рахунок промислової переробки товарів, що просуваються через

регіон. Це забезпечить включення регіону у локальні та глобальні ланцюги доданої вартості із виготовлення продукції таких галузей як харчова, легка та нафтохімічна;

- моніторинг стану промислових підприємств регіону. Послідовний моніторинг змін стану промислових підприємств, його фінансово-економічних, виробничих, технологічних та екологічних показників діяльності, дозволяє створити чітке уявлення керівників регіону про чутливість бізнесу до факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а відтак – приймати вірні рішення, що спрямують підприємства на модернізацію виробництва, інновації та інші засоби укріплення своїх конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- розвиток територій та об'єктів (індустріальних парків, бізнес-інкубаторів) із спеціальними режимами інвестиційної діяльності, що вимагає змін в податковому, митному та інших видах законодавства.

Ці інструменти мають використовуватись з урахуванням таких чинників, як: 1) зростання потенціалу розвитку смарт-спеціалізації регіону як ключового компонента співпраці між Україною та ЄС; 2) інклюзія регіонів у загальнонаціональний та глобальний економічний простір за рахунок створення регіональних та міжрегіональних сільових структур бізнесу та реінтеграції виробничих ланцюгів; 3) необхідність створення сприятливого бізнес-клімату, зокрема, через реалізацію регіональних програм модернізації промисловості; 4) досягнення ЦСР, особливо в контексті запровадження циркулярної економіки; 5) зростання мобільності робочої сили, тенденції до еміграції висококваліфікованих працівників;

#### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Прискорення темпів деіндустріалізації економіки в останні роки зіграло не останню роль в поглибленні міжрегіональних диспропорцій, що проявилось у збільшенні кількості регіонів, що розвиваються асиметрично, з шести у 2010 році до дев'яти у 2017 р.

Разом з тим, у регіонів, особливо з найменшим ВРП на душу населення, є досить значний промисловий потенціал, який дозволяє нарощувати обсяги виробництва продукції, що користуються попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках. Оцінка фінансових ресурсів – прямих іноземних інвестицій, капітальних інвестицій та обсяг депозитів у комерційних банках регіонів, дозволила визначити, що рівень інвестування у регіональний розвиток, зокрема промислове виробництво, може збільшитися в середньому в 2 рази, а в деяких регіонах і більше. Ці регіони також володіють певним кадровим потенціалом. Реформа децентралізації створила умови для більшого залучення об'єднаних



www.econa.org.ua

територіальних громад до реалізації заходів із територіального розвитку, а відтак – і для залучення інвестицій та появи нових виробництв.

Нові завдання регіональної промислової політики впливають із сучасних парадигм неоіндустріальної, інноваційної економіки та промислової політики. Вони передбачають

використання таких інструментів як програми горизонтальної підтримки промислового розвитку регіонів, моніторинг стану промислових підприємств, заходи із інклюзії регіонального промислового комплексу в міжрегіональні та глобальні виробничі ланцюги.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Статистичний збірник «Регіони України» 2019. За ред. І. Є. Вернер. Київ: Державна служба статистики, 2019. 657 с.
2. Губанова Е. С., Клещ В. С. Методика оцінки нерівномірності соціально-економічного розвитку регіона. *Проблеми розвитку території*. 2018. № 6 (98). С. 30-41.
3. Захарченко В. Регіональна промислова політика: концептуальні засади і механізми реалізації. *Вісник НАН України*. 2004. № 10. С. 32-46.
4. Якубовський М. М. Ляшенко В. І. Модернізація економіки промислових регіонів: спроба концептуалізації. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1 (30). С. 188-195
5. Горська О. В. Регіональне структурне регулювання індустріальної економічної системи: монографія. За ред. С. І. Дорогунцова. Київ: Наук. світ, 2003. 275 с.
6. Кредити та депозити у розрізі регіонів: Оперативні дані 12'2019. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms>.
7. Гордеев О. И., Гордеев С. О. Развитие промышленности региона в условиях перехода к подъему экономики: стратегия, политика и средства обеспечения. СПб: НПК «Рост», 2007. 365 с.
8. Реутов В. Е. Закономерности і парадигми регіонального розвитку. *Ефективна економіка*. 2010. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=319>.

## REFERENCES

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019). Statystychny zbirnyk "Regiony Ukrainy" 2019. [Statistical book „Regions of Ukraine” 2019]. Ed. I.Verner. Kyiv [in Ukrainian].
2. Gubanov, E. S., & Kleshch, V. S. (2018). Metodika otsenki neravnomernosti sotsyal'no-ekonomicheskoho razvitiya rehiona [Method of assessment of socio-economic imbalances in a region]. *Problemy razvitiya territorii*, 6 (98), 30-41 [in Russian].
3. Zaharchenko, V. (2004). Rehional'na promyslova polityka: kontseptual'ni zasady i mekhanizmy realizatsiyi [Regional industrial policy: conceptual base and mechanisms of implementation]. *Visnyk NAN Ukrainy*, 10, 32–46 [in Ukrainian].
4. Yakubovskyy, M. M., & Liashenko, V. I. (2016). Modernizatsiya ekonomiky promyslovykh rehioniv: sprob kontseptualizatsiyi [Modernization of the economy of industrial regions: the attempt of conceptualization]. *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrainy*, 1 (30), 188-195 [in Ukrainian].
5. Gorska, O. V. (2003). Rehional'ne strukturne rehulyuvannya industrial'noyi ekonomichnoyi systemy [Regional structural regulation of industrial economic system]. Ed. by S. I. Doroguntsov. Kyiv, Naukovy svit [in Ukrainian]
6. Gordeev, O. I., & Gordeev, S. O. (2007). Razvitie promyshlennosti rehiona v usloviyah perehoda k podyomu ekonomiki: strategiya, politika i sredstvs obespecheniya [Industrial development of the region in terms of transition to economic recovery: strategy, policy and means of support]. SpB, NPK "Rost" [in Russian].
7. National Bank of Ukraine (2019). Kredyty ta depozyty u rozrizi rehioniv: Operatyvni dani 12'2019 [Loans and deposits by regions: operational data 12'2019]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> [in Ukrainian].
8. Reutov, V. E. (2010). Zakonomirnosti i paradyhmy rehional'noho rozvytku [Regularities and paradigms of regional development]. *Efektivna ekonomika*, 9. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=319> [in Ukrainian]

UDC 332.146.2

Maryna Dielini (Ukraine)

JEL classification: A13, M14, R58

**Maryna DIELINI**

Doctor of Sciences (Economics),  
Associate Professor,  
Department of Productive and Investment  
Management,  
National University of Life and Environment  
Sciences of Ukraine, Ukraine  
E-mail: [marina.dielini@gmail.com](mailto:marina.dielini@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-1016-2305>  
<http://www.researcherid.com/rid/I-8980-2016>

© Maryna Dielini, 2020

Received: 24.01.2020

Revised: 16.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF SOCIALLY RESPONSIBLE INVESTING IN THE WORLD: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS

## ABSTRACT

**The subject of this scientific article** is the theoretical study of socially responsible investment (SRI) and development in the world and countries of Europe.

**The purpose of the research** is to study the essence of socially responsible investing, its strategies and to analyze statistically the development of socially responsible investing in the world and in Europe in particular.

**Research methods.** The methods of synthesis, analysis, comparison, generalization, statistical data processing, graphical and tabular methods of presentation of scientific results were used.

**The result of the work** is a theoretical and statistical study of the subject of the article. The essence of socially responsible investing is defined as investing in socially responsible entrepreneurs with the purpose of profit. Historical factors of socially responsible investing have been investigated, among which the religious aspect and the increasing importance of human values have been highlighted. Have been described main strategies that investors use in decision-making process about financing companies or projects, outlined their differences and purposes. On the basis of abovementioned, a statistical study was conducted to analyze the overall status of the SRI in the world, what strategies are most represented and to explore more deeply the state of development of SRI in Europe, as the region with the highest volume of SRI.

The results of the research can be used by companies that search an outside investor or, conversely, invest in other businesses to understand the request of today's business society. Taking into account the world experience will allow to increase the company's own image and a positive effect on the society and the environment.

**Conclusion.** Socially responsible investments are gaining ground in the world, as this is required by the global community. Entrepreneurs understand the importance of earning socially responsible profits, which is generated by investing in responsible enterprises and projects.

Dielini, M. (2020). Trends in the development of socially responsible investing in the world: theoretical and practical aspects. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 74-83.

**DOI:** <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.074>

**Keywords:** socially responsible investment; ESG; screening; shareholders advocacy; negative screening; sustainable-themed.

УДК 332.146.2

Марина Деліні (Україна)

JEL classification: A13, M14, R58

**Марина ДЕЛІНІ**

доктор економічних наук, доцент,  
кафедра виробничого та інвестиційного  
менеджменту,  
Національний університет біоресурсів та  
природокористування України, Україна  
E-mail: marina.dielini@gmail.com  
https://orcid.org/0000-0003-1016-2305  
http://www.researcherid.com/rid/I-8980-2016

© Марина Деліні, 2020

Отримано: 24.01.2020 р.

Прорецензовано: 16.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ У СВІТІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ ТА ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТИ

**АНОТАЦІЯ**

**Предметом** даної наукової статті виступає теоретичне дослідження соціально-відповідального інвестування та розвиток у світі та країнах Європи.

**Метою наукового дослідження** є вивчення сутності соціально-відповідального інвестування, його стратегій та статистичний аналіз розвитку соціально-відповідального інвестування у світі та в Європі.

**Методи дослідження.** В роботі використовувались методи синтезу, аналізу, порівняння, узагальнення, статистичної обробки даних, графічний та табличний методи представлення наукових результатів.

**Результатом роботи** стало теоретичне та статистичне дослідження предмету наукової статті. Визначено сутність соціально-відповідального інвестування як інвестування в соціально-відповідальні об'єкти з метою отримання прибутку. Досліджено історичні чинники становлення соціально-відповідального інвестування, серед яких виокремлено релігійний аспект та зростання важливості людських цінностей. Наведено основні стратегії, які використовуються інвесторами при прийнятті управлінського рішення щодо фінансування компаній чи проєктів, зазначено їхні відмінності. На основі цього проведено статистичне дослідження, яке дозволило проаналізувати загальний стан СВІ у світі, які стратегії найбільше представлені та більш глибоко дослідити стан розвитку СВІ в Європі, як регіону з найбільшим обсягом СВІ.

Результати наукового дослідження можуть бути використані підприємствами, які планують залучати зовнішніх інвесторів, або, навпаки, самі інвестують в інший бізнес. Врахування світового досвіду дозволить підвищити власний імідж компанії та позитивний ефект на соціум та навколишнє середовище.

**Висновок.** Соціально-відповідальні інвестиції отримують свого поширення у світі, адже цього вимагає світова спільнота й підприємці доходять розуміння важливості отримання соціально-відповідального прибутку, який формується на тлі інвестування в відповідальні підприємства та проєкти.

Деліні М. Тенденції розвитку соціально-відповідального інвестування у світі: теоретичний та практичний аспекти. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 74-83.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.074>

**Ключові слова:** соціально-відповідальне інвестування; ESG; скринінг; адвокація акіонерів; негативний скринінг; теми стійкого розвитку.

**Introduction**

Investment in the modern world is receiving a great deal of attention because of the contribution they make to economic development, innovation, and the labor market. But investments in addition to the positive effect can also have a negative impact, namely to direct production, which in the course of its activities does not take into account the impact on the environment, land over-utilization,

over-production of products that are not in demand, etc. It is against this background and in the light of current business trends that the concept of socially responsible investment has emerged. Corporate social responsibility is now becoming a major component of the world's leading enterprises, creating a foundation for addressing the needs of all stakeholders in the functioning of the enterprise. One of the forms of corporate social responsibility is socially responsible investing.

**The purpose of this article** to research the essence of socially responsible investment, its meaning for current world state and identify tendencies of development.

Issues of socially responsible investment have received attention from both national scientists, namely: Dyakovs'kyi D. A., Sieriebriak K. I., Tiazhkorob I. V., Zablodska I. V., as well as foreign ones: J. Puaschunder, G. Risalvato, Cl. Venezia, F. Maggio. In their work, they explored the nature of socially responsible investing, its history, its investment strategies and directions of development. This paper will summarize the views of scientists on socially responsible investing issues and explore the current trends in their development in European countries in order to identify opportunities to use European experience in Ukraine and the spread of socially responsible investing practices in our country.

We can determine "Socially responsible investing" as an investment strategy that aims not only financial income, but also social effect.

Also, there is a definition of SRI as investing in companies that promote ethical and socially conscious themes including environmental sustainability, social justice, corporate ethics etc. [1; 2].

We can find defining SRI as social investment, but in our previous works these two terms have been differentiated. Social investment is seen as investing in socially-owned, non-profit-making entities, while SRI is a profit-making investment but in socially responsible projects [3]. Thus, we will take this into consideration in this research.

SRI also known as ethical and "green" investment, that reflects its directions. SRI becomes an important part of today's economic processes.

According to J. Puaschunder, SRI is the tool of support entrepreneurs that have an impact on society. And those responsible investors who wants some quality social changes invest their capital in business that take care of environment, personnel and other social issues [4].

To fulfil the goal of the research it is necessary to turn to historical aspect of SRI. This kind of investment spread in the 1970s. But its roots trace back much earlier. There are several points of view on this issue. Some references indicate that SRI is a result of migrated values from religious doctrine at the edge of the historical record to a modern landscape that is marked by social issues, climate change and corporate

governance [5, 6]. Another source tells that SRI dates back as far as investing itself [7]. It takes back to the time more than 200 years ago to money management practices of the Methodists or to Sharia investing that follows Islamic religious guidelines and also avoids investments in alcohol and tobacco-related enterprises [6]. Its formalization SRI received in 1960s with development of industry and social issue that arose on the base of this. Over time activists recognized the opportunity that shareholders could and had to influence corporate behavior [7]. Since that time, one form of investing has begun to emerge: the impact on the company through shareholders. Another important stage of SRI development was the apartheid in South Africa when Nelson Mandela called people to sell stocks of companies that supported this apartheid. This issue is held up as one of the factors that help end it.

That time emerged the first strategies of SRI: negative screening and positive screening. Also, in 1980s were founded several mutual funds that were aimed to socially responsible investment. They used abovementioned strategies to filter their stock selections. The filters included the basic concerns of the Methodists – weapons, alcohol, tobacco and gambling – but also more modern issues, such as nuclear energy, environmental pollution, and the treatment of workers [6]. At present, SRI is focused not only on the fulfillment of religious or humanistic duties, but is also expanding in various fields: environmental, development of enterprise personnel, taking into account the needs of consumers and the population in the production of goods and services.

Nowadays socially responsible investing has been further developed, the current status of which will be explored in this research. With the development of SRI there are emerged strategies that investors use when making decisions about investing their funds. That is, socially responsible investors who intend to invest money using a strategy to analyze the enterprise to decide on further cooperation.

Dyakovs'kyi D. A. defines 3 group of SRI in the USA: ESG Incorporation, Shareholder Resolutions and Overlapping strategies; 7 categories of SRI in Europe (Sustainability themed Investment, Best-in-Class investment selection, Norms-based screening, Exclusion of holdings from investment, Integration of ESG factors in financial analysis, Engagement and voting on sustainability matters, Impact investing) and 3 strategies of SRI (Screening, Shareholder Advocacy, Community investing) [8].

J. Puaschunder differs screenings, shareholder advocacy and activism, and community investment. Screening can be as positive (select business that is social responsible, pay attention to human rights, environmental protection and other social issues), so negative (exclude companies that are socially irresponsible. For example, producing weapons, alcohol or drugs, also it can be environmentally

www.econa.org.ua

hazardous production or irresponsible behavior towards personnel or human rights). Shareholder advocacy and activism is seeing as involving shareholders in the process of decision-making taking into account socially responsible values. And community investing is described as investing in social business that develop communities and support positive social changes [9]. Thus, we see that this author highlights the same strategies as abovementioned, without distinguishing the categories for European or US market. But other studies also point to other SRI strategies. It is very

important to describe different strategies of SRI, because statistics mostly given by these strategies.

Before studying types of SRI strategies, it should be reviewed the definition of ESG that is common for SRI issue and means Environmental, Social and Governance (ESG) criteria that are set of standards by which socially responsible investors estimate companies while screening them as a potential investment [10]. This term is often confused with SRI, but in this research, we review it as a tool in investment decision-making process. ESG factors by which companies are assessing are shown on the Graph 1.



**Graph 1. ESG factors of assessing companies by investors\***

*\*On the basis of [11; 12].*

Main strategies are presented in table 1.

From the Table 1 we see different types of SRI strategies which use investors in decision-making process. These strategies are differed by their purposes and methods, but all of them are aimed to have a positive impact on society and environment.

Researches and statistic mark the development of SRI nowadays. Usually data is presented by strategies.

ESG investing received its development in 2004 when UN Secretary-General Kofi Annan highlighted the necessity and importance to integrate ESG into capital markets. After that the number of SRI investments has grown. According to a new survey, 85% of investors are interested in sustainable investing [16].

In 2018, \$5.5 billion assets were allocated to ESG funds. That number grew to \$20.6 billion in 2019 [16]. We can conclude that this value is almost four time more than it was previous year that means realizing the importance of SRI by investors.

In the Global Sustainable Investment Review 2018 it is noted, that up to 2018 global sustainable investment reached \$30.7 trillion in five major markets [17]. In this Review sustainable investment includes all abovementioned strategies from the Table 1 and can be considerate as SRI. In the Table 2 is shown global sustainable investing assets during 2016-2018 in billions of US dollars. On the Graph 2 is presented share of major markets in total amount of SRI in 2016 and 2018.

**Table 1. SRI strategies\***

Name of strategy	Characteristic	Notes
Best-in-class	According to this strategy, investors analyze companies by ESG factors and chose for investing company with the best results towards socially responsible issues. This analyze can be inside as well as class, so category or universe.	Also known as best-in-universe, best-effort, positive screening.
Engagement and voting	When investors encourage company management to improve their impact on society or environment taking into account ESG through dialogue, voting, shareholder resolutions etc.	Also known and can be in the form of shareholder advocacy, constructive engagement, responsible engagement.
ESG integration	This strategy presumes analyzing ESG integration into activity of the company and its impact on financial aspect.	
Exclusions	Means the process of company screening on ethical, moral, environment or religious ground (weapon, alcohol, tobacco, animal testing). Companies that do not meet criteria are not the objects of investing.	Also known as negative screening, Shariah screening.
Impact investing	Suggests investment with social and environment aims but alongside with financial benefits. It differs from philanthropy as investors expect positive financial return. This strategy reflects main difference between social investment and socially responsible investment. Includes microfinance funds, community investing, French fonds solidaires (solidarity funds), social business funds.	
Norms-based screening	This strategy involves screening companies with the purpose of analyzing if they are met accepted norms and standards. This norms (for example, ESG) can be defined by international bodies.	
Sustainability-themed	Investments are aimed in sustainable issues such as climate change, carbon emissions and other social and environment problems.	Sustainable finance

\*The table is based on [13-15].

**Table 2. Global sustainable investing assets, 2016-2018 (in billions of US dollars)**

Region	2016	2018
Europe	12040	14075
United States	8723	11995
Japan	474	2180
Canada	1086	1699
Australia/New Zealand	516	734
Total	22890	30683

On the base of [17].

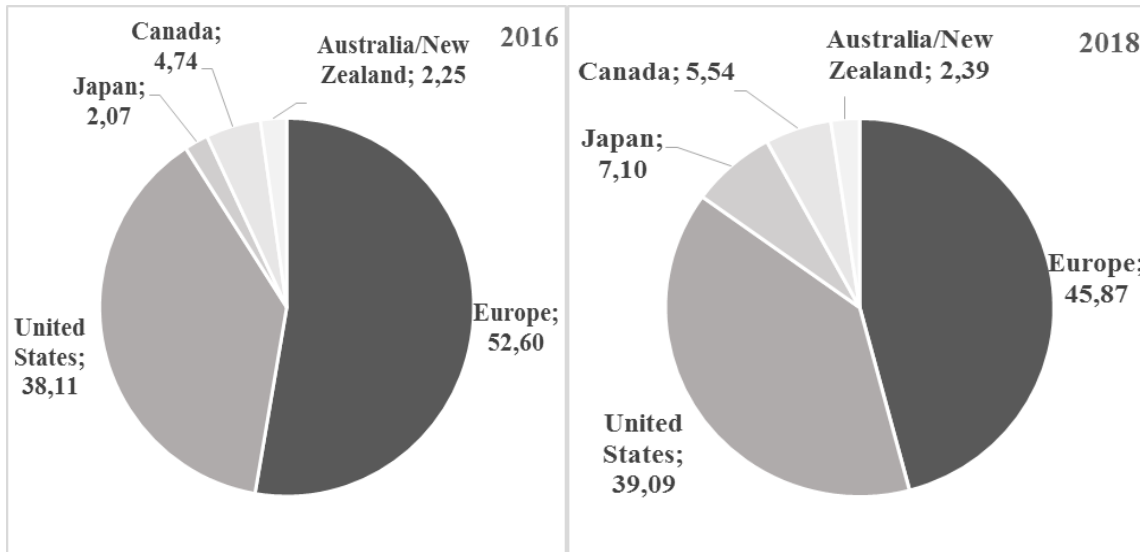
The table 2 presents data of five major markets in the world economy and their sustainable investing assets in 2016 and 2018. From this table we see that Europe is a leader by sustainable investment that encompasses 7 strategies of SRI. The US is a second country by the amount of investments and taking into account that it is one country, while Europe include a lot of countries, the US can be a leader by this

indicator. Attention should be paid to the fact of gradually rose of SRI over every region. Especially stands out Japanese increase.

The graph illustrates in percentage terms the share of five regions in total amount of SRI in comparison over two years – 2016 and 2018. It is clear that Europe occupies a leading position with a little decrease from 52.6% in 2016 to 45.87% in 2018. At the same time

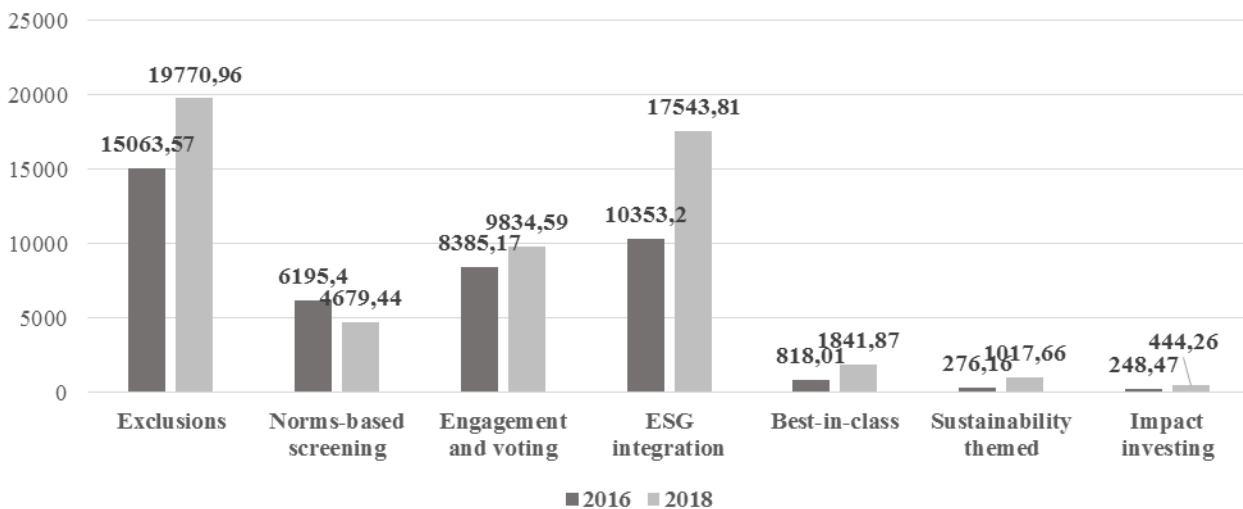
the US's share is remained flat (38.11% in 2016 and 39.09% in 2018). Shares of Canada and Australia/New Zealand are almost stable in contrast to Japan, which SRI assets are risen from 2.07% in 2016 to 7.10% in

2018. It can be explained by understanding by Japanese entrepreneurs of the importance and necessity of such kind of investment.



Graph 2. Share of major markets in total SRI during 2016-2018, %

Moving on to the analyses of growth of sustainable investing strategies in the world (2016-2018) we build the graph 3.



Built on the base of [17].

Graph 3. Global growth of sustainable investing strategies, 2016-2018 (billions of US dollars)

On the graph 3 we present global distribution of SRI by strategies in 2016 and 2018 years in billions of US dollars. The graph shows increasing almost all strategies in 2018 in comparison with 2016 except norms-based screening. Investing in other strategies grow. Some of them soared (exclusions and ESG integration), another showed slow increase. In total, it is remained stable growth of sustainable investment in the world. Data reveals that mostly positive SRI decisions were made by Exclusions, ESG integration and Engagement and voting strategies. This means that investors more and more pay attention to

responsible business, that meet international standards and norms, shareholders try to influence managing process of the company through voting and decision-making process. Investors face world requirements of socially responsible business that becomes key factor for successful and profitable business.

Further we will research the development of SRI in Europe as a region with the biggest share of sustainable investments assets in the world. First of all, we will analyse statistic about development of SRI by strategy in Europe in 2011-2017 (see Table 3).

**Table 3. SRI in Europe from 2011 to 2017 by strategy (trillion euros)\***

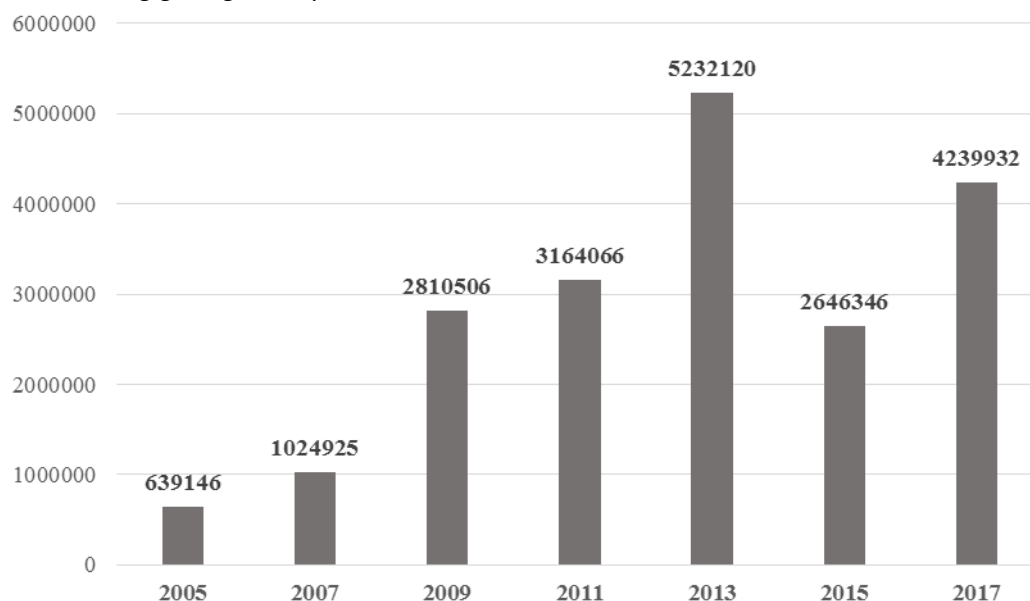
Strategy	2011	2013	2015	2017
Exclusions	3,6	6,9	10,2	9,5
Norms-based screening	2,1	3,6	5,1	3,1
Engagement and voting	1,8	3,3	4,3	4,9
ESG integration	3,2	5,1	2,6	4,2
Best-in-class	0,28	0,35	0,5	0,6
Sustainability themed	0,05	0,06	0,1	0,1
Impact investing	0,08	0,02	0,09	0,1

\*On the base of [18].

The table above presents data about development of SRI around Europe during 2011-2017 by strategies. We can conclude that it was a slowly but surely grow of SRI by almost all strategies (except impact investing in 2013 and ESG integration in 2015) in the period of 2011-2015. In 2017 the leading strategy – exclusions – decreased (up to 9.5 trillion euros) as well as norms-based screening (up to 3.1 trillion euros). But before 2017 they rose gradually. In contrast, ESG integration fell slightly (in 2015) and then quickly recovered, so and impact investing dipped (in 2013 it fell from 0.08 to 0.02 and then grow again to 0.09 in 2015). Only Engagement and voting grow gradually, while Best-in-

class and Sustainability-themed remained flat over this period. In comparison with world indicators, Exclusions is leading strategy in decision-making process by investors in the whole world and Europe. But contrary to the worlds second position of ESG integration, in Europe Engagement and voting is more used strategy after Exclusions.

Now we will study more deeply the development of different types of SRI strategies that is presented in official statistic. Firstly, we built graph on the development of ESG integration investment strategy in Europe from 2005 to 2017 (graph 4).



Built on the base of [19].

**Graph 4. Development of ESG integration investment strategy in Europe from 2005 to 2017 in million euros**

The graph indicates that ESG integration strategy increased slowly but surely up to the year 2013. In 2015 it plummeted and then rose again. It is hard to explain such situation, especially taking into consideration, that other strategies increased that year (Table 3). We suppose that investors preferred that year another strategy (for example Exclusions that rocketed that year).

It is possible to compare geographical differentiation of investors by country by two types of strategy: best-in-class and sustainable-themed in 2017 (graph 5).

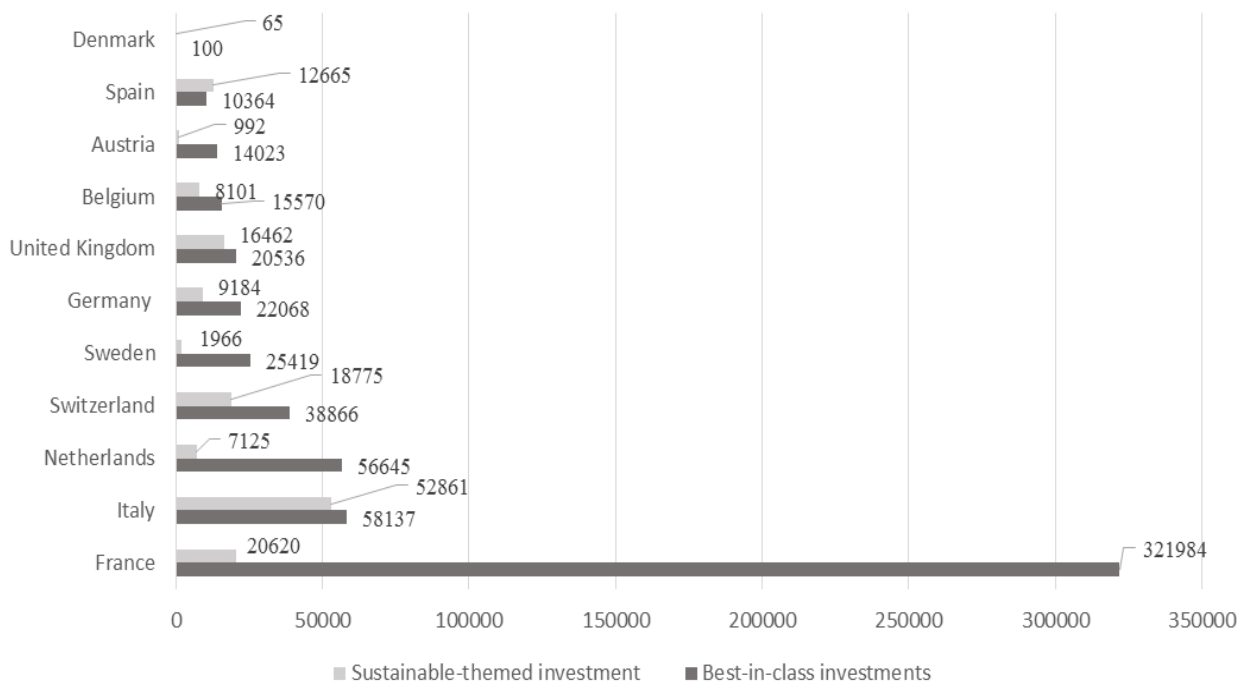
The graph 5 illustrates the volume of SRI by two strategies by country in 2017. From it we see that two countries in Europe are leaders by these two SRI strategies: France and Italy. But, at the same time, the



www.econa.org.ua

difference between these two countries in amount of investments is significant. France much more invest in companies by Best-in-class strategy than Italy. But Italy is more investing than France by Sustainable-

themed investment, while France by this strategy is far less than Italy. The Netherlands is the third position by best-in-class investing but much less investor by Sustainable-themed strategy.



Built on the base of [20; 21].

**Graph 5. Best-in-class and Sustainable-themed SRI in Europe in 2017, by country (million euros)**

Economic leader of the EU – Germany – has a middle position by two presented strategies and tend to invest more by best-in-class strategy. By this indicator Germany is stand behind Switzerland and Sweden. But Sweden is much more behind Germany by Sustainable-themed strategy. Also, a big difference between these two indicators by Austria. While indicators of the United Kingdom by these two strategies is not equal but do not have such significant differentiation like other countries. In Spain investors preferred more Sustainable-themed investing than best-in-class. Denmark has the lowest values from the listed countries (100 and 65 million euros) but other countries of European region are not presented at all in statistic. We should emphasise that out of 11 countries that are researched 9 are the members of the EU. In other words, the EU makes a major contribution in the development of SRI and as a consequence to the society and environment.

Thus, the statistical analysis shows that SRI is developing in the world nowadays and is rising gradually. The most useful strategies while decision-making process are Exclusions, Engagement and voting and ESG integration. Europe has the largest market share for SRI. Japan has significantly increased its share recently, but the US is by itself the country

with the highest proportion of SRI in comparison with other separate countries.

#### **Conclusions and prospects of further researches.**

The conducted study found that socially responsible investing is understood as profit-making investing in socially responsible activities or business. SRI also calls social investment, ethical investment, green investment and so on. It existed on the background of religious foundations and evolved with the development of basic human values. Nowadays, investors are increasingly focused on investing in the company's image, experience and business practices. For this purpose, they use the strategies of SRI that were presented in this scientific research. These strategies differ in their methods and the ultimate goal of analyzing the company in which the investor is going to invest. The official world statistics are based on these SRI strategies. According to them, the most common strategies are Exclusions, ESG integration and Engagement and voting. And among the five major world markets European has the biggest share of total world SRI.

A deeper analysis of SRI in the European region has shown that is the most prevalent strategy is Exclusions but unlike the global trend, the strategy of ESG

www.econa.org.ua

integration is represented less than Engagement and voting.

On the whole, it is positive that SRI is growing every year, reflecting investors' understanding of the importance of not only making a profit, but also making a socially responsible profit. Such profit can be understood as the profit derived from the activities of a company that manufactures products in accordance

with world standards and norms, which implements ESG criteria in its activities, is oriented towards the needs of consumers, environmental protection, conservation of natural resources etc. In the subsequent scientific researches of the author attention will be paid to the development of different strategies of SRI in Europe and Ukraine.

## REFERENCES

1. What is Socially responsible Investment? Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/sri.asp> (дата звернення: 10.02.2020).
2. Заблудська І. В., Тяжкороб, І. В., Серебряк К. І. Стратегічний аспект соціального інвестування в контексті регіонального розвитку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. Т. 4. № 31. С. 487-496.
3. Деліні М. М. Визначення соціального інвестування та соціально відповідального інвестування стосовно соціально-економічної відповідальності підприємства. *Інтелект XXI*. 2016. № 6. С. 179-186. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2016\\_6\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2016_6_20) (дата звернення: 19.02.2020).
4. Puaschunder, Julia M., *Socially Responsible Investment*. Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance, Springer, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3183141>.
5. From SRI to ESG: The Origin of Socially Responsible and Sustainable Investing. Bailard Thought Series. URL : <https://www.bailard.com/wp-content/uploads/2017/06/Socially-Responsible-Investing-History-Bailard-White-Paper-FNL.pdf?pdf=SRI-Investing-History-White-Paper> (дата звернення: 21.02.2020).
6. The Origin of Socially Responsible Investing. URL: <https://www.thebalance.com/a-short-history-of-socially-responsible-investing-3025578> (дата звернення: 09.03.2020).
7. A short history of responsible investing. Global investors study. URL: <https://www.schroders.com/en/insights/global-investor-study/a-short-history-of-responsible-investing-300-0001/> (дата звернення: 08.03.2020).
8. Дяковський Д. А. Соціально-відповідальні інвестиції як перспективний напрям інвестиційної діяльності: сутність і тенденції. *Наукові записки НаУКМА. Сер. : економічні науки*. 2016. Т. 1. Вип. 1. С. 62–68.
9. Puaschunder, Julia M., The History of Ethical, Environmental, Social and Governance-Oriented Investments As a Key to Sustainable Prosperity in the Finance World. *Public Integrity*, 1, 1-21.
10. Boubaker, S. & Nguyen, D. K. (Eds.), *Corporate Social Responsibility, Ethics and Sustainable Prosperity*, 359-388. URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2957367>.
11. Environmental, Social, and Governance. (ESG). Criteria. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/environmental-social-and-governance-esg-criteria.asp>.
12. ESG Definition, Principles and Examples. URL: <https://youmatter.world/en/definition/definitions-esg-what-is-it-definition-principles-and-examples>.
13. Risalvato, G., Venezia, Cl., & Maggio, F. (2019). Social responsible investment and Performance. *International Journal of Financial Research*, 10(1), 10-16.
14. 21 SRI strategies. URL: [https://www.sri-connect.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2&Itemid=81](https://www.sri-connect.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=81).
15. Responsible investment strategies. Eurosif. URL: <http://www.eurosif.org/responsible-investment-strategies>.
16. Different sustainable and responsible approaches. URL: <https://www.sriservices.co.uk/about-sri/green-and-ethical-investment-approaches>.
17. ESG assets quadrupled in 2019. URL: <https://www.sunstarstrategic.com/blog/responsible-investing-blog/item/830-esg-assets-quadrupled-in-2019>.
18. Global Sustainable Investment Review 2018. URL: [http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/03/GSIR\\_Review2018.3.28.pdf](http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/03/GSIR_Review2018.3.28.pdf).
19. Socially responsible investments (SRI) in Europe in from 2011 to 2017, by strategy. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/422133/socially-responsible-investments-sri-europe-by-strategies>.
20. Development of environmental. Social and governmental (ESG) investment strategy in Europe biannually from 2005 to 2017. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/425933/socially-responsible-investments-europe-esg-integration/> (дата звернення: 13.03.2020).
21. Best-in-class investments on the socially responsible investment market (SRI) in Europe in 2017, by country. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/425786/socially-responsible-investments-europe-best-in-class/> (дата звернення: 13.03.2020).
22. Sustainability themed responsible investments (SRI) in Europe in 2017, by country. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/422438/socially-responsible-investments-europe-countries/> (дата звернення: 13.03.2020).

## REFERENCES

1. What is Socially responsible Investment? Investopedia. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/s/sri.asp>.
2. Zablodska, I. V., Tiazhkorob, I. V., & Sieriebriak, K. I. (2019). Stratehichnyi aspekt sotsialnoho investuvannya v konteksti rehionalnoho rozvytku [The strategic aspect of social investment in the context of regional development]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial-credit activity: problems of theory and practice*, 31 (4), 487-496 [in Ukrainian].
3. Dielini, M. M. (2016). Vyznachennya sotsial'noho investuvannya ta sotsial'no vidpovidal'noho investuvannya stosovno sotsial'no-ekonomichnoyi vidpovidal'nosti pidpryyemstva [Definition of social investing and socially responsible investing in relation to the social and economic responsibility of the enterprise]. *Intelekt XXI. – Intelligence XXI*, 6, 179-186. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2\\_016\\_6\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2_016_6_20) [in Ukrainian].
4. Puaschunder, Julia M. (2019). Socially Responsible Investment (May 22, 2018). *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, Springer. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3183141>
5. From SRI to ESG: The Origin of Socially Responsible and Sustainable Investing. Bailard Thought Series. (2017). Retrieved from <https://www.bailard.com/wp-content/uploads/2017/06/Socially-Responsible-Investing-History-Bailard-White-Paper-FNL.pdf?pdf=SRI-Investing-History-White-Paper>.
6. The Origin of Socially Responsible Investing. (n. d.) Retrieved from <https://www.thebalance.com/a-short-history-of-socially-responsible-investing-3025578>.
7. A short history of responsible investing. Global investors study. Retrieved from <https://www.schroders.com/en/insights/global-investor-study/a-short-history-of-responsible-investing-300-0001/>.
8. Dyakovs'kyi, D. A. (2016). Sotsial'no-vidpovidal'ni investytsiyi yak perspektyvnyy napryam investytsiynoyi diyal'nosti: sutnist' i tendentsiyi [Socially responsible investments as a perspective direction of investment activity: essence and tendencies]. *Naukovi zapysky NaUKMA. – NaUKMA Scientific Notes*, 1(1), 62–68.
9. Puaschunder, J. M. (2017). The History of Ethical, Environmental, Social and Governance-Oriented Investments As a Key to Sustainable Prosperity in the Finance World (April 24, 2017). *Public Integrity*, 1, 1-21.
10. Boubaker, S. & Nguyen, D. K. (Eds.), *Corporate Social Responsibility, Ethics and Sustainable Prosperity*, 359-388. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2957367>.
11. Environmental, Social, and Governance (ESG) Criteria. Investopedia. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/e/environmental-social-and-governance-esg-criteria.asp>.
12. ESG Definition, Principles and Examples. Retrieved from <https://youmatter.world/en/definition/definitions-esg-what-is-it-definition-principles-and-examples/>.
13. Risalvato, G., Venezia, Cl., Maggio, F. (2019). Social responsible investment and Performance. *International Journal of Financial Research*, 10(1), 10-16.
14. 21 SRI strategies. Retrieved from [https://www.sri-connect.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2&Itemid=81](https://www.sri-connect.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=81).
15. Responsible investment strategies. Eurosif. Retrieved from <http://www.eurosif.org/responsible-investment-strategies/>.
16. Different sustainable and responsible approaches. Retrieved from <https://www.sriservices.co.uk/about-sri/green-and-ethical-investment-approaches>.
17. ESG assets quadrupled in 2019. Retrieved from <https://www.sunstarstrategic.com/blog/responsible-investing-blog/item/830-esg-assets-quadrupled-in-2019>.
18. Global Sustainable Investment Review 2018. Retrieved from [http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/03/GSIR\\_Review2018.3.28.pdf](http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/03/GSIR_Review2018.3.28.pdf).
19. Socially responsible investments (SRI) in Europe in from 2011 to 2017, by strategy. Statista. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/422133/socially-responsible-investments-sri-europe-by-strategies/>.
20. Development of environmental. Social and governmental (ESG) investment strategy in Europe biannually from 2005 to 2017. Statista. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/425933/socially-responsible-investments-europe-esg-integration/>.
21. Best-in-class investments on the socially responsible investment market (SRI) in Europe in 2017, by country. Statista. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/425786/socially-responsible-investments-europe-best-in-class/>.
22. Sustainability themed responsible investments (SRI) in Europe in 2017, by country. Statista. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/422438/socially-responsible-investments-europe-countries/>.

УДК 336.7

Вікторія Дудченко (Україна)

JEL classification: E5, E50, E52, E58

**Вікторія ДУДЧЕНКО**

кандидат економічних наук, доцент,  
викладач,  
кафедра міжнародних економічних відносин,  
Сумський державний університет, Україна  
E-mail: v.dudchenko@uabs.sumdu.edu.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-0394-1733>  
<http://www.researcherid.com/rid/P-1275-2014>

© Вікторія Дудченко, 2020

Отримано: 17.01.2020 р.  
Прорецензовано: 12.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

## ЕВОЛЮЦІЯ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ

**АНОТАЦІЯ**

**Вступ.** Протягом століть відбувався процес розвитку центральних банків, який знайшов своє відображення у площині визначення цілей, будови відносин з урядом, взаємодії з учасниками фінансового ринку, внутрішніх процесів управління. Еволюція даного інституту від створення першого емісійного банку до сучасного центрального банку, в тому числі, наднаціонального центрального банку в Європейському Союзі, характеризується складними механізмами зміни політики, практики, інституційної структури, цілей, статусу. На сьогодні відбувається черговий етап розвитку центральних банків, що характеризується розширенням мандату, реформуванням політики, формуванням інноваційних цілей. Даний етап окреслений світовою-фінансово-економічною кризою та посткризовим періодом відновлення світової фінансової системи. В цих умовах наявна тенденція до зростання ролі центральних банків у подоланні наслідків світової фінансово-економічної кризи, яка актуалізує питання інтеграції нетрадиційних заходів в інструментарій монетарної політики, координації роботи центрального банку та уряду в питаннях боргового менеджменту, співпраця центральних банків та міжнародних фінансових інституцій в питаннях банківського регулювання.

**Мета.** Узагальнення етапів та систематизація причин виникнення, становлення та розвитку інституту центральних банків через дослідження еволюції їх створення та трансформацію функцій.

**Метод (методологія).** Для дослідження історичних процесів, логічної послідовності розвитку центральних банків були використані історичний та логічний методи наукових досліджень.

**Результати.** Узагальнено причини виникнення центральних банків, досліджено еволюцію створення центральних банків, набуло подальшого розвитку та систематизовано етапи виникнення та розвитку центральних банків. Особливості сучасного етапу функціонування центральних банків, зміна ролі та трансформація функцій під впливом дії світових фінансово-економічних криз.

Дудченко, В., Еволюція центральних банків. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 84-89.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.084>

**Ключові слова:** центральний банк; державний банк; функції центрального банку; еволюція; інфляція; монетарна політика.

UDC 336.7

Victoria Dudchenko (Ukraine)

JEL classification: E5, E50, E52, E58

**Victoria DUDCHENKO**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Lecturer,

Department of International Economic Relations  
Sumy State University, Ukraine

E-mail: v.dudchenko@uabs.sumdu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0002-0394-1733><http://www.researcherid.com/rid/P-1275-2014>

© Victoria Dudchenko, 2020

Received: 17.01.2020

Revised: 12.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# EVOLUTION OF CENTRAL BANKS

**ABSTRACT**

**Introduction.** Throughout the centuries there took place a process of central banks' development that reflected on the area of target defining, establishing the relationship with government, interconnection with financial market participants, inner management processes. This institute's evolution from the first bank of issue creation till the modern central bank, including the supranational central bank in the European Union, is characterized by complicated tools of the change of policy, practice, institutional structure, aims and status. Nowadays the next stage of central banks' development occurs and is characterized by expanding the mandate, reforming the policy, developing innovative aims. This stage is outlined with the global financial and economic crisis and the post-crisis period of the world financial system's recovery. Under these circumstances, the central banks' role tends to increase in terms of overcoming the consequences on the global financial and economic crisis that prompts actualizing the issues of integration of unconventional measures in the monetary policy tool, coordination of work of central bank and government concerning debt management, cooperation between the central bank and international financial institutions within the framework of debt management, cooperation between the central banks and international financial institutions within the framework of banking management.

**Purpose.** Generalization of stages and systematization of the causes of emergence, formation and development of a central bank institution through the study of their creation's evolution and functions' transformation.

**Method (methodology).** In order to investigate the historical processes, logical sequence of central banks' development both historical and logical methods of scientific researches were applied.

**Results.** The reasons of central banks' emergence were generalized, the evolution of central banks' creation was studied, stages of emergence and development of central banks were further developed and systematized. The peculiarities of the modern stage of central banks' functioning, role's change and transformation of functions under the influence of global financial and economic crises.

Dudchenko, V. (2020). Evolution of central bank. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 84-89.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.084>

**Keywords:** central bank; state bank; functioning central bank; evolution; inflation; monetary policy.

**Вступ**

На сьогодні центральні банки визначаються як установи, здебільшого державні, які регулюють діяльність банків, здійснюють монетарну, валютну, курсову політику країни чи групи країн. Виникнення, становлення та розвиток даного інституту, його функцій відбувалося поетапно, під впливом зовнішніх чинників, враховуючи національні регіональні особливості. На сучасному етапі актуальною є роль центральних банків як регулятора банківської діяльності для забезпечення стабільності фінансової системи та реалізації ефективної монетарної політики. Умови функціонування центральних банків сьогодні є досить складними. Наслідки світової фінансово-економічної кризи 2007-2008 рр. призвели до необхідності перегляду заходів політики центральних банків. Зазначені зміни мають три характерні фактори: реформування банківської культури, посилення прозорості, посилення відкритості. Дослідженням еволюції розвитку центральних банків займаються

вітчизняні та зарубіжні науковці.

Так, М. І. Савлук досліджує передумови появи центральних банків [4]. Робота В. Сміт присвячена аналізу походження центральних банків [8]. Я. А. Дробота в своїй роботі досліджує питання еволюції центральних банків [5]. Подальшого дослідження потребують періоди еволюції центральних банків з позиції оцінки змін їх функцій та стану незалежності, узагальнення чинників розвитку та систематизація рис періодів функціонування досліджуваних установ.

### Мета статті

Метою статті є узагальнення етапів та систематизація причин виникнення, становлення та розвитку інституту центральних банків через дослідження еволюції їх створення та трансформацію функцій.

### Виклад основного матеріалу досліджень

Становлення інституту центральних банків відбувалося поступово, еволюційним шляхом. Узагальненими передумовами для створення спочатку емісійних банків стали наступні фактори:

- фінансова криза,
- фінансування війн (державних військових витрат),
- недостатність коштів у державній чи королівській казні,
- фінансування боргу держави.

Зазначимо, що за термінологією та сутністю на початку еволюції виникли не центральні банки держав, а емісійні банки. Термін «центральні банки» почав використовуватися у XIX ст. Класичну концепцію центрального банку було закладено в роботах Генрі Торнтонна, який визначив теоретичні основи функції «кредитор останньої інстанції». Важливим у зазначеній теоретичній концепції центрального банку є чітке представлення виконання умов кредитора останньої інстанції:

- мінімізація наслідків негативного впливу фінансової кризи;
- застосування в умовах фінансової кризи, ризику загрози фінансовій стійкості банківського сектору;
- надання ліквідності банківському сектору в цілому, а не окремим банкам;
- надання підтримки з метою мінімізації розгортання банківської паніки;
- фінансова підтримка є тимчасовою та надається неплатоспроможним, але кредитоспроможним банкам [7].
- Сучасну теоретичну концепцію ефективного центрального банку можна представити через реалізацію даними інститутами наступних завдань:
  - забезпечення стабільності цін;
  - забезпечення фінансової стабільності та сприяння фінансовому розвитку;

- сприяння економічній політиці держави.

Дослідники науковці відокремлюють різні першопричини виникнення центральних банків. Так, М. І. Савлук зазначає у якості передумови появи прообразу центрального банку – емісійного банку, була потреба в централізації банкотної емісії. [4, с. 512]. В. Сміт, дотримується думки, що центральний банк створений з ініціативу уряду і не є результатом природного розвитку. [8] На думку Дроботи Я. А. центральні банки утворилися еволюційним шляхом [5] Погоджуючись з поглядами науковців, вважаємо що еволюція центральних банків відбувалася за відповідними періодами, межі яких визначалися, в першу чергу, виникненням та впливом фінансово-економічних криз, під дією наслідків яких відбувалася зміна концепції, політики, інструментарію та статусу досліджуваних установ.

Дослідження особливостей еволюції центральних банків дає можливість виокремити наступні періоди становлення та розвитку даних інститутів:

1. Еволюційний період формування. Виникнення перших банків, які спочатку не мали монопольного права на випуск банкнот здійснюючи функції комерційних банків. Поступове затвердження статусу емісійних банків.
2. Період урядового (адміністративного) контролю. Затвердження керівної ролі великих привілейованих банків у кредитній системі тієї чи іншої країни.
3. Період ринкового механізму. Зростання незалежності центральних банків країн світу. Впровадження системи інфляційного таргетування.
4. Сучасний період. Розширення мандату центрального банку. Банківське регулювання. Макропруденційна політика. Підвищення прозорості, підзвітності та відкритості політики центрального банку.

Узагальнені характеристики та часові межі зазначених періодів представлені в таблиці 1.

Таким чином, у таблиці 1 наведені основні загальні риси періодів еволюції центральних банків.

Узагальнення характеристик еволюційного періоду розвитку центральних банків дозволяє виокремити наступні передумови їх створення:

- фінансування (кредитування) витрат (потреб) урядів країн, в першу чергу військових;
- уніфікація грошового обігу.

До особливих, характерних рис даного періоду можна віднести поступовість, поетапність у розвитку наступних функцій, реалізація яких була відсутня на еволюційному етапі:

- банківський нагляд;
- надання ліквідності банкам в період кризи;

Таблиця 1. Загальні характеристики періодів еволюції центральних банків\*

Період	Роки	Характеристики
Еволюційний період формування	1668-1929	Встановлення фінансової стабільності Правила центрального банку
Період урядового (адміністративного) контролю	1930-1959	Адміністрування системи контролю Управління ринками Поради щодо економічної політики
Період ринкового механізму	1960-2007	Незалежність Набуває значення система інфляційного таргетування
Сучасний період	2008-сьогодні	Нетрадиційні заходи монетарної політики Реформування політики Відкритість, відповідальність і прозорість рішень Координація монетарної та фінансової політики Фінансова стабільність, стабільність цін Інфляційне таргетування

\*Джерело: складено автором [1-8].

Визначена мета ранніх центральних банків мала політичне забарвлення і не сприймалася як забезпечення цінової стабільності в сучасному розумінні. В деяких випадках, створені банки надавали комерційні банківські послуги і були найбільшим комерційним банком у певній країні. Розподілу функцій між банками, які здійснювали таке кредитно-розрахункове обслуговування економічних суб'єктів, емісію банкнот не існувало. Незначна роль банкнот у грошовому обігу сприяла поступовому закріпленню права на їх емісію в одному з банків, що відбувалося з розвитком кредитної системи. Як результат була реалізована практика закріплення за одним банком права емісії банкнот.

Таким чином, перехід емісійних (державних) банків до статусу центрального банку пов'язаний з монопольним випуском банкнот та активізацією ролі як кредитора останньої інстанції. Перехід до періоду урядового, адміністративного регулювання відбувався поступово, в ході чого центральні банки отримали відповідальність за грошову систему, зосередили основну масу золотих резервів.

Особливість періоду становлення інституту сучасних центральних банків – відсутність чіткості завдань та змішаність функцій, а саме: управління державним боргом, реструктуризація державних боргів, фінансування військових витрат. Приклад, Банк Англії та «Перший державний банк Америки». Останній було створено з метою управління державним боргом.

Таким чином, розвиток функцій та зміна ролі центральних банків відбувається у тісному зв'язку з кризовими явищами. Історичний розвиток функцій центральних банків пов'язаний з кризами всередині країн та світу в цілому. Першочерговою функцією центрального банку була функція обслуговування уряду. У 18-19 виникли перші

державні банки, національні банки, хоча не всі мали статус державних. Наприклад, Банк Англії, «Перший державний банк Америки», що були створені як комерційні установи. Поступово коло завдань, які мали б вирішувати створені банки розширювалося на вимогу часу, додалися завдання з кредитування промислових інфраструктурних проектів, випуск паперових грошей, удосконалення платіжних систем.

Розглянемо більш детально еволюційний період розвитку центральних банків, хронологію та узагальнені передумов створення яких подано у таблиці 2.

У таблиці 2 наведено хронологію центральних банківських установ, створену до двадцятого століття, яка показує їх дату заснування, а також дати початку реалізації ролей, які ми визначаємо як функції центрального банку в сучасному розумінні цього терміна.

Характеристики зазначеного періоду підтверджують, що центральні банки були створені на початку з метою випуску банкнот та надання банківських послуг. Перші центральні банки допомагали в обслуговуванні державного боргу. Реалізація банківської діяльності на даному етапі зосереджувалася на обслуговуванні депозитів інших банків, виконанні функції кредитора останньої інстанції в періоди фінансових криз, зберіганні золотих резервів.

Історичними передумовами для створення центральних банків стали наступні фактори: фінансова криза, фінансування війн (державних військових витрат), недостатність коштів у державній чи королівській казні, обслуговування боргу держави. Відмінності сучасних центральних банків пояснюються особливостями політичного, фінансово-економічного розвитку країн.

Таблиця 2. Основна хронологія та узагальнені передумови створення центральних банків

Банк	Рік			Передумови (особливості) створення
	створення	монопольний випуск банкнот	кредитор останньої інстанції	
Ріксбанк	1668	1897	1890	На початку не мав функції монопольної емісії банкнот Фінансування війн та наслідки надмірної інфляції
Банк Англії	1694	1844	1870	Акціонерне товариство. Фінансування поточних витрат королівства, фінансування торгівлі та промисловості, військові витрати, обслуговування боргу. До кінця XVIII ст. приватна установа.
Банк Франції	1800	1848	1880	Стабілізація валюти після французької Революції, збалансування державних фінансів, фінансування війн, обслуговування боргу
Нідерландський Банк	1814	1863	1870	Створений як приватна компанія. Право випуску банкнот, що були законним платіжним засобом
Національний Банк Данії	1818	1818	1880	Створений як приватний банк з монополією на валютні операції
Банк Португалії	1846	1888	1870	Заснований як комерційний банк та банк-емітент. Фінансування державних боргів
Національний Банк Бельгії	1850	1850	1850	Заснований як корпорація
Банк Іспанії	1874	1874	1910	Фінансування уряду, фінансова підтримка цивільних і колоніальних війн
Банк Італії	1893	1926	1880	Заснований як акціонерне товариство

\*Джерело: складено автором [1-8].

#### Висновки та перспективи подальших досліджень

За результатами дослідження еволюції центральних банків було виокремлено наступні періоди: еволюційний період формування (1668-1929 рр.), період урядового (адміністративного) контролю (1930-1959 рр.), період ринкового механізму (1960-2007 рр.), сучасний період (2008 р. – сьогодні).

Еволюція розвитку центрального банку конкретної країни має специфічні риси, що пов'язані з історичними першопричинами створення, особливостями взаємовідносин з урядом та можливостями держави. Проте, можна виокремити загальні, узагальнені характеристики етапів та особливостей еволюції центральних банків:

- до XVIII ст. відсутність теоретичної концепції центрального банку, що відображалось у виконанні привілейованими банками функцій комерційних та емісійних банків;
- процес централізації емісії банкнот в окремих великих привілейованих банках відбувся з розвитком кредитної системи. Були створені

емісійні (національні) банки, що отримали виключне право на випуск банкнот.

- передумова виникнення центрального банку – фінансування (обслуговування) уряду;
- ступінь незалежності центральних банків змінювалася відповідно до періоду еволюційного розвитку. В період еволюційного формування прообрази центральних банків не мали незалежності, уряди країн визначали завдання та цілі політики даних установ. Період адміністративного контролю характеризується переходом від комерційних інтересів емісійних банків до концентрації цілей на забезпеченні стабільності банківської системи перших центральних банків країн. Період ринкового механізму характеризується зростанням ступеню незалежності центральних банків, що передбачало самостійне визначення завдань та вибір інструментів монетарної політики. Сучасний період характеризується розширенням мандату центрального банку, підкріпленням статусу незалежності принципами і механізмами підзвітності та прозорості в діяльності досліджуваних установ.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Crowe Ch., Meade E. The Evolution of Central Bank Governance around the World. *Journal of Economic Perspectives*. 2007. №4. P. 69-90.
2. Ugolini S. The Historical Evolution of Central Banking. *Handbook of the History of Money and Currency*. 2018. URL: <https://hal-univ-tlse2.archives-ouvertes.fr/hal-01887004/document>.
3. Катан Л. І., Демчук Н. І., Бабенко-Левада В. Г., Журавльова Т. О. Банківська система. Дніпро : Пороги, 2017. 444 с.
4. Савлук М. І., Мороз А. М., Лазепко І. М. Гроші та кредит. Київ : КНЕУ, 2011. 589 с.
5. Дроботья Я. А. Центральні банки погляд у минуле. Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. 2013. С. 203-206. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2013\\_2\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2013_2_41).
6. Косова Т. Д., Папаїка О. О. Центральний банк і грошово-кредитна політика. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 328 с.
7. Матеріали з Вікіпедії «Генрі Торнтон». URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D0%BD%D1%80%D1%96\\_%D0%A2%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%BD](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D0%BD%D1%80%D1%96_%D0%A2%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%BD).
8. Смит В. Происхождение центральных банков. Тверь : Твер. полигр. комбинат, 1996. 284 с. URL: <http://www.economics.kiev.ua/?id=28&view=article>.

## REFERENCES

1. Crowe, Christopher, Meade, Ellen E. (2007). The Evolution of Central Bank Governance around the World. *Journal of Economic Perspectives*, 4, 69–90 [in English].
2. Ugolini, Stefano. (2018). The Historical Evolution of Central Banking. *Handbook of the History of Money and Currency*. Retrieved from: <https://hal-univ-tlse2.archives-ouvertes.fr/hal-01887004/document>.
3. Katan, L. I., Demchuk, N. I., Babenko-Levada, V. H., & Zhuravl'ova, T. O. (2017). *Bankivs'ka systema* [The banking system]. Kyiv.: Kyiv's'kyi natsional'nyy ekonomichnyy universytet [in Ukrainian].
4. Savluk, M. I., Moroz, A. M., & Lazepko, I. M. (2011). *Hroshi ta kredyt* [Money and credit]. Kyiv: Kyiv's'kyi natsional'nyy ekonomichnyy universytet [in Ukrainian].
5. Drobotya, Y. A. (2013). Tsentral'ni banky pohlyad u mynule [Central banks look into the past]. *Derzhava ta rehiony – State and Regions*, 203-206 [in Ukrainian].
6. Kosova, T. D. (2011). *Tsentral'nyy bank i hroshovo-kredytna polityka* [Central Bank and Monetary Policy]. Kyiv: Tsentr uchbovoyi literatury [in Ukrainian].
7. *Materialy z Vikipediyi «Henri Thornton»* [Wikipedia article "Henry Thornton"] Retrieved from [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D0%BD%D1%80%D1%96\\_%D0%A2%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%BD](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D0%BD%D1%80%D1%96_%D0%A2%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%BD) [in Ukrainian].
8. Smit, V. (1996). *Proiskhozheniye tsentral'nykh bankov* [The Origin of Central Banks]. Tver' : Tver. poligr. Kombinat [in Russian].

УДК 658.3

JEL classification: M11, Q01

**Олена ЗАМУЛА**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра менеджменту та оподаткування,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»,  
Україна  
E-mail: ovzamula@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-3601-2180>  
<http://www.researcherid.com/rid/AAK-8340-2020>

**Олексій ЗАМУЛА**

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент,  
кафедра міжнародного бізнесу та фінансів,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»,  
Україна  
E-mail: uazamula@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-4700-1011>  
<http://www.researcherid.com/rid/AAK-8245-2020>

**Ірина УГРІМОВА**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра менеджменту та оподаткування,  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»,  
Україна  
E-mail: ugrimova1309@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-4641-1051>  
<http://www.researcherid.com/rid/AAK-9187-2020>

© Олена Замула, Олексій Замула,  
Ірина Угрімова, 2020

Отримано: 18.01.2020 р.

Прорецензовано: 06.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Олена Замула (Україна)  
Олексій Замула (Україна)  
Ірина Угрімова (Україна)

# ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОЇ КОРПОРАЦІЇ

**АНОТАЦІЯ**

**Вступ.** Розвиток сучасного суспільства визначається взаємодією різноманітних державних, комерційних і громадських організацій, що мають власні принципи, традиції та цінності, на яких ґрунтується поведінка окремих осіб. В такому разі для промислових корпорацій актуальною проблемою є пошук ціннісно-орієнтованої ідеї щодо розвитку системи управління на засадах дбайливого ставлення до середовища та з урахуванням інтересів всіх стейкхолдерів. Вона має бути прийнята споживачами, колективом і власниками підприємства, без чого неможлива подальша її успішна реалізація. Для цього весь процес, від розробки ідеї до контролю одержаних результатів, повинен здійснюватись на основі науково обґрунтованих методичних і практичних рекомендацій щодо вибору відповідних управлінських заходів, які максимально сприятимуть сталому розвитку підприємства.

**Мета** даного дослідження полягає в розробці системи управління сталим розвитком промислової корпорації за мінімізації втрат, спричинених реалізацією фінансових, технологічних та екологічних ризиків.

Методологія здійснення роботи ґрунтується на методі системного аналізу при описі системи управління сталим розвитком промислової корпорації, та управлінських методах при розробці управлінських заходів.

**Результати** статті полягають у формулюванні визначення поняття «система управління сталим розвитком промислової корпорації» як системи, в якій керівники різних рівнів здійснюють щодо екологічного, економічного і соціального елементів керованої підсистеми промислових корпорацій цілеспрямований комплекс заходів щодо забезпечення позитивних змін соціально-економічних показників діяльності за мінімізації втрат, спричинених реалізацією ризиків, пов'язаних із дією фінансових, еколого-технологічних та людських чинників. Для досягнення встановлених цілей в управлінні сталим розвитком керівникам промислових корпорацій пропонується здійснювати вибір комплексу заходів по відношенню до екологічного, економічного та соціального елементів керованої підсистеми, який має включати: організаційні зміни для визначення центрів відповідальності прийняття рішень, виявлення ознак реалізації ризиків та недопущення появи відповідних втрат, а також оптимізацію розподілу результатів діяльності промислової корпорації серед стейкхолдерів.

Замула О., Замула О., Угрімова І. Формування системи управління сталим розвитком промислової корпорації. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 90-96.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.090>

**Ключові слова:** система управління; промислова корпорація; сталий розвиток підприємства; центр відповідальності; потенціал; втрати.

UDC 658.3

JEL classification: M11, Q01

**Olena ZAMULA (Ukraine)**

*PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Management and Taxation,  
National Technical University  
«Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine  
E-mail: ovzamula@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-3601-2180>  
<http://www.researcherid.com/rid/AAK-8340-2020>*

**Oleksii ZAMULA (Ukraine)**

*PhD in Engineering,  
Associate Professor,  
Department of International Business and  
Finance,  
National Technical University  
«Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine  
E-mail: uazamula@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0003-4700-1011>  
<http://www.researcherid.com/rid/AAK-8245-2020>*

**Iryna UHRIMOVA (Ukraine)**

*PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Management and Taxation,  
National Technical University  
«Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine  
E-mail: ugrimova1309@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-4641-1051>  
<http://www.researcherid.com/rid/AAK-9187-2020>*

© Olena Zamula, Oleksii Zamula, Iryna Uhrimova,  
2020

Received: 18.01.2020

Revised: 06.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Olena Zamula (Ukraine)

Oleksii Zamula (Ukraine)

Iryna Uhrimova (Ukraine)

# FORMATION OF A MANAGEMENT SYSTEM FOR AN INDUSTRIAL CORPORATION'S SUSTAINABLE DEVELOPMENT

## ABSTRACT

**Introduction.** The development of a modern society is determined by the interaction of various state, commercial and public organizations, which have their own principles, traditions and values, on which the behavior of individuals is based. In such a case, an urgent problem for industrial corporations is finding a value-oriented idea to develop a system of careful management of the environment and taking into account the interests of all stakeholders. It must be accepted by consumers, staff and business owners, without which its successful implementation is impossible. For this purpose, the whole process, from the development of the idea to the control of the obtained results, should be carried out on the basis of scientifically substantiated methodical and practical recommendations for the choice of appropriate management measures that will maximally contribute to the sustainable development of the enterprise.

**Purpose.** The purpose of this study is to develop a management system for an industrial corporation's sustainable development while minimizing the losses caused by the realization of financial, technological and environmental risks.

**Methodology.** The methodology of the work is based on the method of systematic analysis in describing a management system for an industrial corporation's sustainable development, and management methods in the development of management measures.

**Results.** The results of the article are to formulate the definition of "management system for an industrial corporation's sustainable development" as a system in which executives of various levels exercise on the environmental, economic and social elements of the managed subsystem of industrial corporations a purposeful set of measures to ensure positive changes in socio-economic indicators of activity loss while minimizing caused by the realization of risks associated with the effects of financial, environmental, technological and human factors. In order to achieve sustainable development goals, industrial corporation executives are invited to choose a set of measures for the environmental, economic and social elements of the managed subsystem, which should include: organizational changes to identify the centers of decision-making responsibility, identify signs of risk realization and prevent the occurrence of appropriate risks and optimizing the distribution of results of industrial corporation activities among stakeholders.

Zamula, O., Zamula, O., & Uhrimova, I. Formation of a management system for an industrial corporation's sustainable development. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 90-96.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.090>

**Keywords:** management system; industrial corporation; corporation's sustainable development; responsibility center; potential; losses.

## Вступ

Управління сталим розвитком підприємства є саме тією сферою досліджень, яка цікавить науковців як в Україні так і поза її межами. Оскільки стало цілком зрозуміло, що діяльність промислових корпорацій призводить до погіршення стану навколишнього середовища, І. Ансофф [1], Г. П. Друкер [2], Г. Мінцберг [3] та інші видатні науковці запропонували удосконалену методологію стратегічного управління розвитком підприємств. Згодом концептуальні зміни у суспільних настроях останньої чверті ХХ століття відобразилися і у роботах вітчизняних вчених. Зокрема, І. П. Васильчук [4], Н. В. Васюткіна [5], В. Г. Герасимчук [6], О. І. Лайко [7], І. М. Семененко [8], І. І. Смачило [9] розглянули у своїх доробках різні аспекти сталого розвитку підприємств.

Невирішеною частиною у дослідженні управління розвитком промислової корпорації є недостатнє теоретичне та методичне обґрунтування заходів щодо вдосконалення організаційних процесів на основі збалансованого зростання економічного та соціального елементів за мінімізації втрат від реалізації екологічних, технологічних та фінансових ризиків.

## Мета статті

Мета статті – розробка системи управління сталим розвитком промислової корпорації за мінімізації втрат, спричинених реалізацією фінансових, технологічних та екологічних ризиків.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Від початку досліджень у напрямі управління сталим розвитком підприємства у вітчизняній науковій літературі переважно дискутуються питання щодо визначення цього поняття та відповідності його перекладу з англійської мови на українську [8]. При цьому більшість авторів вважають обґрунтованим поєднання у системі управління сталим розвитком підприємства соціального, економічного та екологічного елементів [7]. Водночас існує неузгодженість позицій науковців та українського законодавства щодо дефініції такої категорії як корпорація [10]. Це ускладнює процес розробки теоретико-методичного забезпечення управлінських дій щодо досягнення і підтримки збалансованості складових промислової корпорації як відкритої системи.

Поєднуючи філософію сталого розвитку з корпоративними формами власності в концепцію корпоративної стійкості, Васильчук І. П. називає її «бізнесовим підходом, який створює довгострокову акціонерну цінність (long-term shareholder value) за рахунок можливостей і управління ризиками, які виникають в результаті економічного, соціального та екологічного розвитку» [4, с. 40].

Спираючись на наведене визначення та зважаючи на міжнародне розуміння корпоративних форм господарювання, будемо надалі в дослідженні вживати поняття «сталий розвиток промислової корпорації». Зазначимо також, що розробка рекомендацій щодо формування системи управління розвитком підприємства в умовах стрімких змін на глобальному та національному рівнях може бути забезпечена лише за умови критичної переоцінки відомих теоретичних положень та на основі таких загальноприйнятих фундаментальних понять, як «управління», «розвиток», «система».

По-перше, управління розвитком корпорації має бути спрямованою діяльністю [11, с. 1511], тобто бути направленим на досягнення певної мети. Як специфічний вид діяльності управління здійснюється керівництвом через вплив на засоби, способи та умови діяльності інших людей [12] лише за допомогою прийняття на основі отриманої інформації рішень та доведення їх до виконавців. По-друге, розвитком є процес, унаслідок якого відбувається зміна якості чого-небудь, перехід від одного якісного стану до іншого, вищого [11]. Отже, основною метою управління цим процесом для промислового підприємства є покращення визначених показників його діяльності. По-третє, максимальний ефект від запровадження принципів сталого розвитку щодо промислових корпорацій можливий лише у разі системного підходу. В такому випадку управління соціальним, економічним та екологічним елементами підприємства потрібно об'єднати в єдину систему, яка буде частиною загальної системи управління, а її цільова спрямованість відповідатиме затвердженій стратегії діяльності [13]. Вона має бути здатною швидко реагувати на зміни факторів внутрішнього і зовнішнього середовища з врахуванням особливостей корпоративного управління.

Управління сталим розвитком підприємства з позицій системного підходу представляє собою систему, яка в елементарному вигляді складається з суб'єкту управління, об'єкту управління і зв'язків між ними, через які відбувається здійснення управлінського впливу на господарську діяльність працівниками, основним посадовим обов'язком яких є прийняття рішень та доведення їх до підлеглих [14]. Таким чином забезпечується виконання виробничих та організаційних завдань відповідно до затверджених планів. Спираючись на відомі моделі системно-орієнтованого управління організаціями та окремими її елементами [15], у системі, покликаний забезпечувати досягнення і підтримку стану сталості розвитку підприємства, будемо виділити такі складові:

1. Вхід системи: фінансові, матеріальні, нематеріальні та трудові ресурси.

2. Система управління розвитком у межах організаційної структури корпорації, яка включає керуючу та керовану підсистеми.

До керуючої підсистеми віднесемо цілі та завдання управління розвитком, суб'єктів управління (власники, менеджери) та їх функції, методи та інструменти управління. Зазвичай в промисловій корпорації суб'єкт управління представлений керівниками вищого, середнього та нижнього рівнів. До керованої підсистеми належать об'єкт управління у формі трансформаційного процесу, що взаємодіє з потенціалом підприємства та складається з низки етапів: консолідація ресурсів в оптимальній пропорції на вході системи, їх подальша переробка всередині організації та одержання результатів на виході.

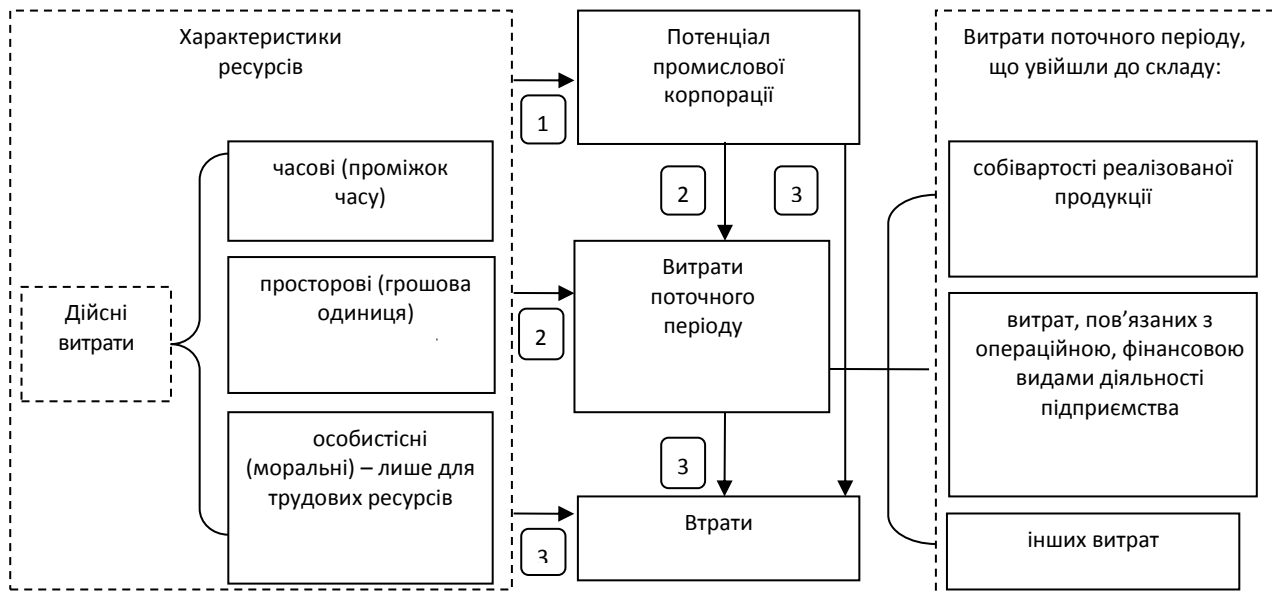
3. Вихід системи управління сталим розвитком промислової корпорації: економічні, екологічні та соціальні результати діяльності підприємства та їх розподіл серед стейкхолдерів: продукція, фінансові результати, показники задоволеності споживачів, характеристика напряму і ступінь впливу на середовище, податки і звітність, офіційна та неофіційна інформація, навчання і розвиток працівників, безпека соціальної взаємодії, тощо.

Ґрунтуючись на вище зазначеній моделі, зазначимо, що на вході системи управління розвитком наявні ресурси підприємства (трудові, фінансові, матеріальні та нематеріальні)

перетворюються у витрати поточного періоду та потенціал. Їх рівень і структура повинні залежати від цілей і завдань, встановлених керуючою підсистемою, а досягнення потрібного результату – від функцій, заходів, методів та інструментів, які застосовуються по відношенню до керованої підсистеми. В середині системи відбувається трансформаційний процес, результативність та ефективність якого залежить не лише від дій керуючої підсистеми, але й від ступеня реалізації екологічних, економічних та соціальних ризиків, що спричиняють появу втрат.

На рис. 1 зображений процес перетворення ресурсів підприємства, які мають часові, просторові та особистісні характеристики, у потенціал та у витрати поточного періоду, а також у втрати, що виникають не лише через неадекватність дій учасників трансформаційного процесу, а й через їх бездіяльність, затримку в прийнятті та реалізації рішень.

Тому визначимо втрати як нецільове зменшення потенціалу промислової корпорації, а також грошове вираження ресурсів, які були спрямовані на здійснення трансформаційного процесу чи окремих його етапів та частково або повністю не були використані достатньо ефективно через реалізацію ризиків, пов'язаних із дією фінансових, еколого-технологічних та людських чинників.



**Рис. 1. Процес перетворення ресурсів підприємства у потенціал промислової корпорації (1), витрати поточного періоду (2) та втрати (3) (розроблено авторами)**

Загалом системність передбачає структурування і взаємодію всіх елементів управління сталим розвитком для отримання ефекту синергії при витратанні ресурсів підприємства на здійснення трансформаційного процесу, в результаті чого формуються основні результати діяльності, що відображаються через зміну низки показників. Ці зміни, в свою чергу, можуть бути охарактеризовані

як позитивні, нейтральні та негативні. Вважаємо, що лише за умови спостереження позитивних змін відібраних показників можна стверджувати про досягнення стану сталості розвитку підприємства.

Отже, маємо можливість сформулювати визначення поняття «система управління сталим розвитком промислової корпорації» як системи, в якій керівники різних рівнів здійснюють щодо

екологічного, економічного і соціального елементів керованої підсистеми промислових корпорацій цілеспрямований комплекс заходів щодо забезпечення позитивних змін соціально-економічних показників діяльності за мінімізації втрат, спричинених реалізацією ризиків, пов'язаних

із дією фінансових, еколого-технологічних та людських чинників. На основі узагальнення розглянутих вище положень та пропозицій, розроблено систему управління сталим розвитком підприємства (рис. 2).

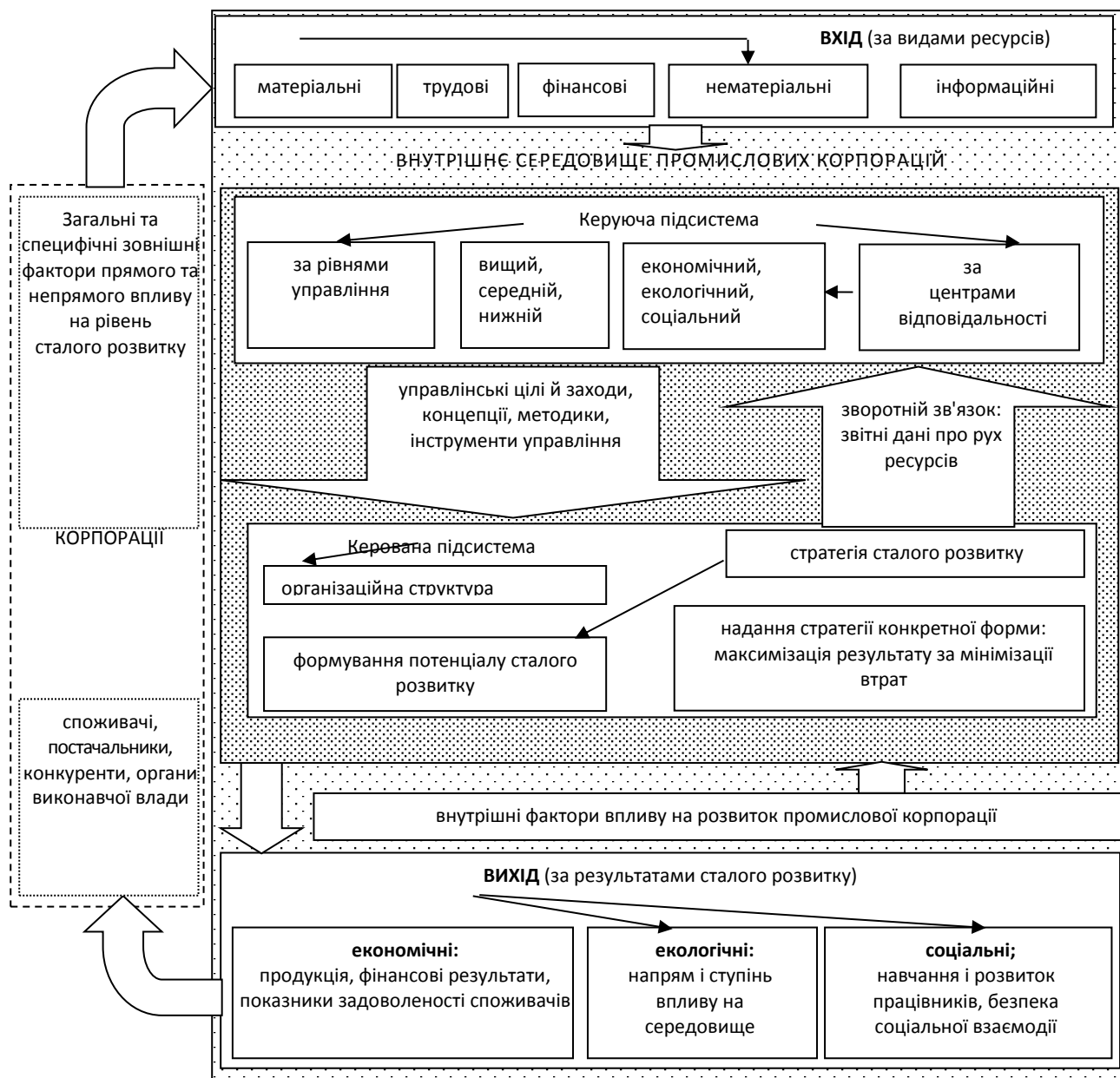


Рис. 2. Система управління сталим розвитком промислової корпорації (розроблено авторами)

Для успішного функціонування підприємства важливо сформулювати методологію мінімізації втрат в процесі підтримки його сталого розвитку. Вона має містити таку послідовність заходів, яка враховуватиме всі фактори впливу на господарську діяльність, як внутрішні так і зовнішні. Ця методологія має бути чіткою і зрозумілою, придатною до реалізації працівниками. Пропонуємо наступні етапи з підтримки стану сталого розвитку промислової корпорації.

1. Комплексний та безперервний аналіз діяльності та оцінка її результатів. Цей крок здійснюється на основі різних видів обліку, серед яких найбільш придатними для прийняття рішень в системі управління сталим розвитком підприємства є управлінський, фінансовий та податковий.

2. Дослідження факторів безпосереднього та опосередкованого впливу зовнішнього середовища на діяльність промислової корпорації, серед яких необхідно визначити такі, що сприяють або ж

www.econa.org.ua

заважають досягненню або підтримці стану сталості його розвитку.

3. Розробка стратегії сталого розвитку, яка має включати наступні елементи:

- формування та оптимізація структури витрат, направлених на досягнення та підтримку стану сталості розвитку промислової корпорації;
- забезпечення руху у напрямі збільшення позитивних та зменшення негативних впливів на навколишнє середовище;
- розробка антикризових заходів, які дозволять своєчасно виявляти ознаки реалізації ризиків та не допускати виникнення відповідних втрат.

4. Надання стратегії конкретної форми та її покрокова реалізація: максимізація результату за мінімізацією втрат.

5. Оптимізація розподілу результатів діяльності промислової корпорації серед стейкхолдерів. Узгодженість інтересів досягається за рахунок

збалансованості споживчої цінності продукції, стану розвитку працівників та показників їхньої взаємодії, дивідендної політики, забезпечення гармонічної взаємодії із зовнішнім середовищем.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, з метою досягнення встановлених цілей в управлінні сталим розвитком керівникам промислових корпорацій пропонується здійснювати вибір комплексу заходів по відношенню до екологічного, економічного та соціального елементів керованої підсистеми, який має включати: організаційні зміни для визначення центрів відповідальності за прийняття рішень, виявлення ознак реалізації ризиків та недопущення появи відповідних втрат, а також оптимізацію розподілу результатів діяльності промислової корпорації серед стейкхолдерів.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 416 с.
2. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2004. 272 с.
3. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 336 с.
4. Васильчук І. П. Оцінка діяльності корпорацій в контексті сталого розвитку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 2. С. 39-44.
5. Васюткіна Н. В. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект. Київ : Лира-К, 2014. 334 с.
6. Герасимчук В. Г. Управлінський вектор економічної складової сталого розвитку: Україна та світ. *Економіст*. 2007. № 9. С. 7-9.
7. Лайко О. І. Потенціал сталого розвитку стратегічних ринків України : монографія; НАН України, Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. Одеса : ІПРЕД НАН України, 2015. 526 с.
8. Семененко І. М. Теоретична конструкція концепції сталого розвитку підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2015. № 4. С. 232-236.
9. Смачило І. І. Механізм управління сталим розвитком підприємств харчової промисловості : дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Тернопіль, 2012. 235 с.
10. Руденко В. В. Корпорації в Україні та за кордоном: сутність і характерні ознаки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. Вип. 4. С. 145-148.
11. Великий тлумачний словник сучасної української мови : Близько 170000 сл. та словосполучень / [уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел]. Київ : Ірпінь : Перун, 2001. 1440 с.
12. Приживара С. В. Управління як специфічний вид діяльності. *Державне будівництво*. 2012. № 1. URL : [http://nbuv.gov.ua/J-pdf/DeBu\\_2012\\_1\\_9.pdf](http://nbuv.gov.ua/J-pdf/DeBu_2012_1_9.pdf).
13. Гребешков О. М. Інформаційна стратегія підприємства : теоретико-методичні аспекти розробки та впровадження : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ: КНЕУ, 2013. 20 с.
14. Калюжна Н. Г. Система управління підприємством як предмет дослідження теорії організації. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 2 (20). С. 51-54.
15. Харченко В. А. Основні характеристики системи управління підприємством. Тези наук.-практ. конф. молодих учених та студ. «Наукові дослідження молоді – інновації в науці та практиці» (Маріуполь, 11-13 черв. 2013 р.). Маріуполь : ПДТУ, 2013. С. 184-186.

### REFERENCES

1. Ansoff, Y. (1999). *Novaja korporativnaja strategija*. Sankt-Peterburg: Piter [in Russian].
2. Druker, P. (2004). *Zadachy menedzhmenta v XXI veke*. Moscow: Viliams [in Russian].
3. Mintsberg, H., Alstrend, B., & Lempel, Dzh. (2000). *Shkoly strategij*. Sankt-Peterburg : Piter. [in Russian].
4. Vasylichuk I. P. (2012). Otsinka diialnosti korporatsii v konteksti staloho rozvytku. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, 2, 39-44 [in Ukrainian].
5. Vasiutkina, N. V. (2014). *Upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstv: teoretyko-metodolohichni aspekt*. Kyiv : Lira-K [in Ukrainian].
6. Herasymchuk, V. H. (2007). *Upravlinskyi vektor ekonomichnoi skladovoi staloho rozvytku: Ukraina ta svit*. *Ekonmist*, 9, 7-9 [in Ukrainian].

www.econa.org.ua

7. Laiko, O. I. (2015). Potensial staloho rozvytku stratehichnykh rynkiv Ukrainy. Odesa : IPREED NAN Ukrainy [in Ukrainian].
8. Semenenko, I. M. (2015). Teoretychna konstruktsiia kontseptsii staloho rozvytku pidpriumstva. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, 4, 232-236 [in Ukrainian].
9. Smachylo, I. I. (2012). *Mekhanizm upravlinnia stalym rozvytkom pidpriumstv kharchovoi promyslovosti*. Ternopil. [in Ukrainian]
10. Rudenko, V. V. (2015). Korporatsii v Ukraini ta za kordonom: sutnist i kharakterni oznaky. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, 4, 145-148 [in Ukrainian].
11. *Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy*. (2001). Kyiv : Irpin : Perun [in Ukrainian].
12. Pryzhyvara, S. V. (2012). Upravlinnia yak spetsyfichniy vyd diialnosti. *Derzhavne budivnytstvo*, 1. Retrieved from : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu\\_2012\\_1\\_9.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2012_1_9.pdf) [in Ukrainian].
13. Hrebeshkov, O. M. (2013). *Informatsiina stratehiia pidpriumstva : teoretyko-metodychni aspekty rozrobky ta vprovadzhenia*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
14. Kaliuzhna, N. H. (2011). Systema upravlinnia pidpriumstvom yak predmet doslidzhennia teorii orhanizatsii. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (20), 51-54 [in Ukrainian].
15. Kharchenko, V. A. (2013). *Osnovni kharakterystyky systemy upravlinnia pidpriumstvom*. Tezy nauk.-prakt. konf. molodykh uchenykh ta stud. «Naukovi doslidzhennia molodi – innovatsii v nautsi ta praktytsi», 184-186 (Mariupol, 11-13 cherv. 2013 r.). Mariupol : PDTU [in Ukrainian].



УДК 332.6:519.866.2

Юлія Калиніченко (Україна)

JEL classification: D24

**Юлія КАЛИНІЧЕНКО**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра кадастру територій,  
Національний університет «Львівська  
політехніка»

E-mail: [juliakalyna@gmail.com](mailto:juliakalyna@gmail.com)<http://orcid.org/0000-0001-8594-7663>

© Юлія Калиніченко, 2020

Отримано: 20.01.2020 р.

Прорецензовано: 12.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ВАРТІСТЬ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВ ЯК БАЗОВА КОМПОНЕНТА ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Масштаби поточної фінансової кризи є наочним свідченням неефективності переважної більшості реалізованих економічних рішень, заснованих на традиційних принципах і парадигмах. Базовою компонентою економічних відносин є вартість активів. Вимогою Міжнародних стандартів фінансової звітності є відображення активів за їх справедливою вартістю, яка є вартістю в обміні.

Згідно з Міжнародними стандартами фінансової звітності існує чотирирівнева ієрархія визначення справедливої вартості, яка віддає вищі пріоритети ринковим внескам у визначення вартості, а мінімальний пріоритет віддається даним, визначеним самим підприємством на підставі його припущень і міркувань.

Проте, що переважна більшість об'єктів нерухомості промислових підприємств належить цим підприємствам на праві приватної власності і використовується у виробничому процесі. Тому для механізму ціноутворення життєво важливе розуміння того, як об'єкти нерухомості підприємств оцінюються власниками цих об'єктів.

**Мета.** Метою статті є дослідження теоретико-методологічних положень та розробка практичних рекомендацій щодо визначення вартості активів підприємств з метою прийняття менеджерських рішень.

**Результати.** Визначено відмінності між справедливою і споживчою вартістю. Доведено що для механізму ціноутворення життєво важливе розуміння того, як об'єкти нерухомості підприємств оцінюються власниками цих об'єктів. Запропоновано при визначенні використовувати ставку доходності, запропоновану замовником, а не визначену на ринковій основі.

Калиніченко Ю. Вартість активів підприємств як базова компонента економічних відносин. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 97-104.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.097>

**Ключові слова:** ціна; вартість; цінність; міжнародна фінансова звітність; справедлива вартість; ринкова вартість.

UDC 332.6:519.866.2

Iuliia Kalynichenko (Ukraine)

JEL classification: D24

Iuliia KALYNICHENKO

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Cadastre of Territories,  
Lviv Polytechnic National University, Ukraine  
E-mail: juliakalyna@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0001-8594-7663>

© Iuliia Kalynichenko, 2020

Received: 20.01.2020

Revised: 12.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# ASSET VALUE OF ENTERPRISES AS A BASIC COMPONENT OF ECONOMIC RELATIONS

## ABSTRACT

**Introduction.** The scale of the current financial crisis is a clear indication of the inefficiency of the vast majority of implemented economic decisions based on traditional principles and paradigms. The basic component of economic relations is the value of assets. International Financial Reporting Standards require that assets be measured at fair value, which is the carrying amount.

According to International Financial Reporting Standards, there is a four-level fair value hierarchy that gives higher priority to market contributions to value measurement, and the minimum priority is given to data determined by the enterprise itself based on its assumptions and considerations.

However, the vast majority of real estate owned by industrial enterprises is privately owned and used in the production process. Therefore, it is vital for the pricing mechanism to understand how real estate is valued by the owners of these properties.

**Goal.** The purpose of the article is to study the theoretical and methodological provisions and develop practical recommendations for determining the value of assets of enterprises in order to make managerial decisions.

**Results.** The differences between fair and consumer value are determined. It is proven that for the pricing mechanism it is vital to understand how real estate of enterprises is valued by the owners of these objects. It is proposed to use the rate of return offered by the customer, and not determined on a market basis.

Kalynichenko, I. (2020). Asset value of enterprises as a basic component of economic relations. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 97-104.

**DOI:** <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.097>

**Keywords:** price; cost; value; international financial reporting; fair value; market value.

## Вступ

Очікування завершення чергового економічного циклу та підготовка до світової фінансової кризи розпочалася ще у 2019 р. Проте, інвестори продовжували вкладати гроші в акції компаній, оскільки вони мали вищу прибутковість, ніж облігації та готівкові гроші. Спалах епідемії коронавірусу Covid-19, карантин, введений у майже усіх країнах світу, спричинив блискавичне скорочення ВВП, зниження ділової активності і падіння світових фінансових ринків.

Закриття кордонів, заборона вільного переміщення економічних суб'єктів і товарів, розрив сталих економічних зв'язків між країнами буде означати повне переформатування глобальної моделі світової економіки. Масштаби поточної фінансової кризи є наочним свідченням неефективності переважної більшості реалізованих економічних рішень, заснованих на традиційних принципах і парадигмах.

Генезис теорій вартості досліджується у роботах зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема А. Сміта [1], Д. Рікардо [2], К. Маркса [3], О. Бем-Баверка [4], М. Туган-Барановського [5], А. Маршалла [6]. Зв'язок між ціною, вартістю і цінністю розглядають і своїй праці С. Сейс, Д. Сміт, Р. Купер, П. Венмор-Роуланд [7]. Проте, питання визначення вартості активів підприємств з метою прийняття менеджерських рішень залишається невирішеним.

## Мета статті

Метою статті є дослідження теоретико-методологічних положень та розробка практичних рекомендацій щодо визначення вартості активів підприємств з метою прийняття менеджерських рішень.

## Виклад основного матеріалу дослідження.

Об'єктивною інформацією для прийняття управлінських рішень щодо використання активів, зокрема, об'єктів нерухомості слугує фінансова звітність суб'єктів господарювання. Конвергенція економічних систем обумовлює необхідність стандартизації фінансових документів вітчизняних підприємств, зокрема відображення активів відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності. Звітність, сформована з урахуванням вимог Міжнародних стандартів фінансової звітності, забезпечує вихід вітчизняних підприємств на міжнародні ринки, полегшує діалог з іноземними інвесторами.

Базовою компонентою економічних відносин є вартість активів. У цьому контексті можна зауважити, що об'єкти нерухомості підприємств, як важлива складова частина активів підприємства, є одночасно фактором виробництва, виробничим (майновим) капіталом і фінансовим активом підприємства, який утримується з метою

отримання орендних платежів та/або збільшення власного капіталу.

Джерела вартості, які визначались різними школами економічної думки і дотепер є предметом гострих дискусій, безпосередньо пов'язані з економічними, політичними і соціальними процесами, що відбувалися на момент їх визначення у даній країні.

У першій половині XIX ст. послідовники класичної економічної школи зробили спробу відшукати економічну основу вартості в обміні товарів і послуг, яка не залежала би від цінності цих товарів для конкретного споживача. На думку А. Сміта [1] та Д. Рікардо [2] такою основою слугували витрати виробництва. К. Маркс зробив спробу привести різноманітні витрати до найменшого спільного знаменника, зробивши припущення, що вартість в обміні визначається суспільно необхідним робочим часом, уречевленим у певних благах. Одночасно він прийшов до висновку, що споживча вартість (вартість використання або цінність) не є тим параметром, який визначає вартість в обміні [3].

У противагу класичній економічній думці, маржиналісти, зокрема О. Бем-Баверк [4], М. Туган-Барановський [5], аргументували, що корисність є визначальним фактором ринкового ціноутворення. Згідно з теорією граничної (маржинальної) корисності, вартість товару визначається його граничною корисністю, тобто тією цінністю товару, яку споживач надає останній одиниці товару, споживання котрої задовольняє його найменш вимогливу потребу у цьому товарі. Теорія граничної корисності основою вартості (цінності) вважає не об'єктивні фактори її утворення (виробництво товарів), а суб'єктивний фактор – корисність, який надає благові споживач. Пропозиція виробника продукту залежить від співвідношення граничної виручки і граничних витрат.

Зокрема, О. Бем-Баверк відмічав, що «...до суб'єктивної цінності занадто довгий час відносилися з повною зневагою, не відділяючи її від спорідненого їй поняття корисності. Спочатку цінність і корисність розглядалися як поняття, абсолютно рівнозначущі. Згодом, хоча економісти і стали проводити відмінність між ними, але відмінність таку туманну, що дані поняття різнилися між собою лише діалектично, по суті ж вони залишалися як і раніше ідентичними...» [4] **Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с. 64]. На думку О. Бем-Баверка цінність не є об'єктивною, внутрішньою властивістю матеріальних благ, а «...навіпаки, цінність є результатом своєрідного відношення між об'єктом і суб'єктом...» [4, с. 67]. М. Туган-Барановський підкреслював істотно різні значення термінів «ціна» і «вартість» («цінність»), відмічаючи при цьому, що російські економісти, зазвичай, вживають ці терміни як синоніми [5].

Вихід у 1890 р. праці англійського математика та економіста А. Маршалла «Принципи економічної науки» став переломним моментом в історії економічної думки. Теорія ціни, розроблена А. Маршаллом, є компромісним поєднанням поглядів представників класичної економічної школи і представників маржиналістського напрямку. Згідно з цією теорією ціна являє собою симбіоз витрат виробництва, граничної корисності, попиту і пропозиції. При цьому, фактор граничної корисності і фактор граничних витрат мають однаковий вплив на вартість в обміні. «...Ми могли б з рівним ступенем правомірності сперечатися з того приводу, чи регулюється вартість корисністю або витратами виробництва, як і про те, чи розрізає шматок паперу верхнє або нижнє лезо ножиць...» [6, с. 31-32]. У неокласичному синтезі, започаткованому А. Маршаллом, було вперше враховано фактор часу. Зокрема, у короткостроковому часовому проміжку пропозиція не встигає за коливаннями попиту, і попит стає визначальним ціноутворюючим фактором. У довгостроковій перспективі пріоритетна роль в якості фактора створення вартості переходить до пропозиції, і, пов'язаними з нею, витратами виробництва.

В останній третині ХХ ст. під впливом новаторського духу постнеокласики відбулися революційні зміни у фундаментальній економічній науці. Постнеокласичний синтез запропонував нову модель світу і пізнання, для нього характерний розвиток міждисциплінарних знань, групування яких відбувається не стільки за досліджуваним об'єктом, скільки за досліджуваною проблемою.

В економічній теорії розпочинається процес переосмислення базових понять, що описують функціонування ринкових механізмів, дослідження відмінностей і взаємозв'язку оціночних понять (англ. – valuation concepts) «ціна», «цінність» і «вартість». На рис. 1 представлено визначення базових оціночних понять [7].

Вимогою Міжнародних стандартів фінансової звітності є відображення активів за їх справедливою вартістю. Визначення справедливої вартості міститься у Міжнародних стандартах фінансової звітності IFRS 1 [8] та IFRS 13 [9]. Справедлива вартість (англ. – Fair Value) – це ціна, яка була б отримана від продажу активу або сплачена за передачу зобов'язання у звичайній операції на основному (або найсприятливішому) ринку на дату оцінки за поточних ринкових умов (тобто вихідна ціна), незалежно від того, чи

спостерігається така ціна безпосередньо, чи оцінена за допомогою іншого методу оцінювання.

Міжнародним стандартом бухгалтерського обліку IAS 16 регламентовано, що об'єкти основних засобів, які зазнають значних і непостійних змін справедливої вартості, потребують щорічної переоцінки. Об'єкти основних засобів з незначною зміною справедливої вартості достатньо оцінювати їх кожні три або п'ять років [10].

Визначення справедливої вартості ґрунтується на наступних основних припущеннях:

- вона відображає вартість в обміні на основному (або найсприятливішому) ринку;
- суб'єкт господарювання має брати до уваги ті характеристики активу або зобов'язання, які учасники ринку взяли б до уваги, визначаючи ціну активу або зобов'язання на дату оцінки, наприклад, стан та місце розташування активу [9];
- ґрунтується на принципі найвигіднішого та найкращого використання активу;
- вона відображає найбільш ймовірні обставини, за яких власність, буде продаватися на ринку (період продажу, типові терміни і умови продажу та ін.);

На сучасному етапі у рамках Міжнародних стандартів фінансової звітності справедлива вартість асоціюється з ринковою, визначається за тими самими методичними підходами. Згідно з Міжнародними стандартами фінансової звітності існує чотирирівнева ієрархія визначення справедливої вартості (рис. 2). Як бачимо, вищі пріоритети належать при визначенні вартості належать ринковим внескам, таким як біржові котирування на активних ринках для аналогічних активів і пасивів (такі ціни можуть бути цінами реальних угод, цінами попиту і пропозиції, або встановлювати рівні цін), а мінімальний пріоритет надано даним, визначеним самим підприємством на підставі його припущень і міркувань.

Враховуючи вищевказане, можна зробити висновок, що справедлива вартість завжди відображає очікування учасників ринку. Проте, ринок нерухомості є складною інерційною системою, яка являє собою результат взаємодії між суб'єктами. Безліч суб'єктів ринку мають різну мотивацію, і поведінка ринку та формування цін на ньому у певний проміжок часу залежить від того яка група суб'єктів (виробники, інституційні учасники, спекулянти) домінує на ринку.

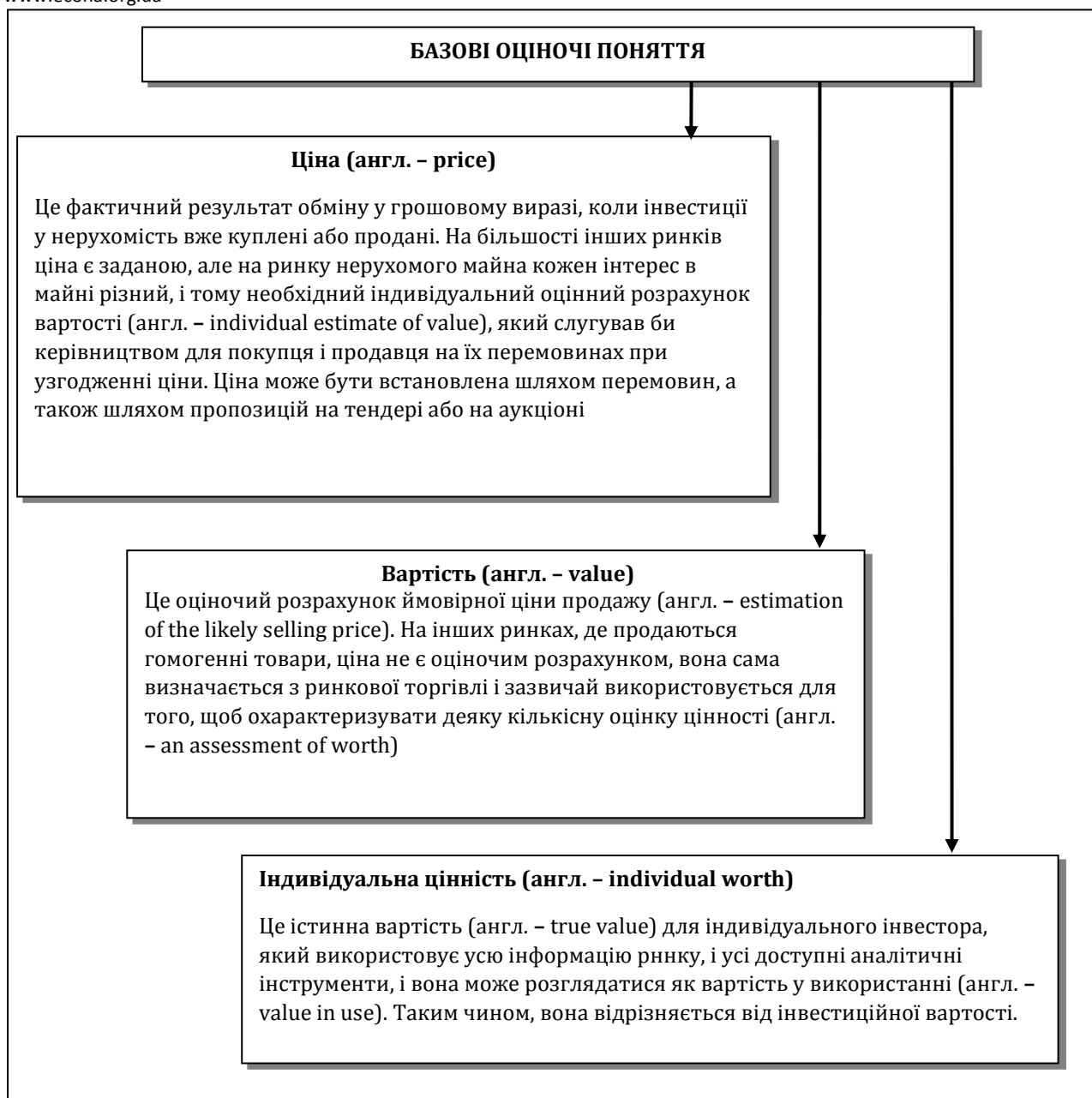
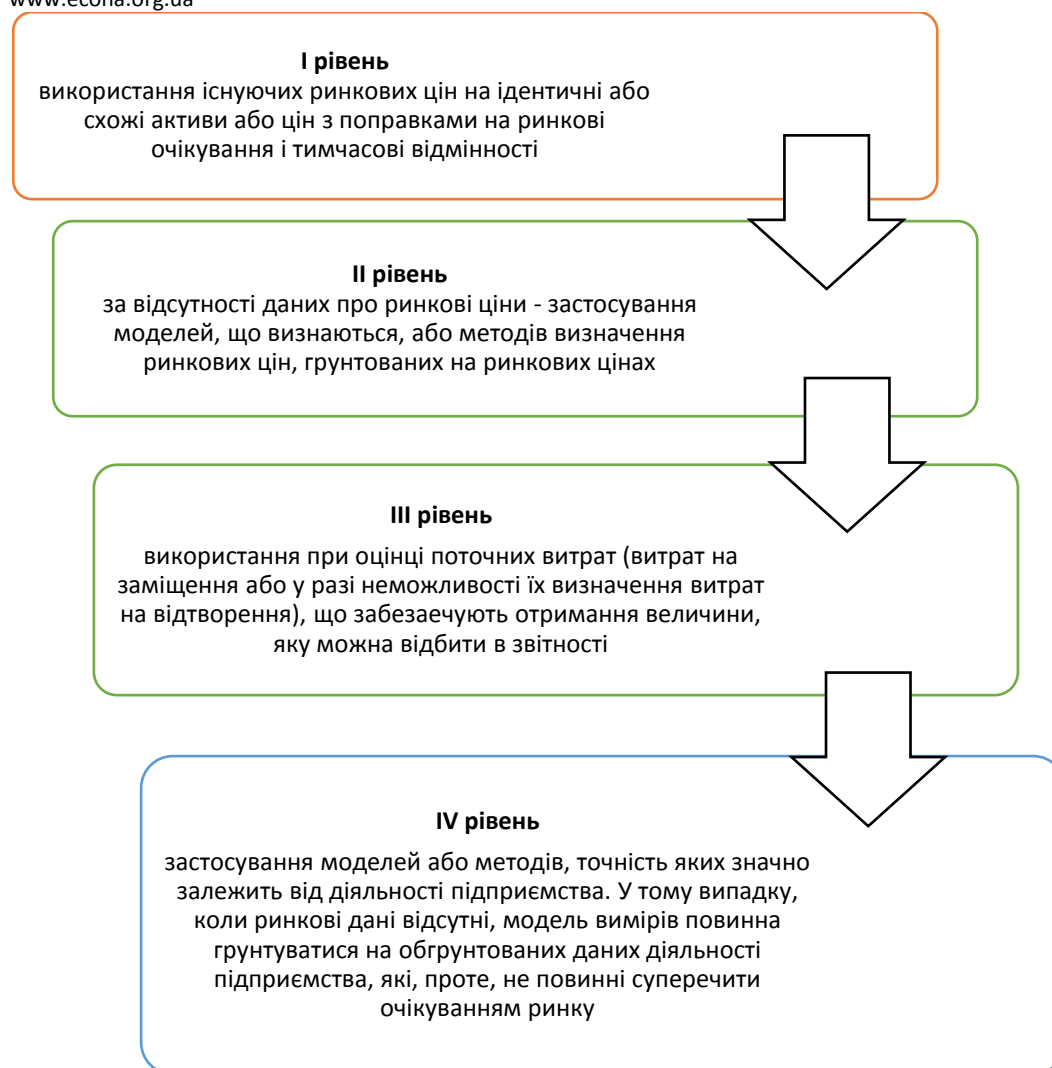


Рис. 1. Базові оціночні поняття



**Рис. 2. Ієрархія підходів до визначення справедливої вартості**

Додатково зауважимо, що переважна більшість об'єктів нерухомості промислових підприємств належить цим підприємствам на праві приватної власності і використовується у виробничому процесі. Тому для механізму ціноутворення життєво важливе розуміння того, як об'єкти нерухомості підприємств оцінюються власниками цих об'єктів. «...Фундаментальною є здатність забезпечити корисність (англ. – utility), яка обумовлює економічну цінність (англ. – economic worth) активу. Якщо немає ніякої можливості виявити реальну корисність майна, то не виникне і ніякого попиту на його зайняття (англ. – occupational demand) і, отже, у нього не буде ніякої вартості (англ. – value)...» [7, с. 22]. За результатами аналізування корисності певного об'єкту нерухомості для користувача цього об'єкту можна пояснити невідповідність між споживчою вартістю і вартістю в обміні.

Визначення вартості безпосередньо пов'язане з конкретними менеджерськими рішеннями. Бухгалтерська модель не дозволяє визначити реальну вартість об'єктів нерухомості

підприємства. Процес формування балансу, який базується на ретроспективному аналізі, відображає минулі досягнення, а вартість – це перш за все категорія майбутнього. У цьому контексті, можна зазначити, що функцією оцінювання є прийняття рішення, необхідного для розв'язання тої чи іншої проблеми. На думку Р. Раткліфа, який виходив з фундаментальної тези, що оцінювання – це економічний аналіз, роль оцінювача полягає не лише у пасивному відображенні ринкових даних та інформації (англ. – valuation), оцінювач одночасно повинен стати консультантом замовника у процесі прийняття інвестиційних та інших менеджерських рішень щодо ціноутворення майна (англ. – appraisal) [11].

Ціннісна парадигма набула розвитку завдяки дослідженням у неінституційній економіці проблем вибору оптимального варіанту використання обмежених ресурсів, нерациональної поведінки учасників ринку, застосуванню відповідного інструментарію теорій ігор і теорії ймовірності, нелінійної алгебри та ін. Економічний зміст цінності об'єктів нерухомості підприємств на

www.econa.org.ua

сучасному етапі розвитку економічної науки відображає погляд ринку на вигоду, яку отримує власник або користувач оцінюваних об'єктів нерухомості на дату оцінювання. Професійно визначена величина справедливої вартості – це об'єктивна концепція, не пов'язана з персоніфікованою точкою зору та інтересами конкретного індивідуума. У протизагугу, суб'єктивна концепція цінності (інвестиційна вартість) пов'язує конкретне майно з конкретним інвестором, групою інвесторів або суб'єктом господарювання з ідентифікованими інвестиційними резонами або критеріями. Цінність у більшості випадків пов'язана з володінням і користуванням об'єктами нерухомості, а не з їх гіпотетичним обміном. При визначенні цінності можуть застосовуватися допущення або критерії, відмінні від тих, що використовуються при розрахунку справедливої вартості того ж майна.

На нашу думку, до таких критеріїв, зокрема, можна віднести використання ставки дохідності, вказаної замовником, а не визначеної на ринковій основі. Відзначимо, що концепція «інвестиційна вартість» базується на суб'єктивній оцінці суб'єктами господарювання корисності активів, зокрема об'єктів нерухомості, для підприємства. З огляду на цей факт, у літературних та наукових джерелах її часто ототожнюють із «вартістю у використанні». Цінність (інвестиційна вартість, вартість у використанні) оцінюваного об'єкту нерухомості може відрізнятися від його ринкової вартості.

У сучасній практиці прийняття економічних рішень застосовуються бази і справедливої і інвестиційної вартості. Не зважаючи на тісний взаємозв'язок між обома базами, у процесі

прийняття кожного конкретного рішення застосовується та змістовна модель, що відповідає сутності економічної проблеми, яку необхідно вирішити підприємству.

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

1. Професійно визначена величина справедливої вартості – це об'єктивна концепція, не пов'язана з персоніфікованою точкою зору та інтересами конкретного індивідуума.

2. Оскільки переважна більшість об'єктів нерухомості промислових підприємств належить цим підприємствам на праві приватної власності і використовується у виробничому процесі, для механізму ціноутворення життєво важливе розуміння того, як об'єкти нерухомості підприємств оцінюються власниками цих об'єктів.

3. Суб'єктивна концепція цінності (інвестиційна вартість) пов'язує конкретне майно з конкретним інвестором або суб'єктом господарювання з ідентифікованими інвестиційними резонами або критеріями.

4. При визначенні цінності у якості критерію коректно використовувати ставку дохідності, вказану замовником, а не визначену на ринковій основі.

6. У сучасній практиці прийняття економічних рішень застосовуються бази і справедливої і інвестиційної вартості. Не зважаючи на тісний взаємозв'язок між базами справедливої і інвестиційної вартості, для прийняття конкретного менеджерського рішення застосовується та змістовна модель, яка відповідає сутності економічної проблеми, що буде предметом подальших досліджень.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Москва: Соцэкгиз, 1962. 684 с.
2. Рикардо Д. Сочинения. Москва: Госполитиздат, 1955.
3. Маркс К. Капитал. Критика политической экономики. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. Т. 1: Процесс производства капитала. 2013. 1200 с.
4. Бем-Баверк, Ойген фон. Избранные труды о ценности, проценте и капитале. Москва: Эксмо, 2009. 912 с.
5. Туган-Барановский М. Основы политической экономики. URL: [https://archive.org/details/osnovy\\_politicheskoi\\_economii/mode/2up](https://archive.org/details/osnovy_politicheskoi_economii/mode/2up).
6. Маршалл А. Принципы экономической науки. В 3-х т. Москва: Прогресс, 1993. Т. 2, 310 с.
7. Сейс С., Смит Д., Купер Р., Венмор-Роулант П. Оценка недвижимого имущества. От стоимости к ценности. Москва: Российское Общество Оценщиков, 2009. 504 с.
8. IFRS 1. First-time Adoption of International Financial Reporting. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-1-first-time-adoption-of-ifrs/>.
9. IFRS 13. Fair Value Measurement. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-13-fair-value-measurement/>.
10. IAS 16. Property, Plant and Equipment. URL: <https://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias16>.
11. Ratcliff R. U. A restatement of Appraisal Theory. *The Appraisal Journal*. 1964. Jan & April. P. 50 67; 258-291.

## REFERENCES

1. Smit A. (1962). Issledovanie o prirode i prichinah bogatsva narodov. Moscow: Socekgiz. [in Russian].
2. Rikardo D. (1955). Nachala politicheskoy ekonomii i nalogovogo oblozheniya. Moscow: Gospolitizdat. [in Russian].
3. Marks K. (2013). Kapital. Kritika politicheskoy ekonomii. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber. [in Russian].
4. Bem-Baverk, Ojgen fon. (2009). Izbrannye trudy o cennosti, procente i kapitale. Moscow: Eksmo. [in Russian].
5. Tugan-Baranovskij M. Osnovy politicheskoy ekonomii. Retrieved from: [https://archive.org/details/osnovy\\_politicheskoi\\_economii/mode/2up](https://archive.org/details/osnovy_politicheskoi_economii/mode/2up). [in Russian].
6. Marshall, A . (1993). Principy ekonomicheskoy nauki. Moscow: Progress [in Russian].
7. Sejs, S., Smit, D., Kuper, R., & Venmor-Rouland, P. (2009). Ocenka nedvizhimogo imushestva. Ot stoimosti k cennosti. Moscow: Rossijskoe Obshestvo Ocenshikov [in Russian].
8. IFRS 1. First-time Adoption of International Financial Reporting. Retrieved from: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-1-first-time-adoption-of-ifrs/>.
9. IFRS 13. Fair Value Measurement. Retrieved from: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-13-fair-value-measurement/>.
10. IAS 16. Property, Plant and Equipment. Retrieved from: <https://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias16>.
11. Ratcliff R. (1964). A restatement of Appraisal Theory. *The Appraisal Journal*. Jan & April, 50 – 67; 258-291.



УДК 338.23:330.341.424

Юрій Кіндзерський (Україна)

JEL classification: O25, O14, L52, L60,  
Q56**Юрій КИНДЗЕРСЬКИЙ***доктор економічних наук, старший науковий співробітник,**провідний науковий співробітник,**відділ економічного зростання та**структурних змін в економіці,**Державна установа «Інститут економіки**та прогнозування НАН України», Україна***E-mail: vkpp@ukr.net****<https://orcid.org/0000-0002-4432-6526>****<https://publons.com/researcher/3330112/yurii-kindzerskyi/>**

© Юрій Кіндзерський, 2020

Отримано: 16.01.2020 р.

Прорецензовано: 13.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ПОЛІТИКА ІНКЛЮЗИВНОЇ ТА СТАЛОЇ ІНДУСТРІАЛІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ПРІОРИТЕТИ РЕАЛІЗАЦІЇ

**АНОТАЦІЯ**

**Вступ.** Подолання явищ деіндустріалізації та структурної деградації економіки України має здійснюватися на основі розроблення та реалізації державної структурної та промислової політики з огляду на необхідність досягнення Цілей сталого розвитку країни та відповідного їм переходу економіки на рейки інклюзивного та сталого індустріального розвитку.

**Мета.** Проаналізувати ключові виклики перед промисловістю України та запропонувати напрями формування вітчизняної політики інклюзивної та сталої індустріалізації.

**Результати.** Проаналізовано ключові показники розвитку української промисловості у порівнянні з окремими індустріально розвиненими країнами. Акцентовано увагу на невідповідності процесів індустріальних перетворень в нашій країні світовим тенденціям і напрямам інклюзивного та сталого індустріального розвитку, визначених Лімською декларацією ЮНІДО, зокрема у контексті динаміки і структури виробництва та експорту, технологічності, необхідності підвищення продуктивності праці і доходів населення, наближення до соціальної інклюзивності і справедливого розподілу отриманих благ, переведення виробництва на рейки екологічної безпечності. Окреслено ключові вади державної економічної політики, що зумовили негативні тенденції. Звернуто увагу на фактичну відмову держави від промислової політики, як у «вертикальному», так і у «горизонтальному» її варіантах, підміну структурної політики дерегуляцією і орієнтацією на формальні поліпшення позицій країни у міжнародних рейтингах на фоні подальшого погіршення економічної ситуації. Показано інституційні викривлення, що зумовили несправедливий розподіл багатства країни та виникнення вітчизняних особливостей явища короткостроковості у прийнятті державних і корпоративних рішень. Запропоновано модель та основні напрями політики інклюзивної та сталої індустріалізації. В її основу закладено принцип дуалістичного поєднання засобів «вертикальної» та «горизонтальної» промислової політики, окреслено пріоритетні напрями розвитку вітчизняної промисловості, виходячи з можливої спеціалізації країни та наявних загроз і викликів, що стоять перед нею. Акцентовано ключову роль держави у цьому процесі і зроблено висновок про необхідність її перетворення на «державу розвитку», чия діяльність відповідатиме інтересам усього населення країни, а державна власність має розглядатися як ефективний засіб для відродження виробництва і створення «ефекту сумарної причинності» інклюзивної індустріалізації та досягнення соціальної справедливості.

Кіндзерський, Ю. Політика інклюзивної та сталої індустріалізації в Україні: виклики та пріоритети реалізації. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 105-117.

**DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.105>**

**Ключові слова:** сталий розвиток; структурна політика; інклюзивна індустріалізація.

UDC 338.23:330.341.424

Yurii Kindzers'kyi (Ukraine)

JEL classification: O25, O14, L52, L60,  
Q56

Yurii KINDZERS'KYI

Doctor of Sciences (Economics),  
Senior Researcher,  
Leading Researcher,  
Department of Economic Growth And Structural  
Changes In The Economy,  
Institute for Economics and Forecasting of the  
NAS of Ukraine, Ukraine

E-mail: vkpp@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0002-4432-6526><https://publons.com/researcher/3330112/yurii-kindzerskyi/>

© Yurii Kindzers'kyi, 2020

Received: 16.01.2020

Revised: 13.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# POLICY OF INCLUSIVE AND SUSTAINABLE INDUSTRIALIZATION: THE CHALLENGES AND PRIORITIES OF IMPLEMENTATION

## ABSTRACT

**Introduction.** Overcoming the phenomena of de-industrialization and structural degradation of the Ukrainian economy should be based on the development and implementation of structural and industrial policies, given the need to achieve the Sustainable Development Goals of the country and the corresponding transition of the economy to the tracks of inclusive and sustainable industrial development.

**Purpose.** To analyze the key challenges facing the Ukrainian industry and propose directions for shaping national policies for inclusive and sustainable industrialization.

**Results.** Key indices of development of the Ukrainian industry in comparison with some industrially developed countries are analyzed. Emphasis is placed on the inconsistency of industrial transformation processes in our country with the world trends and trends of inclusive and sustainable industrial development, defined by the Lima Declaration of UNIDO's, in particular in the context of the dynamics and structure of production and export, technological level, the need to improve labor productivity and income of the population, approximation to social inclusivity and fair distribution of national wealth, the transfer of production to environmental safety rails. The key defects of the state economic policy which led to negative tendencies are outlined. Attention is drawn to the actual refusal of the state from industrial policy, both in the "vertical" and "horizontal" variants of it, the replacement of structural policy by deregulation and orientation to the formal improvement of the country's positions in international ratings with further deterioration of the economic situation. The institutional distortions that led to the unfair distribution of the country's wealth and the emergence of domestic peculiarities of the short-terminism phenomenon in state and corporate decision-making are shown. The model and main directions of the policy of inclusive and sustainable industrialization are offered. It is based on the principle of dualistic combination of means of "vertical" and "horizontal" industrial policy, outlines priority directions of development of domestic industry, based on the possible specialization of the country and the existing threats and challenges. The key role of the state in this process is emphasized and the conclusion is made about the necessity of its transformation into a "developmental state", whose activity will be subordinate to the interest of the whole population of the country, and public property should be considered as an effective means for reviving production and creating the "total causality effect" of inclusive industrialization and achievement social justice.

Kindzers'kyi, Yu. (2020). Policy of inclusive and sustainable industrialization: the challenges and priorities of implementation. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 105-117.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.105>**Keywords:** sustainable development; structural policy; inclusive industrialization.

## Вступ

Економічні процеси в промисловості України впродовж останніх трьох десятиліть різко не збігалися із напрямками досягнення інклюзивного та сталого індустріального розвитку, визначених Лімською декларацією ЮНІДО [1], ні з точки зору ознак всеохоплюючої індустріалізації та підвищення продуктивності праці і доходів населення, ні з точки зору наближення до соціальної інклюзивності при створенні галузю відповідних матеріальних благ і справедливому розподілі отриманих нею доходів, ні з точки зору переведення виробництва на рейки екологічної безпечності і мінімізації шкоди довкіллю від ведення промислової діяльності. На противагу іншим країнам, які за цей період в разі збільшили обсяги виробництва продукції та доданої вартості, Україна чи не єдина у світі, яка не спромоглася піднятися вище показників 1990 р., перетворившись в малу, відкриту, сировинну і низько технологічну економіку [2, с. 204].

Саме тому проблема винайдення і впровадження моделі державної політики проведення ефективних індустріальних трансформацій не втрачає своєї актуальності і представляє чималий інтерес для досліджень. Серед робіт вітчизняних науковців, присвячених вивченню цих питань варто назвати фундаментальні праці В. Сіденка [3], Ю. Залозної [4], В. Вишневського та Л. Збаразької [5], М. Кизима та В. Хаустової [6–8], О. Саліхової [9], С. Іщук [10] та ін. Водночас, поле для досліджень індустріальних проблем розвитку України залишається невичерпним. Зокрема у світлі Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, затверджених відповідним Указом Президента України [11], потребують додаткового вивчення можливості досягнення країною всеохоплюючої (інклюзивної) і сталої індустріалізації, як однієї з затверджених цілей.

## Мета статті

Проаналізувати ключові виклики перед промисловістю України та запропонувати напрями формування вітчизняної політики інклюзивної та сталої індустріалізації.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Досягнення переважної більшості ЦСР ООН [12], дотримання яких передбачено вищезгаданим Указом Президента України, напряму залежить від розбудови індустріальної складової економіки і без неї не зможе відбутися в принципі. Саме з розбудовою високотехнологічного, «розумного» і «зеленого» промислового виробництва слід пов'язувати подолання проблем світової бідності і колосального майнового розшарування населення,

голоду, забезпечення високого рівня охорони здоров'я, подолання негативних наслідків змін клімату та екосистем. Саме через розвиток означеного виробництва людство отримає недорогі і чисті джерела енергії, створить кожному достойне робоче місце, умови праці та її гідну оплату. Саме така промисловість визначає потребу в отриманні людиною якісної освіти і зумовлює її високі доходи у майбутньому, що дає поштовх для розвитку системи освіти і здобуття нових знань і навичок. Не викликає сумніву, що матеріальною основою розбудови інфраструктури є промислова продукція, а відповідальне безвідходне і ресурсно-заощадливе споживання і виробництво безпосередньо лежать у площині винайдення нових більш ефективних форм організації бізнесу та видів промислової діяльності [13, с. 16-17].

Водночас процеси, що відбувалися в промисловості України, не мали ознак сталості та інклюзивності. На тлі загальносвітової тенденції зменшення внеску промисловості у створення ВВП при збереженні позитивної динаміки нарощування обсягів її випуску, в Україні промислове виробництво скоротилося і у відносному до ВВП, і в абсолютному вимірі. За даними Держстату України та ЮНІДО, порівняно з 1990 р. індекс виробництва становив 72,3% у 2019 р., а доданої вартості переробної промисловості (manufacturing value added – MVA) – 39,5% у 2018 р.

За ключовими показниками розвитку промисловості відповідно до дев'ятої цілі сталого розвитку ООН Україна опинилась далеко позаду від першої п'ятірки країн за індексом індустріальної конкурентоспроможності ЮНІДО (у 2019 р. – це Німеччина, Японія, Китай, Корея, США)<sup>1</sup>, країн-сусідів Україні, що продемонстрували стрімке індустріальне піднесення протягом останніх десятиліть (Польща, Туреччина), та країн-лідерів за індексом інклюзивного розвитку Світового економічного форуму (у 2018 р. – Норвегія). Частка MVA у ВВП України у 2018 р. становила 10,7%, що було вдвічі менше ніж в Німеччині та Японії, втричі – ніж в Китаї та Кореї (табл. 1). У розрахунку на душу населення MVA в Україні становила у 2018 р. лише 319 дол. США, або в 30 разів менше ніж в Німеччині та Японії, в 25 разів менше ніж в Кореї, в 20 разів – в Норвегії, США та Польщі, в 8 разів – в Туреччині та Китаї.

<sup>1</sup> Моніторинг ключових індикаторів розвитку переробної промисловості країн відповідно до дев'ятої цілі сталого розвитку ООН, а також рейтинг країн за індексом індустріальної конкурентоспроможності представлений у відповідних розділах статистичного порталу ЮНІДО: «Monitoring the SDG9» (<https://stat.unido.org/SDG/>); «Competitive Industrial Performance Index» (<https://stat.unido.org/cip/>).

Таблиця 1. Окремі індикатори розвитку переробної промисловості окремих країн і України у 2018 р.

	Німеччина	Японія	Китай	Корея	США	Польща	Туреччина	Норвегія	Україна
Позиція країни у рейтингу індустріальної конкурентоспроможності ЮНІДО, 2019 р. *	1	2	3	4	5	23	28	36	67
Позиція країни у рейтингу інклюзивного розвитку Світового економічного форуму, 2018 р. **	12ad	24ad	26em	16ad	23ad	5em	16em	1ad	49em
Додана вартість переробної промисловості у ВВП, %	21,4	21,2	31,1	28,8	11,4	18,8	16,5	6,4	10,7
Додана вартість переробної промисловості на душу населення, дол. США, у цінах 2010 р.	10268	10366	2383	7769	6200	3082	2514	5905	319
Експорт переробної промисловості у загальному експорті, %	90,0	90,0	96,0	97,0	74,0	89,0	86,0	30,0	71,0
Експорт переробної промисловості на душу населення, дол. США, у цінах 2010 р.	15884	4926	1547	10962	2966	5153	1669,4	5682,3	695,0
Додана вартість середньо- і високотехнологічного секторів у загальній доданій вартості переробної промисловості, %	61,5	57,0	41,5	63,0	47,0	34,0	32,0	43,0	29,0
Експорт середньо- і високотехнологічних секторів у загальному експорті переробної промисловості, %	74,0	81,0	60,0	75,0	64,0	55,0	45,0	48,0	35,0

## Примітки:

\* *Competitive Industrial Performance Index 2019, UNIDO*. URL: <https://stat.unido.org/cip/>.

\*\* *The Inclusive Development Index 2018, World Economic Forum* (ad – за рейтингом для розвинених економік (Advanced Economies), em – за рейтингом для країн з ринковими економіками, що формуються (Emerging Economies)). URL: <https://www.weforum.org/reports/the-inclusive-development-index-2018>.

Джерело: UNIDO Statistics Data Portal / Monitoring the SDG9. URL: <https://stat.unido.org/SDG>.

З перелічених країн Китай, Польща, Корея і Туреччина продемонстрували справжній індустріальний прорив впродовж 1990-2018 рр., збільшивши обсяги доданої вартості переробки в 17, 10, 6 та 4 рази відповідно, тоді як Україна, навпаки, показала "індустріальне провалля" (рис. 1).

Серед названих країн Україна має найнижчу частку середньо- і високотехнологічних виробництв у доданій вартості переробної промисловості – у 2018 р. вона становила 29%, тоді як в Німеччині, Японії і Кореї показник був вдвічі вищим (61,5, 57 і 63 %). Це свідчить про технологічну і структурну відсталість вітчизняного виробництва. Найбільшу частку у ньому у 2015 р. посідало виробництво харчових продуктів – 22,4%, тоді як машинобудування мало втричі менші розміри, – 6,5%. В Німеччині, Японії, Кореї це співвідношення було протилежним – 8,8, 9,9 та 6% проти 42,5 36,6 та 42,7% (табл. 2).

Серед названих країн Україна має найнижчу частку середньо- і високотехнологічних виробництв

у доданій вартості переробної промисловості – у 2018 р. вона становила 29%, тоді як в Німеччині, Японії і Кореї показник був вдвічі вищим (61,5, 57 і 63 %). Це свідчить про технологічну і структурну відсталість вітчизняного виробництва. Найбільшу частку у ньому у 2015 р. посідало виробництво харчових продуктів – 22,4%, тоді як машинобудування мало втричі менші розміри, – 6,5%. В Німеччині, Японії, Кореї це співвідношення було протилежним – 8,8, 9,9 та 6% проти 42,5 36,6 та 42,7% (табл. 2).

Структура вітчизняного експорту вказує на чітку "аграризацію" економіки нашої країни. Його основною статтею стали продукти харчування та живі тварини, до 2018 р. їх частка збільшилась в п'ятеро від показника 2000 р. – до 24,4% проти 5,5% (табл. 3). В індустріально розвинених країнах цей показник у 2018 р. був суттєво менше, наприклад, в Німеччині – в 5 разів (4,3%), в Японії – в 30 разів (0,77%), в Кореї – в 25 разів (0,94%).

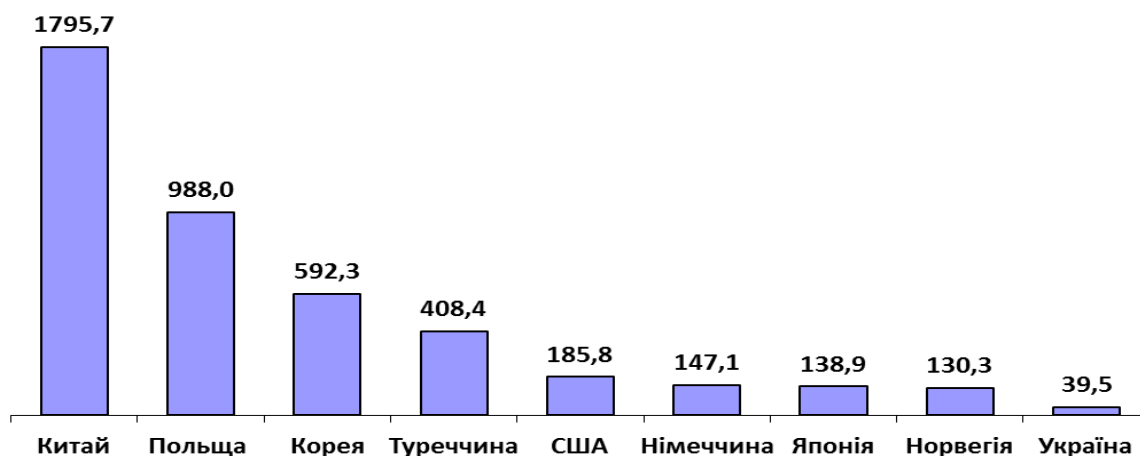


Рис. 1. Індекс доданої вартості переробної промисловості в окремих країнах і в Україні, 2018 р. до 1990 р., відсотків.

Джерело: розраховано за даними ЮНІДО. URL: <https://stat.unido.org>.

Таблиця 2. Структура промислового виробництва в окремих країнах і в Україні за видами діяльності у 2015 р., відсотків у загальному обсязі \*

Вид діяльності за розділами і групами згідно з ISIC-4	Німеччина	Японія	Корея	Україна
Промисловість (B+C+D+E)	100,0	100,0	100,0	100,0
Добувна промисловість [B]	0,6	0,2	0,2	10,8
Переробна промисловість [C]	90,1	89,8	93,1	64,1
Харчові продукти (10-12)	8,8	9,9	6,0	22,4
Текстильне виробництво (13-15)	1,1	1,2	4,4	1,0
Вироби з деревини, паперу (16-18)	4,1	4,3	2,2	3,4
Кокс, нафтоперероблення (19)	2,7	6,8	7,9	3,4
Хімія та фармацевтика (20-21)	9,1	8,9	9,4	4,9
Гума та пластмаси (22,23)	6,1	5,5	6,1	4,8
Металургія (24,25)	11,1	15,0	13,3	15,7
Машинобудування (26-30)	42,5	36,6	42,7	6,5
Машини та обладнання (26-28)	21,3	20,6	28,4	4,2
Автотранспорт (29,30)	21,2	15,9	14,3	2,3
Меблі, ремонт машин (31-33)	4,5	1,5	1,3	2,0
Електро-, водопостачання, поводження з відходами [D-E]	9,4	10,0	6,6	25,1

Примітки:

\* 2015 рік взятий для порівняння, оскільки для іноземних країн дані за цей рік у статистичній базі ОЕСР представлені повністю, за наступні роки частково.

Джерело: Дані для Німеччини, Японії, Кореї – за OECD STAN Industrial Analysis : URL: <https://stats.oecd.org/>. Дані для України – Держстат України : URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Таблиця 3. Структура товарного експорту в окремих країнах і в Україні у 2018 р., відсотків у загальному обсязі

Продуктові групи за SITC	Німеччина	Японія	Корея	Україна	
				2000 р.	2018 р.
Продукти харчування та живі тварини	4,29	0,77	0,94	5,55	24,44
Напої та тютюн	0,68	0,13	0,29	0,72	1,32
Сирі матеріали, неїстівні, крім палива	1,48	1,41	1,17	12,69	14,78
Мінеральне паливо, мастильні матеріали та супутні матеріали	2,06	1,81	7,93	5,54	1,82
Тваринні та рослинні олії, жири та віск	0,21	0,03	0,01	1,64	9,32
Хімічні речовини та супутні продукти не віднесені до інших груп	15,48	10,71	13,34	9,01	3,65
Промислові товари, класифіковані за матеріалом виготовлення	12,00	11,35	12,22	45,60	28,74
Машини та транспортне обладнання	48,15	58,67	57,46	12,32	11,21
Різні промислові вироби	11,11	7,93	6,52	4,53	4,31
Товари та вироби не віднесені до інших груп	4,31	7,17	0,10	2,40	0,40

Джерело: розраховано за даними торгівельної статистики ЮНКТАД, URL: <http://unctadstat.unctad.org/>.

Водночас, частка машин і транспортного обладнання становила у нас 11,2% і була в п'ятеро меншою ніж в Німеччині (48,2%), в 6 разів меншою ніж в Японії (58,6%) та Кореї (57,5%). Слід звернути увагу, що частки експорту та імпорту у ВВП більшості згаданих вище країн в рази менші ніж в Україні<sup>1</sup>, їх економіки, на відміну від нашої більше орієнтовані на потреби власного внутрішнього ринку, що дозволяє їм отримувати «ефект сумарної причинності»<sup>2</sup> від свого індустріального розвитку, пов'язувати внутрішнє виробництво, систему освіти і науки із потребами внутрішнього ринку.

Цілком очевидно, що усі негативні тенденції у промисловому секторі України та в економіці загалом не виникли спонтанно, самі по собі. Вони стали прямим наслідком тієї неадекватної до реальної економічної ситуації і потреб суспільства економічної і структурної політики, яка проводилась в нашій країні в останні десятиліття, що зумовили не розвиток, а деіндустріалізацію та аграризацію національного господарства з усіма негативними і небезпечними соціально-економічними наслідками [15]. Основний згубний лейтмотив загальної економічної політики –

<sup>1</sup> За даними ЮНКТАД, в Україні за останніх 30 років частка експорту у ВВП зростає вдвічі, з 23,2% (1990 р.) до 47,9% ВВП (2017 р.), водночас імпорт зріс ще більше – у 2,5 рази, з 21,2 до 55,6% ВВП. Тоді як, наприклад, в Японії, Китаї і Туреччині у 2017 р. експорт складав 17,7%, 19,8% та 24,8% ВВП, а імпорт – 16,7%, 18% та 29,3% ВВП відповідно

<sup>2</sup> На «ефект сумарної причинності» від розвитку промисловості та його благодатний і системний вплив на розвиток усієї економіки і соціальної сфери уперше вказав теоретик індустріалізації Ніколас Калдор [14].

дерегуляція та лібералізація господарських відносин, повне виведення держави з економіки з її відмовою від визначення на запити суспільства та підтримки стратегічних пріоритетів розвитку країни, мінімізація соціальних гарантій та соціальної відповідальності держави перед населенням, що, як не раз відзначали провідні науковці, було нав'язано Україні ззовні у вигляді т. зв. «Вашингтонського консенсусу» [16]. Під структурною політикою у нас розумілися лише заходи інституційного характеру – роздержавлення, розвиток приватної власності, малого і середнього бізнесу, адміністративна реформа, децентралізація управління тощо.

Промислової політики, в її класичних «вертикальній» (секторальній, галузевій) та «горизонтальній» (інституційній) моделях в Україні взагалі не було. Водночас, варто наголосити, що усі без виключення згадані вище країни – як індустріальні лідери світу (Німеччина, Японія, Китай, США, Корея), країни – наші сусіди, що зазнали стрімкого індустріального піднесення (Польща, Туреччина), так і лідери за показниками інклюзивного розвитку (Норвегія), – досягли успіхів насамперед завдяки проведенню активної промислової політики, яка органічно поєднувала у собі, як «вертикальні», так і «горизонтальні» заходи [9]. В Україні ж, якщо окремі елементи «вертикальної» політики в окремі роки застосовувалися, проте не мали відчутного ефекту для промисловості, то «горизонтальні» інструменти (розвиток науки, освіти, розбудова інфраструктури усіх видів) не проявлялися жодним чином.

«Горизонтальна» політика у нас була підмінена глибокою дерегуляцією економіки. Як самоціль державою тривалий час ставиться завдання і живляються заходи щодо постійного підвищення

місця України у рейтингу ведення бізнесу. Вони пов'язані насамперед із фінансовою і трудовою лібералізацією, зняттям обмежень на виведення капіталу з країни, урізанням трудових прав найманих працівників, скороченням державних соціальних гарантій, відкриттям безперешкодного доступу капіталу до природних ресурсів, послабленням екологічних вимог. Усе це не наближає, а віддаляє економіку від параметрів інклюзивності, насамперед у частині досягнення соціальної справедливості та можливостей зростання доходів найманих працівників. Доволі показовим підтвердженням цього висновку є той факт, що Україна за останні десять років суттєво просунулася у рейтингу Світового Банку «Doing Business» (зі 152-го місця у 2012 р. до 71 місця у 2019 р.), водночас це не призвело ні до переструктурування виробництва (навіпаки поглибилась його деградація), ні до інвестиційного буму з боку вітчизняних компаній і бурхливого притоку іноземних інвестицій, ні, що головне, до суттєвого зростання доходів пересічних громадян. Водночас зовнішня трудова міграція лише посилилась, а присутність іноземних компаній на внутрішньому ринку після приєднання до СОТ і укладання угоди про асоціацію з ЄС лише збільшилась.

Перетворення у вітчизняній промисловості не створили «ефекту сумарної причинності» індустріалізації, який би пов'язав її розвиток із потребами суспільства, а навіпаки вони зруйнували ту, хоча і дещо недосконалу, «сумарну причинність», що дісталась Україні у спадок від радянської системи господарювання. Шокова лібералізація господарських відносин та зовнішньоекономічної діяльності на початку 1990-х рр., неконтрольоване відкриття внутрішнього ринку для іноземних виробників створили інший ефект – наростаючий розрив між швидко зростаючими споживчими запитами суспільства та непристосованістю і відповідною неспроможністю вітчизняного виробництва їх задовольнити. Споживчі запити суспільства і держави почали задовольнятися за рахунок іноземного виробництва в обмін на вітчизняну сировину і продукцію неглибокої переробки, що поставлялися на зовнішні ринки. Це означало включення внутрішніх споживчих потреб у систему «сумарної причинності» індустріального розвитку іноземних країн. Останні активно підтримували цей процес через втягування країни у зовнішню боргову залежність, а також через прямі іноземні інвестиції, які спрямовувалися переважно у торговельну та фінансову сферу. Через створювану за рахунок іноземних інвестицій торговельну мережу активно просувалися на внутрішній ринок іноземні товари, а фінансова сфера, підтримувана іноземним

капіталом, усіляко стимулювала придбання населенням цих товарів [15, с. 59–65]. В такій системі вітчизняна наука і освіта, як елемент формування «сумарної причинності», необхідної для індустріальних перетворень, виявилися зайвими і відірваними від внутрішнього сировинного виробництва, яке їх не потребувало взагалі.

Інституційні перетворення у системі відносин власності, пов'язані із роздержавленням і приватизацією, сформували в Україні явище олігархії, яка сконцентрувала у своїх руках практично усе багатство і ресурси країни, підпорядкувала своїм інтересам державне управління і державну владу. Розвиток країни, використання її ресурсів і промислових активів, почали визначатися не потребами усього суспільства, а інтересами олігархії. Ці інтереси полягали у максимально швидкому збагаченні як за рахунок нещадної експлуатації виробничих і людських ресурсів, так і за рахунок постійного винайдення усе нових і нових джерел рентних доходів [17]. Саме ці процеси стали каталізатором колосального майнового розшарування українського суспільства, яке досі лише наростає. Інституційні перетворення, пов'язані із несправедливим перерозподілом радянської власності на користь олігархічної меншості, лише віддали суспільство від стану інклюзивності.

Фінансовізація і короткостроковість («short-termism»), що притаманні діяльності корпоративного сектору за кордоном<sup>1</sup>, в Україні набули нових рис – прив'язкою розвитку економіки до політичних циклів, за яких олігархічні групи, що контролювали владу, намагалися максимально використати її для власного швидкого збагачення до настання наступного політичного циклу, пов'язаного формально зі зміною влади, а фактично зі зміною олігархічної групи, що її контролює, внаслідок «перемоги» у безперервних олігархічних війнах. Відповідно, будь-які завдання довгострокового розвитку країни, насамперед пов'язані із зміною і модернізацією її структури виробництва, на порядок денний не ставились.

Зважаючи на вищевикладене, а також з огляду на необхідність досягнення Україною дев'ятої Цілі сталого розвитку ООН та пріоритетів Лімської декларації ЮНІДО, державна політика розбудови вітчизняної промисловості повинна забезпечити стійку індустріалізацію, соціальну інклюзивність та справедливий розподіл благ і доходів створених у промисловості між усіма членами українського

<sup>1</sup> Про явище фінансовізації та короткостроковості у формуванні корпоративних стратегій компаній та їх негативних наслідків для розвитку економік країн більш детально див. [18, с. 146-149; 19].

суспільства, екологічну сталість та подолання негативних наслідків техногенного впливу промислової діяльності на людину та навколишнє природне середовище.

Виходячи з таких стратегічних орієнтирів структурна політика розбудови вітчизняного промислового комплексу має бути зорієнтована на задоволення внутрішніх потреб усього населення країни за рахунок випереджаючого розвитку диверсифікованого власного виробництва глибокої переробки. Не варто розраховувати на швидку зміну структури виробництва і експорту (з переважно сировинного на переважно високотехнологічний) завдяки перетворенню України на «нову фабрику» Європи через розміщення всередині країни складальних виробництв іноземних корпорацій та їх подальшого включення у глобальні ланцюги створення вартості. Особливих вигод від цього Україна не отримає, оскільки контроль над її виробництвом, а отже і над економічною і соціальною політикою держави, як показує Д. Родрік на прикладі країн, що розвиваються і з перехідною економікою [20], буде належати іноземним транснаціональним компаніям, що створюють ці ланцюги і керують ними.

Як засвідчив кращий світовий досвід, за своїм змістом і формою структурна політика в промисловості України має бути дуалістичною – поєднувати у собі інструментарій як «вертикальної» («секторальної»), так і «горизонтальної» («інституційної») моделей такої політики. Інструментарій «вертикальної» моделі слід використовувати для зміни структури виробництва, його технологічної модернізації і створення нового виробництва переважно на основі масштабних технологічних запозичень. Водночас, активізація підприємницької та інноваційної діяльності суб'єктів має досягатися інструментами «горизонтальної» моделі політики. За прикладом країн, які досягли найбільшого успіху у своєму індустріальному розвитку та досягненні цілей інклюзивності, держава в Україні має перетворитися на "державу розвитку", «державу-підприємця», «державу-координатора» [21, с. 111]. Саме така «державу розвитку», а не нинішня «олігархічно-рентна держава», зможе одночасно забезпечити і модернізацію виробництва в інтересах суспільства, і справедливий розподіл доходів і благ між усіма членами суспільства, що і дозволить говорити про інклюзивний і сталий індустріальний розвиток країни.

При формуванні галузевої і технологічної структури промисловості, слід виходити із перспективної, вигідної для країни, спеціалізації у глобальному, європейському та внутрішньому вимірі, урахувавши наявні ресурси, внутрішні і

зовнішні ризики та загрози, в тому числі економічного, енергетичного, військового, екологічного характерів. Україна може спеціалізуватися:

- по відношенню до глобальної економіки – як виробник і постачальник якісних продуктів харчування глибокої переробки;
- у регіональному вимірі – як головний транс'європейський міжнародний транзитер у напрямках «Захід–Схід» та «Північ–Південь», провідний лікувально-оздоровчий та науково-технологічний центр Європи;
- у внутрішньому вимірі – як ефективна держава – соціальний архітектор і менеджер для власного населення, яка гарантує йому доступне комфортне житло, високоякісне доступне медичне обслуговування, розвинену комунальну і соціальну інфраструктуру, якісну освіту, гарантоване робоче місце з достатнім рівнем оплати праці, екологічно безпечні умови життя.

Не слід сприймати ці напрями занадто спрощено: кожен з них передбачає наявність відповідного високорозвинутого матеріально-технологічного базису, який повинен бути створений вітчизняною промисловістю. Ці напрями, за відповідної державної політики їх підтримки, підштовхнуть розвиток великих міжгалузевих кластерів взаємопов'язаних, переважно високотехнологічних, промислових виробництв, що узгоджуватиметься з основними векторами формування нового технологічного укладу. Саме за цими напрями держава має вибудовувати власні, контрольовані і нею, і вітчизняними компаніями, ланцюги створення вартості в середині країни, міжгалузеві зв'язки, які створюватимуть ефект «сумарної причинності» у виробництві і споживанні, необхідний для успішної індустріалізації. На зовнішні ринки має потрапляти лише кінцева, а не проміжна продукція цих ланцюгів, водночас цілком допустимим є включення у них на проміжних ланках і зарубіжних компаній, але за умови, що вони не витіснятимуть з внутрішнього ринку вітчизняних виробників суміжних виробництв.

Цільовими орієнтирами розбудови вітчизняної промисловості та внутрішніх виробничих ланцюгів створення вартості відповідно до пропонованої спеціалізації країни та цілей інклюзивності можуть виступити такі:

- мінімізація зовнішньої вразливості та нестійкості господарської системи країни, утворених внаслідок залежності економіки, з одного боку, від імпорту енергоресурсів та цін на них, з іншого – від суттєвих коливань попиту на світових ринках на вітчизняний монопродуктовий експорт;



- технологічна модернізація вітчизняного виробництва та інфраструктури, створення і підтримка транспортних коридорів переважно за рахунок відновлення чи започаткування випуску власного устаткування, техніки і транспортних засобів інвестиційного та інфраструктурного призначення;
- суттєве розширення виробництва готової продукції для внутрішнього споживчого ринку, в тому числі виробництва складної технічної продукції, виробів медичного призначення та ліків, орієнтація на завоювання домінуючих позицій вітчизняного виробника на внутрішньому споживчому ринку;
- гарантування продовольчої безпеки країни і досягнення статусу світового виробника продовольства шляхом розширення і модернізації галузей переробки сільськогосподарської продукції, переважної орієнтації на виробництво для експорту та внутрішнього ринку готових до вживання харчових продуктів;
- забезпечення воєнної безпеки країни через модернізацію ЗСУ за рахунок відродження вітчизняного ОПК і запуску у виробництво новітніх зразків військової техніки і озброєння; утилізація застарілої техніки та боеприпасів, вирішення соціальних проблем військовослужбовців;
- забезпечення енергетичної безпеки через модернізацію та розширення мережі енергогенеруючих підприємств традиційної та альтернативної енергетики за рахунок виробництва власного енергетичного обладнання та устаткування, впровадження енергоощадних технологій виробництва.
- активне впровадження принципів рециклінгу і «зеленого» виробництва у всі галузі промисловості, орієнтація на повну переробку відходів виробництва з орієнтацією на «нульову» шкоду природному навколишньому середовищу від промислової діяльності, повну повторну переробку уживаних предметів споживання за усією їх номенклатурою, дотримання принципу «скільки виробляється – стільки ж повторно переробляється».

Структурне вдосконалення виробництва доцільно здійснювати за такою тактичною схемою:

- орієнтація, з одного боку, на конкретні сегменти внутрішнього і зовнішнього ринків, де вітчизняні товаровиробники мають або можуть дістати протягом короткого проміжку часу конкурентні переваги та забезпечити спеціалізацію країни, спираючись на внутрішні сприятливі умови і державну підтримку, з іншого – на кардинальне розширення власного виробництва до досягнення паритету або

переважання, у тих секторах внутрішнього ринку, на яких сьогодні переважає або домінує імпорт і які мають найбільші обсяги від'ємного торговельного сальдо (мінеральна та хімічна продукція, машинобудування), розвиваючи виробництво заміщуючої продукції (електроенергія з альтернативних джерел, біогаз, біоетанол і т. п.);

- вертикально-інтегровані компанії з повною або контрольною часткою державної власності, насамперед державні корпорації і державні науково-виробничі об'єднання, урахувавши в т.ч. необхідність подолання явища короткостроковості та високих інвестиційних ризиків, слід використати як «агентів» модернізації, «національних чемпіонів», ініціаторів та основних виконавців великих галузевих і міжгалузевих проектів у високотехнологічних секторах, що має змінити структуру виробництва й наблизити її до параметрів передових індустріально-розвинених країн світу. При цьому об'єктом державної підтримки мають виступати саме конкретні проекти із визначеною ефективністю в пріоритетних галузях, а не самі галузі як такі, безвідносно до проектної прив'язки, що є особливо важливим в умовах слабкості і нерозвиненості інституційної системи країни в Україні та існуючого неприйнятного і асоціального рівня матеріального розшарування населення, зумовлено переважно результатами попередньої приватизації;
- активне впровадження вітчизняних науково-технічних розробок та використання можливостей, які надає Угода про асоціацію з ЄС у частині науково-технічного співробітництва, зокрема, наприклад, придбання за державної фінансової підтримки передових зарубіжних технологій та розвиток виробництв перспективної продукції на ліцензійній основі; фінансова та науково-технічна підтримка розроблення та впровадження у виробництво нових видів продукції, матеріалів і технологій;
- зміна економічної та інвестиційної політики в напрямі поліпшення інвестиційної привабливості виробництв завершальних стадій технологічного

Інноваційно-технологічне забезпечення промислового комплексу має здійснюватись у відповідності із основними напрямками формування нового технологічного укладу. Його інтенсивність та ефективність значною мірою залежить від сприятливого інституційного та макроекономічного середовища й ринкової кон'юнктури, які створюють у суб'єктів відповідну мотивацію до проведення

власних досліджень та розробок. У цьому сенсі першочерговими з боку уряду мають стати такі заходи:

- формування повноцінної цілісної національної інноваційної системи, окремі елементи якої сьогодні існують, але ізольовані один від одного; розбудова і державна підтримка діяльності суб'єктів інноваційної інфраструктури – технопарків, технополісів, бізнес-інкубаторів, наукоградів, науково-технологічних центрів, фондів венчурного інвестування;
- перегляд підходів до формування структури досліджень та розробок в промисловості, їх орієнтація переважно на сферу високих технологій і створення наукомістких продуктів на стикові різних галузей знань;
- повне покриття державою витрат на проведення фундаментальних досліджень державних науково-дослідних установ та суб'єктів виробництва за пріоритетними напрямками; запровадження змішаного, – за участю бізнесу, – фінансування прикладних досліджень і розробок; надання державного фінансування на прикладні розробки на умовах державного замовлення, конкурсного відбору виконавців, та обов'язковості подальшого впровадження цих розробок; підготовка за державним замовленням менеджерів з комерціалізації наукових розробок;
- запровадження економічних механізмів стимулювання інноваційної діяльності суб'єктів та впровадження інновацій у виробництво;
- створення умов для інтеграції державних науково-дослідних установ чи їх окремих підрозділів із виробничими структурами, об'єднаних спільним ринком, з подальшим утворенням науково-виробничих комплексів та застосуванням державного замовлення на їх продукцію. Це дозволить зменшити гостроту проблеми охорони та передачі інтелектуальної власності, сертифікації інноваційної продукції, підвищити ефективність використання результатів НДДКР та наблизити дослідницьку діяльність до конкретних запитів ринку.

Державне замовлення і державне споживання, урахувавши їх суттєвий наявний потенціал, мають стати одним із основних елементів стимулювання внутрішнього промислового виробництва. Для підвищення доступності для споживачів створеної за державним замовленням капіталомісткої продукції доцільно активніше застосовувати лізингові схеми її реалізації. Зокрема можливим є створення спеціалізованих лізингових компаній.

Формування державою відповідних ринків та ланцюгів споживання у суміжних секторах може відбутись, зокрема, для авіабудування через

розширення мережі внутрішніх регіональних і міжнародних пасажирських та вантажних авіаперевезень на літаках вітчизняного виробництва, введенням вимог до вітчизняних транспортних авіакомпаній щодо переважного застосування у авіаперевезеннях таких літаків, розбудови внутрішньої регіональної мережі авіапортів і т.п. Аналогічно це може бути застосовано до суднобудування. Ринок для вагонобудування може бути суттєво розширений проведенням кардинального технічного переоснащення локомотивного і вагонного парку залізниці, розширенням її мережі за категоричної заборони придбання для цих цілей іноземної продукції. Цей же підхід може бути застосований для медичного приладобудування та фармацевтичної промисловості, продукція яких буде використана для технічного переоснащення і забезпечення лікарськими засобами лікувально-медичних, діагностичних і оздоровчих закладів. Ринок для продукції енергетичного машинобудування може бути створений шляхом держзамовлення на машини та устаткування для модернізації діючих традиційних електрогенеруючих станцій, створення потужностей для отримання електроенергії з альтернативних джерел.

Особливе місце в реалізації стратегії модернізації виробництва має посісти зростання інвестиційної активності суб'єктів та винайдення резервів для збільшення обсягів інвестиційних ресурсів. Відповідно, інвестиційна політика має здійснюватись у таких напрямках: створення умов для відтворення та модернізації виробництва за рахунок зростання обсягів власних коштів підприємств та їх використання на інвестиційні цілі; посилення умов екологічного оподаткування; нарощення державної підтримки інвестиційних проектів через механізм ОВДП; створення податкового механізму міжгалузевого перетоку капіталу із сировинних і низько технологічних секторів у переробні високотехнологічні.

Важливу роль в інституційному забезпеченні політики розвитку має відіграти вдосконалення інституту держави як розробника «правил гри» та контролера їх виконання, як інструменту перерозподілу ресурсів країни, регулятора і власника одночасно. Конфлікт інтересів, що виникає при цьому не повинен розв'язуватись відмовою від якої-небудь з функцій, оскільки усі вони забезпечують органічну цілісність політики інклюзивного розвитку. Його розв'язання вбачається у інституційному відокремленні функцій держави як суб'єкта економічної політики і як власника. Функції регулятора слід залишити за виконавчою владою, а функції власника зосередити у спеціально створеному для цих цілей

державному суверенному фонді (фонді національного багатства), державному інвестиційному/пенсійному фонді, в управлінні і розпорядженні якого передати акції державних корпоративних структур. Створення державного суверенного фонду, акціями якого у рівній мірі мають володіти усі без виключення громадяни країни, дозволить частково розв'язати проблему справедливого розподілу благ і доходів між усіма членами суспільства.

Вдосконалення системи державного управління промисловістю має відбуватись у напрямі запровадження принципів проектного менеджменту при розробленні та проведенні промислової політики. Остання має здійснюватися з єдиного управлінського центру у вигляді спеціального центрального органу виконавчої влади. Мова йде про відродження Міністерства промислової політики або, принаймні, про створення підпорядкованого Міністерству розвитку економіки, торгівлі і сільського господарства Державного агентства з промислового розвитку. Процес розроблення і проведення промислової політики має бути нормативно врегульований задля формалізації і прозорості дій розробників і виконавців, мінімізації дії суб'єктивного фактора в управлінських рішеннях. Ухвалення окремого закону про промисловість та промислової політики, а також підзаконних актів методичного характеру, має стати законодавчим підґрунтям для формування цілісної системи правового забезпечення державної промислової політики, стратегічного планування розвитку галузі, засад і принципів організації державного управління нею. Це створить підґрунтя для формування в Україні сучасного промислового комплексу, здатного дати адекватну відповідь на існуючі ризики та виклики,

що стоять перед країною на шляху досягнення нею цілей інклюзивного розвитку.

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

Україна стоїть перед серйозними викликами відродження вітчизняної промисловості шляхом проведення інклюзивної та сталої індустріалізації. Остання має забезпечити зміну структури виробництва у напрямі підвищення його високотехнологічної складової, зростання продуктивності праці, переорієнтації випуску переважно на потреби внутрішнього споживчого та інвестиційного ринків, дотримання соціальної справедливості та екологічної безпечності при створенні промислової доходів та матеріальних благ. Ключова роль у цьому процесі має належати державі, яка, як свідчить успішна світова практика має перетворитися на «державу розвитку», що відобразить свою політику не лише вузькокорпоративні інтереси бізнесу, але насамперед інтереси усього населення країни. Успішність політики інклюзивної та сталої індустріалізації залежить насамперед від правильності вибору її пріоритетів та засобів реалізації. Вона має бути дуалістичною за змістом – поєднувати у собі інструментарій вертикальної та горизонтальної моделей промислової політики. Розвиток і виважений захист національного товаровиробника для забезпечення ним потреб населення країни має бути одним із головних завдань держави, при цьому використання державної власності може розглядатися ефективним засобом для відродження виробництва і створення «ефекту сумарної причинності» інклюзивної індустріалізації та досягнення соціальної справедливості. Усе це має скласти основу для формування відповідних напрямів подальших наукових досліджень.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Lima Declaration: Towards inclusive and sustainable industrial development. *15th Session of UNIDO General Conference*. Lima, Peru, 2 December 2013. URL: [https://isid.unido.org/files/Lima/UNIDO\\_GC15\\_Lima\\_Declaration.pdf](https://isid.unido.org/files/Lima/UNIDO_GC15_Lima_Declaration.pdf).
2. Кораблін С. Макроекономічна динаміка України: пастка сировинних ринків : монографія. Київ : Ін-т екон. та прогнозув. НАН України, 2017. 308 с.
3. Сіденко В. Р. Структурні трансформації у світовій економіці: виклики для України : аналітична доповідь. Київ : Заповіт, 2017. 182 с.
4. Залознова Ю. Економічні та соціальні проблеми розвитку промисловості : монографія. Київ : Ін-т екон. пром-сті НАН України, 2017. 288 с.
5. Вишневецький В. П. Національна модель неоіндустріального розвитку України : монографія. Київ : Ін-т екон. пром-сті НАН України, 2016. 518 с.
6. Хаустова В. Є. Промислова політика в Україні: формування та прогнозування : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2015. 384 с.
7. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Крамарев Г. В. Обґрунтування перспективних напрямів розвитку обробної промисловості України. *Проблеми економіки*. 2019. № 1 (39), С. 28-45. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-28-45>.
8. Gryshova I., Kyzym M., Khaustova, V., Korneev, V., Kramarev, H. Assessment of the Industrial Structure and its Influence on Sustainable Economic Development and Quality of Life of the Population of Different World Countries. *Sustainability*. 2020. № 12(2072). URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/5/2072>. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12052072>.

9. Саліхова О. Б. Ренесанс державної інтервенції у промисловий розвиток: останні світові тенденції та уроки для України. *Економіка України*. 2015. № 9. С. 19–38.
10. Іщук С. О. Промисловість регіонів України: тенденції і проблеми розвитку. *Регіональна економіка*. 2018. № 1. С. 17–29.
11. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30 вересня 2019 р. №722/2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.
12. Цели в области устойчивого развития. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/>.
13. Детермінанти сталого розвитку економіки : монографія / Під ред. В. В. Храпкіної, В. А. Устименка. Київ : Інтерсервіс, 2019. 261 с.
14. Kaldor N. A model of economic growth. *The Economic Journal*. 1957. № 67(268). P. 591–624.
15. Кіндзерський Ю. Деіндустріалізація та її детермінанти у світі та в Україні. *Економіка України*. 2017. № 11. С. 48–72.
16. Кораблін С. Країна застиглих реформ. До 30-річчя Вашингтонського консенсусу. *Дзеркало тижня*. 2018. 8–14 вересня. № 33. URL: [https://dt.ua/macrolevel/krayina-zastiglih-reform-287791\\_.html](https://dt.ua/macrolevel/krayina-zastiglih-reform-287791_.html).
17. Кіндзерський Ю. Інституційна пастка олігархізму і проблеми її подолання. *Економіка України*. 2016. № 12. С. 22–46.
18. Доклад о торговле и развитии, 2016 год. Структурная трансформация в интересах всеохватного и устойчивого роста. ЮНКТАД. Нью-Йорк, Женева. 2016. 215 с.
19. Weizsäcker E., Wijkman A. Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet. A Report to the Club of Rome. New York : Springer, 2018. 220 p.
20. Rodrik D. New Technologies, Global Value Chains, and Developing Economies. *NBER Working Paper*. 2018. № 25164. 30 p. URL: <http://www.nber.org/papers/w25164>.
21. Пашко П. В., Лазебник Л. Л. Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи розвитку : монографія. Ірпінь: Ун-т держ. фіскал. служби України, 2019. 476 с.

## REFERENCES

1. UNIDO (2013). Lima Declaration: Towards inclusive and sustainable industrial development. *15th Session of UNIDO General Conference*. Lima, Peru, 2 December. Retrieved from: [https://isid.unido.org/files/Lima/UNIDO\\_GC15\\_Lima\\_Declaration.pdf](https://isid.unido.org/files/Lima/UNIDO_GC15_Lima_Declaration.pdf).
2. Korablin, S. (2017). *Makroekonomichna dynamika Ukrainy: pastka syrovyynykh rynkiv*. Kyiv: Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
3. Sidenko, V. R. (ed.) (2017). *Strukturni transformatsii u svitovii ekonomitsi: vyklyky dlia Ukrainy*. Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].
4. Zaloznova, Yu. (2017). *Ekonomichni ta sotsialni problemy rozvytku promyslovosti*. Kyiv: Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
5. Vyshnevskiy, V. P. (ed.) (2016). *Natsionalna model neindustriialnoho rozvytku Ukrainy*. Kyiv: Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
6. Khaustova, V. Ye. (2015). *Promyslova polityka v Ukraini: formuvannia ta prohnozuvannia*. Kharkiv: VD «INzhEK» [in Ukrainian].
7. Kyzym, M. O., Khaustova, V. Ye., and Kramarev, H. V. (2019). Justification of Promising Areas for the Development of the Manufacturing Industry in Ukraine. *The Problems of Economy*. 1 : 28–45. DOI: 10.32983/2222-0712-2019-1-28-45. [in Ukrainian]
8. Gryshova, I.; Kyzym, M.; Khaustova, V.; Korneev, V.; Kramarev, H. Assessment of the Industrial Structure and its Influence on Sustainable Economic Development and Quality of Life of the Population of Different World Countries. *Sustainability* 2020, 12, 2072. Retrieved from: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/5/2072>. DOI: 10.3390/su12052072.
9. Salikhova, O. B. (2015). Renesans derzhavnoi intervetsii u promyslovyy rozvytok: ostanni svitovi tendentsii ta uroky dlia Ukrainy. *Ekonomika Ukrainy*. 9 : 19–38.
10. Ishchuk, S. O. (2018). Promyslovist rehioniv Ukrainy: tendentsii i problemy rozvytku. *Rehionalna ekonomika*. 1 : 17–29 [in Ukrainian].
11. Ukaz Prezydenta Ukrainy. (2019). Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku, 722/2019 [in Ukrainian].
12. *The Sustainable Development Goals*. Retrieved from: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
13. Khrapkina, V. V. (ed.), Ustymenko, V. A. (ed.) (2019). *Determinanty staloho rozvytku ekonomiky*. Kyiv: Interservis [in Ukrainian].
14. Kaldor, N. (1957). A model of economic growth. *The Economic Journal*. 67(268) : 591–624.
15. Kindzerskyi, Yu. (2017). Deindustrializatsiia ta yii determinanty u sviti ta v Ukraini. *Ekonomika Ukrainy*. 11 : 48–72 [in Ukrainian].
16. Korablin, S. (2018). Kraina zastyhlykh reform. Do 30-richchia Vashynhtonskoho konsensusu. *Dzerkalo tyzhnia*. September 8–14. 33. Retrieved from: [https://dt.ua/macrolevel/krayina-zastiglih-reform-287791\\_.html](https://dt.ua/macrolevel/krayina-zastiglih-reform-287791_.html) [in Ukrainian].
17. Kindzers'kyi, Yu. (2016). Instytutsiina pastka oliharkhizmu i problemy yii podolannia. *Ekonomika Ukrainy*. 12 : 22–46 [in Ukrainian].
18. UNCTAD (2016). The Trade and Development Report, 2016: Structural transformation for inclusive and sustained growth. New York and Geneva.
19. Weizsäcker, E., Wijkman, A. (2018). Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet. A Report to the Club of Rome. New York: Springer.

20. Rodrik, D. (2018). New Technologies, Global Value Chains, and Developing Economies. *NBER Working Paper*. 25164. Retrieved from: <http://www.nber.org/papers/w25164>.
21. Pashko, P. V. (ed.), Lazebnyk L. L. (ed.) (2019). *Pidpriemnytstvo v epokhu hlobalnykh transformatsii: vyklyky ta perspektyvy rozvytku*. Irpin: National University of the State Fiscal Service of Ukraine [in Ukrainian].

УДК 332.055.2:338.26

Наталія Кухарська (Україна)

JEL classification: O10, O20, R00, R58

Наталія КУХАРСЬКА

доктор економічних наук, професор,  
професор, кафедра маркетингу,  
Одеський національний економічний  
університет, Україна

E-mail: kafedramarketing@ukr.net

Scopus ID: 56447074800

ORCID ID: 0000-0001-7396-0545

ResearcherID: B-2173-2015

© Наталія Кухарська, 2020

Отримано: 18.01.2020 р.

Прорецензовано: 11.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Стратегічні цілі соціально-економічного розвитку регіонів України, які було поставлено в чисельних концепціях, стратегіях, програмах та інших стратегічних документах, як на державному, так і на регіональному рівнях, досягнути не були. Це пов'язано з відсутністю взаємопов'язаності цих документів, механізму контролю за їх виконанням та не відповідністю реальним потребам регіонів.

**Мета.** Метою дослідження є розкриття організації стратегічного планування регіонального розвитку у Франції, Німеччині, США, Канаді та Японії, що може стати основою подальшого, більш ретельного, стратегічного планування розвитку регіонів України.

**Результати.** Створення та механізм реалізації стратегії розвитку регіонів Франції розглядається як постійний процес з акцентом на реструктуризацію регіонів, максимальне використання їх потенціалу, підтримку малого та середнього бізнесу шляхом узгодження державного плану з приватним бізнесом та координації їх інтересів з державою. Значну увагу приділено екологічній складовій розвитку на мезорівні. Основними вимогами стратегічного планування в Німеччині виступають: консенсус економічних інтересів основних регіональних стейкхолдерів; визначення конкретних учасників процесу стратегічного планування, координаторів і користувачів досягнутими результатами; встановлення чітких пріоритетів у розвитку території, забезпечених ресурсами; адекватність організаційної структури координатора щодо процесу досягнення заявлених в стратегічному плані цілей. Стратегічне планування регіонального розвитку в США спирається на тотальну комп'ютеризацію, здійснюється на основі єдиної мережі дев'яти економічних районів країни, яка є базою для здійснення комплексного підходу до регулювання розвитку регіонів відповідно до національної стратегії, встановленні формату результативних планів та звітів та порядку дій при їх невиконанні, персональної відповідальності за досягнення результатів. В Канаді важливим у стратегічному плануванні є обов'язковість апробації інструментарію, передбаченого в стратегічному плані, на окремих територіальних майданчиках адміністративних утворень.

Механізм реалізації стратегічного планування в Японії спирається на жорстку орієнтацію на досягнення групових цілей, в силу чого центральний уряд визначає спектр інструментів розвитку регіонів, на регіональні органи покладено його здійснення, а приватний бізнес планує свою діяльність, виходячи з показників національної стратегії. Удосконалення зарубіжного досвіду повинно будуватися з урахуванням специфіки нашої країни.

Кухарська Н. Закордонний досвід стратегічного планування регіонального розвитку. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 118-125.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.118>

**Ключові слова:** Україна; стратегічне планування; регіон; Франція; Німеччина; США; Канада; Японія.

UDC 332.055.2:338.26

Natalia Kuharskaya (Ukraine)

JEL classification: O10, O20, R00, R58

**Natalia KUHARSKAYA**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Department of Marketing,  
Odessa National Economic University, Ukraine*  
E-mail: [kafedramarketing@ukr.net](mailto:kafedramarketing@ukr.net)  
Scopus ID: 56447074800  
ORCID ID: 0000-0001-7396-0545  
ResearcherID: B-2173-2015

© Natalia Kuharskaya, 2020

Received: 18.01.2020  
Revised: 11.02.2020  
Accepted: 26.02.2020  
Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# FOREIGN EXPERIENCE OF STRATEGIC PLANNING FOR REGIONAL DEVELOPMENT

## ABSTRACT

**Introduction.** The strategic goals of socio-economic development of the regions of Ukraine, which were set in numerous concepts, strategies, programs and other strategic documents, both at the state and regional levels, were not achieved. This is due to the lack of interconnectedness of these documents, the mechanism of control over their implementation and inconsistency with the real needs of the regions.

**Goal.** The aim of the study is to reveal the organization of strategic planning of regional development in France, Germany, USA, Canada and Japan, which may become the basis for further, more thorough, strategic planning of regional development in Ukraine.

**Results.** The creation and implementation of the French regional development strategy is seen as an ongoing process with an emphasis on restructuring the regions, maximizing their potential, supporting small and medium-sized businesses by coordinating the state plan with private business and coordinating their interests with the state. Considerable attention is paid to the ecological component of development at the meso level. The main requirements of strategic planning in Germany are: consensus of economic interests of major regional stakeholders; identification of specific participants in the strategic planning process, coordinators and users of the achieved results; establishing clear priorities in the development of the territory provided with resources; the adequacy of the coordinator's organizational structure in relation to the process of achieving the stated goals in the strategic plan. Strategic planning of regional development in the United States is based on total computerization, based on a single network of nine economic regions of the country, which is the basis for a comprehensive approach to regulating regional development in accordance with national strategy, establishing the format of effective plans and reports and procedures. In case of non-compliance, personal responsibility for achieving results. In Canada, it is important in strategic planning to test the tools provided for in the strategic plan in certain territorial areas of administrative entities.

The mechanism for implementing strategic planning in Japan is based on a strong focus on achieving group goals, whereby the central government determines the range of tools for regional development, regional bodies are responsible for its implementation, and private business plans its activities based on national strategy indicators. Improving foreign experience should be built taking into account the specifics of our country.

Kuharskaya, N. (2020). Foreign experience of strategic planning for regional development. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 118-125.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.118>

**Keywords:** Ukraine; Strategic Planning; Region; France; Germany; USA; Canada; Japan.

### Вступ

Стратегічні цілі та завдання розвитку економіки України, які останнім часом багаторазово ставилися у середньострокових і довгострокових концепціях та стратегіях соціально-економічного розвитку регіонів, документах галузевого та місцевого рівнів і т. д., в реальності досягнуті не були. Це пов'язано, в першу чергу, з тим, що в своїй сукупності розроблені документи стратегічного характеру не становлять цілісну систему, а більшість з визначених в них цілей дуже погано взаємопов'язані. Крім того, основна частина таких документів не коригуються і поступово перестають відповідати реальним потребам розвитку регіону. Також відсутній механізм контролю за виконанням заявлених планів і програм, за реалізацією певних напрямків економічної політики, спрямованих на досягнення поставлених стратегічних цілей і завдань, що відповідають за проведення економічної політики в регіоні. В результаті прийняти документи стратегічного планування не стають керівництвом до дії ні для держструктур, ні для бізнесу. Спроби різних відомств вирішити поточні завдання призводять до того, що заходи, які вони реалізують, не тільки не узгоджуються між собою, а й дуже часто вступають в протиріччя, що в ще більшій мірі ускладнює досягнення цілей і завдань розвитку економіки.

Останнім часом питанням щодо вдосконалення системи стратегічного планування в Україні та її регіонів було присвячено праці таких науковців, як Боврон Б. [1], Варналій З. [2], Василенко В. [3], Войнаренко М. [4], Жаліло Я. [5], Ляшенко В. [6] Санжаровській І. [1], Сментина Н. [7], Харазішвілі Ю. [8] та ін.

Крім того, було прийнято низку законів та законопроектів, щодо стратегічного планування, як на рівні держави, так і на мезорівні [9]. У той же час вступ в силу таких законів само по собі не означає, що проблеми, пов'язані з реалізацією заходів соціально-економічного розвитку, спрямованих на досягнення стратегічних цілей і завдань, автоматично будуть розв'язано.

Вирішенню цих проблем може допомогти використання досвіду країн, що успішно реалізували завдання соціально-економічного розвитку регіонів за допомогою стратегічного підходу.

### Мета статті

Метою статті є розкриття організації стратегічного планування регіонального розвитку в економічно розвинутих країнах Європейського Союзу (Франції та Німеччини), Північної Америки (США та Канади) та Азійського регіону (Японії), що може стати основою подальшого, більш ретельного та актуального для економіки, стратегічного планування розвитку регіонів України.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Світовий досвід показує, що стратегічне планування може бути використане для вирішення широкого кола управлінських задач – від розвитку окремих компаній (мікрорівень), територіальних утворень (мезорівень) до розвитку економіки в цілому (макрорівень).

Система стратегічного планування *Франції* носить індикативний характер, що дозволяє координувати позиції держави і приватного бізнесу, і охоплює стратегічні галузі розвитку країни (виробництво, ціни, зайнятість, платіжний баланс), що дозволяє пом'якшувати фактори невизначеності та мати більш збалансовану національну економіку. При цьому в основному використовуються непрямі методи впливу на державний і приватний сектори економіки, де головна увага приділяється досягненню коротко- і середньострокових прогнозів.

У Франції більшість заходів у рамках стратегічних планів економічного розвитку не переслідують досягнення будь-яких регіональних цілей, але в цілому стратегії мають певне просторе вираження.

Стратегія, яку розробляє Генеральна комісія з планування, визначає актуальні регіональні проблеми та перспективи, специфіку приватного сектора в космічному економічному розвитку, формуються принципи територіального планування, конкретизується місцевий розвиток у масштабах європейських територіальних категорій, визначаються напрями по зміцненню співробітництва між державами-членами Ради Європи та участі в регіонах та окремих суб'єктах економіки.

Регіональна складова у формуванні та реалізації стратегії економічного розвитку розглядається у Франції, як і в більшості країн Європи, як постійне явище, робиться акцент на реструктуризацію регіонів, максимальне використання їх внутрішнього потенціалу розвитку, підтримки малого та середнього бізнесу. Разом з тим, слід зазначити, що не стільки сама стратегія економічного розвитку, скільки механізм її розробки дозволяє координувати інтереси держави та інших суб'єктів економіки та об'єднати їх зусилля у вирішенні важливих економічних проблем. Він базується на консультуванні та узгодженні параметрів державного плану з представниками приватного бізнесу. При цьому в плановий процес безпосередньо втягаються всі суб'єкти економіки, включаючи регіональні та місцеві влади. На основі такої узгодженої структури стратегія конкретизується за рахунок включення до неї приватних інвестиційних проектів, що відповідають стратегічним орієнтирам розвитку національної економіки. Стратегічні плани економічного розвитку характеризують чітке розділення обов'язкових та прогнозних аспектів. Це дозволяє говорити про те,



що стратегія у Франції є засобом активного інформаційного впливу держави на розвиток національної економіки. В цілому механізм формування стратегій економічного розвитку забезпечує ефективне функціонування французької системи планування як індикатора очікуваного стану економічної кон'юнктури.

В 2000 р. у Франції була проведена реформа у сфері стратегічного планування, що отримала назву SRU (SRU – Солідарність та оновлення міст), реалізація якої спрямована на досягнення чотирьох цілей:

- відновити міжмуніципальне планування з перетворенням загального плану (СД) у схему територіальної узгодженості (SCoT);
- реформувати комунальне планування з перетворенням плану землекористування (POS) в план місцевих ресурсів, дослівно – план місцевих сил (PLU), який має бути сумісним із SCoT;
- підкреслити, що стратегічний план повинен бути спрямований на послідовну реалізацію державної політики та рішень, що стосуються приєднання земель відповідно до проекту планування та сталого розвитку (SPSD) території землі, на якій розташовується муніципалітет при реалізації свого стратегічного плану розвитку, повинні бути обов'язково включені в SCoT або PLU;
- дозволити планування поза рамками зонувannya наявних земель або земель, які будуть приєднані до території міста в перспективі, згідно з PSD, як при розробці SCoT, так і при формуванні PLU, оскільки напрямки розвитку, позначені як пріоритетні для одного муніципалітету, можуть визначати цілі та етапи реалізації проектів для району [10, с. 4].

В 2008 р. в стратегічні плани міст, виходячи з прийнятого законодавства на рівні держави, внесені нові завдання планування:

- боротьба проти регресу сільськогосподарських та природних районів;
- створення або відновлення екологічних зон та умов для формування позитивної екологічної обстановки в цілому;
- боротьба з зміною клімату і можливі етапи адаптації до цих змін;
- скорочення викидів газів з метою запобігання розвитку «зеленого ефекту», економії енергоспоживання та збереження видобувних ресурсів [11].

Стратегічне планування в Німеччині спирається на чотири рівні: федеральні, федеральні землі, регіональні та муніципальні.

На федеральному рівні встановлюються рамки умов просторового розвитку економіки для території ФРН.

На рівні федеральних земель розробляється земельна програма територіальної організації, в якій закріплені основні положення про територіальну організацію та розвиток федеральної землі.

На регіональному рівні (у складі федеральних земель) стратегічне планування економічного розвитку здійснюється за допомогою регіональних планових об'єднань, що мають широкі господарські та суспільні зв'язки. Регіональне планування конкретизує головні цілі, сформульовані плановими органами, на рівні земель. Разом з тим на регіональному рівні планові рішення, прийняті окремими громадами в їх складі, координуються і приводяться у відповідність із цілями земельного планування.

Основними складовими місцевого стратегічного планування економічного розвитку є планування розвитку муніципальних утворень та перспективний розвиток містобудування. На муніципальному рівні здійснюється формування комплексного плану економічного розвитку громади, а також стратегії будівництва на її території, яка приймає форму закону в Федеральній сукупності законів про будівництво для території ФРН [12]. На цьому рівні встановлюються рамки повноважень при реалізації стратегічних заходів, а також здійснюється координація та контроль за діяльністю основних суб'єктів розвитку економіки відповідно до поставлених стратегічних завдань.

Рішення, прийняті на кожному рівні, є орієнтирами для планування нижчого рівня влади, визначають основні напрямки розвитку. Наприклад, в завдання регіонального управління входить конкретизація головних цілей, поставлених на рівень землі, координація планових рішень різних спільнот відповідно до цілей планів даної землі.

Механізм стратегічного планування економічного розвитку в Німеччині спирається на досягнення консенсусу економічних інтересів основних стратегічних гравців у регіонах. Основними вимогами до процедури стратегічного планування виступають: визначення конкретних учасників процесу стратегічного планування, координаторів і користувачів досягнутими результатами; встановлення чітких пріоритетів у розвитку території, забезпечених ресурсами; адекватність організаційної структури координатора щодо процесу досягненні заявлених в стратегічному плані цілей [13, с. 55].

Суть стратегічне планування США полягає у виборі головних пріоритетів розвитку національної економіки на федеральному рівні та на цій основі у побудові відносин федеральної влади з адміністраціями штатів, бізнесу, суспільства.

Стратегічне планування регіонального економічного розвитку в США здійснюється на основі єдиної мережі дев'яти економічних районів країни, яка є базою для здійснення комплексного підходу до регулювання регіонального розвитку, відповідальність за реалізацію якої покладена на спеціалізовану установу – Адміністрацію економічного розвитку (раніше – Адміністрація районного планування), покликану займатися депресивними регіонами. Вона контролює їх розвиток відповідно до національної стратегії, використовуючи для цього всілякі заходи – від податкових знижок до прямого державного фінансування окремих проектів та розміщення державних замовлень.

Особливістю системи стратегічного планування США є системне регулювання процесу стратегічного планування, що поєднує методи централізованого управління бюджетними витратами та ринковими механізмами [14], та акцент на документи короткострокового планування (один рік), за винятком Стратегічного плану федеральних органів, який розробляється до першого понеділка лютого наступного року після вступу на посаду нового президента на період не менше чотирьох років, починаючи з фінансового року його опублікування, щоб поставлені цілі були враховані в проекті бюджету та плані роботи відомства.

Ключове значення в системі державного стратегічного планування в США має Федеральний закон "Про оцінку результатів діяльності державних установ", згідно з яким встановлюється процедура звітності та порядок дій при невиконанні планів, необхідність визначення пріоритетів федерального уряду та агентств (міністерств), підсумкових ефектів (результатів) та необхідних покращень в управлінні на федеральному рівні для забезпечення результату, персональної відповідальності за досягнення результатів, створюється інститут головних виконавців агентств (посада затверджується у кожному агентстві з певними функціями) та Рада з поліпшення результатів діяльності (Performance Improvement Council) і відповідальних посадових осіб з функціями координації та оперативного забезпечення діяльності керівництва, встановлюється формат результативних планів та звітів.

Система стратегічного планування регіонального розвитку в США спирається на тотальну комп'ютеризацію збору, класифікації, групування, первинної обробки, зберігання та передачі інформації, значимої для розробки стратегічних рішень. Арсенал застосовуваного програмно-цільового інструментарію постійно вдосконалюється. Важливим в цьому відношенні є террабітний проект (Terra project), запущений адміністрацією США під керівництвом національного наукового фонду,

спрямований на забезпечення революційної швидкості обробки інформації [15, с.13], що є яскравим свідченням високого рівня індустріалізації централізованого планування.

Чіткі параметри пріоритетів загальнонаціонального розвитку в США дозволяють співвідносити з ними дії різних суб'єктів регіональних економік. Прагнення підпорядковувати свій розвиток цим пріоритетам всіляко заохочується різноманітними фіскальними послабленнями, пільговими замовленнями, доступом до інформаційних баз та іншими заходами. З позиції відповідності національним інтересам оцінюється діяльність різних міністерств і відомств. Все це стимулює інтеграцію різних сфер суспільства, галузей економіки, пов'язує воедино їх інтереси.

*Канада* використовує багаторівневу систему індикативного планування, де кожен рівень виконує свої власні програми, які, в свою чергу, співпадають за напрямками з рекомендованою стратегією Уряду Канади.

Канада, жорстко дотримуючись курсу на збереження принципів федералізації, прийняла рішення, яке передбачає передачу управління багатьма елементами, що використовуються для реалізації концепції сталого розвитку на різних рівнях державних органів (тобто на рівні територій, областей та муніципалітетів), згідно з яким вони розробляють свої власні стратегії сталого розвитку. Відносно програм стратегічного розвитку, розроблених на федеральному рівні, ці органи несуть направляючий характер та характеризують напрямок звітування та визначення індикативних елементів розвитку. Щорічний Економічний план Канади (ЕПК), який розробляється Радою міністрів, є додатковим елементом стратегії розвитку [12].

Законодавчо встановлюються обов'язкові елементи стратегічного плану, які повинні бути розроблені та опубліковані органами місцевої влади Канади [16]: місія та бачення розвитку, контекст (аналіз соціально-економічного розвитку), питання (основні проблеми, на вирішення яких спрямовано стратегічний план), стратегічні напрями, можливі напрями діяльності, експериментальні райони та цілі, показники ефективності, формування сукупної таблиці показників і напрямів, вклад у державні пріоритети та напрями розвитку. Важливим також є обов'язковість апробації інструментарію, передбаченого в стратегічному плані, на окремих територіальних майданчиках адміністративних утворень.

Крім того, казначейство може визначити вимоги до відображення інформації в плані за періодичністю, територією дії та інструментами. Однак науковці, проводячи аналіз стратегічного плану розвитку, відзначають [17], що подібні чіткі вимоги, встановлені на рівні законодавства,

знижують можливості формування проектного плану, зменшуючи стратегію лише до схеми розвитку.

Механізм реалізації стратегії економічного розвитку в Японії багато в чому опирається на одну з найважливіших рис японської нації – жорстку орієнтацію на досягнення групових цілей. Уже тільки в силу цієї особливості японського характеру величезна кількість японських компаній планують свою діяльність, виходячи з показників національної стратегії.

Дієвим засобом підпорядкувати національним інтересам розвиток окремих компаній виступає адміністративне керівництво. Масштабне та інтенсивне використання державними відомствами Японії неформального примусу представників приватного бізнесу до дій певного характеру спирається на застосований в Японії метод визначення спектру інструментів розвитку регіонів з боку центрального уряду та покладання його здійснення на регіональні органи.

Відповідно до цього методу центральне управління визначає загальну спрямованість інструментів розвитку, враховуючи які регіони, беручи до уваги власні відмітні особливості, складають регіональні плани та реалізують їх після затвердження урядом. Це дозволяє об'єднати зусилля японської нації у подоланні найважливіших проблем, що стоять перед нею на кожній окремому етапі розвитку [18].

В Японії процес стратегічного планування економічного розвитку та реалізація стратегій чітко оформлений законодавчо. Разом із цим загальнодержавні плани соціально-економічного розвитку не є законами. Виражені у вигляді окремих державних програм, вони формально набувають характеру орієнтирів, відповідно до яких вибудовується діяльність економічних суб'єктів. Однак на практиці обов'язковість виконання параметрів державного стратегічного плану можна порівняти із тою, що визначена законодавчо [19, с. 7].

П'ятирічні плани-програми, в яких формуються найважливіші стратегічні цілі, та які носять індикативний характер, представляють собою сукупність державних програм, зорієнтованих на мобілізацію зв'язків економіки на досягнення загальнонаціональних цілей та розробляються за завданням уряду. Плани-програми дають: представлення про найбільш вірогідні шляхи розвитку національної економіки; показують проблеми, з якими можуть зіткнутися уряд і ділові круги всередині та за межами країни;

обґрунтовуються рекомендації щодо вирішення цих проблем [20].

Націленість стратегій регіонального економічного розвитку Японії на комплексний розвиток країни обумовлює важливу роль економічного районування, що виступає основою економічного аналізу та планування розвитку країни в цілому.

#### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Окрім традиційних підходів до стратегічного планування, таких як інтеграція стратегій різних рівнів, залучення цільових груп, забезпечення активної позиції стейкхолдерів, застосування комплексного підходу та ін., особливо актуальні для економіки України є наступні положення стратегічного планування, які поширені за кордоном:

- забезпечення зворотного зв'язку, постійного моніторингу та коригування цілей та напрямків реалізації планів, метою яких повинна стати оцінка процесів здійснення заходів стратегій розвитку, їх ефективність, а також відповідність процесу розвитку регіону планам та очікуванням;
- застосування механізмів, ідеології та принципів державно-приватного партнерства на регіональному та місцевому рівнях; використання різних джерел фінансування, в тому числі на умовах ДПП; упровадження прогресивних технологій;
- складання стратегічних документів на основі виявлених сильних сторін та можливостей території, що дасть розуміння її подальшого економічного росту та відповідної конкурентоспроможності;
- посилення зовнішньоекономічної складової при стратегічному плануванні розвитку території, яка є важливою та невід'ємною сферою господарської діяльності;
- оновлення складу та цільових показників розвитку регіону, які повинні коригуватися відповідно до соціально економічних процесів, які відбуваються в державі;
- посилення професіоналізму щодо стратегічного планування, створення структур, в яких сконцентровано висококваліфіковані кадри, що беруть безпосередню участь в обґрунтуванні напрямків і механізмів регіонального розвитку.

Удосконалення цих положень безперечно повинно будуватися на основі творчого осмислення зарубіжного та вітчизняного досвіду з урахуванням специфіки нашої країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г., Мамонова В., Федів І., Санжаровський І. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: практичний посібник. Київ: Вид-во К.І.С., 2008. 214 с.
2. Варналій З. С., Воротін В. Є., Куйбіда В. С. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: монографія / та ін.; за ред. З. С. Варналій. Київ: НІСД, 2007. 768 с.
3. Василенко В. Н. Многомерность параметров региона: территории, системы, пространства : моногр. Дружковка : Юго-Восток, 2016. 408 с.
4. Войнарченко М. П., Богатчик Л. А. Використання кластерного інструментарію при розробці субрегіональних стратегій підвищення конкурентоспроможності економіки регіонів. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 8 (158). С. 171-182.
5. Павлюк А. П., Покришка Д. С., Белінська Я. В. Структурні перетворення в Україні: передумови модернізації економіки. Київ : НІСД, 2012. 104 с.
6. Ляшенко В. І., Котов Є. В. Україна XXI: неоіндустріальна держава або «крах проекту»? : монографія. Полтава, 2015. 196 с.
7. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: монографія. Одеса : Атлант, 2015. 365 с.
8. Сухоруков А. І., Харазішвілі Ю. М. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України: монографія. Київ: НІСД, 2012. 368 с.
9. Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А. Нормативно-правовий механізм забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку. *Бізнес-інформ*. 2018. №1. С. 79-84.
10. Desjardin X. 10 ans de planification territoriale: quel impact sur la ville et les mobilités. *Transports urbains*. №113. Juin 2008. P. 3–9.
11. Jourdan G. Le système de planification français au défis de la cohérence territoriale et du développement durable. *Politiques publiques, Action politique, Territoires (PACTE)*. Institut d'Études Politiques [IEP]. Grenoble — CNRS: UMR5194. Université Pierre-Mendès-France — Grenoble II. Université Joseph Fourier — Grenoble I. halshs-00374354, version 1. 8 Apr 2009.
12. Читинский В. А. Российский опыт и зарубежная практика стратегического территориального планирования. *Управление развитием территории*. URL: <http://www.gisa.ru>.
13. Гринчель Б. М., Костылева Н. Е. *Социально ориентированное местное самоуправление: Опыт городов Германии для России*. СПб.: Наука, 1999. 388 с.
14. Система стратегического планирования США. Блог Юрия Сторожева. URL: <https://yury-st.livejournal.com/294130.html>.
15. Губанов С. С. Промышленная политика и государство. *Экономист*. 2014. № 7. С. 3-14.
16. Абашев Д. А. Децентрализованная система стратегического планирования как пример вовлечения общества в процесс планирования и управления: опыт Канады. *Управление экономическими системами*. URL: <http://uecs.ru/uecs-100-1002017/item/4470-2017-06-27-06-33-27>
17. Douay N. La planification urbaine. À l'épreuve de la métropolisation: enjeux, acteurs et stratégies à Marseille et à Montréal. Montréal, 2008. 396 p.
18. Матвийчук Л. Н., Кучерявенко С. А. Методические положения формирования рационального механизма планирования и прогнозирования социально-экономического развития региона. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики*. URL: <http://www.nauteh-journal.ru/index.php/ru/ep1601/1832a?tmpl=component&print=1&layout=default&page=>.
19. Tani Konichi. Planning Through National Consensus. *Work in Business United Nations University*. Tokyo. Vol.10. May 1997. P. 7.
20. Масатакэ В. Послевоенная политика развития регионов в Японии и рекомендации для России. URL: <http://www.dailystroy.ru>.

## REFERENCES

1. Bovron, B., Vihoda, A., Devidson, H., Mamonova, V., Fediv, I., & Sanzharovs'kyi, I. (2008). *Rozroblennya ta vprovadzhennya stratehichnoho planu rozvytku rehionu*. Kyiv : Vyd-vo K.I.S.
2. Varnaliy, Z. S., Vorotin, V. Ye., & Kuybida, B. C. (2007). *Derzhavna rehional'na polityka Ukrainy: osoblyvosti ta stratehichni priorytety*. Kyiv: NISD.
3. Vasylenko, V. N. (2016). *Mnohomernost' parametrov rehiona: terrytoryy, systemy, prostranstva*. Druzhkovka: Yuho-Vostok.
4. Voynarenko, M. P., & Bohatchyk, L. A. (2014). *Vykorystannya klasterneho instrumentariyu pry rozrobtsi subrehional'nykh stratehiy pidvyshchennya konkurentospromozhnosti ekonomiky rehioniv*. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 8 (158), 171-182.
5. Pavlyuk, A. P., Pokryshka, D. S., & Belins'ka, Ya. V. (2012). *Strukturni peretvorennya v Ukraini: peredumovy modernizatsiyi ekonomiky*. Kyiv : NISD.
6. Lyashenko, V. I., & Kotov, Ye. V. (2015). *Ukrayina XXI: neoindustrial'na derzhava abo «krakh proektu»?* Poltava.
7. Smentyna, N. V. (2015). *Stratehichne planuvannya sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku na mезorivni: teoriya, metodolohiya, praktyka: monohrafiya* / N. V. Smentyna. Odessa : Atlant.
8. Sukhorukov, A. I. & Kharazhivili, Yu. M. (2012). *Modelyuvannya ta prohozuvannya sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy*. Kyiv: NISD.

9. Kukhars'ka, N. O., & Klevtsevych, N. A. (2018). Normatyvno-pravovy mekhanizm zabezpechennya stratehichnoho planuvannya rehional'noho rozvytku. *Biznes-inform*, 1, 79-84.
10. Desjardin, X. (2008). 10 ans de planification territoriale: quel impact sur la ville et les mobilités. *Transports urbains*, №113, Juin, 3-9.
11. Jourdan, G. (2009). Le système de planification français au défis de la cohérence territoriale et du développement durable // Politiques publiques, Action politique, Territoires (PACTE). Institut d'Études Politiques [IEP]. Grenoble — CNRS: UMR5194. Université Pierre-Mendès-France — Grenoble II. Université Joseph Fourier — Grenoble I. halshs-00374354, version 1. 8 Apr 2009.
12. Shchytynskyy, V. A. (n.d.). Rosyyskyy opyt y zarubezhnaya praktyka stratehicheskoho terrytorial'noho planirovaniya. *Upravlenye razvytyem terrytoryy*. Retrieved from: <http://www.gisa.ru>
13. Hrynychelya, B. M., Kostulevoy, N. E. (1999). *Sotsyal'no oryentirovannoe mestnoe samoupravlenye: Oput horodov Hermanyi dlya Rossyy*. SPb. : Nauka.
14. *Systema stratehicheskoho planirovaniya SShA. – Bloh Yuryya Starozheva*. (n.d.). Retrieved from: <https://yury-st.livejournal.com/294130.html>
15. Hubanov, S. S. (2014). Promushlennaya polytyka y hosudarstvo. *Ekonomist*, 7, 3-14.
16. Abashev, D. A. (2017). Detsentralizovannaya systema stratehicheskoho planirovaniya kak prymer vovlechenyya obshchestva v protsess planirovaniya y upravlenyya: oput Kanadu. *Upravlenye ekonomycheskymy systemamy*. Retrieved from: <http://uecs.ru/uecs-100-1002017/item/4470-2017-06-27-06-33-27>.
17. Douay, N. (2008). La planification urbaine. À l'épreuve de la métropolisation: enjeux, acteurs et stratégies à Marseille et à Montréal. Montréal, 2008. – 396 p.
18. Matvyuchuk, L. N., & Kucheryavenko, S. A. (n. d.). Metodicheskiye polozheniya formirovaniya ratsyonal'noho mekhanizma planirovaniya y prohnozyrovaniya sotsyal'no-ekonomicheskoho razvytyya rehiona. *Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teoryi y praktyki*. Retrieved from: <http://www.nauteh-journal.ru/index.php/ru/ep1601/1832a?tmpl=component&print=1&layout=default&page=>
19. Konichi, Tani. (1997). Planning Through National Consensus. *Work in Business United Nations University*. Tokyo, Vol. 10, May , 7.
20. Masatake, V. (n. d.). *Poslevoennaya polytyka razvytyya rehionov v Yaponyy y rekomendatsyy dlya Rossyy*. Retrieved from: <http://www.dailystroy.ru>.

УДК 657.1:338.43

Дмитро Людвенко (Україна)

JEL classification: M41, R5, Q1

**Дмитро ЛЮДВЕНКО**

кандидат економічних наук,  
доцент, докторант,  
Національний науковий центр «Інститут  
аграрної економіки», Україна  
E-mail: buttercup@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-7908-5718>  
ResearcherID: C-1673-2019

© Дмитро Людвенко, 2020

Отримано: 15.01.2020 р.  
Прорецензовано: 07.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ВИЯВЛЕННЯ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ В ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕНІ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗАЙНЯТИМ В ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** В наш час ринок, глобалізація загострюють проблему конкурентоспроможності продукції, підприємств, держав. Відтак зростає роль обліково-інформаційного забезпечення, що забезпечують управління, соціоекономічне, екологічне підґрунтя конкурентоспроможності підприємств в галузі тваринництва. На сьогодні бухгалтерський облік в аграрній сфері має беззаперечні успіхи, що яскраво демонструється виявленням трансакційних та танзакційних витрат в галузі тваринництва. Проте при всій значущості облікових досягнень у аграрній сфері, поза увагою бухгалтерів, а відтак і всіх рівнів управління дані витрати, що займають значну питому вагу в господарській діяльності сільськогосподарського підприємства, не виокремленні в облікових стандартах.

**Мета.** Мета статті – обґрунтування необхідності виокремлення складу трансакційних витрат за рахунками бухгалтерського обліку, забезпечення конкурентоспроможності в нових умовах господарювання, що вимагає обліково-інформаційного забезпечення управління сільськогосподарським підприємством зайнятим в галузі тваринництва.

**Результати.** Вчені припускають, що трансакційні витрати залежать від інституційного середовища, в якому функціонує аграрний бізнес, що є неможливим прямого впливу на такі витрати. Проблема конкурентоспроможності, трансакційні витрати мають вагоме значення та потребують посилення контролю на всіх рівнях управління, що і вимагає відповідно реагування облікової спеціалізації в обліково-інформаційному забезпеченні управління сільськогосподарським підприємством зайнятим в галузі тваринництва. Потрібно наголосити, що за останнє століття у соціально-економічному середовищі особливого значення набули трансакційні витрати. Ця нова і постійно зростаюча складова функціонує поза полем зору трансформаційних витрат та справляє значний вплив на комфортність ведення аграрного бізнесу. Наявність цих витрат та їх величина прямо впливають з наявності і зрозумілості обліково-інформаційного забезпечення управління сільськогосподарським підприємством зайнятим в галузі тваринництва та визначають конкурентоспроможність економік.

Людвенко Д. Основні проблеми виявлення трансакційних витрат в обліково-інформаційному забезпеченні управління сільськогосподарським підприємством зайнятим в галузі тваринництва. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 126-132.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.126>

**Ключові слова:** трансакційні витрати; обліково-інформаційному забезпечення; облік трансакційних витрат; управління та облік сільськогосподарським підприємством; управлінський облік в аграрній сфері; бухгалтерський облік у галузі тваринництва.

UDC 657.1:338.43

Dmytro Liudvenko (Ukraine)

JEL classification: M41, R5, Q1

**Dmytro LIUDVENKO**

*PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Doctoral Student,  
National Science Center «Institute of Agricultural  
Economics», Ukraine*  
E-mail: [buttercup@ukr.net](mailto:buttercup@ukr.net)  
<https://orcid.org/0000-0002-7908-5718>  
ResearcherID: C-1673-2019

© Dmytro Liudvenko, 2020

Received: 15.01.2020  
Revised: 07.02.2020  
Accepted: 26.02.2020  
Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# MAIN PROBLEMS OF DETECTION OF TRANSACTION COSTS IN ACCOUNTING-INFORMATION PROVIDED MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE LIVESTOCK INDUSTRY

## ABSTRACT

**Introduction.** The article describes the market and globalization exacerbate the problem of competitiveness of products, enterprises, states. The role of accounting-formation support is increasing for the management, socioeconomic and environmental basis of the competitiveness of enterprises in the livestock sector. Accounting in the agrarian sector has unquestionable success. It is demonstrated clearly by the identification of transaction and transaction costs in the livestock industry today. The importance of accounting are achievements in the agricultural sector. The accountants' attention and therefore at all levels of management are not isolated in accounting standards for these costs in the economic activity of an agricultural enterprise.

**Purpose.** The task is to substantiate: The need to isolate the composition of transaction costs in accounting accounts. We must to ensure competitiveness in the new economic environment. It is requires accounting and information management of agricultural enterprises engaged in the livestock industry.

**Results.** Scientists are suggest: transaction costs depend on the institutional environment in which the agrarian business operates. It makes impossible to directly influence such costs. The problem of competitiveness transaction costs are of great importance. We must require greater control at all levels of management. It is requires appropriate response of accounting specialization in accountingThe information management of agricultural enterprises engaged in the livestock industry. It should be emphasized: Transaction costs have become particularly important in the socio-economic environment over the last century. This component operates outside the scope of transformational costs. This component has a significant impact on the convenience of doing business in agriculture. The presence of these costs derive from the availability and clarity of accounting. The information management of agricultural enterprises engaged in the livestock sector . This is determine the competitiveness of economies.

Liudvenko, D. (2020). Main problems of detection of transaction costs in accounting-information provided management of agricultural enterprises agricultural enterprises in the livestock industry. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 126-132.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.126>

**Keywords:** transaction costs; accounting and information support; management and accounting of agricultural enterprise; accounting of transaction costs; management accounting in the agricultural sector; livestock accounting.

## Вступ

Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств в Україні прямо пропорційно залежить від чітко налагодженої системи ведення управлінського обліку, зокрема відображення витрат процесу діяльності. Як показує практика, існуючі системи бухгалтерського та управлінського обліку в аграрній сфері не передбачають повноцінного та прямого відображення трансакційних витрат. Але, на вимогу політики сталого розвитку у сучасній концепції витрат трансакційні витрати займають вагоме місце, де зумовлюють необхідність здійснення оцінки цих витрат аграрними підприємствами з метою контролювання та ефективного управління.

Загально відомо, що бухгалтерська звітність виступає основним джерелом інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення, де залишається актуальним питання виявлення трансакційних витрат в обліково-інформаційній забезпеченні в управлінні сільськогосподарським підприємством.

Виявлення, оцінка, трактування трансакційних витрат знайшло своє відображення в працях багатьох іноземних та вітчизняних вчених-економістів, як на мікро та макро рівнях: від побудову нової моделі бухгалтерського обліку витрат, що підвищує ефективність діяльності підприємства через управління трансакційними витратами до ідентифікацією таких витрат в бухгалтерському обліку в нових умовах господарювання. Серед вітчизняних вчених слід відмітити таких, як П. І. Гайдуцький, В. М. Жук, С. І. Мельник, І. Г. Паженьська, М. М. Шигун, Ж. М. Ющак та ін. Також окремі аспекти обліку трансакційних витрат досліджують іноземні вчені, зокрема Р. Дж. Віллет, Р. Коуз, Д. Норт, Т. Еггертссон, Р. Матессіч, М. Тіппет та ін.

Однак, відсутність єдиної точки зору серед вітчизняних та іноземних вчених, щодо переліку елементів трансакційних витрат, є складності при вивченні та збору інформації про величину, кількість, рівень трансакційних витрат для їх подальшого аналізу. Гостро стоїть питання трансакційних витрат в аграрному секторі, особливо щодо їх класифікації та оцінки на підприємствам зайнятих в галузі тваринництва. Ці всі не вирішення питання і визначили подальшу тему дослідження.

## Мета статті

Метою статті є дослідження проблем виявлення та виокремлення складу трансакційних витрат за рахунками бухгалтерського обліку в обліково-інформаційному забезпеченні управління сільськогосподарським підприємством зайнятим в галузі тваринництва.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Загально відомо, що проведені дослідження різних вчених засвідчили наявність подальшого формування у економічній теорії нових підходів до розуміння витрат у сучасному світі. Важливу роль, на нашу думку, відіграє бухгалтерський облік так як притаманна чіткість та впорядкованість у ідентифікації та відображенні складових витрат може і має стати важливим фактором поглиблення економічної теорії [1, с. 11].

Тому необхідно, на наш погляд, визначитися із базовими ознаками для ідентифікації трансакційних витрат в обліку, а саме:

- вони пов'язані з функціонуванням і впливом зовнішніх інститутів
- вони можуть мати конкретні (сформовані) ознаки

Зокрема, П. І. Гайдуцький та В. М. Жук пропонують класифікацію трансакційних витрат як повний аналіз і дієвий контроль детермінантів цих витрат для цілей їх оптимізації (на мікрорівні) та виявлення неефективних інститутів, з функціонуванням яких пов'язані необґрунтовано великі трансакційні витрати (на макрорівні), де:

1. Витрати на функціонування бізнесу (не виробниче, а більше організаційно-правове забезпечення).
2. Витрати на пошук і збір інформації, що потрібна для ведення бізнесу (а не лише для укладання та реалізації контрактів).
3. Витрати на укладення угод і контроль за виконанням їх умов (у тому числі витрати на попередження опортуністичної поведінки контрагентів і конкурентів та втрати від негативного впливу такої поведінки).
4. Витрати на лобювання власних інтересів через професійні об'єднання та організації.
5. Витрати на «кадрову відповідність» (пошук, навчання і перенавчання персоналу).
6. Витрати на встановлення та підтримку контактів з впливовими особами (які мають вплив на функціонування інститутів або найбільш захищені ними та які мають потенційні чи реальні інституційні інтереси в бізнесі).
7. Витрати, обумовлені інститутами довіри громадськості (витрати на незалежну оцінку бізнесу, витрати на обов'язковий аудит тощо).
8. Витрати на соціально-екологічні вимоги [1, с. 12].

Ми погоджуємося з думкою вчених, та хотіли б додати, що трансакційні витрати з метою забезпечення чіткого розуміння їх місця і ролі в економічній теорії та практиці потребують не лише зрозумілих дефініцій, але і розчленування їх на класи та групи, що означає орієнтири на здійснення спроб їх типологізації та класифікації. Винятком не



стала і аграрна сфера. так, на нашу думку, можна класифікувати трансакційні витрати у тваринництві:

- Витрати на виконання санітарно-епідеміологічних заходів:
  - Ідентифікація та маркування (кліпси, вушні бірки, татування, фарба для маркування);
  - Обов'язкові державні заходи ветеринарного захисту;
- Витрати на піклування з точки зору захисту тварин умов утримання;
- Витрати на сертифікацію, ISO, на управління (відповідне навчання персоналу);
- Витрати участі у професійних об'єднаннях (лобіювання інтересів галузі на державному рівні);
- Витрати на виконання соціально-екологічних умов місцевих громад (органів влади):
  - Місцевий благоустрій (дороги, ремонт навчальних закладів тощо);
  - Соціальна допомога (участь у краундфандінгу, філантропія тощо);
- Витрати на сертифікацію продукції;
- Витрати на рекрутингові послуги (пошук кадрів);
- Витрати на консалтинг (пошук інформації);
- Витрати на аутсорсинг (порівняльний аналіз між продавцями послуг на аграрному ринку в даному сегменті).

Так, було проведено соціологічне обстеження близько 500 працівників відповідних господарюючих суб'єктів за допомогою розробленої автором анкети. У результаті дослідження встановлено, що майже 90 % опитуваних не переймаються трансакційними витратами, а решта респондентів, хоч і знають про ці витрати (принаймні чули) – є відсутня інформація їх обліковувати (відсутні об'єкти обліку). На нашу думку, це є наслідки «незацікавленості» до трансакційних витрат з боку користувачів бухгалтерської інформації в аграрній сфері. Як тільки користувач зрозуміє важливість цих витрат для управління, побачить в їх контролі дієвий обсяг зниження затрат виробничо-господарської діяльності – від практикуючих бухгалтерів вимагатимуть публічну інформацію про такі витрати.

Більшість аграрних підприємств списання трансакційних витрат списують на рахунки класу 9. Незначна кількість (приблизно 5 % опитуваних) списують за рахунок прибутку підприємства, зменшуючи при цьому свою базу оподаткування. Це одразу виникає питання: як на це будуть реагувати органи фіскального контролю. Чинний Податковий Кодекс не дає чітких пояснень і роз'яснень з даного питання. Також у місцевих Податкових службах немає відповідних інструкцій, вказівок тощо, що до трансакційних витрат. На

нашу думку, це питання часу – якщо держава відчує, що вона втрачає – одразу буде увімкнений фіскальний механізм. Тому що б такого не сталося, держава (в умовах децентралізації влади – громади місцевих органів влади) повинна знати про трансакційні витрати, а саме:

- суть та сутність трансакційних витрат
- їх динаміку, як на мікро- так і на макро- рівні
- кількість та питому вагу у складі інших витрат тощо

Дійсно, присутність елементів трансакційних витрат у виробництві та збуті, адміністративних витратах, інших операційних витратах, витратах фінансової та інвестиційної діяльності і навіть надзвичайних витратах є беззаперечною. Але трансакційні витрати, хоч і «ховаються» серед затрат підприємства, органічно вливаючись в їх структуру, все ж поки що відносяться до суто теоретичних понять в економіці. Ця дилема, з огляду на підняту вище необхідність ідентифікації трансакційних витрат, все ж потребує наукового вирішення. Тому ми погоджуємось з думкою П. І Гайдуцького та В. М. Жука, що до прийняття практичних рішень має відбутись глибша та потужніша наукова дискусія [17]. Автор погоджується з думкою вчених, що є необхідність виділення в обліку та звітності підприємств окремого елемента затрат «Трансакційні витрати» та представляє власне бачення відображення трансакційних витрат в сільському господарстві (таблиця 1).

Для вирішення цих питань потрібно побудувати об'єкти обліку на підприємстві для таких витрат і як результат розробити відповідну звітність для трансакційних витрат.

Дослідження показує, що науковці і практики ухиляються від теми трансакційних витрат, зводячи задачу управлінського обліку до врахування згаданих вище не фінансових показників. Як стверджують вчені-дослідники, що в класифікації витрат для цілей управлінського обліку виділяються витрати періоду (Period Costs), тобто витрати, які не включаються у «фінансову» собівартість виробленого продукту виробництва і які включають витрати на управління, маркетинг, дослідження, розробки тощо. В системі рахунків фінансового обліку теж «є місце» для трансакційних витрат, оскільки ширина їх трактування дозволяє розуміти під ними і частину адміністративних витрат, і частину витрат на збут, і частину інших витрат, список яких можна продовжити згідно номенклатури рахунків бухгалтерського обліку. Але вищеозначені поняття «витрат періоду» та «інших витрат» нетотожне поняттю трансакційних витрат, а це обумовлює висновок про те, що ні в системі фінансового обліку, ні в управлінському – трансакційні витрати не виокремлюються. Неявні

трансакційні витрати не відображаються в обліку взагалі, а явні не ідентифікуються [17].

**Таблиця 1. Відображення в обліку трансакційних витрат в сільському господарстві (тваринництві)\***

Рахунки	Субрахунки
91 «Загальновиробничі витрати»	911X «Загальновиробничо-трансакційні витрати за видами діяльності»
	9111 «Загальновиробничі-трансакційні витрати в рослинництві»
	9112 «Загальновиробничі-трансакційні витрати в тваринництві»
	....
92 «Адміністративні витрати»	921X «Адміністративно-трансакційні витрати за видами діяльності»
	9211 «Адміністративно-трансакційні витрати в рослинництві»
	9212 «Адміністративно-трансакційні витрати в тваринництві»
	.....
93 «Витрати на збут»	931X «Трансакційні витрати на збут за видами діяльності»
	9311 «Трансакційні витрати на збут в рослинництві»
	9312 «Трансакційні витрати на збут в тваринництві»
	....
95 «Фінансові витрати»	953X «Фінансово-трансакційні витрати за видами діяльності»
	9531 «Фінансово-трансакційні витрати в рослинництві»
	9532 «Фінансово-трансакційні витрати в тваринництві»
	....
97 «Інші витрати»	978X «Інші трансакційні витрати за видами діяльності»
	9781 «Інші трансакційні витрати в рослинництві»
	9782 «Інші трансакційні витрати в тваринництві»
	....
99 «Надзвичайні витрати»	994X «Надзвичайні трансакційні витрати за видами діяльності»
	9941 «Надзвичайні трансакційні витрати в рослинництві»
	9941 «Надзвичайні трансакційні витрати в тваринництві»
	....

\*Авторське бачення.

На вимоги сьогоденної епохи, потрібно виділяти, на нашу думку, окремий клас рахунків в Плані рахунків бухгалтерського обліку: це може бути цілий клас (декілька рахунків) або перейменувати та доповнити 8 клас.

Так, це підтвердження ми знаходимо у дослідженнях різних вітчизняних вчених, де висуваються пропозиції щодо відображення трансакційних витрат як нового об'єкта в системі рахунків бухгалтерського обліку [5]. Існують наступні підходи до бухгалтерського відображення трансакційних витрат:

- побудова нової неінституційної моделі бухгалтерського обліку – передбачає докорінну зміну існуючої в Плані рахунків класифікації витрат і поділ сукупних витрат підприємства на трансформаційні та трансакційні [11];
- доповнення класу 8 «Витрати за елементами» Плану рахунків передбачає виділення дві групи рахунків витрат – трансформаційні та трансакційні, і перегрупування існуючих видів витрат у складі витрат за елементами в межах новостворених груп [11];

- застосування транзитного рахунку «Трансакційні витрати» – передбачає застосування додаткового рахунку 86 «Трансакційні витрати» у складі рахунків 8 класу «Витрати за елементами» [12, с. 154-162];
- введення до системи рахунків синтетичного рахунку-екрану «Трансакційні витрати (узагальнюючий)» – передбачає акумулювання витрат на одному рахунку і здійснення їх класифікації відповідно до вимог управління. Рахунки-екрани дозволяють реєструвати відомості про трансакції накопичувальним підсумком, що забезпечує можливість систематизації витрат за звітними періодами [11, с. 29-31];
- відкриття субрахунків в розрізі трьох видів витрат: адміністративних, збутових, інших операційних витрат для обліку трансакційних витрат – передбачає доповнення процесу обліку витрат програмним продуктом, який би дозволяв відстежувати трансакційні витрати у відповідних господарських операціях [3, с. 100];

– використання спеціального рахунку витрат «Трансакційні витрати». Прихильниками даного підходу являються Н. О. Гончарова [2, с. 56-58], О. Л. Матвеева [6, с. 15-18], І. Г. Паженська [7, с. 62-64]. До спеціального рахунку науковці пропонують відкривати наступні субрахунки: «Пошук клієнтів», «Переговори», «Забезпечення інтересів сторін», «Процес обміну», «Контроль», «Адаптація», «Коригування субоптимальних договірних умов», «Завершення угоди». Крім того, в рамках кожного субрахунку пропонується відкривати аналітичні рахунки за конкретними контрактами [5].

На думку, М. М. Шигун [11] наукові обґрунтування доцільності ведення окремого бухгалтерського обліку трансакційних витрат, що наводяться в працях вітчизняних авторів, викликають ситуацію подвійного відображення в обліку тих самих витрат. Оскільки, трансакційні витрати, маючи відповідні аналоги витрат, вже є об'єктами облікового відображення. Тобто, інформаційна система бухгалтерського обліку здатна надавати дані про витрати у різних розмірах, у тому числі відображати структуру витрат, які беруть участь у процесах випуску продукції (трансформаційні) та процесах їх доведення до кінцевого споживача (трансакційні) [5].

Тому, погоджуючись з думкою вчених, що притаманна обліку чіткість та впорядкованість у ідентифікації та відображенні складових витрат може і має стати важливим фактором поглиблення економічної теорії. Оскільки прийнято вважати, що західна економічна думка рухається

випереджуючими темпами порівняно з дослідженнями вітчизняних науковців, логічним видається припущення про перспективу спільної позиції економістів та бухгалтерів щодо необхідності запровадження обліку та контролю трансакційних витрат у міжнародних стандартах [1, с. 16].

#### Висновки та перспективи подальших досліджень

Проаналізовано та виявлено, що трансакційні витрати мають багато різновидностей. Згідно досліджень інституціональної теорії, дані витрати є важливими, та як вони сприяють розвитку будь-якого підприємства, особливо в контексті політики сталого розвитку та екології держави. Інституціональна теорія бухгалтерського обліку – теорія, яка досліджує інституційну природу нових – трансакційних витрат, орієнтує бухгалтерський облік.

Даний вид витрат об'єктивно підлягає відображенню у системі обліку та повинен бути ідентифікований як об'єкт контролю і аудиту. Необхідно розробити певний методичний інструментарій оцінки ефективності трансакційних витрат та характеру їх впливу на показники діяльності сільськогосподарського підприємства так, як трансакційні витрати пов'язані з виробничим, соціальним, екологічним та іншими середовищами життя держави.

І на останок, що визначає наступні етапи нашого дослідження, про необхідність запровадження обліку та контролю трансакційних витрат у міжнародних стандартах.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гайдучський П. І., Жук В. М. Облік трансакційних витрат – вагомий фактор конкурентоспроможності в сучасній економіці. *Облік і фінанси АПК*. 2012. № 3. С. 9-19.
2. Гончарова Н. О. Концепти обліку трансакційних витрат. Сучасні вимоги до обліку та контролю в контексті глобалізації: матеріали Міжнародної наук.-прак. конф., м. Одеса, 22-23 травня 2009 р. Одеса, 2009. 258 с.
3. Замазій О. В. Проблеми обліку трансакційних витрат у діяльності суб'єктів господарювання. *Научные труды ДОНЕТУ. Серия экономическая*. 2004. Выпуск 70. С. 95-100.
4. Інструкція «Про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій» № 291 від 30.11.99 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (дата звернення: 23.02.2020)
5. Макалюк І. В. Проблеми виявлення трансакційних витрат в інформаційній системі бухгалтерського обліку підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 2 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1814> (дата звернення: 23.02.2020)
6. Матвеева О. Л. Экономический механизм функционирования издержек в современной экономической системе: автореф. дис. на соискание науч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.01 «Экономическая теория». Чебоксары, 2008. 23 с.
7. Панженская И. Г. Методика учета трансакционных издержек. *Бухгалтерский учет*. 2006. № 19. С. 62-64.
8. Сапожникова Н. Г. Развитие методологии и практики корпоративного учета и отчетности: автореф. дис. на соискание науч. степени докт. экон. наук: спец. 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика». Воронеж, 2009. 48 с.

9. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. 368 с.
10. Шепеленко О. В. Трансакционные издержки в переходной экономике: проблемы теории и практики: монография. Донецк: ДНУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2007. 360 с.
11. Шигун М. М. Методичні підходи до бухгалтерського обліку трансакційних витрат. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2009. Випуск 3 (15). С. 30-35.
12. Ющак Ж. М., Мельник С. І. Трансакційні витрати у вітчизняній обліковій системі: XXI століття – нове уявлення майбутнього. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2009. Випуск 1 (13). С. 155-163.

## REFERENCES

1. Gaidutsky, P. I., & Zhuk, V. M. (2012). Oblik transakciynih vitrat – vagoniy faktor konkurentospromozhnosti v suchasny ekonomici [Transaction cost accounting is a significant factor in competitiveness in today's economy]. *Oblik i finansi APK*, 3, 9-19 [in Ukrainian].
2. Goncharova, N. O. (2009). Koncepti obliku transakciynih vitrat [Concepts of accounting transaction costs]. Proceedings of the Suchasni vimogi do obliku ta kontrolyu v konteksti globalizacii (Ukraine, Odesa, May 22-23, 2009) Odesa [in Ukrainian].
3. Zamazyi, O. V. (2004). Problemi obliku transakciynih vitrat u diyal'nosti sub'ektiv gosподaryuvannya [Problems of accounting for transaction costs in the activities of economic entities]. *Nauchnye trudy DonETU*, 70, 95-100 [in Ukrainian].
4. Verhovna Rada Ukraїni (1999). Instrukciya «Pro zastosuvannya Planu rahunkiv buhgalters'kogo obliku aktiviv, kapitalu, zobov'yazan' i gosподars'kih operacij pidpriemstv i organizacij» [Instruction "On Application of the Plan of Accounts of Accounting of Assets, Capital, Liabilities and Economic Transactions of Enterprises and Organizations"], 291, 30 November 1999. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> [in Ukrainian].
5. Makalyuk, I. V. (2013). Problemi viyavleniya transakciynih vitrat v informaciyuniy sistemi buhgalters'kogo obliku pidpriemstva. [Problems of detecting transaction costs in the enterprise accounting information system]. *Efektivna ekonomika*, 2. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1814> [in Ukrainian].
6. Matveeva, O. L. (2008). *Ekonomicheskij mekhanizm funkcionirovaniya izderzhek v sovremennoy ekonomicheskoy sisteme* [Economic mechanism of functioning of costs in the modern economic system] (PhD Thesis), Cheboksary [in Russian].
7. Panzhenskaya, I. G. (2006). Metodika ucheta transakcionnyh izderzhek [Methodology for accounting transaction costs. Accounting.]. *Buhgalterskiy uchët*, 19, 62-64 [in Russian].
8. Sapozhnikova, N. G. (2009). *Razvitie metodologii i praktiki korporativnogo ucheta i otchetnosti* [Development of methodology and practices of corporate accounting and reporting] (PhD Thesis), Voronezh [in Russian].
9. Cherep, A. V. (2007). *Upravlinnya vitratami sub'ektiv gosподaryuvannya* [Cost management of business entities]. Kharkiv: INZHEK [in Ukrainian].
10. Shepelenko, O. V. (2007). *Transakcionnye izderzhki v perekhodnoj ekonomike: problemy teorii i praktiki* [Transaction costs in transition: problems of theory and practice]. Doneck: DNUET [in Ukrainian].
11. Shigun, M. M. (2009). *Metodichni pidhodi do buhgalters'kogo obliku transakciynih vitrat* [Methodical approaches to accounting for transaction costs]. *Mizhnarodniy zbirnik naukovih prac'* [International collection of scientific works], 3 (15), 30-35 [in Ukrainian].
12. Yushchak, Zh. M., & Melnik, S. I. (2009). Transakciyni vitrati u vitchiznyaniy oblikoviy sistem: XXI stolittya – nove uyavleniya majbutn'ogo. [Transaction costs in the domestic accounting system: XXI century – a new idea of the future.] *Problemi teorii ta metodologii buhgalters'kogo obliku, kontrolyu i analizu*, 1 (13), 155-163 [in Ukrainian].

УДК 336.52

Наталія Назукова (Україна)

JEL classification: H52, I22, H68

**Наталія НАЗУКОВА**

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник,  
відділ державних фінансів,  
Інститут економіки та прогнозування НАН  
України, Україна  
E-mail: trotsn@ukr.net  
Researcher ID: L-1490-2018

© Наталія Назукова, 2020

Отримано: 10.01.2020 р.  
Прорецензовано: 06.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ДЕМОГРАФІЧНО-ДЕТЕРМІНОВАНІ ЗМІНИ ДЕРЖАВНИХ ВИДАТКІВ НА ОСВІТУ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ БЮДЖЕТНОЇ СТІЙКОСТІ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Забезпечення стійкості системи державних фінансів формує основу для сталого розвитку та зростання національної економіки. На стійкість системи державних фінансів впливають як макрофінансові показники, так і показники державних видатків та боргу. Загальновідомо, що демографічне навантаження на бюджет зростатиме у перспективі. Це проявлятиметься у збільшенні обсягів державних видатків на соціальну сферу. Тому актуальними є дослідження впливу демографічно-обумовлених видатків на стійкість державних фінансів у майбутньому. Недостатньо дослідженими – у даному конкретному контексті – є державні видатки на освіту, що й обумовило вибір предмета дослідження.

**Мета.** Мета роботи полягає в здійсненні аналітичної оцінки впливу змін в обсягах видатків на освіту, обумовлених демографічними старінням, в Україні на бюджетну стійкість.

**Метод (методологія).** Методологічною основою дослідження є теоретичні положення економічної науки щодо державних фінансів загалом та державного фінансування сфери освіти зокрема. У статті використано загальнонаукові методи теоретичного і емпіричного пізнання: аналізу і синтезу даних щодо фінансування різних рівнів освіти та їх вікової структури; математичного моделювання та прогнозування при оцінюванні демографічного впливу на стійкість державних фінансів; системного аналізу одержаних результатів.

**Результати.** У статті висвітлено основні результати аналізу демографічно-детермінованих тенденцій в обсягах фінансування різних рівнів освіти в Україні, визначено вікові пропорції фінансування освіти у базовому році та здійснено декомпозицію відповідних видатків за віковою структурою населення; оцінено зміни в обсягах бюджетного фінансування різних рівнів освіти в Україні у середньо- та довгостроковій перспективі (з урахуванням прогнозів демографічного старіння населення), наведено оцінки впливу демографічно-детермінованих змін в обсягах бюджетного фінансування освіти на показники стійкості системи державних фінансів у середньостроковій перспективі. Одержані результати можуть застосовуватись при бюджетному плануванні, при розробці бюджетної декларації та програмно-цільових документів у частині фінансування сфери освіти в Україні.

Назукова Н. Демографічно-детерміновані зміни державних видатків на освіту в Україні у контексті бюджетної стійкості. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 133-146.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.133>

**Ключові слова:** бюджетне фінансування освіти; бюджетна стійкість; бюджетний розрив; демографічне старіння населення.

UDC 336.52

Nataliia Nazukova (Ukraine)

JEL classification: H52, I22, H68

**Nataliia NAZUKOVA**

*PhD in Economics,  
Senior researcher,  
Department of Public Finance,  
Institute for Economics and Forecasting of NAS of  
Ukraine, Ukraine*  
E-mail: [trotsn@ukr.net](mailto:trotsn@ukr.net)  
Researcher ID: L-1490-2018

© Nataliia Nazukova, 2020

Received: 10.01.2020  
Revised: 06.02.2020  
Accepted: 26.02.2020  
Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# DEMOGRAPHICALLY-DETERMINED CHANGES IN PUBLIC SPENDING ON EDUCATION IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF FISCAL SUSTAINABILITY

## ABSTRACT

**Introduction.** Ensuring the sustainability of the public finance system forms the basis for sustainable development and growth of the national economy. The sustainability of the public finance system is influenced by both macro-financial indicators and indicators of government spending and debt. It is well known that the demographic burden on the budget will grow in the future. This will be manifested in an increase of government's social spending. Therefore, studies of the impact of demographically-driven costs on the sustainability of public finances in the future are relevant. Insufficiently studied – in this particular context – are the government's spending on education, which led to the choice of the subject of the study.

**Purpose.** The purpose of the research is in analytical assessment of the impact of changes in the volume of spending on education (caused by the demographic aging in Ukraine) on budgetary sustainability.

**Method (methodology).** The methodological basis of the study is the theoretical provisions of the economic science of public finance in general and public funding of education in particular. The article uses general scientific methods of theoretical and empirical knowledge: analysis and synthesis of data on financing of various levels of education and their age structure; mathematical modeling and forecasting in assessing the demographic impact on public finance' sustainability; systemic analysis of the results.

**Results.** The article reflects the main results of the analysis of demographically determined trends in the volume of financing of various levels of education in Ukraine, determines the age proportions of financing of education in the base year and decomposes the corresponding spending by the age structure of the population; changes in the volume of budget financing of various levels of education in Ukraine in the medium and long term (taking into account forecasts of demographic aging of the population), estimates the impact of demographically determined changes in the volume of budget financing of education on the sustainability of public finance in the medium term. The results can be applied in budget planning, in the development of a budget declaration and program-targeted documents regarding financing of the education sector in Ukraine.

Nazukova, N. (2020). Demographically-determined changes in public spending on education in Ukraine in the context of fiscal sustainability. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 133-146.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.133>

**Keywords:** budget financing of education; fiscal sustainability; budget gap; demographic aging.

## Вступ

Сучасні виклики для бюджетно-податкової політики в Україні обумовлені необхідністю забезпечення стійкості державних фінансів у довгостроковій перспективі, зокрема крізь призму впливу на ті бюджетні ризики, які виникають внаслідок прогнозованого погіршення демографічної структури населення – демографічного старіння. Оцінка впливу демографічно-детермінованих змін в обсягах видатків на освіту на показники стійкості державних фінансів базується на розрахунку індикаторів бюджетної стійкості. Протягом декількох останніх десятиліть був розроблений комплекс методів, призначених для отримання практичних оцінок бюджетної стійкості. Основоположними в даній області можна вважати роботи Ж. Хорн [1] та О. Бланшара [2]. У цих роботах була сформульована загальна концепція бюджетної стійкості та запропоновано конкретні індикатори для її оцінки. Індикатори бюджетної стійкості використовуються для обґрунтування заходів бюджетно-податкової політики по забезпеченню економічного зростання та свідчать про «...кількісний бюджетний розрив, який необхідно покрити, щоб забезпечити стійкий стан державних фінансів» [3, с. 22]. В Україні дослідженню цих індикаторів присвячено роботи Д. Твердохлібової, яка детально дослідила, а також здійснила адаптацію методологічного інструментарію визначення бюджетного розриву до умов національної економіки, зокрема побудувала адаптовані індикатори середньострокової та довгострокової бюджетної стійкості, які враховують валютну структуру державного боргу [4: 5]. Методологічний інструментарій визначення бюджетного розриву застосовується у дослідженнях О. Степанової [6] при оцінюванні впливу заходів щодо формування фіскального простору для фінансування охорони здоров'я в Україні на забезпечення стійкості державних фінансів. У дослідженнях доведено необхідність врахування впливу зміни демографічної структури населення на стійкість державних фінансів у перспективі, що обумовлено у першу чергу демографічним старінням, яке характерне для всіх європейських країн. Водночас, з-поміж соціальних функцій держави, фінансування яких в умовах демографічних змін впливатиме на

показники бюджетної стійкості, менш дослідженою в Україні є освіта.

## Мета статті

Метою статті є виявлення демографічно-детермінованих тенденцій в обсягах фінансування різних рівнів освіти в Україні; визначення вікових пропорцій фінансування освіти у базовому році та здійснення декомпозиції відповідних видатків за віковою структурою населення; оцінки змін в обсягах бюджетного фінансування різних рівнів освіти в Україні у середньо- та довгостроковій перспективі (з урахуванням прогнозів демографічного старіння населення); виявлення впливу демографічно-детермінованих змін в обсягах державного фінансування освіти на показники бюджетної стійкості у середньо- та довгостроковій перспективі; узагальнення результатів досліджень щодо взаємозв'язку освіти та здоров'я населення.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Аналіз розподілу обсягів бюджетного фінансування різних рівнів освіти в Україні свідчить, що у період 2010–2016 рр. найбільші обсяги видатків припадали на вищу освіту (якщо розглядати середню і початкову освіту окремо). Так, у 2016 р. рівень видатків на освіту в Україні становив 5,0% ВВП; на фінансування дошкільного навчання приходилося 0,8% ВВП, початкової освіти – 1,0% ВВП, першого та другого етапів середньої освіти – 1,4% ВВП, післясередньої невищої освіти – 0,3% ВВП, вищої освіти – 1,5% ВВП та на фінансування післядипломної освіти – 0,04% ВВП.

Однак, у 2017 р. – вперше протягом 2010–2017 рр. – найвищим був рівень державного фінансування середньої освіти. Так, у 2017 р. рівень видатків на освіту в Україні становив 5,4% ВВП; на фінансування дошкільного навчання приходилося 0,9% ВВП, початкової освіти – 1,2% ВВП, першого та другого етапів середньої освіти – 1,7% ВВП, післясередньої невищої освіти – 0,3% ВВП, вищої освіти – 1,3% ВВП та на фінансування післядипломної освіти – 0,05% ВВП.

На рис. 1 зображено динаміку відносного показника видатків на освіту різних рівнів в Україні у 2010–2017 рр., що свідчить про те, що до 2016 р. рівень бюджетного фінансування освіти знижувався, тоді як у 2017 р. він зріс для всіх освітніх рівнів, крім вищої освіти.

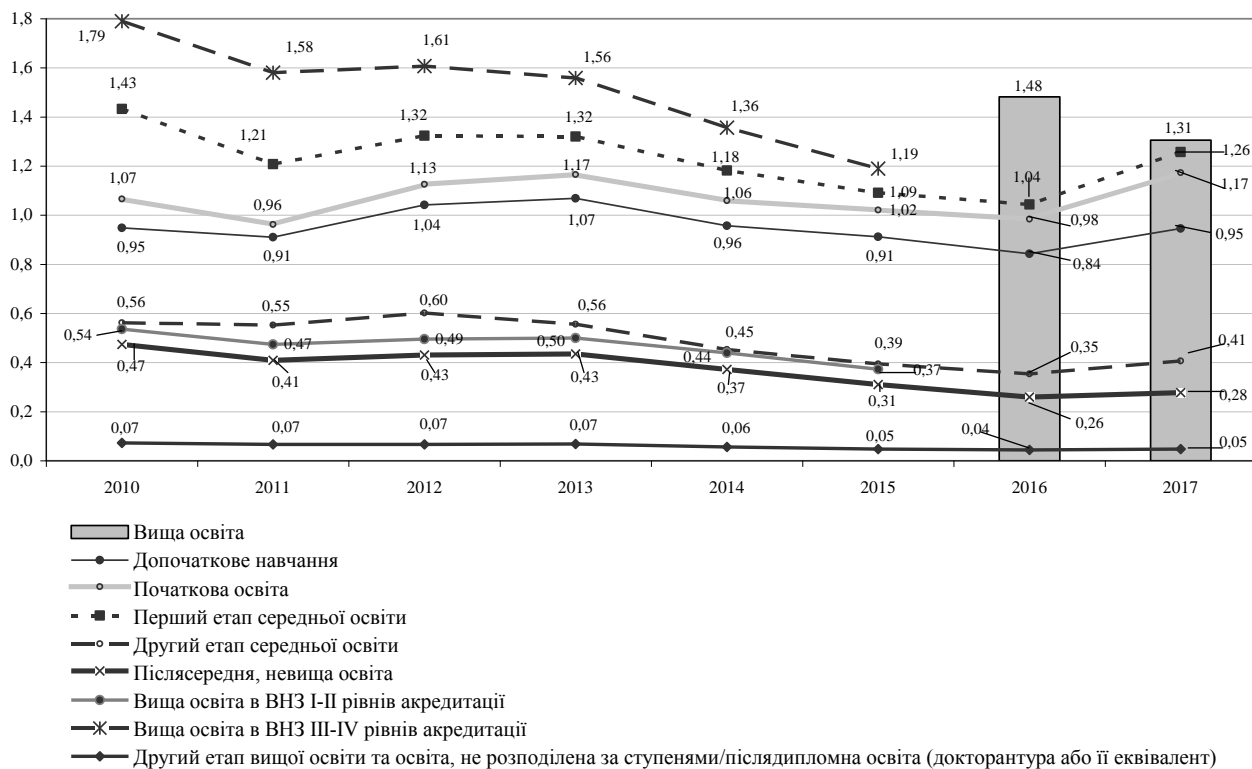


Рис. 1. Бюджетне фінансування різних рівнів освіти в Україні у 2010–2017 рр., % ВВП

Примітка: починаючи з 2016 р. до категорії «Вища освіта» входить освіта у ВНЗ I-IV рівнів акредитації та магістратура, яка до 2016 р. враховувалася у складі категорії «Другий етап вищої освіти та докторантура або її еквівалент».

Джерело: [7; 8, с. 13].

Означені тенденції в обсягах бюджетного фінансування різних рівнів освіти були обумовлені, зокрема, демографічними факторами: суттєвим зменшенням, починаючи з 2014 р., чисельності

населення віком 0-4, 15-19, 20-24 та 25-29 років, а також незначним зменшенням чисельності осіб віком 10-14 років (рис. 2).

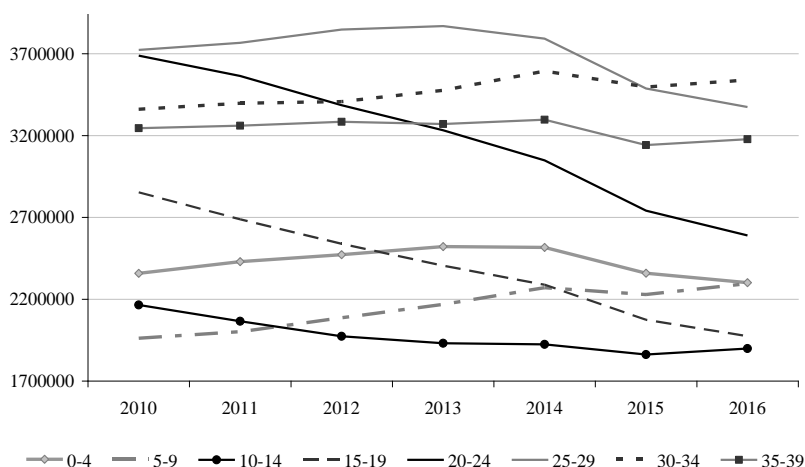


Рис. 2. Чисельність постійного населення за віком у 2010–2016 рр., на 1 січня відповідного року, осіб

Джерело: [9, с. 16].



Демографічні зміни, які впливають на обсяги бюджетного фінансування різних рівнів освіти, мають бути враховані в оцінках стійкості системи державних фінансів у перспективі.

*Розробка вікового профілю державних видатків на освіту в Україні.*

Прогнозування зміни обсягів державних видатків на освіту, що враховує вплив демографічних факторів, базується на «віковому профілі» цих видатків, який відображає розподіл видатків на освіту за окремими віковими групами населення. В основі вікового профілю державних видатків на освіту – дані щодо віку осіб, які отримують освіту певного рівня, а також щодо обсягів фінансування кожного з цих рівнів. У

Національних рахунках освіти дані щодо фінансування наведено у розрізі таких освітніх рівнів: рівень 0 за міжнародним стандартом класифікації освіти (далі – МСКО) – дошкільна освіта, МСКО 1,2,3 – загальна середня освіта, МСКО 4 – професійно-технічна освіта та МСКО 5-7 – вища освіта. Вікові групи населення, щодо яких Інститутом демографії та соціальних досліджень НАНУ (далі – ІДСД) розроблено прогнозні демографічні сценарії, мають таку структуру: від 0 до 4 років, від 5 до 9 років, від 10 до 14 років, від 15 до 19 років, від 20 до 24 років, від 25 до 29 років, від 30 до 34 років, а також понад 35 років (за порогове значення віку з метою побудови освітньої структури вікових груп населення обрано 64 роки) (табл. 1).

**Таблиця 1. Освітня структура вікових груп населення України у 2017 р.**

Вікові групи населення	Рівні освіти за Міжнародною стандартною класифікацією освіти
0-4	МСКО 0 - дошкільна освіта.
5-9	МСКО 0 - дошкільна освіта; МСКО 1,2,3 – загальна середня освіта.
10-14	МСКО 1,2,3 – загальна середня освіта; МСКО 4 – професійно-технічна освіта; МСКО 5-7 – вища освіта.
15-19	МСКО 1,2,3 – загальна середня освіта; МСКО 4 – професійно-технічна освіта; МСКО 5-7 – вища освіта.
20-24	МСКО 1,2,3 – загальна середня освіта; МСКО 4 – професійно-технічна освіта; МСКО 5-7 – вища освіта.
25-29	МСКО 1,2,3 – загальна середня освіта; МСКО 4 – професійно-технічна освіта; МСКО 5-7 – вища освіта.
30-34	МСКО 5-7 – вища освіта.
30-64	МСКО 4 – професійно-технічна освіта.
35-64	МСКО 5-7 – вища освіта.

*Джерело: розроблено автором на основі МСКО та демографічних прогнозів ІДСД.*

Тобто, особи віком від 0 до 4 років навчаються на рівні дошкільної освіти, особи віком від 5 до 9 років можуть навчатися на рівні дошкільної освіти та на рівні загальної середньої освіти, особи віком від 10 до 14 років можуть навчатися на рівні загальної середньої освіти, на рівні професійно-технічної освіти та на рівні вищої освіти і т. д. Як показує освітня структура вікових груп населення, особи, що належать до однієї вікової групи, можуть навчатися на різних освітніх рівнях. Таким чином, необхідно визначити, який відсоток осіб, які отримують освіту певного рівня, належить до конкретної вікової групи, – розрахувати освітньо-вікові коефіцієнти. Освітньо-вікові коефіцієнти показують частку осіб певної вікової групи, які

навчаються на конкретному освітньому рівні, і визначаються як відношення чисельності осіб певної вікової групи, які навчаються на конкретному освітньому рівні, до загальної чисельності осіб усіх вікових груп, які навчаються на цьому ж освітньому рівні. За базовий рік для відповідних розрахунків обрано 2017.

Вікова структура різних освітніх рівнів в Україні у 2017 р. була наступною: на освітньому рівні «Дошкільна освіта» навчалася 45,53% осіб віком від 0 до 4 років та 54,47% осіб віком від 5 до 9 років. На рівні «Загальна середня освіта» навчалася 39,69% осіб віком від 5 до 9 років, 47,24% осіб віком від 10 до 14 років, 12,8% осіб віком від 15 до 19 років, 0,07% осіб віком від 20 до 24 років та 0,2% осіб

віком від 25 до 29 років. На рівні «Професійно-технічна освіта» навчалося 0,17% осіб віком від 10 до 14 років, 86,44% осіб віком від 15 до 19 років, 7,93% осіб віком від 20 до 24 років, 2,75% осіб віком від 25 до 29 років та 2,71% осіб віком від 30 до 64 років. На рівні «Вища освіта» навчалося 0,09% осіб віком від 10 до 14 років, 46,67% осіб віком від 15 до 19 років, 41,35% осіб віком від 20 до 24 років, 5,77% осіб віком від 25 до 29 років, 2,62% осіб віком від 30 до 34 років та 3,5% осіб віком від 35 до 64 років.

Одержані для базового 2017 р. освітньо-вікові коефіцієнти задаватимуться як постійна величина у наступних розрахунках демографічно-детермінованих змін в обсягах бюджетного фінансування різних рівнів освіти у середньо- та довгостроковій перспективі.

Віковий профіль державних видатків на освіту, який показує частку державних видатків на освіту, що приходиться на кожну вікову групу населення, у базовому 2017 р., має такий вигляд (формули (1) – (9)):

$$\Phi_{ВГ(0-4)} = 0,45529446 \times \Phi_{мско0} \quad , \quad (1)$$

$$\Phi_{ВГ(5-9)} = 0,54470553 \times \Phi_{мско0} + 0,39692306 \times \Phi_{мско1,2,3} \quad , \quad (2)$$

$$\Phi_{ВГ(10-14)} = 0,47235553 \times \Phi_{мско1,2,3} + 0,00168177 \times \Phi_{мско4} + 0,00090538 \times \Phi_{мско5-7} \quad , \quad (3)$$

$$\Phi_{ВГ(15-19)} = 0,12803173 \times \Phi_{мско1,2,3} + 0,86442628 \times \Phi_{мско4} + 0,46673621 \times \Phi_{мско5-7} \quad , \quad (4)$$

$$\Phi_{ВГ(20-24)} = 0,00071407 \times \Phi_{мско1,2,3} + 0,07926224 \times \Phi_{мско4} + 0,41353273 \times \Phi_{мско5-7} \quad , \quad (5)$$

$$\Phi_{ВГ(25-29)} = 0,00197558 \times \Phi_{мско1,2,3} + 0,02751717 \times \Phi_{мско4} + 0,05765437 \times \Phi_{мско5-7} \quad , \quad (6)$$

$$\Phi_{ВГ(30-34)} = 0,02619843 \times \Phi_{мско5-7} \quad , \quad (7)$$

$$\Phi_{ВГ(30-64)} = 0,02711251 \times \Phi_{мско4} \quad , \quad (8)$$

$$\Phi_{ВГ(35-64)} = 0,03497284 \times \Phi_{мско5-7} \quad , \quad (9)$$

де  $\Phi_{ВГ(0-4)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 0 до 4 років,  
 $\Phi_{ВГ(5-9)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 5 до 9 років,  
 $\Phi_{ВГ(10-14)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 10 до 14 років,  
 $\Phi_{ВГ(15-19)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 15 до 19 років,  
 $\Phi_{ВГ(20-24)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 20 до 24 років,  
 $\Phi_{ВГ(25-29)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 25 до 29 років,  
 $\Phi_{ВГ(30-34)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 30 до 34 років,  
 $\Phi_{ВГ(30-64)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 30 до 64 років,  
 $\Phi_{ВГ(35-64)}$  – фінансування освіти, що приходиться на вікову групу від 35 до 64 років,  
 $\Phi_{мско0}$  – фінансування дошкільної освіти,  
 $\Phi_{мско1,2,3}$  – фінансування загальної середньої освіти,  
 $\Phi_{мско4}$  – фінансування професійно-технічної освіти,  
 $\Phi_{мско5-7}$  – фінансування вищої освіти.

Тобто, у базовому 2017 році на осіб віком від 0 до 4 років приходилось 45,5% державних видатків на дошкільну освіту, на осіб віком від 5 до 9 років приходилось 54,5% державних видатків на дошкільну освіту та 39,7% державних видатків на загальну середню освіту, на осіб віком від 10 до 14 років – 47,2% державних видатків на загальну середню освіту, 0,2% державних видатків на професійно-технічну освіту та 0,1% державних видатків на вищу освіту, на осіб віком від 15 до 19 років – 12,8% державних видатків на загальну середню освіту, 86,4% державних видатків на професійно-технічну освіту та 46,7% державних видатків на вищу освіту, на осіб віком від 20 до 24 років – 0,7% державних видатків на загальну середню освіту, 7,9% державних видатків на

професійно-технічну освіту та 41,3% державних видатків на вищу освіту, на осіб віком від 25 до 29 років – 0,2% державних видатків на загальну середню освіту, 2,8% державних видатків на професійно-технічну освіту та 5,8% державних видатків на вищу освіту. На осіб віком 30 років і більше приходиться 2,7% державних видатків на професійно-технічну освіту. При цьому державні видатки на вищу освіту осіб віком 30 років і старше становить 2,6%, а 35 років і старше – 3,5%.

На основі одержаних освітньо-вікових коефіцієнтів можливо здійснити декомпозицію державних видатків на освіту за віковою структурою населення у 2017 р. Всього на фінансування освіти у 2017 р. було спрямовано 5,41% ВВП, при цьому на осіб віком від 0 до 4 років

приходилося 0,43% ВВП, на осіб віком від 5 до 9 років – 1,64% ВВП, на осіб віком від 10 до 14 років – 1,34% ВВП, на осіб віком від 15 до 19 років – 1,23% ВВП, на осіб віком від 20 до 24 років – 0,58% ВВП, на осіб віком від 25 до 29 років – 0,091% ВВП, на осіб віком від 30 до 64 років – 0,09% ВВП.

Таким чином, розробка вікового профілю державних видатків на освіту дозволяє здійснювати декомпозицію державних видатків на освіту за віковою структурою населення у базовому році та – відповідно – прогнозі розрахунки зміни обсягів бюджетного фінансування різних рівнів освіти, спричинених демографічними змінами.

*Оцінки демографічно-детермінованих змін в обсягах бюджетного фінансування різних рівнів освіти в Україні.*

Розрахунки зміни обсягів бюджетного фінансування освіти враховують такі демографічні прогнози, розроблені фахівцями ІДСД [10]: 1) низькі

показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення, 2) високі показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення, 3) середні показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення, 4) показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення на рівні 2017 р., 5) середні показники народжуваності та тривалості життя і нульова міграція населення, 6) високі показники народжуваності та міграції і низька тривалість життя, 7) низькі показники народжуваності та міграції населення і висока тривалість життя.

За будь-яким із демографічних прогнозів, видатки на освіту будуть знижуватись. Одержані результати свідчать про зменшення обсягів віково-залежних видатків на освіту як у середньо-, так і в довгостроковій перспективі, тобто у період до 2030 р. та до 2060 р. (табл. 2).

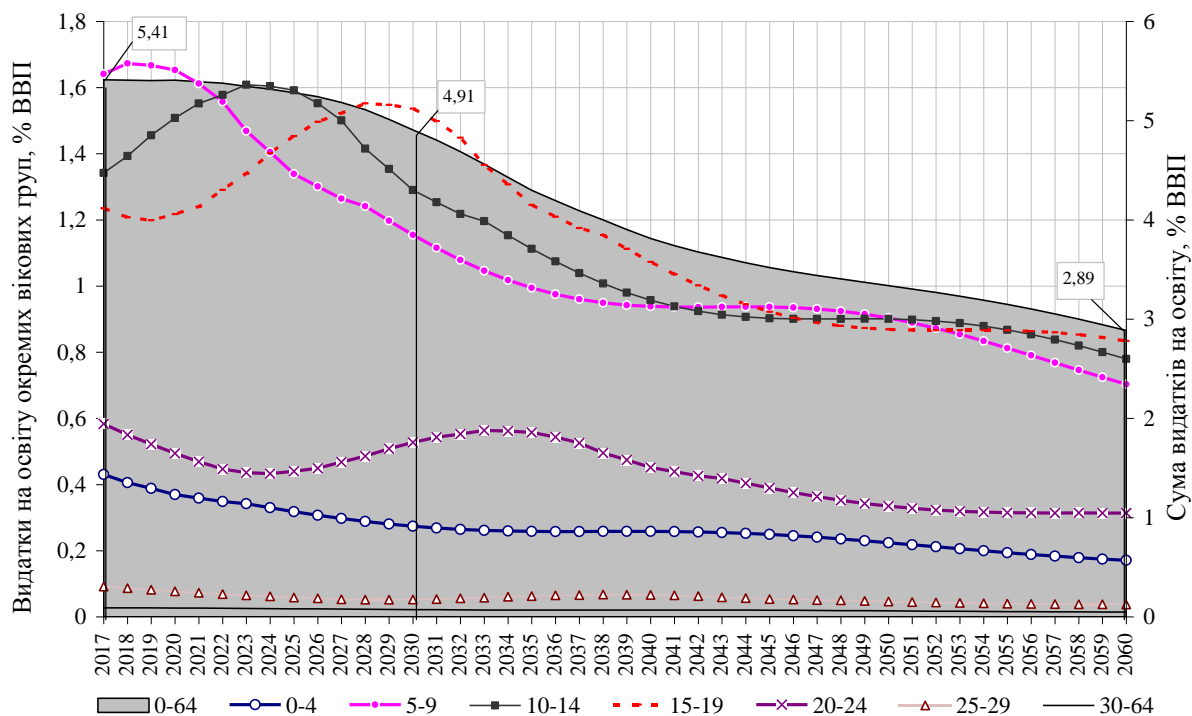
**Таблиця 2. Зміна видатків на освіту у період до 2030 р. та до 2060 р. відносно базового 2017 р.**

№	Демографічний прогноз	Видатки на освіту у базовому 2017 р., % ВВП	Видатки на освіту у прогнозованому 2030 р., % ВВП	Видатки на освіту у прогнозованому 2060 р., % ВВП
1	Низькі показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення	5,41	5,06	3,66
	<i>Зміна по відношенню до базового року, %</i>	-	-6,47%	-32,35%
2	Високі показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення	5,41	5,25	4,69
	<i>Зміна по відношенню до базового року, %</i>	-	-2,96%	-13,31%
3	Середні показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення	5,41	4,91	2,89
	<i>Зміна по відношенню до базового року, %</i>	-	-9,24%	-46,58%
4	Показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення на рівні 2017 р.	5,41	4,95	3,08
	<i>Зміна по відношенню до базового року, %</i>	-	-8,50%	-43,07%
5	Середні показники народжуваності та тривалості життя і нульова міграція населення	5,41	5	3,48
	<i>Зміна по відношенню до базового року, %</i>	-	-7,58%	-35,67%
6	Високі показники народжуваності та міграції і низька тривалість життя	5,41	5,24	4,67
	<i>Зміна по відношенню до базового року, %</i>	-	-3,14%	-13,68%
7	Низькі показники народжуваності та міграції населення і висока тривалість життя	5,41	4,91	2,9
	<i>Зміна по відношенню до базового року, %</i>	-	-9,24%	-46,40%

*Джерело: складено автором на основі власних розрахунків.*

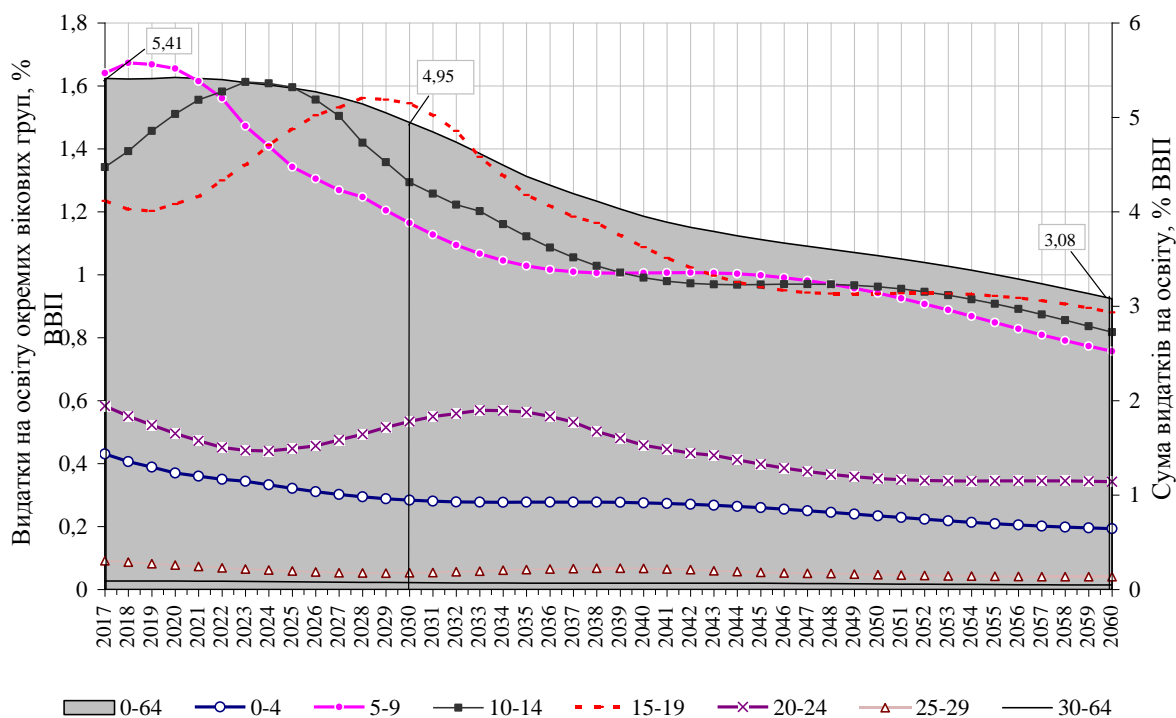
Згідно демографічних прогнозів № 3, 4 та 7, видатки на освіту (за незмінного вікового профілю цих видатків) скоротяться майже наполовину у 2060 р. (рис. 3 – 5).

На рисунках зображено зміни у загальній сумі видатків на освіту на період до 2060 р. (сіра область на рисунках), а також зміни видатків на освіту окремих вікових груп (графіки на рисунках).



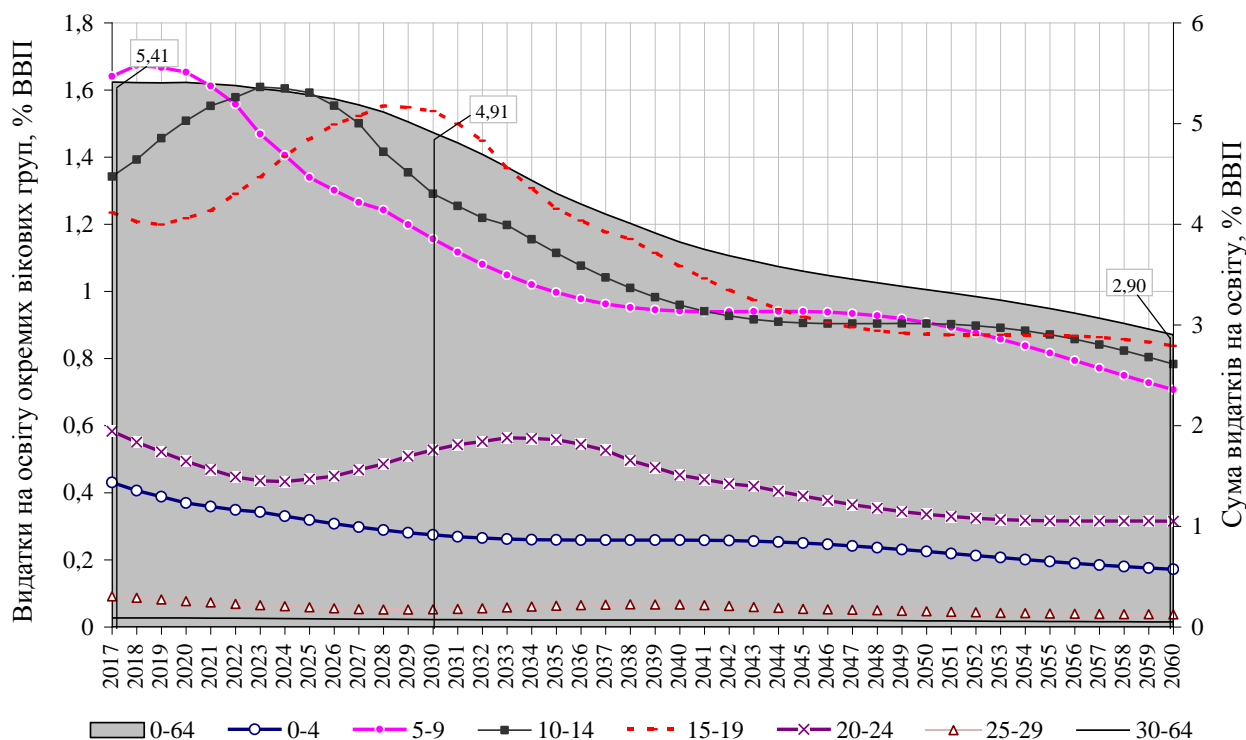
**Рис. 3. Зміни у видатках на освіту в Україні у період 2017–2060 рр. при середніх показниках народжуваності, тривалості життя та міграції населення**

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків.



**Рис. 4. Зміни у видатках на освіту в Україні у період 2017–2060 рр. при збереженні показників народжуваності, тривалості життя та міграції населення на рівні 2017 року**

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків.



**Рис. 5. Зміни у видатках на освіту в Україні у період 2017–2060 рр. при низьких показниках народжуваності та міграції населення і високій тривалості життя**

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків.

З одного боку, скорочення видатків на освіту у перспективі можна розглядати у якості фіскального буфера проти демографічно-детермінованого зростання соціальних видатків, зокрема на соціальний захист та охорону здоров'я, що очікується вже у короткостроковій перспективі.

З іншого боку, з позицій теорії економічного зростання, освіта є драйвером сталого економічного зростання, що вказує на ризики скорочення обсягів фінансування освіти. Тому означене скорочення видатків на освіту в Україні у довгостроковій перспективі, яке обумовлене виключно демографічними факторами, з позицій економічного зростання слід розглядати як

фіскальний простір для реформування фінансування освіти в Україні [11].

Вплив демографічно-детермінованих змін у видатках на освіту на бюджетну стійкість.

Для розрахунку стійкості державних фінансів застосовується індикатор бюджетної стійкості у середньостроковому періоді (S1), який показує, на яку величину необхідно скоригувати первинний баланс бюджету (протягом певного середньострокового часового проміжку), щоб на кінець середньострокового періоду досягти цільового значення державного боргу.

Розрахунок індикатора S1 здійснюється за формулою (1):

$$S_1 = \underbrace{\frac{D_{t_0}(\alpha_{t_0;t_2} - 1)}{\sum_{i=t_0+1}^{t_2} (\alpha_{i;t_2})}}_A - \underbrace{PB_{t_0} + c \frac{\sum_{i=t_0+1}^{t_1} ((t_1 - i)\alpha_{i;t_2})}{\sum_{i=t_0+1}^{t_2} (\alpha_{i;t_2})}}_B + \underbrace{\frac{D_{t_0} - D_{t_2}}{\sum_{i=t_0+1}^{t_2} (\alpha_{i;t_2})}}_C + \underbrace{\frac{\sum_{i=t_0+1}^{t_2} (\Delta A_i \alpha_{i;t_2})}{\sum_{i=t_0+1}^{t_2} (\alpha_{i;t_2})}}_D \quad (1),$$

де:  $t$  – індекс року,  $t_0$  – рік, що передує початку прогнозування;  $t_{0+1}$  – початок періоду фіскального коригування;  $t_1$  – кінець періоду фіскального коригування;  $t_2$  – рік досягнення цільового показника боргу;  $D_t$  – відношення боргу до ВВП;  $PB_t$  – відношення структурного первинного балансу до ВВП;  $\Delta A = A_t - A_{t_0}$  – зміна віково-залежних витрат відносно базового року (тобто відносно  $t_0$ );  $c$  – щорічне збільшення первинного структурного балансу між  $t_{0+1}$  та  $t_1$ .

Джерело: [3, с. 136].

Індикатор стійкості у середньостроковому періоді  $S1$  складається з чотирьох блоків: (А) – необхідне фіскальне коригування з урахуванням первинної бюджетної позиції, яке являє собою розрив між прогнозованим структурним первинним балансом і структурним первинним балансом, стабілізуючим борг на заданому рівні; (В) – вартість затримки коригування, яка дорівнює додатковому коригуванню через витрати на затримку або тривалий період фіскального коригування; (С) – необхідне додаткове коригування у зв'язку з цільовим боргом – коригування, необхідне для досягнення до кінця року  $t_2$  цільового показника заборгованості; і (D) – додаткове коригування через витрати, пов'язані з демографічними змінами.

Що більшими є значення індикатора  $S1$ , тим більше коригування первинного балансу необхідне для забезпечення стійкості державних фінансів. Від'ємне значення вказує, що міжчасове бюджетне обмеження виконується, тобто коригування первинного балансу не потрібне.

Для проведення відповідних розрахунків індикатора  $S1$  з урахуванням прогнозів зниження віково-залежних витрат на освіту, необхідно обрати: 1) часовий проміжок; 2) макроекономічний прогноз на середньостроковий період; 3) демографічний прогноз на середньостроковий період.

Відповідно до чого: 1) тривалість середньострокового періоду становить 13 років (з 2018 р. по 2030 р.); 2) початкове значення державного боргу – на кінець базового 2017 р. – 61,5% ВВП; цільове значення державного боргу на початок 2031 р. – 48,6% ВВП (останній прогнозний показник МВФ для України). Коефіцієнти приросту номінального ВВП та приросту номінальної процентної ставки обслуговування державного боргу відносно 2017 р. за 2018–2030 рр. розраховується за прогнозними даними Інституту економіки та прогнозування НАНУ (ІЕПр). Скориговане первинне сальдо Державного бюджету України у 2017 р., за розрахунками ІЕПр, становить (-2,4)%ВВП. На показник сальдо державного бюджету впливають зміни окремих статей доходів та зміни окремих статей видатків первинного бюджету (відносно 2017 р.). В оцінках впливу змін обсягів державного фінансування освіти на показник середньострокової бюджетної стійкості слід враховувати прогнозні демографічно-детерміновані зміни видатків на освіту на період до 2030 р., за припущення, що інші видатки є фіксованими (або =0); 3) демографічні прогнози на середньостроковий період (до 2030 р.) відповідають прогнозним демографічним сценаріям, розробленим ІДСД. Результати відповідних розрахунків наведено у табл. 3.

**Таблиця 3. Показник бюджетної стійкості у середньостроковому періоді ( $S1$ ) з урахуванням прогнозів зміни демографічно-детермінованих видатків на освіту**

№	Демографічний прогноз на період до 2030 р.	Показник бюджетної стійкості у середньостроковому періоді, $S1$	Внесок фактора демографічно-детермінованих змін видатків на освіту до показника бюджетної стійкості у середньостроковому періоді
1	Низькі показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення	2,23	-0,09
2	Високі показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення	2,30	-0,02
3	Середні показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення	2,17	-0,16
4	Показники народжуваності, тривалості життя та міграції населення на рівні 2017 р.	2,19	-0,13
5	Середні показники народжуваності та тривалості життя і нульова міграція населення	2,21	-0,12
6	Високі показники народжуваності та міграції і низька тривалість життя	2,30	-0,02
7	Низькі показники народжуваності та міграції населення і висока тривалість життя	2,17	-0,15

Джерело: розраховано на основі розробок ІЕПр, прогнозних даних ІЕПр та ІДСД.

Від'ємні значення показника «внесок фактора демографічно-детермінованих змін видатків на

освіту до показника бюджетної стійкості у середньостроковому періоді» за кожним із 7-ми

демографічних прогнозів свідчить про те, що прогнозовані зміни видатків на освіту у середньостроковій перспективі чинитимуть позитивний вплив на показник середньострокової бюджетної стійкості.

Найбільше зниження видатків на освіту у 2030 р. відносно 2017 р. можливе за демографічними прогнозами № 3 і 7. Відповідно, при виконанні цих демографічних прогнозів, показник бюджетної стійкості у середньостроковому періоді буде найкращим, а отже величина, на яку необхідно покращити показник первинного балансу бюджету в середньостроковому періоді, щоб досягти цільового значення державного боргу, буде найнижчою.

#### Перспективи для подальших досліджень

Освіта є не лише фактором економічного зростання, але й, як показують сучасні дослідження, виступає передумовою для зниження рівня смертності, захворюваності та інвалідності, що створює можливості для зниження відповідних соціальних видатків. Узагальнення результатів емпіричних досліджень дозволяє зробити такі важливі висновки:

- освітній склад населення є важливим показником в оцінках майбутніх витрат на

догляд за людьми похилого віку та охорону здоров'я [12];

- для літніх людей, які спочатку знаходяться в хорошому стані здоров'я, ймовірність залишитися в такому ж стані у майбутньому нижче для малоосвічених, на відміну від високоосвічених [13];
- вищий рівень освіти, виміряний або за здобутим рівнем освіти, або за кількістю років навчання, пов'язаний з нижчим рівнем смертності, захворюваності та інвалідності [14; 15].

У дослідженні Віденського інституту демографії доведення взаємозв'язку між рівнем освіти та інвалідністю (фізіологічним станом, при якому особа потребує сторонньої допомоги у повсякденній діяльності) базується на використанні логіт-моделі імовірності настання інвалідності (залежної змінної) особою, яка має певний рівень освіти (пояснюючої змінної) [16, с. 213]. Освіта, як пояснююча змінна, своєю чергою, віднесена до категоріальних з двома опціями: коли особа не має освіти та коли вона має принаймні середню освіту. При цьому початкову освіту прийнято за базову змінну, тобто вона у розрахунках приймається за одиницю. У табл. 4 наведено результати оцінювання ймовірності настання інвалідності за рівнями освіти, окремо для жінок і чоловіків.

**Таблиця 4. Коефіцієнт імовірності настання інвалідності у жінок і чоловіків в залежності від рівня освіти**

	Африка	Азія	Західна Європа	Латинська Америка	Східна Європа
<i>Жінки:</i>					
без освіти	1,19	1,74	1,93	2,43	1,73
з початковою освітою	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
з принаймні середньою освітою	0,62	0,46	0,53	0,52	0,82
<i>Чоловіки:</i>					
без освіти	1,38	1,21	2,00	2,35	2,56
з початковою освітою	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
з принаймні середньою освітою	0,75	0,65	0,88	0,61	0,64

*Примітка: перший та другий етапи середньої освіти, а також післясередня невища освіта згорнуті в одну категорію – «принаймні середня освіта» (через недостатність даних по кожному зазначеному рівню, особливо в старших вікових групах, у багатьох країнах, що розвиваються).*

*Джерело: [17, с. 214–215].*

Для обох статей у кожному з п'яти регіонів, що розглядаються, ймовірність настання інвалідності значно знижується зі зростанням рівня освіти.

Міжнародним інститутом прикладного системного аналізу здійснено прогноз рівня освіченості населення різних країн світу у довгостроковій перспективі, згідно якого майбутні літні люди будуть краще освічені, ніж сьогоднішні літні люди. У 2010 р. 37% населення світу, яке

вважається «літнім»<sup>1</sup>, здобуло середню освіту або вище середньої. У період з 2020 р. до 2050 р. цей

<sup>1</sup> поріг старості, заснований на очікуваній тривалості життя. Ми використовуємо визначення, згідно якого люди вважаються «літніми» у віці, коли їх залишкова тривалість життя становить 15 або менше років. В даний час це 6% населення світу. Цей відсоток набагато нижче прогнозованого показника до 10% у 2050 році і 13% у 2100 році. У Європі цей показник наразі складає 13%.

показник зростає до 68%, а до 2090 р. – до 86% [17, с. 14].

Згідно усередненого демографічного прогнозу, що передбачає збереження на перспективу до

2060 р. середніх показників народжуваності, смертності та міграції, в Україні, на фоні скорочення загальної чисельності населення, зростатиме частка осіб з вищою освітою (табл. 5).

**Таблиця 5. Структура населення за рівнем освіти в Україні, прогноз до 2060 року, %**

Рівень освіти:	2015 р.	2020 р.	2030 р.	2040 р.	2050 р.	2060 р.
без освіти	0,2	0,3	0,4	0,6	0,6	0,7
дошкільна	0,7	0,4	0,3	0,3	0,3	0,4
початкова	3,4	1,9	0,7	0,6	0,7	0,8
незавершена середня	8,1	7,2	5,7	4,4	3,5	2,9
завершена середня	67,9	69,3	70,2	69,1	66,9	64,3
вища	19,7	20,8	22,7	25,1	27,9	31,0
<i>Середня кількість років навчання (років)</i>	<i>10,5</i>	<i>10,7</i>	<i>11,0</i>	<i>11,3</i>	<i>11,6</i>	<i>11,8</i>

Джерело: [18, с. 563].

Відповідно до чого, до перспективних напрямів розвитку підходів до оцінювання стійкості державних фінансів слід віднести врахування фактору збільшення частки осіб з вищою освітою в оцінках динаміки соціальних видатків у середньо- та довгостроковій перспективі.

#### Висновки

В Україні, як і у більшості країн, постала необхідність у дослідженні нових акцентів у вирішенні проблеми фіскальних дисбалансів, викликаних зростанням державних видатків, пов'язаних з демографічним старінням населення. Дослідження впливу зміни державних видатків на освіту на фіскальну стійкість вказує, що ці зміни є фактором неоднозначного впливу на показники фіскальної стійкості: з одного боку видатки на освіту будуть знижуватися за будь-яким з демографічних прогнозів внаслідок зменшення чисельності дітей та осіб працездатного віку, що створить фіскальний буфер для покриття зростаючих соціальних видатків (на соціальний

захист, пенсійне забезпечення, охорону здоров'я), а з іншого – видатки на освіту необхідно збільшувати у контексті реалізації інвестиційної концепції в освіті, що матиме позитивний вплив на економічне зростання та фіскальну стійкість у довгостроковій перспективі. Для оцінки впливу демографічно-детермінованих змін в обсягах бюджетного фінансування освіти на майбутню стійкість бюджетної системи застосовано індикатори бюджетної стійкості. Результати проведених розрахунків засвідчили необхідність покращення показника первинного балансу бюджету в середньо- або довгостроковому періоді, щоб привести значення державного боргу до заданого рівня. Водночас, фактор зниження державних видатків на освіту, яке обумовлене очікуваними демографічними перетвореннями, чинить позитивний вплив на показники стійкості бюджетної системи – у довго- та середньостроковому періодах.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Horne, J. (1991). Indicators of Fiscal Sustainability. *IMF Working Paper*. Retrieved from: <https://ssrn.com/abstract=884536>.
- Blanchard, O. (1990). Suggestions for a New Set of Fiscal Indicators. OECD Economics Department Working Papers, 79. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1787/435618162862>.
- Fiscal Sustainability Report. (2012). *European Economy*, 8. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/european\\_economy/2012/pdf/ee-2012-8\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2012/pdf/ee-2012-8_en.pdf).
- Твердохлібова Д. Особливості побудови індикаторів бюджетної стійкості в Україні. *Економіка і прогнозування*. 2019. №4. С. 24-55. URL: [http://eip.org.ua/?page\\_id=523&aid=789](http://eip.org.ua/?page_id=523&aid=789) (Дата звернення 11.02.2020).
- Твердохлібова Д. Теорія і практика використання індикаторів бюджетної стійкості. *Економіка і прогнозування*. 2018. №3, С. 7-47. URL: <https://doi.org/10.15407/eip2015.04.118>.
- Степанова О. В. Фінансування соціальних функцій держави в умовах трансформації фіскального простору: монографія / ДУ "Ін-т екон. та прогнозів. НАН України". Київ, 2018. 376 с.
- Національні рахунки освіти України. 2016: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2018.
- Національні рахунки України. 2017: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2019.



9. Населення України. 2018: демогр. щорічн. / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 188 с. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/12/zb\\_ukr\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/12/zb_ukr_2018.pdf).
10. Демографічні прогнози / Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи Національної академії наук України. URL: <https://idss.org.ua/index>.
11. Назукова Н. Інвестування у ранній розвиток дітей у контексті реформування фінансування освіти в Україні. *Економіка і прогнозування*. 2019. №2. С. 67-86. URL: <https://doi.org/10.15407/eip2019.02.067>. (Дата звернення 02.01.2020).
12. Chernichovsky D., Markowitz S. (2004). Aging and aggregate costs of medical care: conceptual and policy issues. *Health Econ.* 13(6), 543-62.
13. Buckley J. N., Denton T. F., Robb A. L., Spencer G. B. (2004). Healthy Aging at Older Ages: Are Income and Education Important? Social and Economic Dimensions of an Aging Population. *Research Papers*, 123. Hamilton, Ontario: McMaster University.
14. Freedman V. A., Martin L. G. (1999). The role of education in explaining and forecasting trends in functional limitations among older Americans. *Demography*, (36), 461-473. Retrieved from: <https://doi.org/10.2307/2648084>.
15. Joung I.A., Kunst A.E., van Imhoff E., Mackenbach J.P. (2000). Education, aging, and health: to what extent can the rise in educational level relieve the future health (care) burden associated with population aging in the Netherlands? *Clin Epidemiol*, 53, 955-963. Retrieved from: [https://doi.org/10.1016/S0895-4356\(99\)00232-2](https://doi.org/10.1016/S0895-4356(99)00232-2).
16. KC S. & Lentzner H. (2010). The effect of education on adult mortality and disability: A global perspective. *Vienna Yearbook of Population Research*, 201-235. Retrieved from: <https://www.austriaca.at/?arp=0x0024fc45>.
17. Lutz, W., Butz, W. P., & KC, S. (Eds.) (2014). *World Population and Human Capital in the 21st Century*. Oxford: Oxford University Press. Retrieved from: <http://ukcatalogue.oup.com/product/9780198703167.do>
18. Lutz W., Goujon A., KC S., Stonawski M., Stilianakis N. (2018). *Demographic and Human Capital Scenarios for the 21st Century: 2018 assessment for 201 countries*. Publications Office of the European Union, Luxembourg. ISBN 978-92-79-78024-0.

## REFERENCES

1. Horne, J. (1991). Indicators of Fiscal Sustainability. *IMF Working Paper*. Retrieved from: <https://ssrn.com/abstract=884536>.
2. Blanchard, O. (1990). Suggestions for a New Set of Fiscal Indicators. *OECD Economics Department Working Papers*, 79. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1787/435618162862>.
3. Fiscal Sustainability Report (2012). *European Economy*, 8. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/european\\_economy/2012/pdf/ee-2012-8\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2012/pdf/ee-2012-8_en.pdf).
4. Tverdokhibova, D. (2019). Features of building budgetary sustainability indicators in Ukraine. *Economy and forecasting*, 4, 24-55 [in Ukrainian]. Retrieved from: [http://eip.org.ua/?page\\_id=523&aid=789](http://eip.org.ua/?page_id=523&aid=789) (Last accessed: 11.02.2020).
5. Tverdokhibova, D. (2018). Theory and practice of the use of fiscal sustainability indicators. *Economy and forecasting*, 3, 7-47 [in Ukrainian]. Retrieved from: <https://doi.org/10.15407/eip2015.04.118>.
6. Stepanova, O. (2018). Financing of governmental social functions under fiscal space transformation. *Institute for Economics and Forecasting*, NAS of Ukraine. Kyiv. 376 p [in Ukrainian].
7. The National Accounts of Education of Ukraine: Statistical Yearbook (2016). Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
8. *The National Accounts of Education of Ukraine: Statistical Yearbook* (2017). Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
9. *Population of Ukraine: Demographic Yearbook*. (2018), 188 p. Retrieved from: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/12/zb\\_ukr\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/12/zb_ukr_2018.pdf) [in Ukrainian].
10. Population Projections. Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine. Retrieved from: <https://idss.org.ua/index>.
11. Nazukova, N. (2019). Investing in early childhood development in the context of reforming educational funding in Ukraine. *Economy and forecasting*, 2, 66-84. Retrieved from: <https://doi.org/10.15407/econforecast2019.02.066>.
12. Chernichovsky, D, Markowitz, S. (2004). Aging and aggregate costs of medical care: conceptual and policy issues. *Health Econ.* 13(6), 543-62.
13. Buckley, J. N., Denton, T. F., Robb, A. L., Spencer, G. B. (2004). Healthy Aging at Older Ages: Are Income and Education Important? *Social and Economic Dimensions of an Aging Population. Research Papers*, 123. Hamilton, Ontario: McMaster University.
14. Freedman V. A., Martin L. G. (1999). The role of education in explaining and forecasting trends in functional limitations among older Americans. *Demography*, (36), 461-473. Retrieved from: <https://doi.org/10.2307/2648084>.
15. Joung, I. A., Kunst, A. E., van Imhoff E., Mackenbach, J. P. (2000). Education, aging, and health: to what extent can the rise in educational level relieve the future health (care) burden associated with population aging in the Netherlands? *Clin Epidemiol*, 53, 955-963. Retrieved from: [https://doi.org/10.1016/S0895-4356\(99\)00232-2](https://doi.org/10.1016/S0895-4356(99)00232-2).
16. KC, S. & Lentzner, H. (2010). The effect of education on adult mortality and disability: A global perspective. *Vienna Yearbook of Population Research*, 201-235. Retrieved from: <https://www.austriaca.at/?arp=0x0024fc45>.

17. Lutz, W., Butz, W. P., & KC, S. (Eds.) (2014). World Population and Human Capital in the 21st Century. Oxford: Oxford University Press. Retrieved from: <http://ukcatalogue.oup.com/product/9780198703167.do>.
18. Lutz, W., Goujon, A., KC, S., Stonawski, M., & Stilianakis, N. (2018). Demographic and Human Capital Scenarios for the 21st Century: 2018 assessment for 201 countries. Publications Office of the European Union, Luxembourg. ISBN 978-92-79-78024-0.

УДК 657.01:69

Володимир Осмятченко (Україна)  
Катерина Пінчук (Україна)

JEL classification: L74, M40, M41

**Володимир ОСМЯТЧЕНКО**

доктор економічних наук,  
професор,  
завідувач,  
кафедра податкової політики  
Університет державної фіскальної служби  
України, Україна  
E-mail: osssa@i.ua  
<https://orcid.org/0000-0002-9916-9484>

**Катерина ПІНЧУК**

аспірант,  
кафедра бухгалтерського обліку,  
Університет державної фіскальної служби  
України, Україна

© Володимир Осмятченко, Катерина Пінчук,  
2020

Отримано: 28.01.2020 р.  
Прорецензовано: 07.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# УДОСКОНАЛЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ БУДІВЕЛЬНО-МОНТАЖНИХ РОБІТ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Розвиток ринкових відносин в Україні створює нові умови для подальшого вдосконалення договірних відносин в процесі будівництва необоротних активів, а будівельно-монтажні роботи є однією з важливих складових господарської діяльності кожного підприємства. Технологія здійснення будівельно-монтажних робіт має ряд специфічних особливостей, що прямо впливає на організацію і методичку первинного, аналітичного, синтетичного обліку та формування їх собівартості. Недостатня теоретична розробленість і дискусійність багатьох питань обліку будівельно-монтажних робіт, а також потреба в удосконаленні методичних засад визначають актуальність розгляду цієї теми.

**Мета.** Метою статті є дослідження методики та удосконалення порядку бухгалтерського обліку будівельно-монтажних робіт.

**Метод (методологія).** В процесі проведеного дослідження використані наступні методи: діалектичний, узагальнення, порівняння, системного аналізу, спостереження за господарською діяльністю, графічний та ін.

**Результати.** Доведено, що порядок бухгалтерського обліку будівельно-монтажних робіт залежить від організаційних і господарських форм процесу будівельного виробництва, великій кількості учасників, що мають різні функціональні цілі і задачі, а також в залежності самого процесу будівельного виробництва від природних умов. Обґрунтовано, що для виготовлення одиниці продукції в будівельному виробництві потрібні порівняно тривалі строки, що охоплюють період від початку робіт до їхнього закінчення і введення в дію об'єктів, а також великі одноразові витрати, які треба відобразити в системі бухгалтерського обліку. Визначено, що об'єктами бухгалтерського обліку витрат можуть бути окремі види БМР, окрема будівля і споруда, декілька будівель і споруд, договір підряду в цілому, відокремлений виробничий підрозділ, будівельна організація в цілому. Облік виконання БМР та порядок формування їх собівартості обумовлений технологією будівельного виробництва, організаційною структурою будівельної організації та умовами договорів на будівництво об'єктів, які укладають замовники з підрядниками. Доведено, що облік виконання БМР та порядок формування їх собівартості обумовлений технологією будівельного виробництва, організаційною структурою будівельної організації та умовами договорів на будівництво об'єктів, які укладають замовники з підрядниками. Розглянуто особливості здійснення БМР підрядним, господарським та змішаним способом проведення будівництва.

Осмятченко В., Пінчук К. Удосконалення бухгалтерського обліку будівельно-монтажних робіт. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 147-157.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.147>

**Ключові слова:** бухгалтерський облік; виробництво; капітальні інвестиції; будівельно-монтажні роботи; будівництво; необоротні активи.

UDC 657.01:69

Volodymyr Osmyatchenko (Ukraine)  
Kateryna Pinchuk (Ukraine)

JEL classification: L74, M40, M41

**Volodymyr OSMYATCHENKO***DSc (Economics), Professor,**Head,**Department of Tax Policy,**State Tax Service University of Ukraine, Ukraine*E-mail: [osssa@i.ua](mailto:osssa@i.ua)<https://orcid.org/0000-0002-9916-9484>**Kateryna PINCHUK***PhD Student,**Department of Accounting,**State Tax Service University of Ukraine, Ukraine*© Volodymyr Osmyatchenko, Kateryna Pinchuk,  
2020

Received: 28.01.2020

Revised: 07.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# IMPROVEMENT OF ACCOUNTING OF CONSTRUCTION AND ASSEMBLY WORKS

## ABSTRACT

**Introduction.** The development of market relations in Ukraine creates new conditions for further improvement of contractual relations in the process of construction of non-current assets, and construction and installation work is one of the important components of economic activity of each enterprise. The technology of construction and installation works has a number of specific features that directly affect the organization and methodology of primary, analytical, synthetic accounting and the formation of their cost. Insufficient theoretical elaboration and debatability of many issues of accounting for construction work, as well as the need to improve the methodological framework determine the relevance of this topic.

**Goal.** The purpose of the article is to study the methodology and improve the order of accounting for construction work.

**Method (methodology).** In the course of the research the following methods were used: dialectical, generalization, comparison, system analysis, observation of economic activity, graphic, etc.

**Results.** It is proved that the order of accounting for construction works depends on the organizational and economic forms of the construction process, a large number of participants with different functional goals and objectives, as well as the dependence of the construction process on natural conditions. It is substantiated that the production of a unit of production in construction production requires relatively long periods, covering the period from the beginning of work to their completion and commissioning, as well as large one-time costs that must be reflected in the accounting system. It is determined that the objects of cost accounting can be individual types of construction and assembly works, a separate building and structure, several buildings and structures, the contract as a whole, a separate production unit, the construction organization as a whole. Accounting for the implementation of construction and assembly works and the order of formation of their cost is determined by the technology of construction production, organizational structure of the construction organization and the terms of contracts for the construction of facilities entered into by customers with contractors. It is proved that the accounting of construction and assembly works execution and the order of formation of their prime cost is caused by the technology of construction production, organizational structure of the construction organization and conditions of contracts for construction of objects which are concluded by customers with contractors. Peculiarities of BIS implementation by contract, economic and mixed method of construction are considered.

Osmyatchenko, V., & Pinchuk, K. (2020). Improvement of accounting of construction and assembly works. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 147-157.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.147>

**Keywords:** accounting; production; Capital Investments; construction and installation work; construction; non-current assets.

## Вступ

Для української економіки будівельна галузь має стратегічне значення, а виконання будівельно-монтажних робіт (БМР) є основним важелем успішної діяльності будь-якого бізнесу, установи чи організації. Незважаючи на те, що готова будівельна продукція – є одним з найбільш важливих показників діяльності будівельних організацій, питання її обліку в сучасних умовах господарювання недостатньо висвітлено у вітчизняній та зарубіжній літературі. Бухгалтерський облік БМР здійснюють з метою забезпечення формування повної, правдивої та неупередженої інформації щодо відображення фактичних витрат, понесених під час будівництва, а також вироблення продукції допоміжними та другорядними виробництвами будівельної організації, обчислення фактичної собівартості як для окремих об'єктів обліку витрат, так і витрат будівельної організації в цілому, а також для здійснення контролю за використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Недостатня методична розробленість і дискусійність багатьох питань обліку БМР визначають актуальність розгляду цієї теми.

Методично-організаційні питання бухгалтерського обліку, подання звітності та контролю БМР досить широко і ґрунтовно висвітлені у працях багатьох українських та зарубіжних вчених. Зокрема, вагомий внесок до методики і організації обліку та аналізу витрат з поліпшення та ремонтів основних засобів зробили: М. І. Бондарь [1], Ф. Ф. Бутинець [2], С. Ф. Голов [3], Д. О. Грицишен [4], В. М. Діба [5], Я. О. Ізмайлов [6; 7; 8], Я. Д. Крупка [9], М. В. Кужельний [10], М. С. Пушкар, С. В. Свірко [11], В. В. Сопко, Л. Г. Суботовська, Н. М. Ткаченко, М. Г. Чумаченко тощо. Серед зарубіжних авторів заслуговують на увагу праці Х. Андерсона, Г. Александера, С. Барнеса, Дж. Бейлі, Г. Бірмана, Г. Велша, В. В. Ковальова, Д. Колдуелла, М. Ю. Медведєва, Б. Нідлза, Я. В. Соколова, М. Фрідмана, Р. Холта, У. Шарпа, С. Шмідта, та інших, в яких висвітлено різні аспекти бухгалтерського обліку й контролю БМР. В той же час залишається багато не вирішених питань та проблем, які стосуються організації бухгалтерського обліку БМР.

## Мета статті

Метою статті є дослідження методики та удосконалення порядку бухгалтерського обліку будівельно-монтажних робіт.

## Виклад основного матеріалу дослідження

В процесі проведеного дослідження використані наступні методи: діалектичний,

узагальнення, порівняння, системного аналізу, спостереження за господарською діяльністю, графічний, економіко-статистичний та ін. Складність здійснення БМР полягає у різноманітності організаційних і господарських форм процесу будівельного виробництва, великій кількості учасників, що мають різні функціональні цілі і задачі, а також в залежності самого процесу будівельного виробництва від природних умов. У процесі будівельного виробництва, як правило, беруть участь: інвестори, замовники, проектувальники, генпідрядник, спеціальні субпідрядні організації. Крім цих безпосередніх учасників будівельного процесу у створенні будівельної продукції беруть участь десятки заводів-виробників технологічного устаткування, будівельних машин і будівельних матеріалів тощо, кожний з яких прагне насамперед одержання максимально можливого доходу (прибутку).

Будівельний процес можна розглядати як систему взаємозв'язаних компонентів, що взаємодіють для досягнення кінцевої мети – спорудження об'єктів у встановлений термін за заданими економічними показниками. Головною метою інвестора (замовника) є спорудження об'єкта і введення його в експлуатацію в умовах мінімізації вкладень і в найбільш короткий строк (з метою одержання доходу від введення в експлуатацію цього об'єкта в більш ранній термін), а для генпідрядника – максимум рентабельності робіт. Ця мета може бути досягнута двома шляхами: шляхом збільшення націнок на будівельно-монтажні роботи, тобто шляхом подорожчання будівництва або шляхом технічного прогресу. Перший шлях більш легкий, але він суперечить головній задачі інвестора і замовника – уведенню споруджуваного об'єкта в експлуатацію при мінімальних витратах. Для подолання зазначених протиріч необхідні певні стимулятори, які об'єднали б інтереси всіх учасників інвестиційно-будівельного процесу. З вищевикладеного випливає, що в системі здійснення БМР організаційні форми й організаційні відносини між учасниками будівельного процесу винятково важливі для досягнення кінцевої мети та впливають на формування собівартості будівельно-монтажних робіт.

Для виготовлення одиниці продукції в будівельному виробництві вимагаються порівняно тривалі строки, що охоплюють період від початку робіт до їхнього закінчення і введення в дію об'єктів, а також великі одноразові витрати, які треба відображати в обліку. На відміну від інших галузей народного господарства, у будівництві мають місце великі залишки незавершеного виробництва, які утворюються внаслідок

тривалості робочого періоду й одночасності ведення робіт на багатьох об'єктах. При великих обсягах незавершеного виробництва важливе значення має точна його оцінка і відображення в обліку, а також розподіл витрат між незавершеним виробництвом і готовою будівельною продукцією, так як від цього залежить правильність визначення собівартості будівельно-монтажних робіт. Реальність незавершеного будівництва і правильне обчислення собівартості зданих робіт насамперед залежать від достовірності даних про загальний обсяг незавершеного виробництва.

Об'єктами бухгалтерського обліку витрат можуть бути окремі види БМР, окрема будівля і споруда, декілька будівель і споруд, договір підряду в цілому, відокремлений виробничий підрозділ, будівельна організація в цілому. Бухгалтерський облік витрат на виконання БМР в залежності від видів об'єктів обліку може бути

організовано за замовленнями або за методом накопичення витрат за певний період часу із застосуванням елементів нормативного методу обліку та контролю за економним і раціональним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Облік виконання БМР та порядок формування їх собівартості обумовлений технологією будівельного виробництва, організаційною структурою будівельної організації та умовами договорів на будівництво об'єктів, які укладають замовники з підрядниками.

Методика обліку БМР та первісна оцінка об'єктів будівництва на етапі формування їх первісної вартості за МСФЗ залежить від способів будівництва та виду поліпшення (модернізація, реконструкція, капітальний ремонт, дообладнання тощо) (рис. 1).

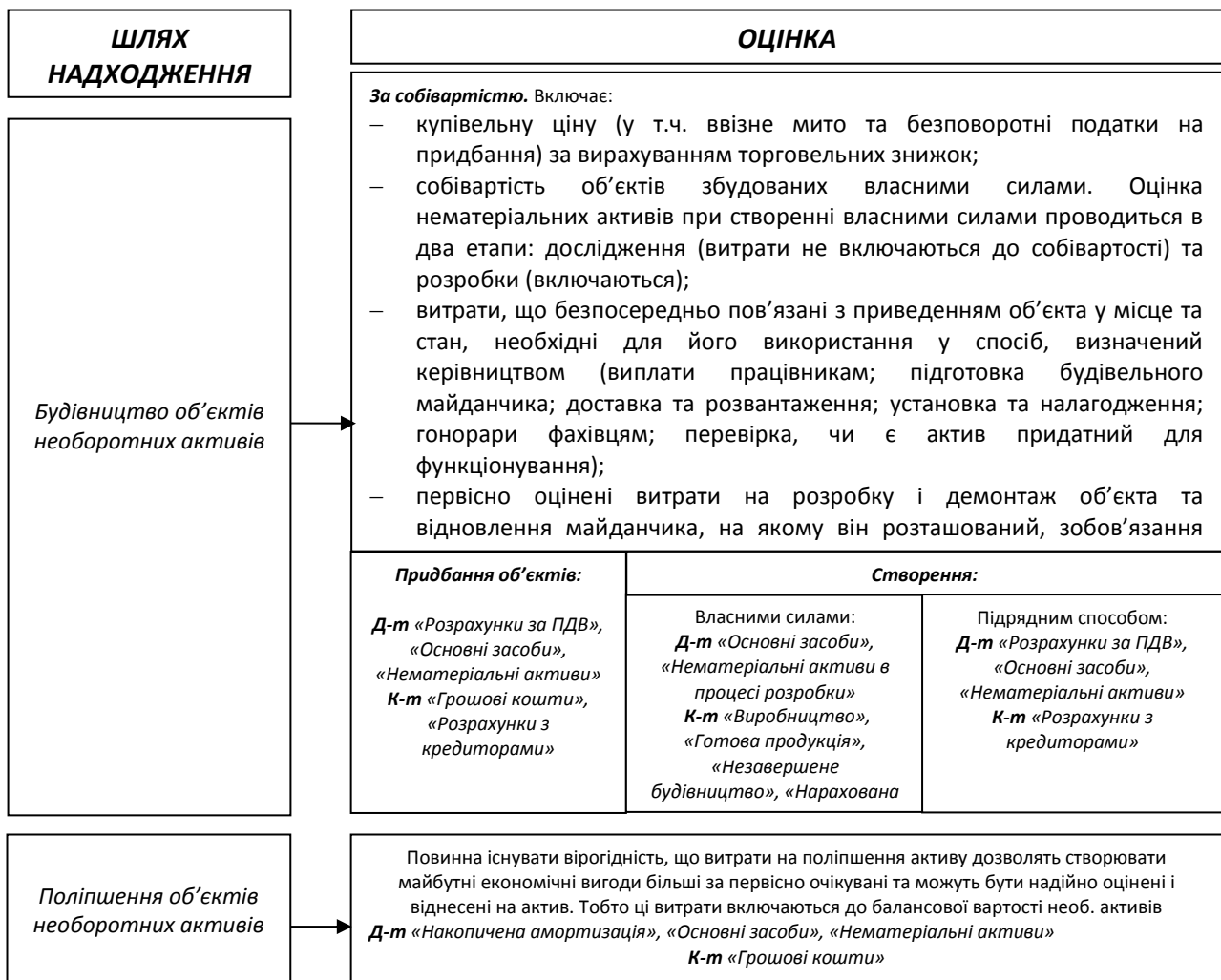


Рис. 1. Облік та оцінка БМР за МСФЗ

Примітка: Складено авторами за [12].

Будівництво може проводитися підрядним, господарським або змішаним способом.

В умовах обмеженості ресурсів та переважного використання власних коштів на потреби будівництва, першочергового значення набуває господарський спосіб здійснення БМР. При господарському способі будівництво здійснюється силами самого підприємства, тобто підприємство, яке має кошти для будівництва, самостійно виконує всі обсяги БМР та зараховує введені в експлуатацію об'єкти до складу своїх основних засобів. При виконанні будівельних робіт господарським способом забудовник повинен мати не тільки дозвіл на будівництво, але і ліцензії.

Бухгалтерський облік витрат на виконання будівельно-монтажних робіт ведеться на субрахунку 231 «Основне виробництво» рахунку 23 «Виробництво», де об'єднано аналітичний і синтетичний облік витрат, а також відображається вартість робіт, виконаних власними силами будівельної організації, та вартість робіт, прийнятих від субпідрядних організацій. На субрахунку 231 «Основне виробництво» у зазначеному журналі виграти групуються відповідно до визначених об'єктів калькулювання. Вартість реалізованих будівельно-монтажних робіт, виконаних власними силами, списується в кінці місяця записом – дебет субрахунку 903 «Собівартість реалізованих робіт і послуг» і кредит субрахунку 231 «Основне виробництво». Вартість робіт, прийнятих від субпідрядних організацій без суми податку на додану вартість, відображається записом – дебет субрахунку 231 «Основне виробництво» і кредит рахунку 63 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками».

Витрати відокремлених допоміжних та другорядних виробництв обліковуються на окремих аналітичних субрахунках «Допоміжні виробництва», у відповідних журналах в розрізі видів цих виробництв.

Фактичні витрати на будівельно-монтажні роботи групуються за статтями витрат. Зокрема матеріальні витрати, витрати на оплату праці, витрати на експлуатацію будівельних машин і механізмів, відрахування на соціальні заходи, інші прямі втрати щомісячно визначаються та відносяться на окремі об'єкти калькулювання за прямими ознаками на підставі первинних облікових документів. Уся первинна документація складається з обов'язковим кодуванням, що забезпечує облік за статтями витрат і за об'єктами

калькулювання. Первинні документи складаються в момент здійснення операцій, а якщо це неможливо, то безпосередньо після їх закінчення.

Вартість використаних матеріалів включається у собівартість будівельно-монтажних робіт з кредиту рахунку 80 «Матеріальні витрати» для будівельних організацій, які застосовують 8-й клас рахунків, або з кредиту субрахунків рахунку 20 «Виробничі запаси» для організацій, що застосовують 9-й клас рахунків; вартість продукції допоміжних і другорядних виробництв – з кредиту відповідних субрахунків «Допоміжні виробництва» рахунку 23 «Виробництво», а вартість послуг виробничою характеру, наданих сторонніми організаціями, – за кредитом рахунку 63 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками» та відповідних субрахунків. Фактичні витрати матеріалів на виконання будівельно-монтажних робіт за об'єктами обліку відображаються в облікових реєстрах на підставі матеріальних звітів.

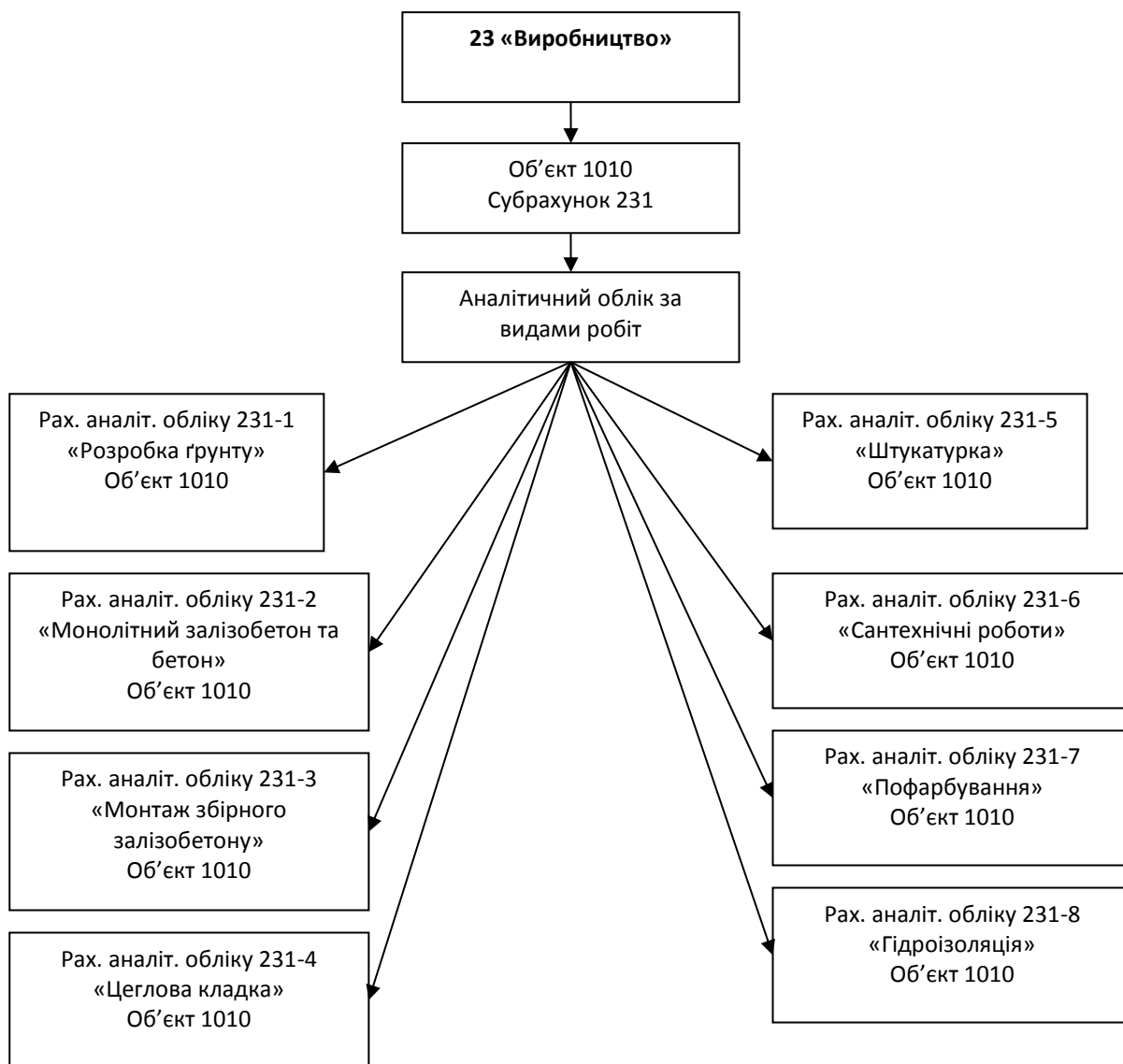
Організація аналітичного та синтетичного обліку затрат по об'єктах за будівельними контрактами (замовниками) представлена на рис. 2.

За кожним будівельним контрактом (замовником) рекомендовано відкривати субрахунок, який буде співпадати з аналітичним рахунком у тому випадку, якщо кожному контракту відповідає один об'єкт будівництва. Якщо об'єкт буде мати декілька комплексів, пускових черг або просто два і більше не однотипних об'єктів, то кожний субрахунок буде мати декілька аналітичних рахунків.

У синтетичному обліку витрати, пов'язані з придбанням, поліпшенням та створенням (виробництвом) необоротних активів, обліковуються на рахунку 15 «Капітальні інвестиції». На цьому рахунку ведуть також облік обладнання для встановлення. Рахунок 15 є активним, балансовим.

За дебетом рахунку 15 «Капітальні інвестиції» відображують збільшення витрат на придбання, поліпшення або створення необоротних матеріальних та нематеріальних активів, за кредитом – їх зменшення (введення в дію, прийняття в експлуатацію придбаних, поліпшених та створених необоротних активів тощо).

Бухгалтерський облік операцій з БМР, проведених господарським способом слід вести, використовуючи кореспонденцію рахунків, що подано в табл. 1.



**Рис. 2. Організація аналітичного та синтетичного обліку затрат всередині об'єкта будівництва за зазначеними видами робіт**

*Примітка: запропоновано авторами.*



**Таблиця 1. Облік господарських операцій з будівництва господарським способом (з використанням 8-го класу рахунків)**

№ г/о	Зміст господарської операції	Кореспонденція бухгалтерських рахунків		Сума, тис. грн.
		Дебет	Кредит	
1	Придбано будівельні матеріали для будівництва	205 «Будівельні матеріали»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	1200
2	Відображено податковий кредит з ПДВ	641 «Розрахунки за податками»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	200
3	Нараховано заробітну плату робітникам	81 «Витрати на оплату праці»	661 «Розрахунки за заробітною платою»	400
	Здійснені нарахування на зарплату	82 «Відрахування на соціальні заходи»	65 «Розрахунки за страхуванням»	88
	Списані матеріали на будівництво	80 «Матеріальні витрати»	205 «Будівельні матеріали»	1200
	Списані інші витрати	83 «Амортизація»	13 «Знос необоротних активів»	300
4	Відображено витрати за капітальними роботами	23 «Виробництво»	81 «Витрати на оплату праці»	400
			82 «Відрахування на соціальні заходи»	88
			80 «Матеріальні витрати»	1200
			83 «Амортизація»	300
5	Списано господарські витрати на капітальне будівництво будівельно-монтажні роботи	151 «Капітальне будівництво»	23 «Виробництво»	1988
6	Відображено введення в експлуатацію цеху	103 «Будинки та споруди»	151 «Капітальне будівництво»	1988

Згідно пропозиції слід зробити висновок, що за кожним будівельним контрактом (замовником) відкривається субрахунок, який буде співпадати з аналітичним рахунком у тому випадку, якщо кожному контракту відповідає один об'єкт будівництва. Якщо об'єкт буде мати декілька комплексів, пускових черг або просто два і більше не однотипних об'єктів, то кожний субрахунок буде мати декілька аналітичних рахунків. Запропонована організація аналітичного та синтетичного обліку затрат по будівельним контрактам дає змогу визначитись, які замовники можуть відповідати підрядній організації по ряду критеріїв їх договірних відносин.

Витрати підприємства на БМР, виготовлення, придбання, поліпшення об'єктів необоротних активів за підрядним способом будівництва

відображують за дебетом рахунка 15 „Капітальні інвестиції” з кредиту рахунків: 23 – на суму витрат власного будівництва чи виготовлення об'єкта необоротних активів або будівельно-монтажних робіт з установки придбаних необоротних активів, виконаних господарським способом; 63 – на договірну вартість придбаних підприємством об'єктів необоротних активів, на суми витрат з проектування, на будівельно-монтажні роботи, на суми витрат за консультаційно-інформаційні, посередницькі та інші витрати, пов'язані з придбанням основних засобів; 65 – на суми відрахувань на соціальне страхування та пенсійне забезпечення; 66 – на суми нарахованої заробітної плати за будівельно-монтажні роботи, виконані за окремими угодами; 205 – на облікову вартість матеріалів, витрачених на будівельно-монтажні

роботи; 685 – на суми витрат із транспортування та послуг сторонніх підприємств з монтажу придбаних необоротних активів та з кредиту інших рахунків.

Після здачі придбаних та побудованих (виготовлених) об'єктів необоротних активів в експлуатацію на рахунку 15 „Капітальні інвестиції” визначають фактичну собівартість об'єкта необоротних активів, яка списується кореспонденцією рахунків:

Д-т 10 „Основні засоби”, 12 „Нематеріальні активи” – К-т 15 „Капітальні інвестиції”.

Придбані підприємством обладнання, інструмент, інвентар і навіть будівлі можуть деякий час не використовуватись. До введення їх в експлуатацію їх обліковують як незавершені капітальні інвестиції й відображують в балансі (рядок 1005).

Чинна система обліку капітальних інвестицій передбачає об'єднання на субрахунку 151

«Капітальне будівництво» капітальних витрат на будівництво та надходження обладнання, що підлягає монтажу. На великих промислових підприємствах часто придбане обладнання одразу передають у монтаж для встановлення на постійне місце майбутньої експлуатації. Тому такий порядок обліку не є раціональним. З огляду на це, облік устаткування, що потребує монтажу і після введення його в експлуатацію стає окремим об'єктом основних засобів, рекомендується вести на аналітичному рахунку до субрахунку 152 «Придбання (виготовлення) основних засобів». Одночасно на ньому слід брати на облік витрати на монтаж, тому що їх варто включати до первісної вартості такого устаткування.

У бухгалтерському обліку операції з капітального будівництва, проведеного підрядним способом, потрібно відображати в системі бухгалтерських рахунків, як наведено в табл. 2.

**Таблиця 2. Облік господарських операцій з будівництва підрядним способом**

№ г/о	Зміст господарської операції	Кореспонденція бухгалтерських рахунків		Сума, тис. грн.
		Дебет	Кредит	
1	Вартість проектних робіт включено до собівартості об'єкта будівництва	151 «Капітальне будівництво»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	60
2	Відображено податковий кредит з ПДВ	641 «Розрахунки за податками»	644 «Податковий кредит»	10
3	Придбано у постачальника будівельні матеріали для будівництва	205 «Будівельні матеріали»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	840
4	Відображено податковий кредит з ПДВ	641 «Розрахунки за податками»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	140
5	Будівельні матеріали списано на будівельні роботи	151 «Капітальне будівництво»	205 «Будівельні матеріали»	840
6	Підписано акт приймання виконаних підрядною організацією робіт на суму 193,2 тис. грн. (у тому числі ПДВ)	151 «Капітальне будівництво»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	161
7	Відображено суму ПДВ, що увійшла до вартості робіт	641 «Розрахунки за податками»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	32,2
8	Нараховано збір за реєстрацію права власності на нерухоме майно	151 «Капітальне будівництво»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	0,8
9	Оплачено підрядникам	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	311 «Поточні рахунки в національній валюті»	1094
10	Відображено введення в експлуатацію будівлі	103 «Будинки та споруди»	151 «Капітальне будівництво»	1094

Облік на синтетичних і аналітичних рахунках організується так, щоб їх показники контролювали один одного, співпадали. Тому записи на них проводяться паралельно. Записи на рахунках

аналітичного обліку проводяться на підставі тих самих документів, що й записи на рахунках синтетичного обліку, але з більшою деталізацією.

Аналітичний облік БМР через капітальні інвестиції потрібно вести таким чином, щоб спростити для бухгалтерів процес групування та вибірки капітальних витрат за різноманітними класифікаційними ознаками для задоволення потреб користувачів в різноплановій інформації про

БМР. Це сприятиме прозорому відображенню операцій з БМР, що здійснюються при будівництві, тому пропонується витрати на БМР обліковувати за допомогою аналітичних рахунків різного порядку, що представлені на рис. 3.

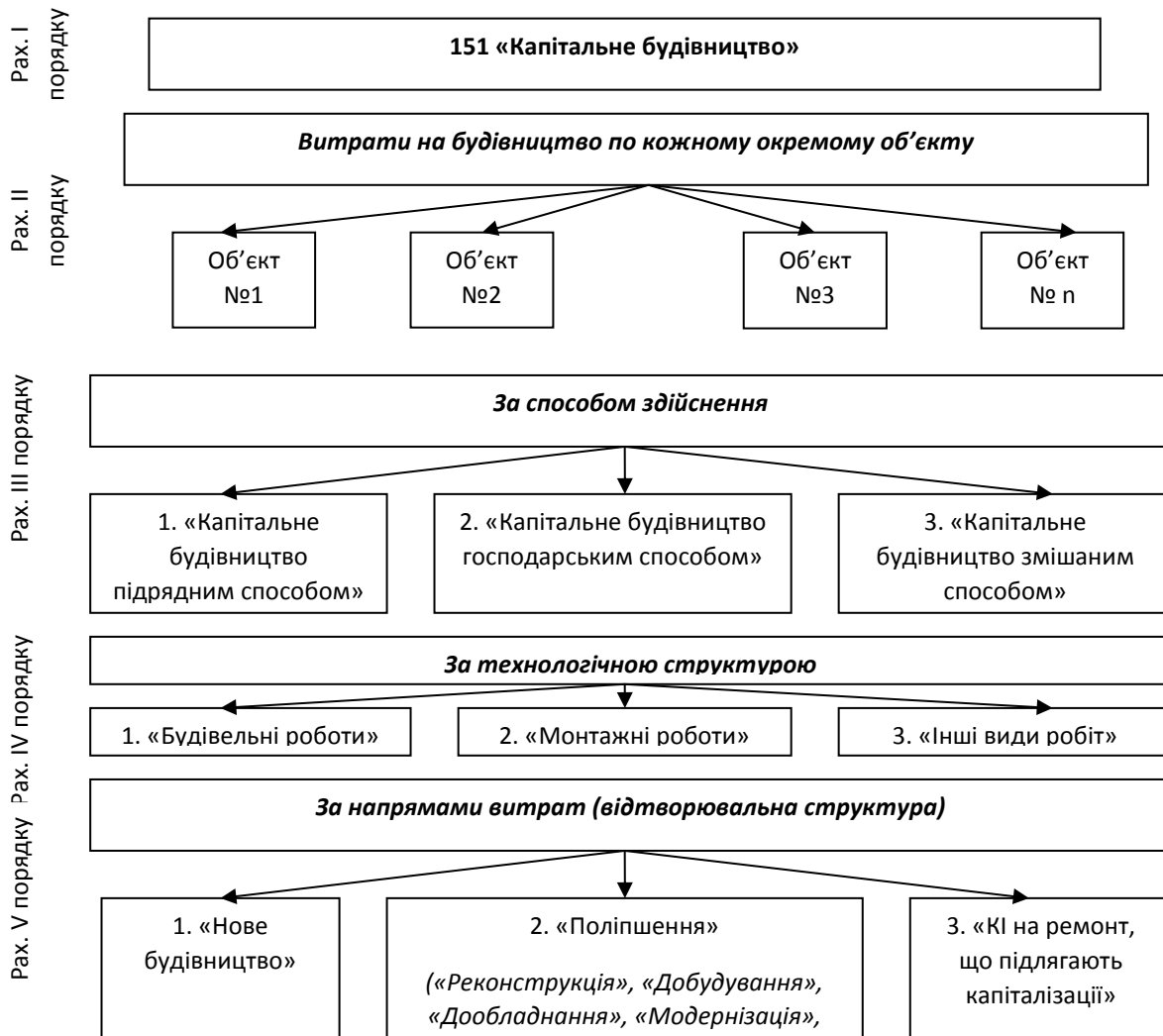


Рис. 3. Схема аналітичного обліку капітального будівництва

Примітка: складено авторами.

Облік БМР через капітальні інвестиції доцільно здійснювати таким чином:

- на аналітичних рахунках другого порядку вести облік капітальних інвестицій за об'єктами необоротних активів для спрощення розрахунку їх первісної вартості при введенні в експлуатацію чи в господарський оборот;
- на аналітичних рахунках третього порядку вести облік капітальних інвестицій за способом здійснення при застосуванні аналітики до субрахунку 151 «Капітальне будівництво», та шляхом надходження (тобто купівлею або

виготовленням) при застосуванні аналітики до субрахунків 152 «Придбання (виготовлення) основних засобів» і 153 «Придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів»;

- на аналітичних рахунках четвертого порядку вести облік капітальних інвестицій за технологічною структурою, щоб обліковувати суми окремих елементів витрат та складати розділ 1 «Інвестиції в основний капітал за видами робіт і витрат» статистичної форми

звітності №1-інвестиції «Звіт про інвестиції в основний капітал (капітальні вкладення)»;

- на аналітичних рахунках п'ятого порядку вести облік капітальних інвестицій за відтворювальною структурою, щоб обліковувати витрати, які пов'язані з новим будівництвом і поліпшенням (реконструкція, добудування, дообладнання, модернізація, модифікація тощо), а також витрати на ремонт, що капіталізуються, для складання розділу 3 «Відтворювана структура інвестицій в основний капітал за видами економічної діяльності» статистичної форми звітності №1-інвестиції.

У ході процесу будівництва споруджені об'єкти залишається на місці, а бригади робітників і будівельна техніка переходять на нові об'єкти. Переміщення робочої сили і будівельної техніки вимагає додаткових витрат на перевезення, транспортування, демонтаж і монтаж будівельних машин і механізмів. Окремі витрати (на демонтаж і монтаж будівельних машин і механізмів тощо) попередньо збираються в обліку з подальшим розподілом за відповідними періодами й об'єктами калькуляції.

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, доведено, що БМР є фундаментом інвестиційно-інноваційного розвитку країни. Належним чином врегульована термінологія і нормативно-правова база, правильна організація та якісне методичне забезпечення бухгалтерського обліку БМР забезпечують достовірне відображення процесу та результатів будівництва, ефективне управління інвестиційними коштами та виявлять резерви збільшення віддачі від інвестованого капіталу.

Для цілей бухгалтерського обліку процес здійснення БМР рекомендується визначати, як процес, який представлений у господарських операціях через витрати майнових цінностей, які акумульовані з різних ресурсних джерел, на формування та/або збільшення вартості при будівництві та поліпшенні необоротних активів.

Для визначення повної собівартості БМР при будівництві та поліпшенні об'єктів необоротних активів, представлено рекомендації з розширення призначення рахунків 23 „Виробництво” та 15 „Капітальні інвестиції”. Щоб спростити процес групування та вибірки БМР за різними класифікаційними ознаками, пропонується вести аналітичний облік БМР, через капітальні інвестиції у вигляді такої ієрархії рахунків: рахунки I порядку – синтетичний рахунок 15 „Капітальні інвестиції”; рахунки II порядку – групування витрат за існуючими субрахунками; рахунки III порядку – групування витрат за способом здійснення робіт; рахунки IV порядку – групування витрат за технологічною структурою; рахунки V порядку – групування за відтворювальною структурою; рахунки VI порядку – об'єкти будівництва (монтажу).

Систематизовано методики оцінки та обліку об'єктів будівництва на етапі формування їх первісної вартості за МСФЗ залежить від способів будівництва та виду поліпшення (модернізація, реконструкція, капітальний ремонт, дообладнання тощо).

Розглянуті облікові проблеми та запропоновані рекомендації щодо їх вирішення створюють базу для продовження досліджень в напрямку вдосконалення бухгалтерського обліку і аналізу діяльності будівельних підприємств.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар М. І. Інвестиційна діяльність: методика та організація обліку і контролю: монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 315 с.
2. Організація бухгалтерського обліку : підручник / За ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. 3-тє вид., доп. і перероб. Житомир : ПП «Рута», 2002. 592 с.
3. Голов С. Ф., Костюченко В. М. Бухгалтерський облік та фінансова звітність за міжнародними стандартами: [практ. посіб.]. Київ : Лібра, 2004. 880 с.
4. Грицишен Д. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління економіко-екологічною безпекою підприємств : [монографія]. Житомир: ЖДТУ, 2015. 450 с.
5. Диба В. М. Облік та аналіз необоротних активів : [монографія]. Київ: КНЕУ, 2008. 288 с.
6. Ізмайлов, Я. О. Бухгалтерський облік та аналіз господарської діяльності підприємств в умовах інвестиційно-інноваційного розвитку економіки України: дис. ... докт. екон. наук : 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Житомир, 2018. 555 с.
7. Ізмайлов Я. О. Облік і аналіз капітальних інвестицій: організація і методика (на матеріалах гірничо-збагачувальних підприємств) ): дис. ... канд. екон. наук : 08.06.04. Київ, 2009. 177 с.
8. Ізмайлов Я. О. Вдосконалення обліку та аналізу витрат з поліпшення і ремонтів основних засобів в системі господарської діяльності підприємств. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2016. № 9. С. 2-12.
9. Крупка Я. Д. Облік і аналіз інвестиційної діяльності підприємств: методологія та організація: дис. ... доктора екон. наук : 08.06.04. Тернопіль, 2002.
10. Кужельний М. В., Левицька С. О. Організація обліку: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010.
11. Свірко С. В. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: методологія та організація [Текст] : монографія. Київ: КНЕУ, 2006. 244 с.

12. International accounting standart.  
URL: <http://www.eifrs.lfrs.org/>.

## REFERENCES

1. Bondar, M. I. (2008). *Investytsiyna diyal'nist': metodyka ta orhanizatsiya obliku i kontrolyu*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
2. Butyntsya, F. F. (Eds.). (2002). *Orhanizatsiya bukhhalters'koho obliku*. Zhytomyr : Ruta [in Ukrainian].
3. Holov, S. F. & Kostyuchenko, V. M. (2004). *Bukhhalters'kyi oblik ta finansova zvitnist' za mizhnarodnymy standartamy*. Kyiv : Libra [in Ukrainian].
4. Hrytsyshen, D. O. (2015). *Oblikovo-analitychne zabezpechennya upravlinnya ekonomiko-ekolohichnoyu bezpekoyu pidpryyemstv*. Zhytomyr: ZhDTU [in Ukrainian].
5. Dyba, V. M. (2008). *Oblik ta analiz neoborotnykh aktyviv*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
6. Izmaylov, Ya. O. (2018). *Bukhhalters'kyi oblik ta analiz hospodars'koyi diyal'nosti pidpryyemstv v umovakh investytsiyno-innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: dys. ... dokt. ekon. nauk : 08.00.09 – bukhhalters'kyi oblik, analiz ta audyt*. Zhytomyr [in Ukrainian].
7. Izmaylov, Ya. O. (2009). *Oblik i analiz kapital'nykh investytsiy: orhanizatsiya i metodyka (na materialakh hirnycho-zbahachuval'nykh pidpryyemstv): dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.04*. Kyiv [in Ukrainian].
8. Izmaylov, Ya. O. (2016). *Vdoskonalennya obliku ta analizu vytrat z polipshennya i remontiv osnovnykh zasobiv v systemi hospodars'koyi diyal'nosti pidpryyemstv*. *Bukhhalters'kyi oblik i audit*, 9, 2-12 [in Ukrainian].
9. Krupka, Ya. D. (2002). *Oblik i analiz investytsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstv: metodolohiya ta orhanizatsiya: dys. ... doktora ekon. nauk : 08.06.04*. Ternopil [in Ukrainian].
10. Kuzhel'nyy, M. V., & Levyts'ka, S. O. (2010). *Orhanizatsiya obliku*. Kyiv: Tsentр uchbovoyi literatury [in Ukrainian].
11. Svirko, S. V. (2006). *Bukhhalters'kyi oblik u byudzhетnykh ustanovakh: metodolohiya ta orhanizatsiya*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
12. International accounting standart. Retrieved from: <http://www.eifrs.lfrs.org/>.

УДК 005.7

JEL classification: M14

**Ірина ПЕРЕВОЗОВА**

доктор економічних наук,  
професор,  
завідувач,  
кафедра підприємництва і маркетингу,  
Івано-Франківський національний технічний  
університет нафти і газу, Україна  
E-mail: perevozova@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-3878-802X>  
R-7939-2017

**Христина СТОРОЩУК**

аспірант,  
кафедра підприємництва і маркетингу,  
Івано-Франківський національний технічний  
університет нафти і газу, Україна  
E-mail: boruschack@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0001-7591-688X>

© Ірина Перевозова, Христина Сторощук, 2020

Отримано: 22.01.2020 р.

Прорецензовано: 14.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Ірина Перевозова (Україна)  
Христина Сторощук (Україна)

# ЕТИМОЛОГІЯ ТА ГЕНЕЗА ПОНЯТТЯ «СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА»

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Зростання інтересу до соціальної відповідальності підприємства набуло актуальності в Україні лише в останні роки, в той час, коли у всьому світі вже декілька десятиліть розвивалась концепція корпоративної соціальної відповідальності. Вітчизняні підприємства досить рідко у своїй діяльності користуються принципами соціальної відповідальності, адже рівень ознайомленості з цією тематикою є недостатнім для усвідомлення важливості питання для бізнесу, також найчастіше аргументують таку позицію фінансовою неспроможністю.

**Мета.** Враховуючи описане вище, актуальним є описати процес виникнення самого поняття «соціальна відповідальність підприємства», зрозуміти причини його виникнення, а також сформулювати сучасне тлумачення терміну. Це дозволить довести його значення з урахуванням сучасних тенденцій розвитку економіки загалом, показати необхідність для впровадження і використання на всіх суб'єктах господарювання.

Теоретичною основою досліджень є базові положення менеджменту та економіки. Для здійснення наукових пошуків за тематикою було використано загальнонаукові методи пізнання, методи логічного аналізу, узагальнення, синтезу.

**Результати.** У статті розглянуто походження поняття «соціальна відповідальність підприємства», історичні передумови його виникнення. Прослідковується трансформація розуміння корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) від непорядкованої діяльності в сфері благодійності до більш конкретного усвідомлення її як складової загальної стратегії управління підприємством. Визначено основні віхи в історії розвитку і роль держави в закріпленні цього поняття в свідомості бізнесу.

Наведено різні підходи до визначення соціальної відповідальності підприємства. Окреслено актуальність концепції для сучасних компаній в контексті відповідності тенденціям розвитку бізнес-сфери і потреб суспільства. Сформульовано значення КСВ для підприємства та соціуму загалом в теперішніх умовах трудових і ринкових відносин.

Перевозова І., Сторощук Х. Етимологія та генеза поняття «соціальна відповідальність підприємства». *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 158-165.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.158>

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність; сталий розвиток; корпоративна культура; впровадження корпоративної соціальної відповідальності; соціальний розвиток; соціальний захист.

UDC 005.7

JEL classification: M14

Iryna PEREVOZOVA

Doctor of Economics,  
Professor,  
Head,  
Department of Entrepreneurship and Marketing,  
Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas  
University, Ukraine

E-mail: perevozova@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-3878-802X>

Khrystyna STOROSHCHUK

PhD Student,  
Department of Entrepreneurship and Marketing,  
Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas  
University, Ukraine

E-mail: boruschack@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0001-7591-688X>

© Iryna Perevozova, Khrystyna Storoshchuk,  
2020

Received: 22.01.2020  
Revised: 14.02.2020  
Accepted: 26.02.2020  
Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Iryna Perevozova (Ukraine)  
Khrystyna Storoshchuk (Ukraine)

# ETHYMOLOGY AND GENESIS OF THE CONCEPT “CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY”

## ABSTRACT

**Introduction.** Increasing of interest in corporate social responsibility has become currently important in Ukraine only in recent years, at a time when the concept of corporate social responsibility has been developing around the world for several decades. Domestic enterprises rarely use the principles of social responsibility in their activities. The level of familiarity with this topic is insufficient to understand the importance of the issue for business, and most often such a position is argued of financial insolvency.

**Purpose.** Given the above, it is important to describe the process of origin of the concept of "corporate social responsibility", to understand the reasons for its emergence, as well as to formulate a modern interpretation of the term. This will prove its importance in the light of current trends in the economy as a whole, show the need for implementation and use in all economic entities.

The theoretical basis of the research is the basic principles of management and economics. To carry out scientific searches on the topic were used general scientific methods of cognition, methods of logical analysis, generalization, synthesis.

**Results.** The article deals with the origin of the concept of "corporate social responsibility", historical preconditions for its emergence. The transformation of understanding of corporate social responsibility from unsystematic activity in the field of charity to more specific realization of it as a component of the overall strategy of enterprise management is observed. The main landmarks in the history of its development and the role of the state in fixing this concept in the consciousness of business are determined.

Various approaches to the definition of CSR are presented. The applicability of the concept for modern companies in the context of matching the trends of business sphere and the needs of society is determined. The importance of CSR for the enterprise and society as a whole in the current conditions of workplace and market relations is formulated.

Perevozova, I., & Storoshchuk, K. (2020). Ethymology and genesis of the concept “corporate social responsibility”. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 158-165.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.158>

**Keywords:** corporate social responsibility; sustainability; corporate culture; implementation of corporate social responsibility; social development; social safety.

## Вступ

Тенденції розвитку економіки в Україні та загальна глобалізація передбачають переорієнтацію підприємницької сфери на європейський спосіб ведення бізнесу. Відповідно, вимагає корегування підхід до управління українськими підприємствами на користь запровадження принципів соціальної відповідальності, що дозволить позиціонувати себе не лише як компанію, яка має хороший ринок збуту і високий рівень прибутку, а і як таку, що може віднести себе до категорії привабливих для працевлаштування підприємств, перспективну, інноваційну та технологічну.

Значний внесок у розвиток досліджень сутності соціальної відповідальності підприємства зробили такі зарубіжні науковці як Девіс К., Керролл А., Котлер Ф., МакУільямс А., Сігел Д., Фрідман М. та інші. В останні десятиліття соціальна відповідальність є науковим інтересом вітчизняних фахівців, зокрема Воробей В., Колота А., Оніна Є., Мацьків Р. та інших.

### Мета статті

Враховуючи описане вище, метою дослідження є проведення аналізу виникнення поняття «соціальна відповідальність підприємства», його значення на різних етапах розвитку суспільної свідомості, і, відповідно, актуалізація для сучасних підприємств України.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Соціальна відповідальність бізнесу є порівняно новим поняттям, що виникло декілька десятиліть тому. Але, вивчаючи історію людства, можна простежити її зародки ще з часів античності. За цей довгий час вона трансформувалася зі «здійснення просто хороших справ» до необхідної умови ведення підприємницької діяльності.

Так, у Месопотамії королем Хаммурабі було запроваджено закон, згідно якого будівельники і фермери несли відповідальність у вигляді смертної кари за те, що їхня діяльність стала причиною смерті інших людей або приносила значні незручності населенню. У Стародавньому Римі сенатори скаржились на підприємства через відсутність або недостатню сплату податків на військові кампанії. В епоху Відродження у 1622 році незадоволені акціонери Голландської Ост-Індської компанії видавали брошури, на яких висловлювали невдоволення щодо секретності управління і самозбагачення керівництва [1]. Тобто, у цей період поняття «соціальної відповідальності» не існувало як такого, проте вже помічаємо прояви суспільної свідомості щодо відповідальності підприємництва перед соціумом.

Більш конкретизований підхід до концепції соціальної відповідальності почав зароджуватися у XVIII-XIX ст. Адам Сміт у своїй книзі «Багатство націй» висловився, що суб'єкти ринкових відносин можуть служити потребам суспільства, а споживачі повинні підтримувати тих власників бізнесу, які сприяють інтересам суспільства [2]. Підприємець Ендрю Карнегі в кінці XIX ст. опублікував ряд статей, у яких сформулював свою позицію щодо ведення бізнесу. Її основою є принципи благодійності й ефективного управління власністю. Перший принцип означає очікування від бізнесу інвестицій у вирішення найважливіших соціальних проблем, адже підприємець володіє коштами «за дорученням» суспільства і повинен

використовувати їх на його благо. Другий принцип є наслідком першого і означає розумне керування набутою власністю [3].

У 1920 роках дискусії на тему соціальних зобов'язань бізнесу вже були схожими на те, що ми зараз називаємо «корпоративна соціальна відповідальність». Основні віяння у цій сфері були спровоковані загостренням відносин між працівниками та власниками бізнесу через їхню орієнтованість лише на інтереси роботодавця. В цей період було розпочато актуалізацію КСВ.

Вже у 1914 р. були спроби запровадження принципів соціальної орієнтованості Генрі Фордом. Їх реалізація здійснювалась за рахунок встановлення найвищої заробітної платні промисловим робітникам, а також створення робочих місць у селищах [3].

В подальшому питання соціальної орієнтованості бізнесу почали знаходити відображення у роботах провідних науковців та економістів.

Американський економіст Г. Боуен, якого часто називають «батьком корпоративної соціальної відповідальності», у 1953 р. у своїй книзі «Social Responsibilities of the Businessman» («Соціальна відповідальність бізнесмена») описав відповідальність корпорацій перед суспільством і зазначив, що соціальна політика повинна враховувати потреби та цілі суспільства [4; 5]. Також визначення концепції корпоративної соціальної відповідальності знаходимо в роботах К. Девіса (1960 рр.), яку він розумів як «дії та рішення, прийняті з причин, які принаймні частково є вищими за економічні чи технологічні інтереси організації» [6].

В 1970 роках людство вже почало усвідомлювати негативний вплив промисловості на навколишнє середовище. В цей період корпоративна соціальна відповідальність почала закріплюватись в США після оголошення Комітетом економічного розвитку концепції «соціального договору» між суспільством і бізнесом, що можна охарактеризувати як важливу віху в історії розвитку КСВ в Сполучених Штатах Америки. Ідеєю договору було те, що бізнес здійснює свою діяльність з громадської згоди, тому повинен забезпечувати потреби суспільства, тобто сприяти громадськості не лише шляхом виготовлення своєї продукції чи послуг [5]. Враховуючи американську модель економіки та ментальність, впровадження підприємствами КСВ має добровільний характер, а держава здійснює лише стимулюючу діяльність.

Не менш значне зростання інтересу і виникнення дискусій виникло у 1970 рр. після публікації статті Мілтона Фрідмана «Соціальна відповідальність бізнесу полягає у зростанні його прибутку». В ній автор визначив корпоративну



соціальну відповідальність «принципово шкідливою доктриною, оскільки, на його думку, бізнес є бізнес, і відповідальність компанії стосується лише доходів, що їх мають одержувати акціонери» [3].

У 80-90 роках КСВ вже почало дуже активно обговорюватись. Першою компанією, яка запровадила КСВ, стала Shell у 1998 році. Наприкінці 1990-х років практика соціальної відповідальності стала стандартною серед аудиторських компаній, таких як Price Waterhouse Coopers та KPMG, а у 1999 р. ООН було розпочато ініціативу Глобального договору, що передбачала дотримання усіма підприємствами світу принципів стандартів праці, захисту середовища та дотримання прав людини [1].

У країнах Європи до XXI ст. концепція соціальної відповідальності не була пріоритетною та не користувалась популярністю. У Лісабоні у 2000 р. на зустрічі представників влади і бізнесу Європейського Союзу однією з найважливіших тем було підвищення конкурентоспроможності компаній. В контексті цієї дискусії соціальну відповідальність підприємництва почали розглядати як інструмент зростання конкурентоспроможності компанії, який одночасно сприятиме покращенню рівня життя людей. Згадана зустріч є значущим моментом в історії розвитку КСВ у Європі [7]. На сьогодні соціальна відповідальність бізнесу у країнах ЄС носить більш обов'язковий характер, регламентується низкою законодавчих та нормативних актів.

В Україні історія соціальної відповідальності простежується з часів Київської Русі до моменту приходу радянської влади. До XX століття соціальною відповідальністю можна вважати благодійність та меценатство, що у часи СРСР було відкинуто як ознаки буржуазності суспільства. Відповідно, це значно позначилось на цій сфері, не дозволило розвиватися на рівні інших країн світу.

Як бачимо, однозначного розуміння поняття «соціальна відповідальність бізнесу» на теперішній час немає. Перш за все, тому, що кожен суб'єкт бізнесу та науковець вкладають у цей термін своє бачення. З іншого боку, трансформація терміну відбувається одночасно з загальним розвитком та тенденціями підприємництва у світі.

Розглянемо основні підходи до визначення поняття «соціальна відповідальність підприємства» у таблиці 1.

Підходи до розуміння соціальної відповідальності є різними за ступенем реалізації та обов'язковістю. Проте спільним у більшості з них є ставлення до соціальної відповідальності як до добровільної діяльності, яка повинна сприяти покращенню стосунків між бізнесом і суспільством і

керуватися актуальними потребами громадськості та охорони довкілля.

Підходи науковців до розуміння і важливості соціальної відповідальності часто викликали зацікавлення послідовників і започатковували різноманітні теорії. Так, позиція М. Фрідмана щодо того, що соціальна відповідальність приносить лише шкоду бізнесу і перешкоджає отриманню ним прибутку трансформувалася у теорію корпоративного егоїзму. Паралельно виникла діаметрально протилежна концепція корпоративного альтруїзму з протилежним підходом до розуміння соціальної орієнтованості бізнесу, яка передбачала великий вклад бізнесу у суспільне життя країни. У той же час сформувалось і багато проміжних концепцій, однією з яких є теорія розумного егоїзму. В її основі лежить розуміння соціальної відповідальності як витрат на соціальні програми, що скорочують рівень поточного прибутку, але забезпечують його стабільність у довготерміновій перспективі [3].

Отже, поняття «соціальна відповідальність підприємства» можна сформулювати як дотримання ним концепції ведення бізнесу, спрямованого не лише на отримання і примноження прибутку як основної мети діяльності, а й на підтримку та розвиток суспільства з урахуванням потреб його працівників, споживачів, акціонерів, держави та охорони довкілля, що великою мірою забезпечує інвестиційну привабливість, формує позитивний імідж та підвищує лояльність потенційних споживачів.

Дотримання принципів відповідальності перед соціумом повинно носити добровільний характер з боку суб'єкту господарювання. Головним чином бажання функціонувати як соціально відповідальна компанія повинно бути ініціативою управлінської ланки. Проте, основним мотиватором повинна виступати держава як представник інтересів громадян. Базові положення стосовно дотримання соціальної відповідальності повинні бути прописані у законодавстві, а стимуляція розширення сфери КСВ має здійснюватись за рахунок різноманітних пільг та квот.

Аналізуючи наведену інформацію, можна сказати, що соціальна відповідальність має багаторівневий характер. Процес запровадження концепції соціальної відповідальності на підприємство можна умовно поділити на 5 узагальнених етапів, які різняться за складністю та кількістю необхідного для інтеграції часу (рис. 1) [складено на основі 18].

Таблиця 1. Підходи до визначення поняття «соціальна відповідальність підприємства»

№	Джерело	Визначення
1	М. Фрідман, 1970 р. [8]	Соціальна відповідальність підприємства є індикатором егоїстичної поведінки з боку управлінців і, певним чином, спричиняє зменшення статку акціонерів.
2	А. Керол, 1999 р. [8]	Цей термін [соціальна відповідальність] є геніальним. Він означає дещо, але не завжди однакове для всіх. Для когось він передає ідею юридичної відповідальності та обов'язковості, для інших він означає соціально відповідальну поведінку в етичному розумінні, а багато просто прирівнюють його до благодійних внесків, деякі вважають його суспільною свідомістю, багато з тих, хто ставиться до цього питання з особливим захопленням, бачать його як справжній синонім «законності» в контексті приналежності або відповідності, дехто сприймає як своєрідний довірений їм обов'язок, який вимагає вищих стандартів поведінки для бізнесменів, аніж для громадян в цілому.
3	Всесвітня Рада підприємців з питань сталого розвитку, 2000 р. [9]	В загальних рисах соціальна відповідальність підприємства – це етична поведінка компанії по відношенню до суспільства. Зокрема, це означає, що управління діє відповідально у своїх стосунках з іншими зацікавленими сторонами, які мають законний інтерес у бізнесі, а не лише з акціонерами.
4	Зелена книга комісії ЄС, 2001 р. [10]	Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ), по суті, є концепцією, згідно з якою компанії добровільно вирішують робити свій внесок у те, щоб суспільство стало кращим, а навколишнє середовище чистішим.
5	Ф. Котлер, 2005 р. [11]	Соціальна відповідальність підприємства – це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси.
6	А. МакУільямс, Д. С. Сігел, 2006 р. [12]	Ми визначаємо соціальну відповідальність підприємства як ситуації, у яких фірма виходить за межі свого комфорту та залучається до «дій, які, вочевидь, сприятимуть досягненню соціального блага поза межами інтересів компанії і того, що вимагається законом».
7	Австралійська комісія з питань прав людини, 2008 р. [13]	Концепція соціальної відповідальності підприємства загалом означає, що підприємства мають ступінь відповідальності не лише щодо економічних наслідків їхньої діяльності, а й щодо соціальних і екологічних наслідків.
8	Стандарт ISO 26000, 2010 р. [14]	Це відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності (а саме продукцію і послуги) на суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору і етичну поведінку, відповідає сталому розвитку та добробуту суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін, поширена в усій організації і не суперечить відповідному законодавству і міжнародним нормам поведінки.
9	А. Колот, 2013 р. [15]	Соціальна відповідальність бізнесу у найбільш загальному, "приземленому", тлумаченні – це раціональний відгук організації на систему суперечливих очікувань заінтересованих сторін (стейкхолдерів), що спрямований на сталий розвиток компанії; це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, перед тими, на кого ці рішення націлені. За своєю суттю корпоративна соціальна відповідальність – це імplementований у корпоративне управління певний тип соціальних зобов'язань (здебільшого добровільних) перед працівниками, партнерами, державою; інститутами громадянського суспільства та суспільством у цілому.
10	UK Government, 2014 р. [16]	Корпоративна відповідальність – це добровільна діяльність, яку бере на себе бізнес і яка не входить до вимог законодавства, щодо управління та зміцнення економіки, впливу на довкілля та суспільство. Точний підхід різниться і перебуває під впливом таких чинників як розмір бізнесу, сфера діяльності та місцевість.
11	Є. Іонін, 2018 р. [17]	Соціальна відповідальність бізнесу – це той напрямок діяльності підприємства, який спрямований на досягнення мети підприємства з урахуванням інтересів суспільства, тобто забезпечення такого способу ведення бізнесу, який би створював позитивні зміни суспільства, в якому функціонує той чи інший суб'єкт господарювання.

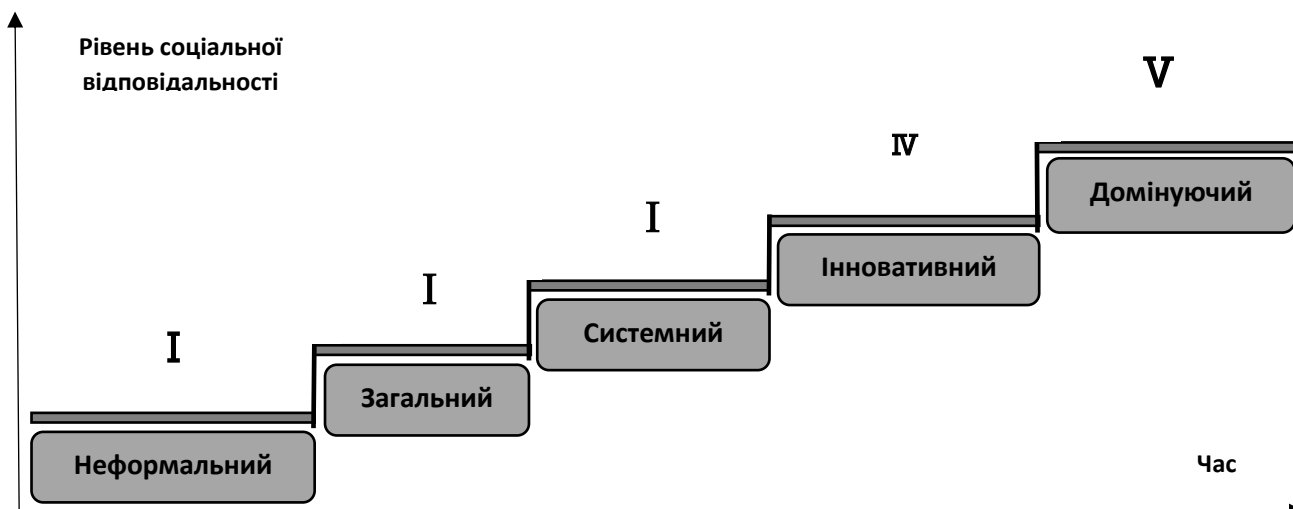


Рис. 1. Етапи впровадження соціальної відповідальності на підприємство

Найпростішим і найшвидшим є перший неформальний етап, який передбачає низку заходів, спрямованих на персонал, нерегулярні ініціативи для задоволення суспільства, своєчасну сплату податків та дії щодо збереження навколишнього середовища. Як результат, у підприємства виникає усвідомлення неминучості розвитку цієї сфери в подальшому.

На другому загальному етапі компанія, до прикладу, вводить етичний кодекс, запроваджує міжнародні стандарти щодо екологічності виробництва, безпечності для природи, започатковує ведення звітності по сталому розвитку, виступає спонсором благодійності з рекламою своєї продукції чи послуг.

При переході на наступний системний вже можливе формування чіткої екологічної політики, раціоналізація діяльності щодо громади, бачення ініціатив щодо корпоративного добробуту, здійснення залучення зацікавлених сторін (стейкхолдерів), використання прибутку з метою попередження чи пом'якшення можливої шкоди від діяльності компанії. Як результат, компанія починає шукати конкурентні переваги. Відбувається перехід на четвертий інновативний етап, що означає подальше розширення дій в сфері КСВ, визначення інформації щодо соціальної діяльності, яка може бути конкурентною перевагою, проводяться роботи з виявлення соціальних недоліків у сфері, в якій компанія може надати допомогу в їх вирішенні.

Надалі, при переході на п'ятий домінуючий етап, можна сказати, що компанія рухається ідеальним шляхом. КСВ визначається як домінуюча

риса в корпоративній культурі. Реалізуються дії для зміни загальної поведінки в секторі знаходження компанії.

Можемо узагальнити, що інтеграція концепції КСВ в діяльність підприємства є складним довготривалим процесом, який не має кінцевої точки і передбачає постійний розвиток у розрізі сталого розвитку компанії та світу.

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Впродовж всієї історії існування цивілізації суспільство вимагало від будь-яких суб'єктів господарювання відповідальності перед громадськістю. В процесі загального розвитку економіки простежувалось зростання рівня зацікавленості питанням соціальної відповідальності підприємництва. Ключовими моментами у зростанні значення КСВ були усвідомлення найманими працівниками значної переваги інтересів роботодавців над інтересами працюючих, очевидність шкідливого впливу промисловості на довкілля, а також сприйняття соціальної відповідальності як конкурентної переваги, які значно вплинули на актуалізацію суспільної відповідальності у різні періоди.

За результатами дослідження було виявлено, що на сьогодні немає універсального розуміння корпоративної соціальної відповідальності, проте стало зрозумілим, що соціально-орієнтована поведінка є очевидним оптимальним варіантом ведення бізнесу. З огляду на те, що підприємницький сектор не може ігнорувати важливість питання збереження довкілля та

інтереси суспільства, дотримання КСВ зараз є вигідним як компаніям, так і соціуму, адже є важливою складовою сталого розвитку не лише окремих підприємств, а й суспільства загалом.

Подальшого дослідження потребують питання подальшого розвитку соціальної відповідальності підприємництва в Україні, основні шляхи її реалізації та регулювання на державному рівні.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Corporate Social Responsibility: History, Benefits and Types. Ukessays. 2018. URL: <https://www.ukessays.com/essays/management/a-brief-history-of-corporate-social-responsibility-management-essay.php?vref=1>.
2. Cooney, S., Adam Smith, Milton Friedman and the Social Responsibility of Business. Triple Pundit: the business of doing better. 2012. URL: <https://www.triplepundit.com/story/2012/adam-smith-milton-friedman-and-social-responsibility-business/63056>.
3. Колот А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. К.: КНЕУ, 2012. 501 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/11491/>.
4. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman. URL: <http://www.uiowapress.org/books/2013-fall/social-responsibilities-businessman.htm>.
5. Corporate Social Responsibility: A Brief History. Association of Corporate Citizenship Professionals. URL: [https://www.accprof.org/ACCP/ACCP/About\\_the\\_Field/Blogs/Blog\\_Page/Corporate-Social-Responsibility-Brief-History.aspx](https://www.accprof.org/ACCP/ACCP/About_the_Field/Blogs/Blog_Page/Corporate-Social-Responsibility-Brief-History.aspx).
6. Rajalakshmi Rahul. History of Corporate social responsibility. Project guru. 2012. URL: <https://www.projectguru.in/history-of-corporate-social-responsibility/>.
7. Бержанір А. Л. Розвиток соціально відповідального бізнесу у країнах з ринковою економікою. Фінансове забезпечення сталого розвитку економіки України: колективна монографія за ред. Слатвінського М. А. Умань. ФОП Жовтий О. О. 2016. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/jspui/handle/6789/5579>.
8. Smith, Richard E. "Defining Corporate Social Responsibility: A Systems Approach For Socially Responsible Capitalism". Master of Philosophy Theses. University of Pennsylvania, 2011. 80 p. URL: [https://repository.upenn.edu/od\\_theses\\_mp/9/](https://repository.upenn.edu/od_theses_mp/9/).
9. Corporate Social Responsibility. World Business Council for Sustainable Development. 2000. URL: <https://growthorientedandsustainableentrepreneurship.files.wordpress.com/2016/07/csr-wbcsd-csr-primer.pdf>.
10. Зелена книга. Створення умов для поширення соціальної відповідальності бізнесу в Європі. Публікація Європейської Комісії. Брюссель, 2001. URL: <http://svb.ua/publications/stvorennya-umov-dlya-poshirennya-sotsialnoi-vidpovidalnosti-biznesu-v-evropi-zelena-kni>.
11. Котлер. Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Н. Лі. Пер. з англ. С. Яринич. К.: Стандарт, 2005. 302 с. URL: [https://archive.org/stream/KotlerLeeCorporateSocialResponsibility/Kotler+Lee+Corporate+Social+Responsibility\\_djvu.txt](https://archive.org/stream/KotlerLeeCorporateSocialResponsibility/Kotler+Lee+Corporate+Social+Responsibility_djvu.txt).
12. McWilliams A., Siegel D, S., Wright P. M. Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies* 43:1. 10 January 2006. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x>.
13. Corporate Social Responsibility & Human Rights. Australian Human Rights Commission. 2008. URL: <https://www.humanrights.gov.au/our-work/corporate-social-responsibility-human-rights>.
14. ISO 26000 – Social responsibility. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>.
15. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. *Економічна теорія*. 2013. № 4. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/11491>.
16. Corporate responsibility. Good for Business & Society: government response to call for views on corporate responsibility. UK Government, Department of Business Innovation and Skills, 2014. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-business-innovation-skills/>.
17. Іонін, Є. Є., Тарасенко Л. О. Корпоративна соціальна відповідальність як запорука стабільного розвитку: аналіз підприємств нафтогазової галузі. Економічний аналіз: зб. наук. Праць. Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. Том 28. № 2. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1528>.
18. Molteni, M. Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale. *Impresa Progetto*. Electronic Journal of Management. *Economia aziendale*, 2007. № 2. URL: <https://www.impresaprogetto.it/essays/2007-2/molteni>.

## REFERENCES

1. Corporate Social Responsibility: History, Benefits and Types. Ukessays. (2018). Retrieved from: <https://www.ukessays.com/essays/management/a-brief-history-of-corporate-social-responsibility-management-essay.php?vref=1>.
2. Cooney, S. (2012). Adam Smith, Milton Friedman and the Social Responsibility of Business. Triple Pundit: the business of doing better. Retrieved from: <https://www.triplepundit.com/story/2012/adam-smith-milton-friedman-and-social-responsibility-business/63056>.
3. Kolot, A. (2012). Sotsialna vidpovidalnist: teoriia i praktyka rozvytku. Kyiv. KNEU. Retrieved from: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/11491/>.
4. Bowen H. R. (2013). Social Responsibilities of the Businessman. Retrieved from: <http://www.uiowapress.org/books/2013-fall/social-responsibilities-businessman.htm>.
5. Corporate Social Responsibility: A Brief History. Association of Corporate Citizenship Professionals. (n. d.). Retrieved from: [https://www.accp.org/ACCP/ACC/P/About\\_the\\_Field/Blogs/Blog\\_Page/Corporate-Social-Responsibility-Brief-History.aspx](https://www.accp.org/ACCP/ACC/P/About_the_Field/Blogs/Blog_Page/Corporate-Social-Responsibility-Brief-History.aspx).
6. Rajalakshmi, R. (2012). History of Corporate social responsibility. Project guru. Retrieved from: <https://www.projectguru.in/history-of-corporate-social-responsibility/>.
7. Berzhanir, A. L. (2016). Rozvytok sotsialno vidpovidalnoho biznesu u krainakh z rynkovoio ekonomikoio. Finansove zabezpchennia staloho rozvytku konomiky Ukrainy. Uman. FOP Zhovtyi O. O. Retrieved from: <https://dspace.udpu.edu.ua/jspui/handle/6789/5579>.
8. Smith, Richard E. (2011). "Defining Corporate Social Responsibility: A Systems Approach For Socially Responsible Capitalism". Master of Philosophy Theses. University of Pennsylvania. Retrieved from: [https://repository.upenn.edu/od\\_theses\\_mp/9/](https://repository.upenn.edu/od_theses_mp/9/).
9. Corporate Social Responsibility. World Business Council for Sustainable Development. (2000). Retrieved from: <https://growthorientedsustainableentrepreneurship.files.wordpress.com/2016/07/csr-wbcsd-csr-primer.pdf>.
10. Zelena knyha. Stvorennia umov dlia poshurennia sotsialnoi vidpovidalnosti biznsu v Yevropi. (2001). *Publikatsia levropeiskoi Komisii*. Briusl. Retrieved from: <http://svb.ua/publications/stvorenniya-umov-dlya-poshirennya-sotsialnoi-vidpovidalnosti-biznesu-v-evropi-zelena-kni>.
11. Kotler, F. (2005). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist. Yak zrobyty yakomoha bilshe dobra dlia vashoi kompanii ta suspilstva. Kyiv. (302 s.). Retrieved from: [https://archive.org/stream/KotlerLeeCorporateSocialResponsibility/Kotler+Lee+Corporate+Social+Responsibility\\_djvu.txt](https://archive.org/stream/KotlerLeeCorporateSocialResponsibility/Kotler+Lee+Corporate+Social+Responsibility_djvu.txt).
12. McWilliams, A., Siegel, D S., & Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43:1. Retrieved from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x>.
13. *Corporate Social Responsibility & Human Rights. Australian Human Rights Commission.* (2008). Retrieved from: <https://www.humanrights.gov.au/our-work/corporate-social-responsibility-human-rights>.
14. ISO 26000 – Social responsibility. Retrieved from: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>.
15. Kolot, A. M. (2013). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: evoliutsia ta rozvytok teortychnykh pohliadiiv. *Ekonomichna teoriia*, 4. Retrieved from: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/11491>.
16. Corporate responsibility. Good for Business & Society: government response to call for views on corporate responsibility. (2014). *UK Government, Department of Business Innovation and Skills*. Retrieved from: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-business-innovation-skills/>.
17. Ionin, Y. Ye., Tarasenko, L. O. (2018). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak zaporuka stabilnoho rozvytku: analiz pidpriemstv naftohazovoi haluzi. *Economic analysis*, 28(2). Retrieved from: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1528>.
18. Molteni, M. (2007). Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale. *Impresa Progetto. Electronic Journal of Management. Economia aziendale*, 2. Retrieved from: <https://www.impresaprogetto.it/essays/2007-2/molteni>.

УДК 339.138:339.9

JEL classification: F23, M31

**Ольга ПРИГАРА**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра міжнародної економіки та  
маркетингу,  
Київський національний університет імені  
Тараса Шевченка, Україна  
E-mail: [olgarygara@gmail.com](mailto:olgarygara@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-8444-819X>  
<https://www.researcherid.com/rid/W-3113-2017>

**Вікторія ЖУРИЛО**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра міжнародної економіки та  
маркетингу,  
Київський національний університет імені  
Тараса Шевченка, Україна  
E-mail: [vikzhur@gmail.com](mailto:vikzhur@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-9533-1923>  
<https://www.researcherid.com/rid/W-3152-2017>

© Ольга Пригара, Вікторія Журило, 2020

Отримано: 09.01.2020 р.  
Прорецензовано: 06.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Ольга Пригара (Україна)  
Вікторія Журило (Україна)

# МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ РИНКІВ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** У процесі інтернаціоналізації товарних ринків у міру зростання інтенсивності міжнародної діяльності підприємства актуалізуються питання пошуку привабливих міжнародних ринків та сегментів для ведення міжнародної підприємницької діяльності.

**Метою** статті є розробка механізму формування стратегії сегментування міжнародного ринку та визначення особливостей міжнародного сегментування у порівнянні з сегментуванням національних ринків, які зумовлені необхідністю оцінювання факторів вибору привабливих міжнародних ринків та врахування впливу культурного середовища підприємницької діяльності.

**Метод (Методологія).** Застосування методів наукових узагальнень, абстрагування, аналізу та синтезу дали можливість виокремити елементи, які характеризують сегментування міжнародних ринків; систематизувати фактори міжнародного ринкового середовища, які впливають на міжнародне сегментування ринків, визначити характеристики споживачів, які спрямовують їх купівельні рішення; виокремити етапи сегментування міжнародного ринку; охарактеризувати особливості та маркетингові завдання кожного етапу.

**Результати.** Сегментування міжнародних ринків доцільно розглядати як систематизований процес розподілу міжнародного ринку на групи країн та групи індивідуальних споживачів на основі виявлених культурних цінностей та мотивацій споживачів щодо прийняття рішень про купівлю товару, який дає змогу забезпечити можливість задоволення їх специфічних потреб та посилити міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання. Факторами впливу на міжнародне сегментування ринку є фактори макrorівня: географічні, структурно-демографічні, політико-законодавчі, економічні, науково-технологічні та соціально-культурні; та фактори мікрорівня: загальноринкові (фактори ринкового попиту, конкурентні фактори та фактори параметральних якостей продукту) та споживачькі фактори (психологічні, поведінкові фактори, індивідуальні характеристики споживачів). Етапи механізму формування міжнародної стратегії сегментування включають: оцінка привабливості ринку, аналіз конкуренції, оцінка попиту, аналіз культурного середовища, макросегментування ринків, мікросегментування ринків, реалізація стратегії та контроль.

Розроблена стратегія міжнародного сегментування вимагає формування деталізованого плану маркетингових заходів для обраного цільового сегмента та постійного моніторингу відповідно до змін у ринковому середовищі та мотивацій споживачів.

Пригара О., Журило В. Механізм розробки стратегії сегментування міжнародних ринків. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 166-182.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.166>

**Ключові слова:** міжнародний ринок; сегментування ринку; стратегія сегментування; механізм формування стратегії.

UDC 339.138:339.9

Olga Prygara (Ukraine)  
Viktoria Zhurylo (Ukraine)

JEL classification: F23, M31

### Olga PRYGARA

PhD in Economics,  
Assistant Professor,  
Department of International Economics and  
Marketing,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Ukraine

E-mail: [olgaprygara@gmail.com](mailto:olgaprygara@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-8444-819X>  
<https://www.researcherid.com/rid/W-3113-2017>

### Viktoria ZHURYLO

Assistant Professor,  
Department of International Economics and  
Marketing,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Ukraine

E-mail: [vikzhur@gmail.com](mailto:vikzhur@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-9533-1923>  
<https://www.researcherid.com/rid/W-3152-2017>

© Olga Prygara, Viktoria Zhurylo, 2020

Received: 09.01.2020  
Revised: 06.02.2020  
Accepted: 26.02.2020  
Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# THE PROCEDURE OF DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL MARKET SEGMENTATION STRATEGY

## ABSTRACT

**Introduction.** Increase of intensity of international economic activity under the process of internationalization of commodity markets lead to the necessity of search of attractive international markets and segments.

**Aim of the article** is the development of procedure of international market segmentation strategy and determination of peculiarities of international market segmentation in comparison with segmentation of domestic markets, considering the necessity of evaluation of factors of choice of attractive markets, considering the influence of cultural environment on entrepreneurial activity.

**Method (Methodology).** Application of methods of scientific generalization, analysis and synthesis gave an opportunity to distinguish elements, that characterize segmentation of international markets; to systemize the factors of international market environment, that influence international market segmentation process, define customers' characteristics, that influence their purchasing decisions; to distinguish stages of international market segmentation; to describe features and marketing tasks of each stage.

**Results.** Segmentation of international markets has to be viewed as the systematized process of division of international markets on the groups of countries and groups of individual customers on the basis of their cultural values and motivations concerning their decision making process, that gives an opportunity to satisfy their specific needs and strengthen international competitive positions. The factors that influence international segmentation process are macrofactors: geographic, structural-demographic, legal, economic, scientific, socio-cultural; and microfactors: common market factors (market demand, competitive factors, factors of quality characteristics of the product) and customer-based factors (psychological, behavioral, individual characteristics of customers). The stages of the procedure of developing of international segmentation strategy are: market attractiveness evaluation; competitive analysis; demand evaluation; cultural environment analysis; macrosegmentation of markets; microsegmentation of markets; implementation of strategy and control. The proposed strategy of international segmentation strategy requires forming of the detailed marketing plan to a certain market segment and constant monitoring of its realization in accordance with changes in market environment and motivations of customers.

Prygara, O., & Zhurylo, V. (2020). The procedure of development of International market segmentation strategy. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 166-182.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.166>

**Keywords:** international market; market segmentation; strategy of segmentation; the procedure of strategy development.

## Вступ

Сучасні глобалізаційні процеси та створення єдиного світогосподарського простору обумовлюють якісні та кількісні трансформації товарних ринків, супроводжуються посиленням конкурентної боротьби на національному та міжнародному рівнях. Це, у свою чергу, обумовлює значний динамізм міжнародної торгівлі і сприяє активнішій інтернаціоналізації бізнесу. Підприємства, які працюють на внутрішньому ринку, шукають можливості посилення власного потенціалу підприємницької та ринкової діяльності, оцінюють стратегічні альтернативи розширення меж географічної присутності та виходу за національні межі. У процесі інтернаціоналізації товарних ринків, у міру зростання інтенсивності міжнародної діяльності підприємства, актуалізується проблема вибору привабливих ринкових та стратегічних альтернатив, стає нагальною потреба формування ефективних маркетингових стратегій функціонального рівня, деталізації маркетингового інструментарію, який ґрунтується на особливостях локальних ринків за умов реалізації стратегії часткової або повної адаптації.

У зв'язку з цим, значної актуальності набувають питання пошуку привабливих міжнародних ринків та сегментів для ведення міжнародної підприємницької діяльності. Сегментування ринку дає змогу оптимізувати витрати підприємств на проведення рекламних кампаній та інших заходів, спрямованих на формування попиту і стимулювання збуту товарів на міжнародних ринках.

Дослідженню аспектів сегментування ринку приділяли увагу численні науковці, які ґрунтовно підходили до розгляду цього питання з позиції напрямів власних наукових досліджень. Безпосередньо дослідженню проблематиці сегментування ринків присвячено праці таких іноземних та вітчизняних вчених як Д. Аакер, Т. Амблер, М. Блейдс, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Ф. Уебстер, Дж. Уінд, Г. Хулей, Д. Сондерс, А. О. Старостіна, О. В. Зозульов, Т. М. Циганкова та ін. Майже всі науковці дотримуються єдиного погляду стосовно важливості сегментування у забезпеченні ефективності маркетингової діяльності суб'єкта господарювання в процесі виходу на міжнародні ринки. Сегментування ринку та подальше позиціонування товару на привабливих ринкових сегментах є ключовими складовими міжнародної стратегії маркетингу підприємства, визначають географічну диверсифікацію експорту підприємства, потенціал використання маркетингових інструментів, сприяють раціоналізації витрат, пов'язаних з

освоєнням нових ринків та підвищенням економічної ефективності.

При розгляді поняття «сегментування міжнародних ринків» автори розглядають відбір цільових ринків та виокремлення груп споживачів, які мають високий ступінь однорідності ринкової поведінки. В більшості випадків дане поняття пов'язано з процедурою аналізу міжнародного ринкового середовища та вибору привабливих ринків. Слід зауважити, що у сучасній економічній літературі бракує наукових розробок, які досліджують особливості формування стратегії сегментування ринків під час інтернаціоналізації ринкової діяльності підприємства. Ряд літературних джерел розглядають процес сегментування міжнародних ринків як фільтрову модель вибору ринку, а критеріями міжнародного сегментування є «фільтри вибору» привабливих ринків. Такими фільтрами є: географічна віддаленість, політичні ризики (політична стабільність, загроза націоналізації тощо), ризики бізнес-середовища (темпи інфляції, ставлення до іноземних інвесторів), тип зовнішньоторговельної політики, величина митних бар'єрів, купівельна спроможність, місткість і темпи зростання ринку, галузева структура промисловості, умови конкуренції.

## Мета статті

Метою статті є розробка механізму формування стратегії сегментування міжнародного ринку. З метою досягнення поставленої мети дослідження у статті поставлено та вирішено наступні завдання:

- розглянути елементи, які характеризують сегментування міжнародних ринків та відрізняють його від сегментування національних ринків;
- систематизувати фактори міжнародного ринкового середовища та характеристики споживачів, які впливають на міжнародне сегментування ринків;
- виокремити етапи стратегії сегментування міжнародного ринку;
- охарактеризувати особливості та маркетингові завдання кожного етапу стратегії сегментування міжнародного ринку.

## Викладення основного матеріалу

Здійснений аналіз наукових праць з даної тематики дозволив розглядати сегментування міжнародних ринків як систематизований процес розподілу міжнародного ринку на групи країн та групи індивідуальних споживачів на основі виявлених культурних цінностей та мотивацій споживачів щодо прийняття рішень про купівлю товару, який дає змогу забезпечити можливість задоволення їх специфічних потреб та посилити



міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання.

Розробка ефективної стратегії міжнародного сегментування передбачає необхідність врахування наступних елементів:

- фактори міжнародного ринкового макро- та мікросередовища, які дають підставу для вибору привабливих ринків та визначення цільових міжнародних сегментів – регіонів та країн для розробки міжнародної стратегії ринкової діяльності;
- культурні особливості, притаманні національним економічним системам, які є більш стійкими до процесів глобалізації та визначають специфічні духовні, емоційні, інтелектуальні риси суспільства, формують ціннісні орієнтації людини та норми поведінки в суспільстві, які впливають на специфічні мотивації, властиві споживачам окремих країн.

На основі аналізу робіт науковців можемо систематизувати фактори впливу на міжнародне сегментування ринків в процесі інтернаціоналізації ринкової діяльності суб'єкту господарювання. Зауважимо, що класифіковані фактори є визначальними на певних етапах процесу ринкового сегментування, а саме під час розробки гіпотези сегментування, добору критеріїв сегментування, здійснення макро- та мікросегментування, відбору привабливих ринкових сегментів тощо. Доцільним є групування факторів з виокремленням двох груп: фактори макrorівня та фактори мікрорівня (див. рис. 1).

Перша група факторів (фактори макrorівня) містить такі підгрупи факторів, як географічні, структурно-демографічні, політико-законодавчі, економічні, науково-технологічні та соціально-культурні. Другу групу факторів (фактори мікрорівня) формують загальноринкові та споживацькі фактори. До загальноринкових належать фактори ринкового попиту, конкурентні фактори та фактори параметральних якостей продукту. Психологічні та поведінкові фактори, індивідуальні особливості та характеристики споживачів, а також ресурси, якими він володіє включено до підгрупи споживацьких факторів.

Географічні фактори є традиційно первинними, які аналізуються при прийнятті компанією рішення щодо інтернаціоналізації ринкової діяльності. Фізична відстань між країнами, кліматичні та рельєфні особливості потенційних країн, їх ресурсний потенціал – ці ключові параметри залучаються на стадії попереднього відбору зарубіжних ринків та під час сегментування експерти рекомендують охопити якомога ширший спектр регіонів і країн. Структурно-демографічні фактори передбачають дослідження таких показників, як чисельність та щільність населення,

географічне розміщення та віковий склад населення, рівень народжуваності та смертності, міграція, рівень урбанізації, індекс розвитку людського потенціалу тощо. Політико-законодавчі фактори охоплюють: політичну структуру та політичну орієнтацію країни, політичну та законодавчу стабільність, країни, податкову політику уряду, міжнародну орієнтацію та державне регулювання міжнародних відносин, державне регулювання конкуренції. Економічні фактори надають можливість проаналізувати загальні економічні показники розвитку країни та визначити фактори, які впливають на купівельну спроможність населення, рівень його доходів і витрат. Аналізу підлягають основні макроекономічні показники: обсяг валового національного продукту та його динаміка, фаза економічного циклу країни, рівень інфляції, рівень купівельної спроможності та доходів населення, рівень цін тощо.

Науково-технологічні фактори дозволяють дослідити інтенсивність інноваційної діяльності, яка істотно впливає на формування нових потреб та переваг споживачів, визначає їх спосіб життя та поведінку. Під впливом науково-технологічного прогресу підвищується продуктивність праці, впроваджується нова продукція, здійснюються технологічні модифікації, удосконалюється упакування товарів, підвищується ефективність логістичної діяльності, отримують розвиток нові комунікаційні інструменти з потенційними споживачами тощо. Соціально-культурні фактори потенційної країни експортеру розглядаються з позиції соціальних та культурних тенденцій, що впливають на розвиток господарства, визначають очікуваний рівень стабільності економічної кон'юнктури. Існуючі у суспільстві базові цінності, сформовані переваги світосприйняття, система поглядів, цінностей, моралі, звичок, стилю життя позначаються на поведінці ринкових суб'єктів, та, відповідно, будь-які зміни у соціально – культурному середовищі призводять до поведінкових трансформацій.

Фактори ринкового попиту, які належать до чинників мікрорівня, містять такі фактори, як обсяг попиту, його стабільність, темпи зростання ринку, можливості щодо збільшення обсягів споживання та розширення ринку, можливості щодо збільшення ринку за рахунок розширення сфер застосування продукту. Конкурентні фактори надають можливість оцінити інтенсивність конкурентної боротьби на потенційному міжнародному ринку, дослідити, які саме стратегії ринкового охоплення реалізуються основними гравцями, які стратегії сегментування застосовуються, визначити загрози та можливості суб'єкта господарювання у цільовому сегменті.

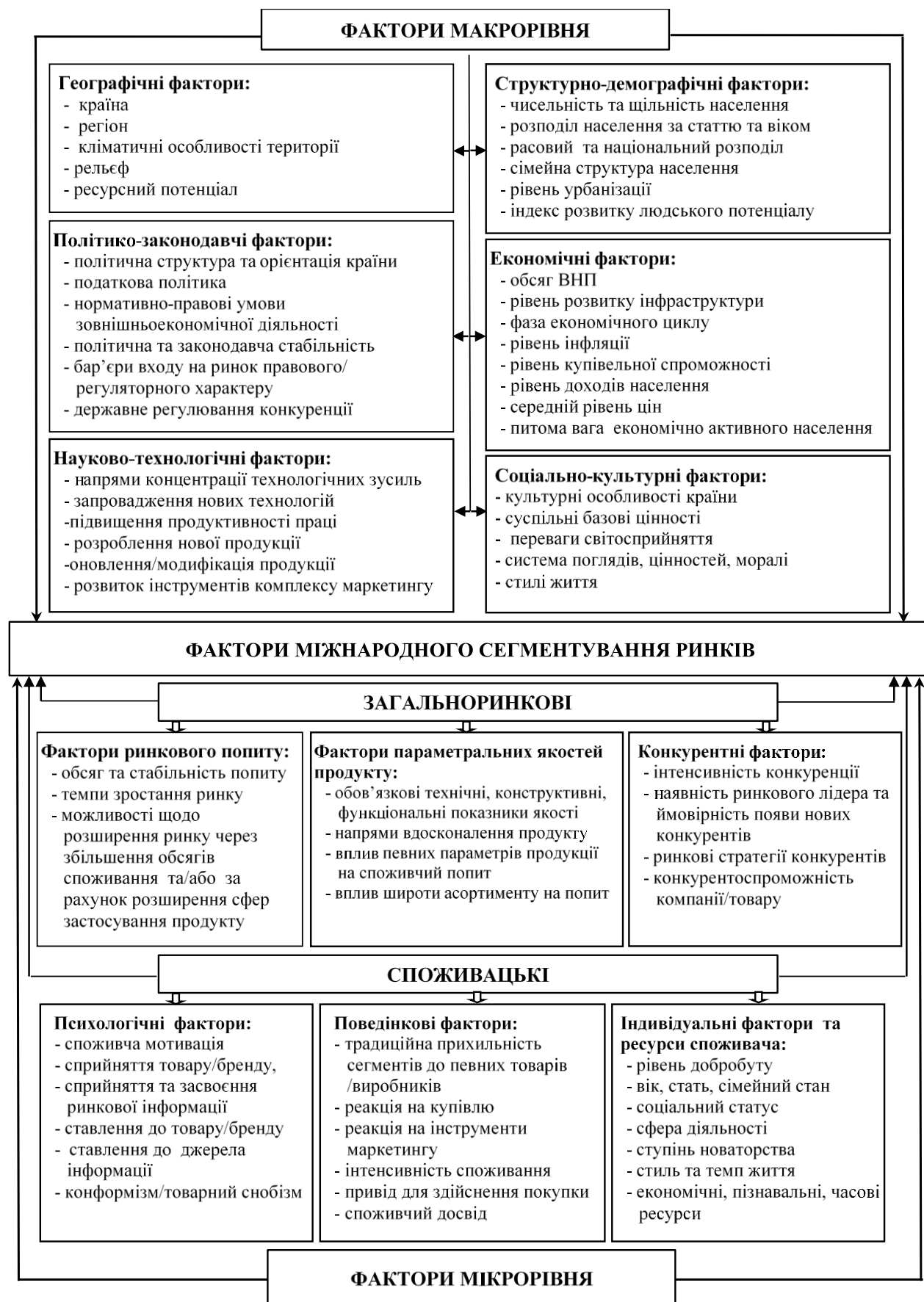


Рис 1. Фактори впливу на процес міжнародного сегментування ринків

Джерело: побудовано авторами.

Аналіз конкурентних факторів сегментації міжнародних ринків дозволяє визначити рівень бар'єрів, які підприємству необхідно подолати задля досягнення цільового ринку.

Більшість із зазначених факторів є ключовими під час оцінювання привабливості ринкових сегментів та визначення цільових, тому вони є вагомими в процесі сегментування міжнародного ринку. Фактори параметральних якостей продукції визначають технічні, конструктивні, функціональні показники якості, які встановлені міжнародним стандартом та є обов'язковими для реалізації цієї продукції на міжнародному ринку. Зазначені фактори також розглядають можливості впливу на споживчий попит та керування поведінкою споживачів за допомогою певних параметрів продукції, широти асортименту, застосування новітніх, досконаліших технологій задля виведення на ринок товарів з новими якістьми та вищою споживчою цінністю.

Важливість та впливовість психологічних факторів на процес ринкової сегментації є незаперечним, оскільки сутність сегментування полягає саме у визначенні ключових мотиваційних відмінностей споживачів та побудові сегментів. Мотивація споживачів при купівлі товару, сприйняття ними товару та бренду, сприйняття та засвоєння ринкової інформації про товарні марки, ставлення до товару/бренду та джерел розповсюдження ринкової інформації – ці чинники є обов'язковими для розгляду в процесі сегментування. Метою дослідження та аналізу поведінкових факторів є визначення таких особливостей споживчої поведінки на міжнародному ринку, як існування традиційної прихильності споживачів до певних товарів та виробників, формування споживчої лояльності та поведінкової реакції покупців на інструменти маркетингових комунікацій, інтенсивність споживання продукту, привід для здійснення покупки, формування споживчого досвіду тощо.

Остання підгрупа факторів – індивідуальні фактори та ресурси споживача містить чинники, які враховують його персональні характеристики та володіння економічними, пізнавальними та часовими ресурсами. Чинники цієї підгрупи впливають на актуалізацію потреби у товарі, можуть визначати напрям купівельної мотивації та ключові споживчі мотиви, тому вони є обов'язковими для розгляду під час добору критеріїв сегментування.

Враховуючи наведені вище фактори макро- та мікрорівня міжнародного сегментування ринків наведемо механізм формування міжнародної стратегії сегментування (рис. 2). Етапами формування цієї стратегії є наступні: оцінка привабливості ринку, аналіз конкуренції, оцінка попиту, аналіз культурного середовища, макросегментування ринків, мікросегментування ринків, реалізація стратегії та контроль.

Перший етап передбачає аналіз привабливості ринку. Привабливість міжнародного ринку залежить від чинників середовища міжнародного підприємництва і може бути оцінена через визначення ступеня відповідності стану факторів ринкового середовища економічним інтересам підприємств на міжнародному ринку. Привабливість ринку слід оцінювати на трьох рівнях: мега-, макро- та мезорівнях. У процесі аналізу привабливості ринку на мегарівні слід враховувати глобальний характер світогосподарського простору і оцінювати глобально-економічні фактори.

Розглядаючи макрорівень, перш за все, слід вести мову про зовнішнє середовище міжнародного ринку, ступінь привабливості для підприємства країни в цілому, факторів її ринкового середовища.

Ринкове середовище міжнародного підприємництва слід розглядати за окремим переліком показників і на мезорівні – рівні окремої галузі, оскільки висока привабливість підприємницького середовища країни та позитивна динаміка її ринкових факторів ще не означатиме достатній рівень розвитку і привабливість галузевого ринку даної країни. Остаточний висновок щодо рівня привабливості ринків можна зробити через визначення ступеню відповідності стану факторів ринкового середовища на мега-макро- мезорівнях економічним інтересам підприємств, їх ресурсам, можливостям і цілям (привабливість ринку на мікрорівні), пов'язаних з виходом та стратегіями їх діяльності на міжнародних товарних ринках.

Ефективним інструментом оцінки якісних факторів є експертні опитування та отримання узагальненої їх бальної оцінки. Дане оцінювання необхідно проводити для кожної країни, яка відібрана для аналізу та за її результатами необхідно обрати найбільш привабливу. У таблиці 1 запропоновано схему оформлення зібраної інформації та її інтерпретацію.

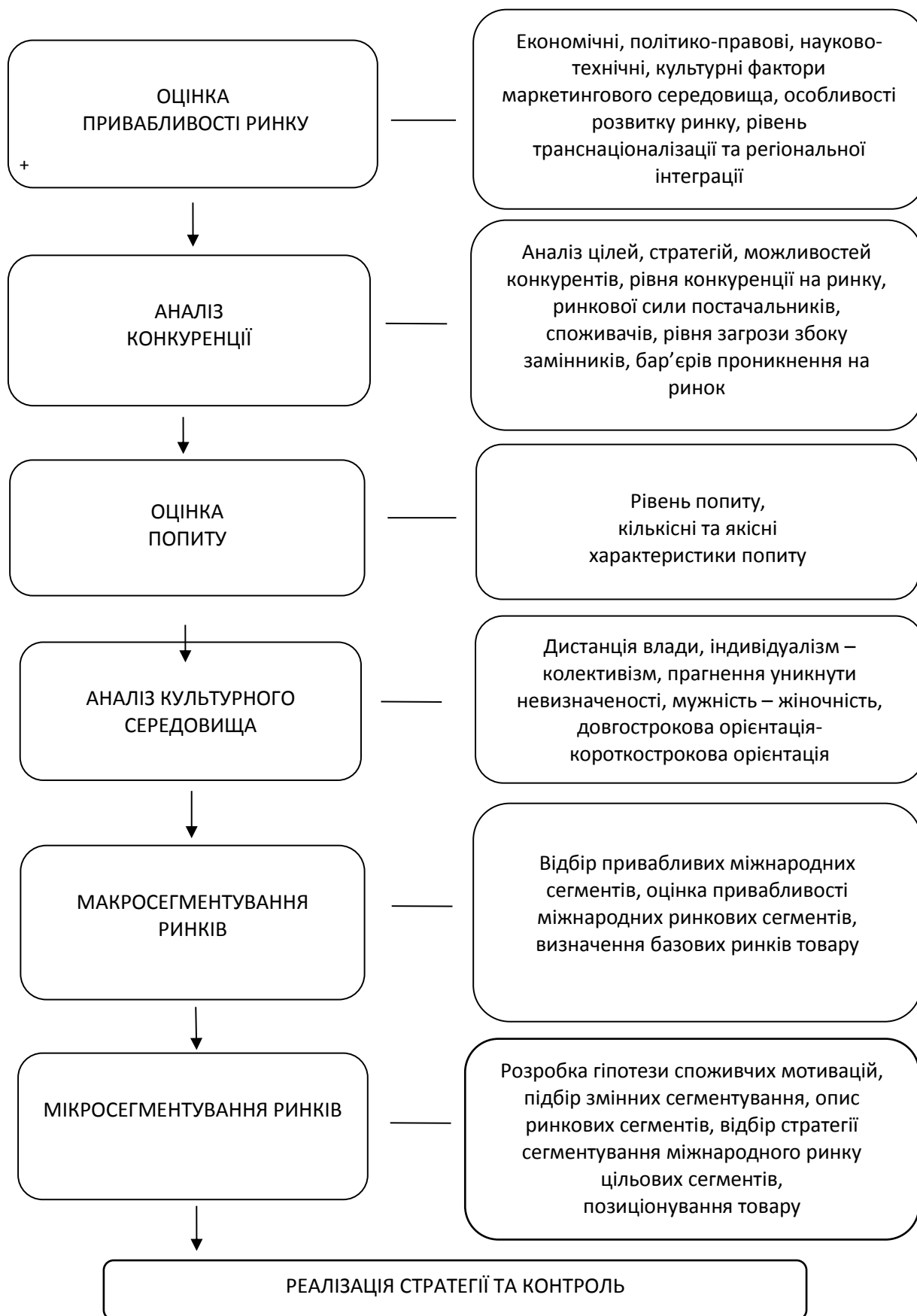


Рис. 2. Механізм формування стратегії сегментування міжнародних ринків

Джерело: складено авторами.

Таблиця 1. Оцінювання чинників ринкової доступності для суб'єкта господарювання – потенційних ринкових загроз і можливостей

Фактор ринкових загроз	Коефіцієнт вагомості фактора, $a(i)$ , (0..1)	Імовірність реалізації фактора, $h(i)$ , (0..1)	Бальна оцінка, $b(i)$ , (0..10)	Загальна оцінка впливу фактора ринкової загрози, $F_3(i)$
1.				
...				
n				
Загальний показник ринкових загроз, $I_3$				$\sum F_3(i)$
Фактор ринкових можливостей	Коефіцієнт вагомості фактора, $a(i)$ , (0..1)	Імовірність реалізації фактора, $h(i)$ , (0..1)	Бальна оцінка, $b(i)$ , (0..10)	Загальна оцінка впливу фактора ринкової можливості, $F_m(i)$
1.				
...				
n				
Загальний показник ринкових можливостей, $I_m$				$\sum F_m(i)$

Джерело: побудовано авторами.

Так, загальний показник, який характеризує вплив конкретного чинника, буде результатом урахування даних трьох факторів – вагомості вкладу фактора у загальний показник, імовірності реалізації та бальної оцінки його впливу і буде розраховуватися за формулами:

$$F_3(i) = a(i) \cdot h(i) \cdot b(i), i = 1 \dots n, \quad (1)$$

$$F_m(i) = a(i) \cdot h(i) \cdot b(i), i = 1 \dots n, \quad (2)$$

де  $F_3(i)$ ,  $[F_m(i)]$  – загальна оцінка впливу  $i$ -го чинника ринкової загрози [можливості];

$a(i)$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -го фактора;  $h(i)$  – імовірність реалізації  $i$ -го фактора;

$b(i)$  – ступінь прояву  $i$ -го фактора;  $n$  – кількість факторів.

Сума отриманих загальних оцінок впливу  $i$ -их факторів складатиме загальний показник потенційних ринкових загроз або можливостей –  $I_3$  або  $I_m$ :

$$I_3 = \sum_{i=1, n} F_3(i); \quad (3)$$

$$I_m = \sum_{i=1, n} F_m(i); \quad (4)$$

де  $I_3$  – загальний показник потенційних ринкових загроз;

$I_m$  – загальний показник потенційних ринкових можливостей.

В якості експертів слід залучати керівників, що відповідають за прийняття рішень на підприємстві та в основному є представниками різних підрозділів підприємства та сторонніх спеціалістів, які є фахівцями у даній галузі.

Для зіставлення отриманих бальних оцінок ринкових загроз та можливостей проникнення підприємства на міжнародні ринки ми пропонуємо розраховувати інтегрований показник ринкової доступності, який показуватиме ступінь переваги ринкових можливостей над загрозами і характеризуватиме ступінь перспективності ринку для підприємства:

$$I_{\text{доцм}} = I_3 / I_m; \quad (5)$$

де  $I_{\text{доцм}}$  – інтегрований показник ринкової доступності.

У разі збільшення даного індексу можемо говорити про покращення співвідношення ринкових загроз та можливостей, а тому збільшення привабливості ринку для підприємства.

Другий етап формування механізму стратегії міжнародного сегментування ринків передбачає аналіз конкуренції на ринку. На даному етапі слід аналізувати рівень інтенсивності конкуренції, сильні, слабкі сторони, загрози та можливості з боку конкуренції. Крім того, слід враховувати рівень загрози з боку споживачів, постачальників, товарів-замінників, а також вхідні бар'єри у галузь та потенційну конкуренцію в галузі. Ринковими бар'єрами є патенти, ліцензії, високі витрати, насичення ринку, унікальність виробництва. Третій етап передбачає оцінку ринкового попиту. На даному етапі важливим є визначення споживчих мотивацій та вивчення особливостей їх ринкової поведінки. З метою визначення якісних та кількісних характеристик попиту слід проводити маркетингове дослідження.

На четвертому етапі аналізують культурне середовище ринку. Культурні особливості країн пропонується розглядати за допомогою багатофакторної моделі цінностей, розробленої Г. Хофстедом. Пропонована науковцем термінологія для опису національної культури включає в себе такі параметри: 1. дистанція влади (Power/Distance – PDI); 2. рівень індивідуалізму/колективізму (Individualism – IDV); 3. рівень мужності (Masculinity – MAS); 4. прагнення уникнути невизначеності (Uncertainty Avoidance Index – UAI); 5. довгострокова/короткострокова орієнтація (Long/Short Term Orientation – LTO), 6.

співвідношення відкритості та стриманості (Indulgence versus Restraint – IVR) [1].

Проілюструємо застосування моделі Г. Хофстеда в якості інструмента стратегічного аналізу культурного середовища країн з метою визначення їхньої бізнес-привабливості та прогнозування можливих культурних непорозумін між представниками бізнесу різних країн. Розглянемо на прикладі таких країн, як Польща, Україна та Японія. З метою наочності порівняльного аналізу параметрів культури різних країн рекомендується будувати стовпчикову (рис. 3) або пелюсткову діаграми (рис. 4).



Рис. 3. Дертермінанти моделі Хофстеде Польщі та Японії

Джерело: побудовано авторами.

Докладніше розглянемо параметри національної культури Польщі. Аналізуючи перший параметр – дистанція влади, зазначимо, що цей атрибут національної культури описує межі, у яких суспільство сприймає ідею нерівності розподілу влади в організаціях. Експертна оцінка параметру для Польщі складає 68 балів<sup>1</sup>, що характеризує суспільство країни як ієрархічне. Це означає, що люди приймають ієрархічний порядок, наслідують його, не потребують додаткового обґрунтування тієї позиції, яку займають. В ієрархічній структурі управління переважають вертикальні зв'язки, більшість рішень приймається на верхніх рівнях та не підлягають запереченням, що сприймається суспільством позитивно. Другий параметр – рівень індивідуалізму/колективізму – це атрибут національної культури, який свідчить про превалювання особистісних цінностей та цілей індивіда у соціальній системі. Ділові культури з суттєво високим показником параметру наголошують на самостійності та ініціативності.

Експертна оцінка рівня індивідуалізму/колективізму у Польщі дорівнює 60 балам. Переважання індивідуалізму в країні послаблює функції соціального контролю, сприяє уникненню сформованих раніше групових нормативів поведінки, нівелює взаємообумовленість особистих і суспільних інтересів та цінностей.

Оцінка наступного параметру (рівень мужності) у 64 бали, свідчить про переважання у країні чоловічого суспільства. Маскулінність як соціально-культурний конструкт характеризується набором конкретних ціннісних орієнтацій та установок, а саме: активність, сила, раціоналізм, рішучість, відповідальність, наполегливість, матеріалізм тощо. У країнах з високим показником цього параметру у суспільстві спостерігається висока мотивація на досягнення, прагнення бути визнаним іншими, мати можливість самореалізації та побудови кар'єри. Четвертий параметр – уникнення невизначеності – це атрибут національної культури, що описує межі, у яких суспільство відчуває небезпеку невизначеної й багатозначної ситуації та намагається її уникнути. Його оцінка для Польщі є найвищою, порівняно з оцінками інших параметрів, та становить 93 бали. У таких суспільствах людина

<sup>1</sup>Оціночні значення параметрів національної культури країн взято з офіційного сайту Г. Хофстеда – <http://www.geerthofstede.nl>.

працює спокійно тільки за умов постійного контролю з боку керівництва та слідує встановленим правилам та вимогам, керівники різних рівнів вирішують проблеми відповідно до встановлених інструкцій, затверджених правил, розпоряджень. Серед більшості людей панує занепокоєння майбутнім, власною долею, тому вони мають внутрішнє бажання бути зайнятими та наполегливо працювати, а безпека є важливою складовою їх індивідуальної мотивації.

Довгострокова/короткострокова орієнтація як параметр національної культури ілюструє рівень усталеності соціальних норм, традицій, культурних цінностей та соціальних зобов'язань у суспільстві. Для Польщі цей параметр складає 38 балів, що характеризує суспільство як нормативно прагматичне. Люди в таких суспільствах стурбовані встановленням абсолютної істини; вони поважають

традиції, заощаджують на майбутнє, прагнуть швидких результатів. Останній параметр – співвідношення відкритості та стриманості як параметр національної культури характеризує позицію суспільства щодо рівня задоволення потреб людини, пов'язаних з отриманням задоволення від життя. Так, стриманість притаманна суспільству, яке пригнічує потребу людини отримати насолоду від життя з допомогою суворих соціальних норм. Для Польщі параметр оцінюється у 29 балів; експерти зазначають, що суспільство з низьким показником за цим виміром має тенденцію до цинізму та песимізму. Орієнтація суспільства на стриманість передбачає свідоме обмеження людиною власних бажань, контроль прагнень їх задоволення під впливом соціальних норм та встановлених поведінкових паттернів.

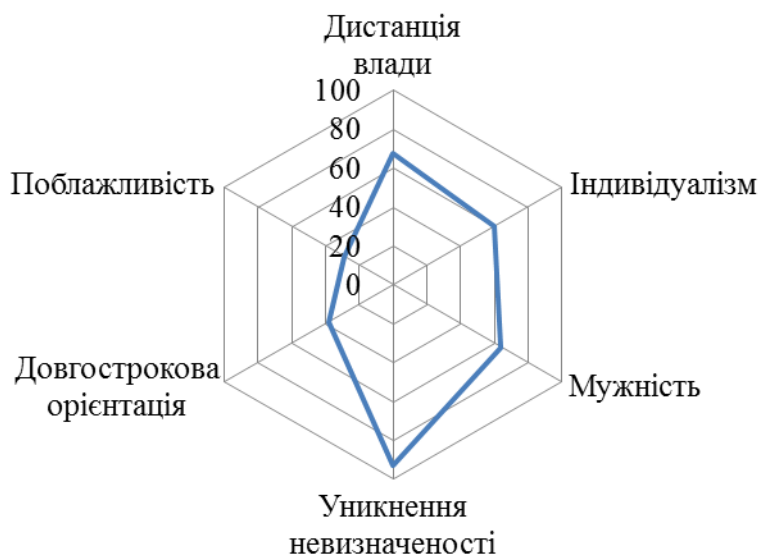


Рис. 4. Пелюсткова діаграма параметрів культури Польщі

Джерело: побудовано авторами.

У таблиці 2 здійснено порівняння параметрів національної культури Польщі, Японії та України.

У розрізі порівняльного аналізу культур можна побачити, що Польща та Україна мають певну кількість параметрів, оцінки яких близькі за значеннями, отже, країни мають точки дотику культур. Так, Польща та Україна мають три параметри, оцінки яких майже перетинаються, а саме: дистанція влади, рівень мужності, довгострокова орієнтація. Між культурними середовищами Японії та Польщі, а також Японії та України існує суттєвий розрив майже за усіма параметрами. Винятком є параметр уникнення невизначеності, за яким культури Японії та Польщі практично ідентичні. Базуючись на загальних

результатах робимо висновок, що бізнес-середовище Польщі є привабливішим для українських суб'єктів господарської діяльності з позиції культури ведення бізнесу, взаєморозуміння та налагодження перспективних партнерських відносин.

П'ятий етап передбачає процес макросегментування ринків, тобто вибір базового ринку діяльності, базуючись на зібраній на попередніх етапах інформації. У процесі інтернаціоналізації ринкової діяльності компанії, макросегментування ринків передбачає визначення та відбір привабливих міжнародних сегментів, а саме регіонів та груп країн, базових ринків товару (рис. 5).

Таблиця 2. Аналіз параметрів національної культури Польщі, Японії та України

Параметри національної культури	Оцінка параметру, бали Змістовна характеристика		
	Польща	Японія	Україна
<i>Дистанція влади</i>	68	54	78
	Ієрархічна організаційна структура в компаніях, централізація влади.	Менш ієрархічна організаційна структура в компаніях, що полягає в повільному та ретельному прийнятті рішень.	Рівень ієрархічності влади високий, в бізнесі важливу роль відіграє соціальний статус людини. Підлеглі, як правило, не бажують брати участь в ухваленні рішень, сприймають владу як важливу та необхідну частину життя.
<i>Рівень індивідуалізму</i>	60	46	30
	Рівень індивідуалізму вище за середній, спостерігається орієнтація на особисті інтереси, актуалізуються самоповага та самореалізація.	Країна з середнім рівнем індивідуалізму. Може спостерігатись лояльність до однієї компанії; для успіху ділових зв'язків необхідно встановлювати особистісні ділові контакти.	Відносно низький рівень показника свідчить про перевагу колективізму в культурі та бізнес-середовищі. Характеризує тісні соціальні рамки: людина розглядає себе як частину колективу, а не як окрему особистість.
<i>Рівень мужності</i>	64	95	51
	Країна має бал вище середнього; переважають переконання щодо справедливості, чесності та саморозвитку. Одночасно з цим, у бізнес-середовищі людина націлена на досягнення результату, готова до конкуренції.	Японія має дуже високу оцінку параметру – це мужня культура. Спостерігається високий рівень мотивації при виконанні ділових обов'язків, націленість на кінцевий результат та матеріальні досягнення.	Країна займає проміжне положення між мужністю та жіночістю – змішана культура, в якій спостерігаються: скромність, сімейні цінності, пріоритет людських взаємовідносин, турбота про якість життя, допомога іншим.
<i>Уникнення невизначеності</i>	93	92	30
	Оцінка параметру є високою: люди живуть за чітко встановленими кодексами та правилами, уникають невизначеності, мотивуються захищеністю та безпекою.	У зв'язку з природними катаклізмами, в Японії все робиться з максимальною передбачуваністю, спостерігається значний рівень контролю ризику та можливих змін.	Слабке уникнення невизначеності: люди приймають кожен новий день таким, яким він є, вважають, що все передбачити неможливо.
<i>Довгострокова орієнтація</i>	38	88	40
	Короткострокова орієнтація: цінності орієнтовані на минуле та теперішнє: повага до традицій, виконання соціальних зобов'язань.	Цінності орієнтовані на майбутнє: зберігання і наполегливість, орієнтація на рішення стратегічних, довгострокових цілей.	Короткострокова орієнтація: цінності орієнтовані на минуле та теперішнє: повага до традицій, виконання соціальних зобов'язань.
<i>Співвідношення відкритості та стриманості</i>	29	42	14
	Поляки є стриманою нацією, яка діє в рамках соціально дозволеного.	Японці є стриманою нацією, яка діє в рамках соціально дозволеного.	Українці є стриманою нацією, яка діє в рамках соціально дозволеного.

Джерело: складено авторами на основі моделі Хофстеде [2].



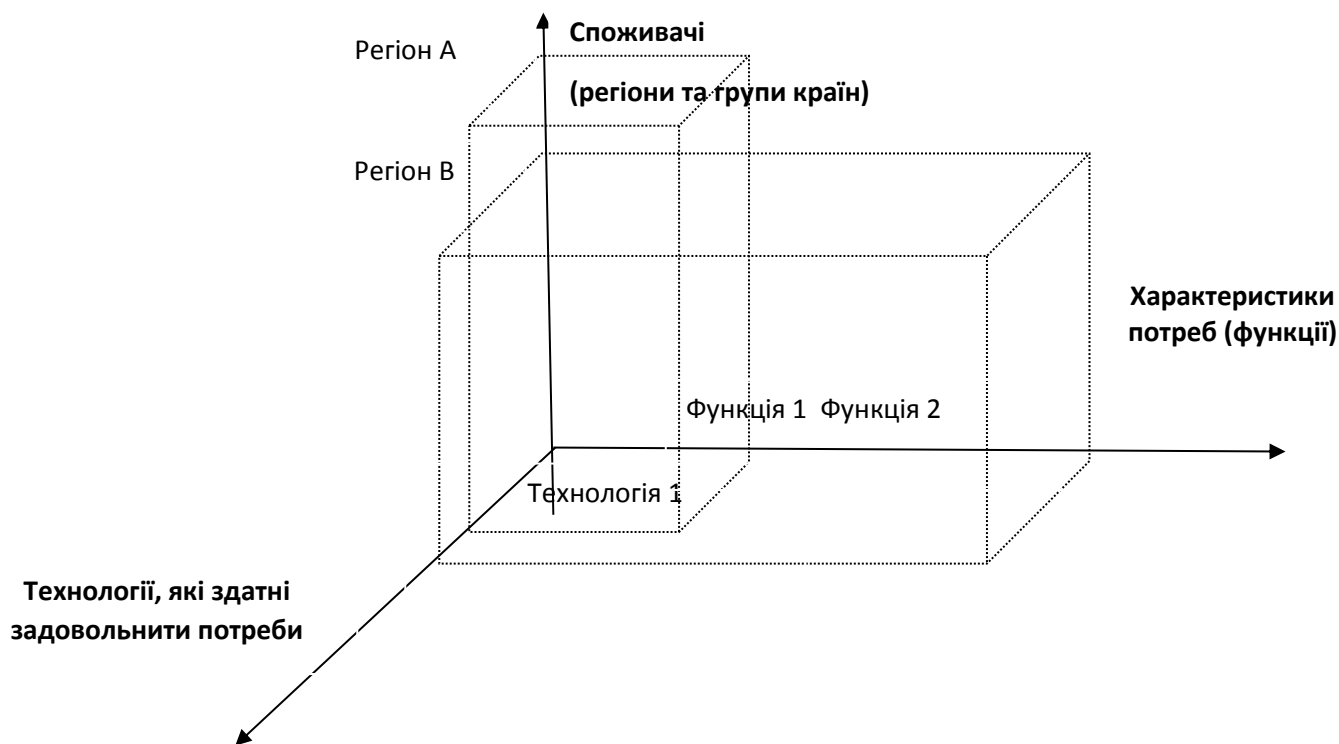


Рис. 5. Макросегментування міжнародних ринків

На макрорівні базовий ринок може бути визначений за трьома напрямками: характеристики товару, потреби (функції або комбінації функцій, необхідні споживачам), характеристики організацій-споживачів (групи споживачів, регіони та групи країн) та технології, які здатні задовольнити потреби. На рис. 6 наведено приклад макросегментування міжнародних ринків компанії на ринку туристичних послуг.

Характеристики потреб, які може задовольняти дана послуга, можуть бути розподілені за типами туристичних послуг: діловий, оздоровчий, об'єктний, гастрономічний туризм. В якості прикладу обмежуємось таким переліком функцій, однак зважаючи на специфіку діяльності, компанії можуть виділяти більш широке коло послуг за різними видами туризму, наприклад, морський туризм, гірськолижний, дитячий, медичний, екзотичний, науковий, освітній туризм. Значення на цій осі залежать від особливостей потреб, на задоволення яких орієнтуються компанії на певному ринку. За технологією обрано два варіанти – раннє або пізнє бронювання турів, оскільки підходи до роботи з цими макросегментами будуть залежати від часу бронювання послуг. Якщо розглядати приклад макросегментування товарів, то технології їх виробництва можуть значно відрізнитись, визначаючи цим відмінності у макросегментах ринку. Наприклад, ринок органічної та неорганічної продукції за

відмінностями у технології задоволення потреб споживачів будуть мати відповідно різні особливості задоволення потреб, мотиви споживачів, будуть характеризуватись різним колом конкурентів. На осі «Споживачі» наведено значення за регіональною класифікацією країн світу: Центральна та Східна Європа, Західна Європа, Азія, Африка, Австралія і Океанія, Північна Америка, Латинська Америка. За наведеним прикладом отримуємо 56 макросегментів ( $2 \cdot 4 \cdot 7$ ) шляхом комбінації усіх змінних за трьома осями. Для прикладу на рисунку позначено обраний компанією макросегмент – оздоровчий туризм в регіон Західної Європи шляхом раннього бронювання турів.

Шостий етап – мікросегментування базових ринків, визначених у ході попереднього етапу. На цьому етапі слід продовжити сегментування споживачів на основі інформації, зібраної в ході проведення маркетингових досліджень. Даний етап передбачає підбір змінних сегментування, опис профілів отриманих сегментів, оцінку привабливості ринкових сегментів, відбір цільових сегментів споживачів та позиціонування товару. Існує п'ять критеріїв, які вказують на ефективність проведеного сегментування: розмір, очікуваний темп зростання, конкурентна позиція, витрати переходу та бар'єри проникнення на ринок.

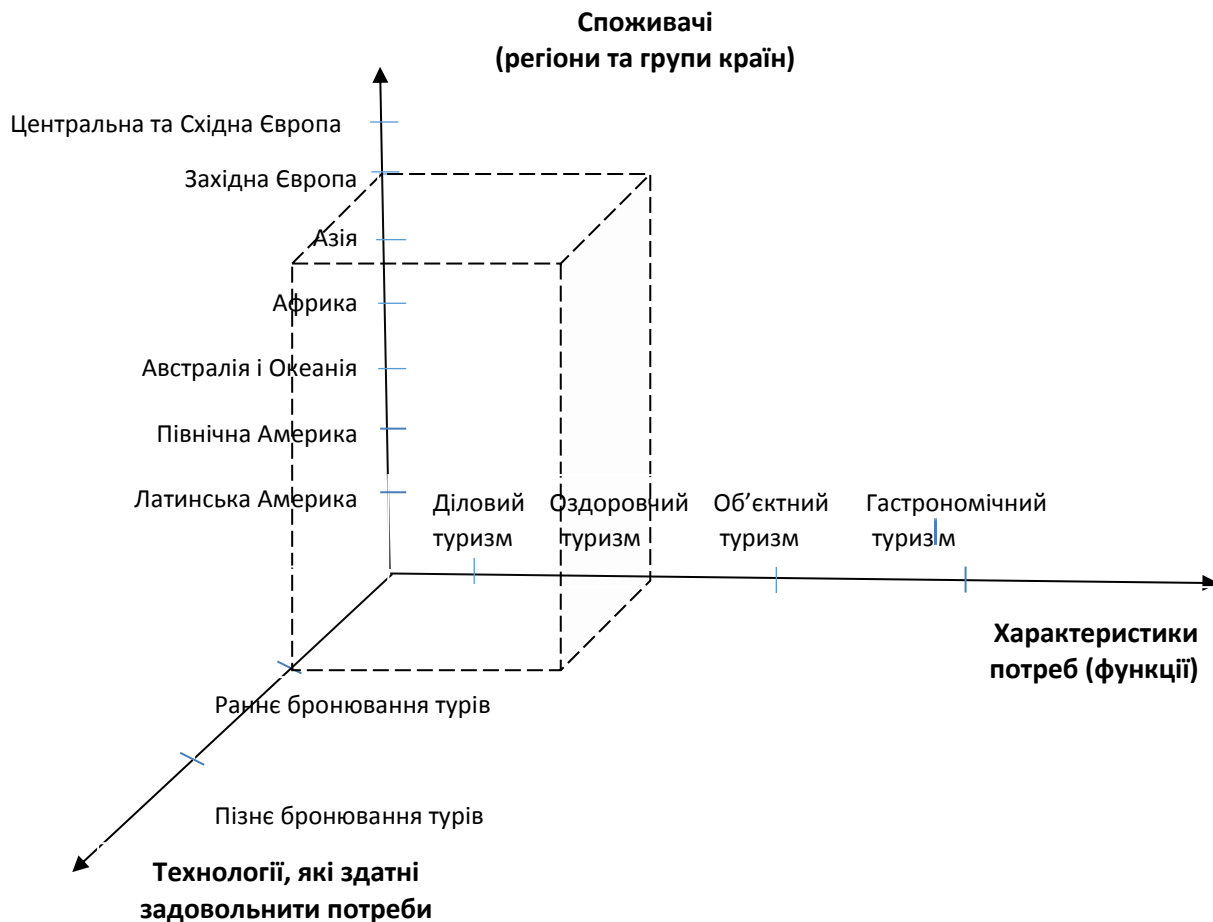


Рис. 6. Макросегментування міжнародних ринків компанії на ринку туристичних послуг

У таблиці 3 наведено приклад форми, яка діє змогу підібрати критерії сегментування ринку, визначити значення змінних сегментування та навести опис відмінностей у потребах споживачів та в комплексі маркетингу залежно від значень змінних сегментування, що дає змогу виділити профілі можливих сегментів ринку [3].

Виходячи з проведеного аналізу, можемо описати можливі варіанти роботи з сегментами ринку, а саме, особливості комплексу маркетингу. Далі можемо навести опис профілів цільових сегментів, враховуючи наступні критерії:

- *профіль сегмента* – описується основна характеристика цільового сегмента – його персональні характеристики та ресурси, якими він володіє;
- *специфіка мотивації* – зазначаються характер споживчої мотивації та ключові мотиваційні елементи. За характером мотивація може бути раціональною (основна мета від споживання продукту – отримання вигоди від його функціонального використання, утилітарна вигода товару), ірраціональною або емоційною (основна мета – отримання задоволення від

продукту або споживчий гедонізм), соціальною (прийняття купівельного рішення під впливом оточення та сформованої громадської думки, яка є загальнопоширеною). Ключові мотиваційні елементи пов'язані з товарними атрибутами та охоплюють такі параметри, як ціна, якість, надійність, бренд, упакування, довговічність тощо, а також маркетингові інструменти стимулювання збуту – знижки, акції, безкоштовні зразки та ін.

- *специфіка ринкової поведінки* – вказується тип поведінки сегмента залежно від рівня його залучення у купівельний процес: складна поведінка, пошукова поведінка, невпевнена поведінка, звична поведінка. За можливістю зазначається інтенсивність та обсяги споживання продукту, існування прихильності до певних брендів або країни походження товару, реакція на маркетингові інструменти зі стимулювання збуту та розповсюдження товару, активність у пошуковій діяльності, вплив споживчого досвіду.
- *рівень конкуренції у сегменті* – зазначаються інтенсивність та характер конкурентної

боротьби, кількість конкурентів та існуючі стратегічні групи, оцінюються бар'єри входження у сегмент.

– основні можливості та основні загрози компанії.

Таблиця 3. Відмінності у мотиваціях та комплексі маркетингу сегментів споживачів

Критерій сегментування	Змінна сегментування	Значення змінної сегментування	Відмінності	
			у потребах споживачів	у комплексі маркетингу
1. Демографічний	1.1. Етап життєвого циклу сім'ї	Молоде подружжя	Відпочинок, орієнтований на отримання нових емоцій, екзотичний туризм	<b>Product:</b> екзотичний, розважальний туризм <b>Price:</b> середній рівень, гнучкість ціни <b>Promotion:</b> соціальні мережі
		Сім'я з малолітніми дітьми	Відпочинок, орієнтований на потреби та розваги дітей, оздоровлення	<b>Product:</b> повноцінне харчування, розваги для дітей, анімація <b>Price:</b> пакетні тури, «все включено» <b>Promotion:</b> акцент – стабільність, надійність
		Сім'я, у якій діти дорослі та живуть разом з батьками	Широкий асортимент послуг, оздоровчих процедур, пропозицій, екскурсій	<b>Product:</b> широкий асортимент послуг <b>Price:</b> середній рівень, гнучкість цін
		Подружжя-пенсіонери	Широкий асортимент оздоровчих послуг	<b>Product:</b> оздоровчий тур, широкий асортимент послуг, наявність лікувально-профілактичних процедур <b>Price:</b> гнучкість цін <b>Promotion:</b> publicrelations, іміджеві заходи
2...	1.2. Рівень доходу	Високий	...	...
		Середній		
		Нижче середнього		

У таблиці 4 наведено приклад опису профілю цільового сегменту під час сегментування ринку туристичних послуг Великої Британії для українського туроператора.

Важливою складовою цього етапу сегментування ринків є визначення привабливих для компанії ринкових сегментів. З метою визначення привабливих сегментів науковці пропонують оцінити кожний сегмент за такими критеріями як кількісна та якісна характеристика ринку/попиту, прибутковість, потенційна конкурентоспроможність компанії та продукції (таблиця 5). Кожному фактору шляхом експертних оцінок присвоюється бальна оцінка за кожним сегментом, що дає змогу отримати зведені оцінки привабливості ринкових сегментів.

Сьомий етап передбачає впровадження та контроль за реалізацією стратегії міжнародного сегментування. З моменту вибору стратегії слід

застосовувати відповідні маркетингові заходи: стратегія має знаходити відображення у відповідній стратегії ринкового позиціонування та комплексі маркетингу. Міжнародне позиціонування товару являє собою процес створення ринкового образу товару на певному міжнародному ринку на основі виявлених мотивацій та культурних цінностей споживачів, який забезпечить його відмінність від конкуруючих товарів та посилить міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання. Для процесу позиціонування важливими є чітка диференціація товару від продукції конкурентів, причому дана диференціація повинна мати цінність з погляду споживачів. Таким чином, позиціонування товарів включає визначення цільових конкурентів і передбачає аналіз конкурентних позицій, вибір моделі та критеріїв позиціонування та стратегії конкурентної поведінки.

Таблиця 4. Опис профілів потенційних ринкових сегментів компанії

Ознака	Опис
Профіль сегменту	Пенсіонери віком від 60 до 75 років, одружені (тур купується сімейною парою), середній рівень пенсії однієї особи складає 1200 фунтів (державна та недержавна пенсія).
Розмір сегменту, %	17%
Специфіка мотивації	Подорожують, як правило, з метою задоволення культурно-пізнавальних та гастрономічних потреб, лікування, паломництва. Надають перевагу країнам, які мають вихід до моря та жаркий клімат, комфортним умовам перебування, гарній природі та додатковим послугам у вигляді медичного обслуговування. Переважає раціонально-емоційна мотивація. Ключові мотиваційні елементи при виборі туру: ціна, імідж компанії та рівень її популяризації, асортимент додаткових послуг.
Специфіка ринкової поведінки	Складна ринкова поведінка. Про пропозиції турів дізнаються зі ЗМІ, через поштову розсилку, від родичів та друзів; полюбляють брати участь у розіграшах та вікторинах, активно реагують на акційні пропозиції та знижки, бонуси програм лояльності. Подорожують в середньому 2 рази на рік, середнє перебування у подорожі – від 2 до 3 тижнів. При обранні туристичної агенції надають перевагу перевіреним на власному досвіді чи за рекомендацією знайомих.
Рівень конкуренції у сегменті	Висока інтенсивність. Високі бар'єри входження на ринок. Близько 20 основних гравців. Стратегічні групи: організація пляжних турів економічного класу; організація пляжних турів туристичного класу; організація культурно-пізнавальних турів економічного класу; організація культурно-пізнавальних турів туристичного класу. Компанії конкурують як усередині своєї групи, так і між групами. Використовуються цінові та нецінові методи конкурентної боротьби.
Основні можливості	Потенційно високі конкурентні позиції туристичної пропозиції як за ціною, так і за якістю послуг.
Основні загрози	Недостатній рівень диференціації послуг; відсутність обізнаності про торгівлю марку з-поміж споживачів, ускладнена збутова діяльність, необхідність адаптації послуг для кращого потреб місцевих споживачів. Високі витрати на просування.

Джерело: складено авторами.

Наступним кроком є формування деталізованого плану маркетингових заходів для обраного цільового сегмента, враховуючи наведену вище інформацію, зведену у таблицях 3 та 4 щодо особливостей споживчих мотивацій та відмінностей у ринковій поведінці споживачів. Товарна, збутова, комунікаційна та цінова стратегія мають чітко орієнтуватись на мотиви споживачів. Крім того, розроблена стратегія вимагає постійного моніторингу відповідно до змін у ринковому середовищі та мотивацій споживачів.

#### Висновки з проведеного дослідження

Сегментування міжнародних ринків є невід'ємною частиною формування ринкової стратегії будь-якого суб'єкта господарювання у процесі інтернаціоналізації його діяльності. Сегментування міжнародних ринків – це процес розподілу міжнародного ринку на групи країн та групи індивідуальних споживачів на основі виявлених культурних цінностей та мотивацій

споживачів щодо прийняття рішень про купівлю товару, який дає змогу забезпечити можливість задоволення їх специфічних потреб та посилити міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання. Факторами впливу на міжнародне сегментування ринку є фактори макрорівня (географічні, структурно-демографічні, політико-законодавчі, економічні, науково-технологічні та соціально-культурні) та фактори мікрорівня (загальноринкові та споживацькі фактори). Тобто процес міжнародного сегментування на відміну від сегментування національних ринків має враховувати фактори вибору привабливих міжнародних ринків і включає наступні етапи: оцінка привабливості ринку, аналіз конкуренції, оцінка попиту, аналіз культурного середовища, макросегментування ринків, мікросегментування ринків, реалізація стратегії та контроль.

Таблиця 5. Оцінка привабливості ринкових сегментів

Чинники	Польща			Угорщина		
	С 1	С 2	С 3	С 4	С 5	С 6
Кількісна та якісна характеристика ринку/попиту	56	...	...	...	...	...
1. Місткість ринку	8					
2. Темпи зростання ринку	10					
3. Стабільність попиту	6					
4. Можливість доступу до цільового ринку	9					
5. Чутливість покупців до ціни	7					
6. Ринкова сила покупців	8					
7. Вплив покупців на формування ринкової ціни	8					
Структура ринку та прибутковість	45	...	...	...	...	...
8. Прибутковість	6					
9. Інтенсивність конкуренції	9					
10. Наявність ринкового лідера	7					
11. Можливість появи нових конкурентів	9					
12. Наявність каналів розподілу	7					
13. Географічна розгалуженість діяльності	7					
Конкурентоспроможність продукції	14					
14. Ціна продукції	6					
15. Якість продукції	8					
Конкурентоспроможність компанії	53					
16. Потенціал збуту	10					
17. Репутація компанії	7					
18. Ефективність засобів стимулювання збуту	9					
19. Ефективність системи просування	8					
20. Маркетинговий бюджет на просування	9					
21. Широта асортименту порівняно з конкурентами	5					
22. Можливості зниження ціни	5					
<b>Разом</b>	<b>168</b>	...	...	...	...	...

де С 1, С 2, С n – ринкові сегменти.

Примітка: оцінку можна здійснювати за 5-ти або 10-ти бальною шкалою.

Джерело :складено авторами.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Hofstede Geert H. Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations/ GeertHofstede. SagePublications, 2001. 599 p.
- Hofstede Geert H. Dimension data matrix. URL: <http://www.geerthofstede.nl/Dimensiondatamatrix6 dimensions for website.xls>.
- Зозульов О. В. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 6. С. 49-52. URL: <http://irbis.kneu.kiev.ua:8080/bitstream/2010/4437/1/49%20-%2052.pdf>.
- Старостіна А., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки (на прикладі понять "глобалізація" та "підприємницький ризик"). *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Економіка. 2011. Вип. 128. – С. 5-10.
- Колот А. Глобальні трансформації індивідуалізованого суспільства: наслідки та уроки. *Міжнародна економічна політика*. 2014. № 1 (20).
- Шестаковський О. П., Білоус Є. В. Базові культурні особливості українського суспільства і можливості їх використання для соціально-економічного розвитку: наукова доповідь. Київ, 2015. 36 с.
- Smith J. A., & Amine L. S. (2015) Modern vs Postmodern Consumer Segmentation in International Business: A Comparative Analysis and Research Agenda. In: Spotts H. (eds). *Revolution in Marketing: Market Driving Changes. Developments in Marketing Science. Proceedings of the Academy of Marketing Science*. Springer, Cham.
- Kanishchenko O., Spivakovsky S., Spivakovsky T., & Elalfy Sh. Marketing Strategies of Companies in Internationalization Process. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. Quarterly, Volume IX, Issue 6(36), Fall 2018, P. 2155-2163.

9. Wells Ch. (2014). 6 essential steps for successful global segmentation. URL: <https://www.quirks.com/articles/6-essential-steps-for-successful-global-segmentation>.
10. Broderick A., Greenley G. & Mueller R. (2007). The Behavioural Homogeneity Evaluation Framework: multi-level evaluations of consumer involvement in international segmentation. *Journal of International Business Studies*, 38, 746–763 (2007).
11. Samli A. C. (2013). International Market Segmentation Based on Consumer Behavior. In: *International Consumer Behavior in the 21st Century*. Springer, New York, NY.

## REFERENCES

1. Hofstede, G. H. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Sage Publications.
2. Hofstede, G. H. (n.d.). *Dimension data matrix*. Retrieved from: [http://www.geerthofstede.nl/Dimensiondatamatrix6 dimensions for website.xls](http://www.geerthofstede.nl/Dimensiondatamatrix6%20dimensions%20for%20website.xls).
3. Zozul'ov, O. V. (2008). Typy pozytsionuvannya tovariv i marok na spozhyvchomu rynku. *Marketynh v Ukraini*, 6, 49-52. Retrieved from: <http://irbis.kneu.kiev.ua:8080/bitstream/2010/4437/1/49%20-%2052.pdf>
4. Starostina, A., & Kravchenko, V. (2011). Sutnist' ta praktychne zastosuvannya metodyky konstruyuvannya katehorial'noho aparatu ekonomichnoyi nauky (na prykladi ponyat' "hlobalizatsiya" ta "pidpryyemnyts'kyy ryzyk"). *Visnyk Kyyiv's'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, 128, 5-10.
5. Kolot, A. (2014). Hlobal'ni transformatsiyi individualizovanoho suspil'stva: naslidky ta uroky. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, 1 (20).
6. Shestakovs'kyy, O. P., & Bilous, Ye. V. (2015). Bazovi kul'turni osoblyvosti ukrayins'koho suspil'stva i mozhlyvosti yikh vykorystannya dlya sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku : naukova dopovid'. Kyiv.
7. Smith, J. A., & Amine, L. S. (2015). Modern vs Postmodern Consumer Segmentation in Intrnational Business: A Comparative Analysis and Research Agenda. In: Spotts H. (eds) *Revolution in Marketing: Market Driving Changes. Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science*. Springer, Cham
8. Kanishchenko, O., Spivakovsky, S., Spivakovsky, T., & Elalfy Sh. (2018). Marketing Strategies of Companies in Internationalization Process. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, Quarterly, IX, 6(36), 2155-2163.
9. Wells, Ch. (2014). 6 essential steps for successful global segmentation. Retrieved from: <https://www.quirks.com/articles/6-essential-steps-for-successful-global-segmentation>.
10. Broderick, A., Greenley, G. & Mueller, R. (2007). The Behavioural Homogeneity Evaluation Framework: multi-level evaluations of consumer involvement in international segmentation. *Journal of International Business Studies* 38, 746–763.
11. Samli, A. C. (2013). International Market Segmentation Based on Consumer Behavior. In: *International Consumer Behavior in the 21st Century*. Springer, New York, NY.

УДК 336.7

Наталія Приказюк (Україна)  
Марія Сацюк (Україна)

JEL classification: G21

Наталія ПРИКАЗЮК

доктор економічних наук,  
доцент,  
завідувач,  
кафедра страхування, банківської справи та  
ризик-менеджменту,  
Київський національний університет імені  
Тараса Шевченка, Україна  
E-mail: pnvuniv15@ukr.net

Марія САЦЮК

Київський національний університет імені  
Тараса Шевченка, Україна  
E-mail: maria.satsiuk@gmail.com

© Наталія Приказюк, Марія Сацюк, 2020

Отримано: 28.01.2020 р.  
Прорецензовано: 16.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# БАНКИ З ІНОЗЕМНИМ КАПІТАЛОМ В УКРАЇНІ: СУПЕРЕЧНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Існування в національних економіках банків іноземних банківських груп на сьогодні є однією з форм прояву фінансової глобалізації. Українська банківська система не є виключенням. Банки з іноземним капіталом мають неабиякий вплив на вітчизняну банківську систему та викликають комплекс якісних змін у ній. Наслідки присутності істотної частки банків з іноземним капіталом на вітчизняному ринку є досить неоднозначними: з одного боку вони сприяють фінансовому розвитку країни, а з іншого – приховують певні загрози. За цих умов високої актуальності набуває питання дослідження функціонування банків з іноземним капіталом в банківській системі України та виявлення впливу на її розвиток.

**Предмет.** Теоретичні та практичні аспекти функціонування банків з іноземним капіталом у банківській системі України.

**Мета.** Виявлення особливостей функціонування банків з іноземним капіталом в Україні, а також впливу на розвиток вітчизняної банківської системи.

**Метод.** В основу роботи покладено системний та порівняльний підходи, які дозволили комплексно розглянути зазначену проблему в єдності усіх складових значущих характеристик. У процесі дослідження використовувались наступні методи: порівняльний і статистичний аналізи, метод логічного узагальнення, взаємозв'язку кількісних і якісних змін – для аналізу стану банківської системи; індукції та дедукції, аналізу та синтезу – при дослідженні практичних результатів діяльності банків з іноземним капіталом; історичний метод та метод узагальнення – при дослідженні ключових трендів розвитку банків з іноземним капіталом.

**Сфера застосування.** Практичне значення одержаних результатів визначається обґрунтованими висновками щодо впливу банків з іноземним капіталом на становлення та розвиток банківської системи України та методичними рекомендаціями щодо підвищення ефективності діяльності банківської системи шляхом впровадження інноваційних рішень у діяльність банків.

**Результати.** Проаналізовано фактичні показники присутності банків з іноземним капіталом протягом кризи та після кризового періоду. З'ясовано особливості розвитку банків з іноземним капіталом в Україні. Визначено наслідки присутності іноземного капіталу у банківській системі. Запропоновано напрями підвищення ефективності банківської системи в умовах невизначеності та швидких змін.

Приказюк Н., Сацюк М. Банки з іноземним капіталом в Україні: суперечності та перспективи розвитку. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 183-191.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.183>

**Ключові слова:** банківська система; банк; іноземний капітал; іноземний банк; глобалізація; вплив; конкурентоспроможність; інновації.

UDC 336.7

JEL classification: G21

**Nataliia PRYKAZIUK**

Doctor of Sciences (Economics),  
Associate Professor,  
Head,  
Department of Insurance, Banking and Risk  
Management,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Ukraine  
E-mail: pnvuniv15@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-7813-8590>

**Mariia SATSIUK**

Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Ukraine  
E-mail: maria.satsiuk@gmail.com

© Nataliia Prykaziuk, Mariia Satsiuk, 2020

Received: 28.01.2020  
Revised: 16.02.2020  
Accepted: 26.02.2020  
Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Nataliia Prykaziuk (Ukraine)  
Mariia Satsiuk (Ukraine)

## BANKS WITH FOREIGN CAPITAL IN UKRAINE: CONTROVERSIES AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

### ABSTRACT

**Introduction.** Existence in the national economies of banks of foreign banking groups is today a form of financial globalization. The Ukrainian banking system is not an exception. Banks with foreign capital have a considerable influence on the domestic banking system and cause a complex of qualitative changes in it. The consequences of the presence of a significant proportion of foreign-owned banks in the domestic market are quite ambiguous: on the one hand, they contribute to the financial development of the country, and on the other – to conceal certain threats. Under these conditions, the issue of researching the activity of foreign banks in the banking system of Ukraine and identifying prospects for its development becomes highly relevant.

**Subject.** Identification of peculiarities of functioning of banks with foreign capital in Ukraine, as well as influence on the development of the domestic banking system.

**Goal.** Assessment of actual indicators of the presence of foreign capital, analysis of its impact on the formation and development of the domestic banking system, as well as identifying directions for improving the efficiency of banks in Ukraine.

**Method.** The basis of the work was systematic and comparative approaches, which allowed to comprehensively consider the problem in the unity of all components of significant characteristics. The study used the following methods: comparative and statistical analyzes, the method of generalization, the relationship of quantitative and qualitative changes – to analyze the state of the banking system; induction and deduction, analysis and synthesis – in the study of practical results of foreign banks; historical method and method of generalization – in the study of key trends in the development of the banks with foreign capital.

**Scope.** The practical value of the obtained results is determined by well-grounded conclusions about the impact of foreign-owned banks on the formation and development of the banking system of Ukraine and methodological recommendations for improving the efficiency of the banking system by implementing innovative solutions in its activities.

**Results.** The actual indicators of the presence of foreign capital during the crisis and after the crisis are analyzed. The peculiarities of the development of foreign banks in Ukraine are revealed. The effects of the presence of foreign capital in the banking system have been determined. The directions of increasing the efficiency of the banking system in the conditions of uncertainty and rapid changes are suggested.

Prykaziuk, N., & Satsiuk, M. (2020). Banks with foreign capital in Ukraine: controversies and prospects of development. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 183-191.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.183>

**Keywords:** banking system; bank; foreign capital; foreign bank; globalization; impact; competitiveness; innovation.



## Вступ

Існування в національних економіках банків іноземних банківських груп на сьогодні є однією з форм прояву фінансової глобалізації. Кількість та частка банків з іноземним капіталом в активах банківських систем країн – реципієнтів продовжує зростати. При чому, прослідковується тенденція експансії іноземного банківського капіталу, насамперед з розвинених країн на ринки країн, що розвиваються. Саме до їхнього числа відноситься Україна. Банки з іноземним капіталом мають неабиякий вплив на вітчизняну банківську систему та викликають комплекс якісних змін у ній. Наслідки присутності істотної частки банків з іноземним капіталом на вітчизняному ринку є досить неоднозначними: з одного боку вони сприяють фінансовому розвитку країни, а з іншого – приховують певні загрози. Необхідно звернути увагу на наявність як позитивних, так і негативних наслідків, що несе за собою присутність іноземного капіталу у банківській системі України. З одного боку, банки з іноземним капіталом забезпечують ряд позитивних моментів: сприяють більш швидкому та ефективному впровадженню передових методів банківської діяльності, підвищують якість надання послуг та розширюють їх спектр [12]; зменшують можливість відмивання коштів; надають поштовх розвитку конкуренції; підвищують кваліфікаційний рівень банківських працівників. Надходження банківського капіталу з-за кордону також сприяє насиченню національної економіки дешевими та більш доступними кредитними ресурсами, підвищує стабільність джерел надходження, які менш чутливі до внутрішніх криз [6 с. 17], збільшує інвестиційні потоки, направлені на фінансування внутрішніх проектів [10 с. 7], адже присутність банків з іноземним капіталом підвищує довіру іноземних інвесторів до реального сектора економіки приймаючих країн. Проте, банки з іноземним капіталом, завдяки своїм конкурентним перевагам здатні слідувати стратегії «збирання вершків» [12]. Разом з тим, до недоліків входження іноземного капіталу відноситься збільшення валютного ризику внаслідок росту кредитування в іноземній валюті, ризик посилення суперечностей між транснаціональними та національними інтересами, а також загроза олігополізації ринку іноземними банками.

Вивченню та дослідженню особливостей діяльності банків з іноземним капіталом в Україні присвятили свої праці З. М. Васильченко [1; 2], Н. І. Версаль [3], І. Б. Івасів [4], Т. С. Смовженко [6], О. В. Тригуб [5] та інші. Попри значну теоретико-методологічну базу, присвячену питанням діяльності банків з іноземним капіталом, саме

практичний аспект їх функціонування у банківській системі України, потреба визначення впливу на її розвитку та потреба у визначенні напрямів розвитку зумовлює актуальність нашого дослідження.

## Мета статті

Метою статті є виявлення особливостей функціонування банків з іноземним капіталом в Україні, а також впливу на розвиток вітчизняної банківської системи. Відповідно до поставленого завдання пропонується вирішити наступні завдання:

- з'ясувати та проаналізувати показники, що характеризують присутність банків з іноземним капіталом у банківській системі України;
- проаналізувати показники, що відображають спрямування діяльності банків з іноземним капіталом у розрізі корпоративних та приватних клієнтів;
- провести компаративний аналіз рентабельності банків з іноземним та державним капіталом;
- визначити ретроспективний та перспективний вплив банків з іноземним капіталом на банківську систему України.

## Виклад основного матеріалу дослідження

На нашу думку, виявлення особливостей функціонування банків з іноземним капіталом та їх впливу на розвиток банківської системи України можливо здійснити шляхом аналізу показників, що характеризують присутність банків з іноземним капіталом у вітчизняній банківській системі, відображають спрямованість діяльності банків у розрізі корпоративних і приватних клієнтів, а також аналізують результуючих показників діяльності.

Основою дослідження слугують банки іноземних банківських груп, оскільки вони функціонують на вітчизняній банківській системі по сьогодні, належать іноземним банківським групам. Також такий підхід дозволяє уникнути дослідження банків, що мають квазі-іноземне походження.

Проблемним роком для вітчизняної банківської системи був 2014. Україна опинилася в одній з найсильніших криз за свою історію. Протягом останніх років загальна кількість банків в Україні різко скоротилася, але темпи падіння в останні роки сповільнюються (рис. 1).

Варто звернути увагу саме на докорінні зміни з 2014 року. Зі 176 банків, що працювали на українському ринку, їх кількість скоротилася на 99 штук з причини їх визнання НБУ неплатоспроможними або ліквідації. Отже, 54% банків припинили свою діяльність. Процес очищення банківської системи продовжується, і станом на 01.09.2019 р. кількість банків вже становила 77.

Потрібно зазначити, що від реформи найбільше

постраждали банки з вітчизняним капіталом, адже саме їм було притаманне ведення операцій з пов'язаними сторонами, відмивання коштів та неправомірна діяльність. Банки іноземних банківських груп не зазнали впливу, а відтак і не покинули ринок, що свідчить про їх високий рівень надійності та прозоре ведення бізнесу. Таким чином, внаслідок очищення банківської системи та

втрати значної кількості вітчизняних банків ліцензій, частка іноземних банківських груп на ринку України зростала. У період з 2013 по 2018 роки кількість банків іноземних банківських груп скоротилася всього на 8%, проте їх частка у банківській системі зросла на 14%, з 14% у 2013 році до 28% у 2018 (рис. 2).

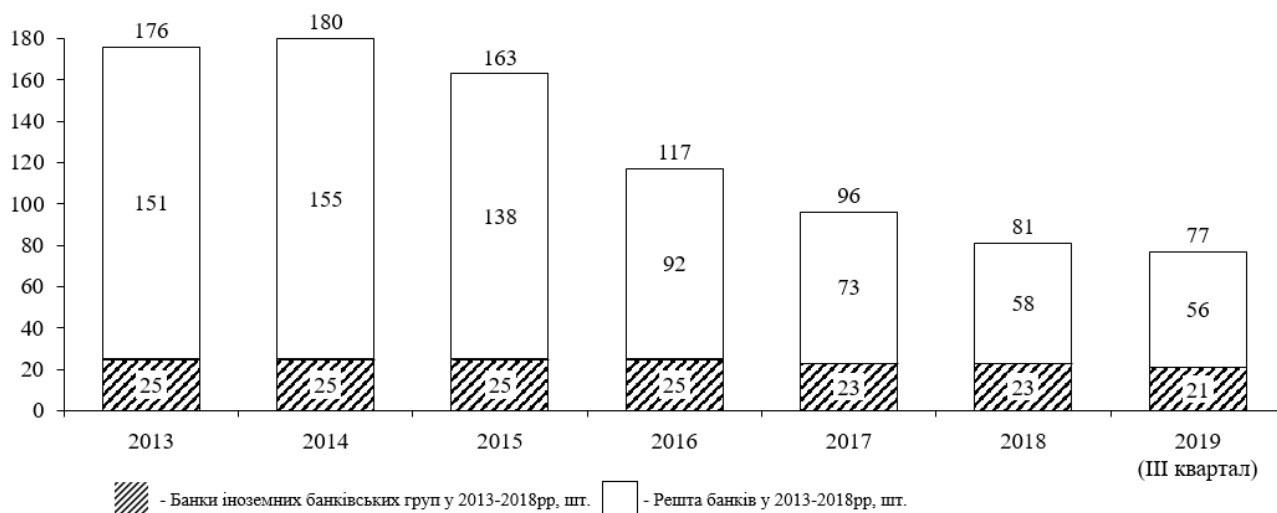


Рис. 1. Кількість банків в Україні у 2013-2019 рр, шт.

Джерело: побудовано авторами на основі офіційних даних НБУ [7].

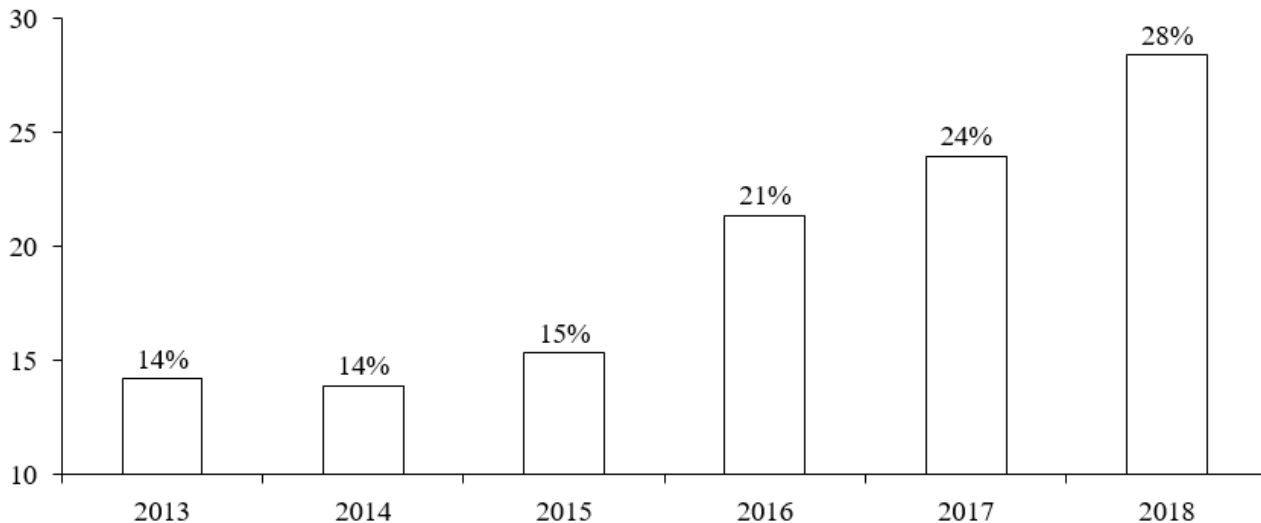


Рис. 2. Частка банків іноземних банківських груп у загальній сукупності банків України в 2013-2018 рр. за кількістю, %.

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі офіційних даних НБУ [7].

Політико-економічний стан країни походження іноземного капіталу є важливим фактором, що суттєво впливає на характер діяльності й фінансову стійкість іноземних банків, а також визначає їх вплив на національну банківську систему. Присутність іноземних банків у банківській системі

України передбачає певний рівень залежності від інших країн, що в свою чергу створює додаткові загрози для вітчизняної банківської системи.

Виходячи з даних умов, було проведено аналіз зміни часток, що припадали на країни походження іноземного капіталу у банківській системі України

(рис. 3), та виявлено, що попри зростання частки європейського капіталу, реальні ризики для країни пов'язані з великою часткою російського капіталу в банківській системі.

Протягом останніх п'яти років вона помітно скоротилася, російський банківський сектор зменшив частку своєї присутності в Україні майже вдвічі, з 23% у 2013 році до 14% у 2018 році.

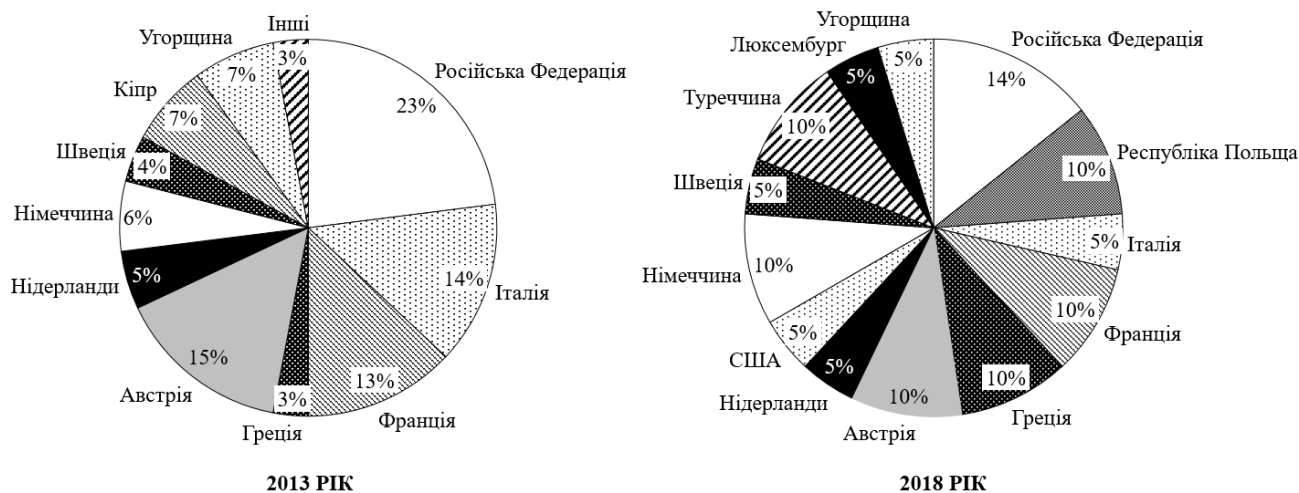


Рис. 3. Структура походження капіталу банків іноземних банківських груп у 2013, 2018 роках, %.

Джерело: побудовано авторами на основі офіційних даних НБУ [8].

Проте, попри такі зміни, кінцеві бенефіціари, банки Російської Федерації, числяться в першій п'ятірці банків іноземних банківських груп за розмірами активів. Тобто, вплив російського капіталу визначається не так питомою вагою, як напрямом застосування. Росія продовжує чинити вагомий вплив на банківську систему України. Зокрема, вагомим є той фактор, що валютні активи банків з російським капіталом складають понад

20% усіх валютних активів банків України, і прирівнюються до 27% офіційних валютних резервів Нацбанку України [9]. Така ситуація дозволяє чинити вагомий монетарний тиск на вітчизняну банківську систему.

Банки іноземних банківських груп, контролюючи майже половину банківського капіталу України (рис. 4), контролюють лише близько третини активів (рис. 5).

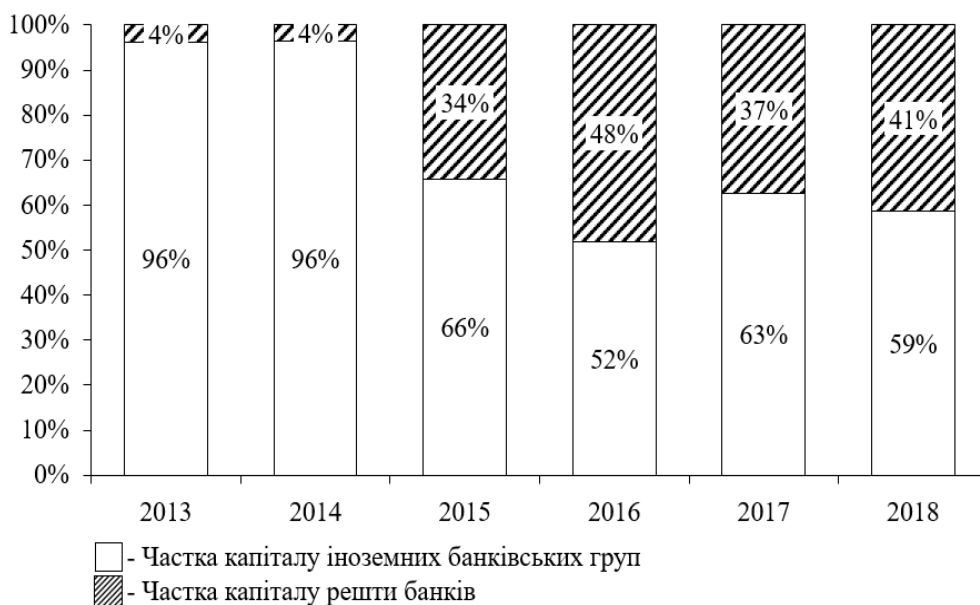


Рис. 4. Частка капіталу іноземних банків у банківській системі України в 2013-2018 рр., %.

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі даних НБУ [7].

Необхідно врахувати факт того, що активи українських банків, особливо до 2014 року, були завищені. Після кризи спостерігається значне скорочення вітчизняного капіталу через визнання великої кількості українських банків неплатоспроможними, а, отже, відповідне зростання частки капіталу іноземних банківських груп. Зростання частки іноземного капіталу спостерігається до 2016 року (з 4% у 2013 році до 48% у 2016 році), скорочення на 9 відсоткових пунктів – у 2017 році, що пояснюється виходом двох іноземних банківських груп з вітчизняного ринку.

Як зазначалося вище, для виявлення особливостей функціонування банків з іноземним капіталом, необхідно провести аналіз показників,

що відображають спрямування діяльності у розрізі корпоративних та приватних клієнтів. Тож було розраховано частки зобов'язань в банках з іноземним капіталом у розрізі юридичних та фізичних осіб (таблиця 1) та виявлено, що до кризи 2014 року у структурі зобов'язань переважали кошти фізичних осіб, а з 2015 року ситуація змінилася і частка коштів юридичних осіб була більшою протягом усіх наступних років.

Прослідковується зростання цього значення з 2014 року, коли, після початку процесу оздоровлення банківської системи велика кількість українських банків припинили свою діяльність, а банки з іноземним капіталом не постраждали від перевірок Регулятора.

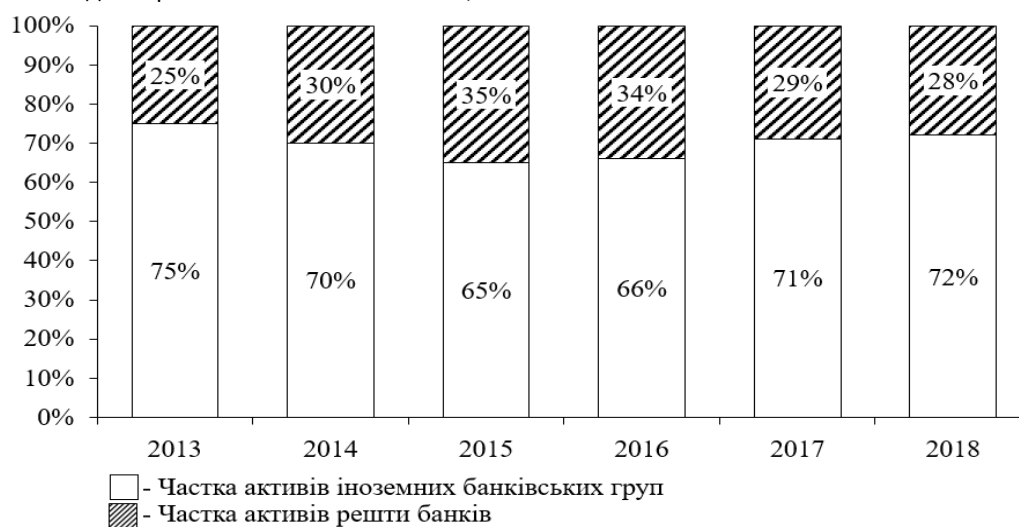


Рис. 5. Частка активів банків з іноземним капіталом у банківській системі України, %

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі даних НБУ [7].

Таблиця 1. Зобов'язання банків з іноземним капіталом перед юридичними та фізичними особами у 2013-2018 рр.

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Зобов'язань іноземних банківських груп всього, (тис. грн.):	171,911,540	185,209,767	251,828,559	278,493,517	283,558,773	286,103,042
у т. ч. юр. осіб (%)	45%	50%	58%	58%	58%	59%
у т. ч. фіз. осіб (%)	55%	50%	42%	42%	42%	41%

Джерело: складено та розраховано авторам на основі офіційних даних НБУ [7].

Як було визначено, банки з іноземним капіталом дійсно надають перевагу кредитуванню юридичних осіб, що підтверджується структурою їхніх активів. Аналіз діяльності банків іноземних банківських груп свідчить, що вони мають більший обсяг кредитів юридичних осіб, який станом на 01.01.2019 р., тобто за підсумками 2018 року

становив 195 млрд. грн, що у відсотковому співвідношенні склало 81% (таблиця 2). Меншою мірою банки з іноземним капіталом націлені на кредитування населення: обсяг таких кредитів становив 47 млрд. грн, або 19% від загального обсягу кредитів, наданих населенню.

**Таблиця 2. Структура активів банків з іноземним капіталом у 2013-2018 рр.**

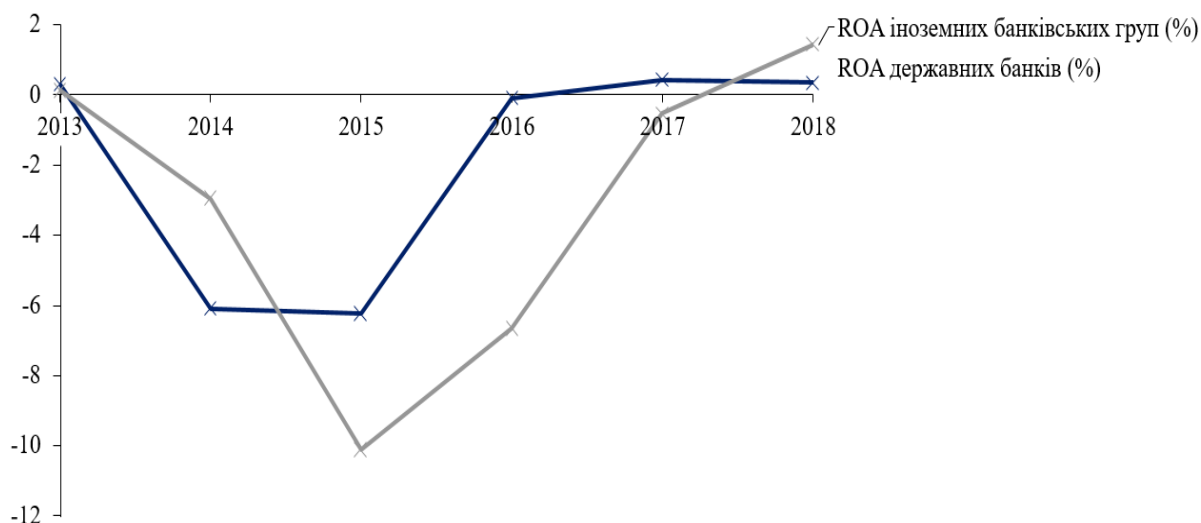
Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 .	2017 р.	2018 р.
Кредити та заборгованість клієнтів	212,649,397	274,385,744	272,721,280	247,098,949	245,067,417	241,086,316
у т. ч. КЗ юр. осіб	164,660,833	218,953,156	219,278,326	207,222,571	203,405,956	195,924,179
у %	77%	80%	80%	84%	83%	81%
у т. ч. КЗ фіз. осіб	47,988,564	55,432,588	53,442,954	39,876,377	41,661,460	47,341,108
у %	23%	20%	20%	16%	17%	19%

*Джерело: складено та розраховано авторами на основі офіційних даних НБУ [7].*

Для оцінки ефективності діяльності банків було досліджено показники рентабельності активів банків (ROA) та рентабельності капіталу банків (ROE) трійки головних державних банків (Ощадбанк, Укрексім, Укргазбанк) та банків іноземних банківських груп. Виявлено, що показник рентабельності активів по банківській системі України був негативний в цілому (рис. 6). На нормальне значення (1,4%) змогли вийти лише банки з іноземним капіталом у 2018 році. Найгірші показники були після кризи, у 2014 році. Державні

банки мали значення ROA на рівні -6,2%, у 2015 показник сягав -6,2%. Банки з іноземним капіталом: -3% та -10,1% відповідно. Таку відмінність в результатах можна пояснити лише тим, що державні банки приховали свої реальні показники, адже як відомо, їхній стан після кризи був значно гірший, ніж в банків іноземних банківських груп.

Щодо показника рентабельності капіталу (рис. 7), то можна прослідкувати чітку тенденцію до спаду його значення після кризи 2014 року.



**Рис. 6. Рентабельність активів банків у 2013-2018 роках, %.**

*Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі офіційних даних НБУ [7].*

Так, у 2014 році ROE державних банків становило 15,2%, іноземних банківських груп – 12,9%, що допустимо. А вже за рік, цей показник значно скоротився і мав найменші значення протягом шести досліджуваних років. У 2015 році ROE державних банків складало 2,8%, іноземних банківських груп – 7,8%, що в обох випадках не дотягує до норми. Проте, після цього показник обох

банківських груп почав нормалізуватися і з графіка можна спостерігати зростання до 2016 року в іноземних банківських групах та до 2017 року в державних банках. Криза зумовила суттєві збитки, половина портфелю системи виявилася непрацюючими активами. Необхідно було зарезервувати усі збитки.

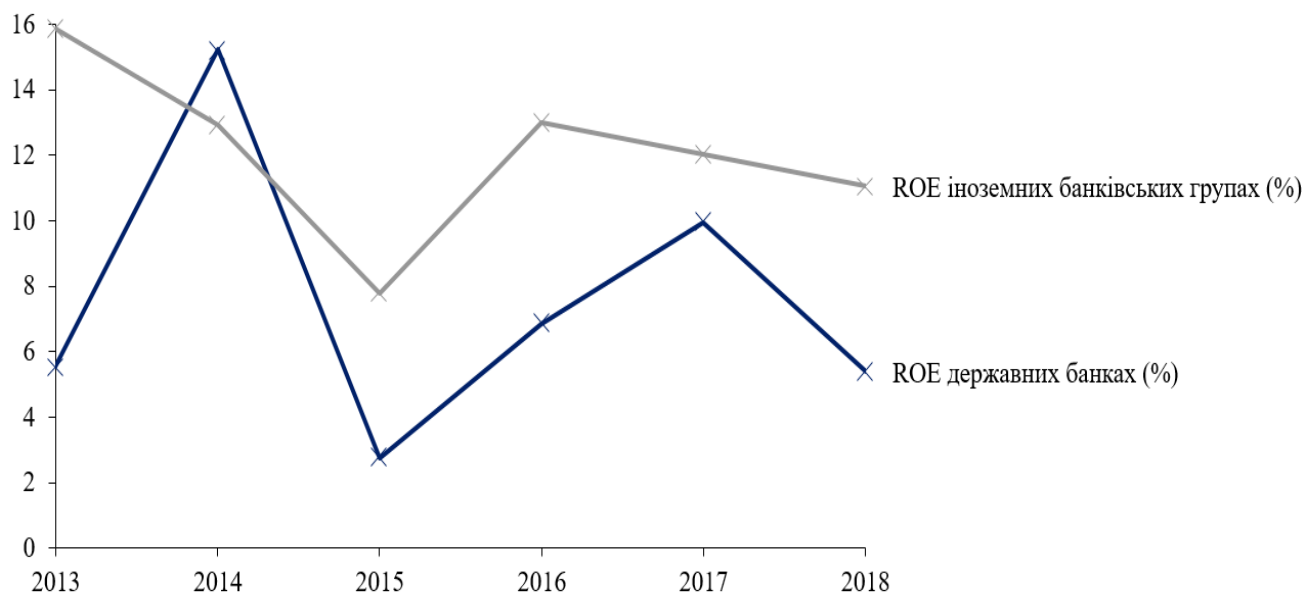


Рис. 7. Рентабельність капіталу банків у 2013-2018 роках, %.

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі офіційних даних НБУ [7].

Отже, можна прийти до висновку, що вплив іноземних банківських груп досить неоднозначний, з одного боку, вони врятували банківську систему під час кризи 2014 року, адже саме після очищення банківської системи від неякісних та фіктивних банків, банки з іноземним капіталом не покинули банківської системи України, при тому, що кількість банків з вітчизняним капіталом скоротилася вдвічі. Проте, головною загрозою залишається джерело походження іноземного капіталу, а саме значна частка капіталу з Росії – країни агресора, не зважаючи на зростання частки капіталу країн – Європейського союзу. Також визначено, що банки з іноземним капіталом схильні кредитувати юридичних осіб, а саме великі компанії, що відповідає стратегії «збирання вершків». Ефективність діяльності банків з іноземним капіталом дещо краща за вітчизняні банки. Важко порівнювати показник рентабельності активів через недостовірні дані державних банків, проте значення рентабельності капіталу в банків з іноземним капіталом вищі.

З метою подальшого розвитку банківської системи України вважаємо за доцільне впровадження інноваційних технологій для підвищення конкурентних переваг банків, оскільки за умов мінливого ринкового середовища, усвідомлення потреб клієнтів та реагування на зміни є основою вдалої діяльності банку.

Банки є великими агломератами клієнтських даних, тому у умовах постійного їх використання такі компанії стануть центром екосистем безлічі інноваційних продуктів чи послуг. Світові тенденції

банківських інновацій характеризуються цікавими технічними новинками і прагненням сформувати тісні та довготривалі відносини з клієнтами. Попри складну та не завжди прогнозовану економічну ситуацію саме банківські інновації здатні бути тим інструментом, що може забезпечити подальший розвиток української банківської системи. Оскільки конкуренція на ринку банківських послуг висока, то вчасне впровадження інноваційних рішень стає важливим елементом конкурентної боротьби.

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

Досліджено особливості діяльності банків з іноземним капіталом в Україні та визначено, що вплив іноземних банківських груп досить двоякий. З одного боку, вони допомогли забезпечити стійкість банківської системи під час кризи 2014 року, проте, головною загрозою залишається джерело походження іноземного капіталу, а саме значна частка капіталу з Росії, не зважаючи на зростання частки капіталу країн – Європейського союзу. Підтверджено стратегію «збирання вершків» при кредитуванні іноземними банками.

Аналіз фактичних показників присутності іноземного капіталу протягом кризи та після кризового періоду показав, що ефективність діяльності банків з іноземним капіталом дещо вища за вітчизняні банки. Порівняння показника рентабельності активів важко справедливо оцінити через недостовірні дані державних банків, проте значення рентабельності капіталу в іноземних банківських груп значно вищі.

Для забезпечення перспектив розвитку банківської системи в цілому та посилення конкурентоспроможності банків була виявлена необхідність впровадження інноваційних рішень, адже саме банківські інновації здатні бути тим

інструментом, що може забезпечити подальший розвиток українського банківського сектору, попри складну та не завжди прогнозовану економічну ситуацію.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Васильченко З. М. Трансформація діяльності комерційних банків в економіці держави. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка. 2005. 443 с.
2. Васильченко З. М. Фінансово-економічне оздоровлення проблемних банків в умовах системної кризи. Банківська справа. 2016. 17-26 с.
3. Версаль Н.І. Основи банківського менеджменту: практикум. Київ: Фітосоціоцентр, 2013. 79с.
4. Івасів І. Б. Філії зарубіжних банків як форма експансії іноземного банківського капіталу. Київ: Економіка та підприємництво: Зб. наук.праць молод. учених та аспірантів. 2007. С. 320 – 425.
5. Васильченко З.М., Тригуб О.В. Банківська система: практикум: навч. посіб.; ред. З.М. Васильченко. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 316 с.
6. Смозженко Т. С., Кіреєв О. І., Другов О. О. Новий етап розвитку банківської системи України: зростання участі іноземних інвесторів: монографія. Київ: УАБ НБУ, 2008, с.7.
7. Згруповані балансові залишки. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442).
8. Структура власності банків. URL: [https://bank.gov.ua/supervision/registration/shareholders?fbclid=IwAR3g3xToBoWRInO2L0fDDAJW5\\_LG73cb3oPh6N5B3ZTvmzdvn1SP-25IUil](https://bank.gov.ua/supervision/registration/shareholders?fbclid=IwAR3g3xToBoWRInO2L0fDDAJW5_LG73cb3oPh6N5B3ZTvmzdvn1SP-25IUil).
9. Огляд банківського сектору. URL: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=37591358](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=37591358)
10. Bitzenis A. Why Foreign Banks Are Entering Transition Economies: The Case of Bulgaria. *Global Business & Economics Review Journal*. – 2004, p.7.
11. Cull R. Foreign Bank Participation and Crises in Developing Countries. *The World Bank Finance and Private Sector Development Research Group*. 2007.
12. Paulhart A. Do Foreign Banks Drive Foreign Currency Lending in Central and Eastern Europe? / Paulhart A., Rainer W. and Haiss P. / Paper for presentation at the 36 annual EFA meeting, 19–22 august 2009. — Bergen: Norwegian School of economics and business administration, 2009.

#### REFERENCES

1. Vasilchenko, Z. M. (2005). *Transformation of Commercial Banks Activity in the State Economy*. Kyiv: T. Shevchenko Kyiv National University.
2. Vasilchenko, Z. M. (2016). Financial and economic rehabilitation of troubled banks in a systemic crisis. *Banking*. 2016. 17-26 p.
3. Versailles, N. I. (2013). *Fundamentals of Banking Management: Workshop*. Kyiv: Phytosociocenter.
4. Ivasiv, I. B. (2007). *Branches of foreign banks as a form of expansion of foreign bank capital*. Kiev: Economics and Entrepreneurship, 320-425.
5. Vasilchenko, Z. M., & Trigub, O. V. (2017). *Banking system: practicum*. Kyiv: Komprynt.
6. Smovzhenko, T. S., Kireev, O. I., & Drugov, O. O. (2008). *A new stage of development of the banking system of Ukraine: growth of participation of foreign investors*. Kyiv: UAB NBU, 2008, p.7.
7. Grouped balance sheets. (n. d.). Retrieved from: [https://bank.gov.ua/control/en/publish/article?art\\_id=34661442](https://bank.gov.ua/control/en/publish/article?art_id=34661442).
8. Ownership structure of banks. (n. d.). Retrieved from: [https://bank.gov.ua/supervision/registration/shareholders?fbclid=IwAR3g3xToBoWRInO2L0fDDAJW5\\_LG73cb3oPh6N5B3ZTvmzdvn1SP-25IUil](https://bank.gov.ua/supervision/registration/shareholders?fbclid=IwAR3g3xToBoWRInO2L0fDDAJW5_LG73cb3oPh6N5B3ZTvmzdvn1SP-25IUil).
9. Overview of the banking sector. (n. d.). Retrieved from: [https://old.bank.gov.ua/control/en/publish/category?cat\\_id=37591358](https://old.bank.gov.ua/control/en/publish/category?cat_id=37591358).
10. Bitzenis, A. (2004). Why Foreign Banks Are Entering Transition Economies: The Case of Bulgaria. *Global Business & Economics Review Journal*, 7.
11. Cull, R. (2007). Foreign Bank Participation and Crises in Developing Countries. *The World Bank Finance and Private Sector Development Research Group*. 2007.
12. Paulhart, A., Rainer W. and Haiss P. (2009). Do Foreign Banks Drive Foreign Currency Lending in Central and Eastern Europe? *Paper for presentation at the 36 annual EFA meeting*, 19-22 august 2009. — Bergen: Norwegian School of economics and business administration, 2009.

УДК 65.012.23:640.432 (477.54)

JEL classification: L83, O21

**Віктор СЕЛЮТІН***кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра менеджменту**зовнішньоекономічної діяльності,  
Харківський державний університет  
харчування та торгівлі, Україна*E-mail: [sinps@meta.ua](mailto:sinps@meta.ua)<https://orcid.org/0000-0003-4155-4408><http://www.researcherid.com/rid/AAK-6552-2020>**Леонід ЯЦУН***доктор економічних наук, професор,  
кафедра менеджменту**зовнішньоекономічної діяльності,  
Харківський державний університет  
харчування та торгівлі, Україна*E-mail: [yatsun@meta.ua](mailto:yatsun@meta.ua)<https://orcid.org/0000-0002-8576-2543><http://www.researcherid.com/rid/AAK-7403-2020>**Олександр ОЛЬШАНСЬКИЙ***кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра менеджменту**зовнішньоекономічної діяльності,  
Харківський державний університет  
харчування та торгівлі, Україна*E-mail: [alex\\_olshanskiy@ukr.net](mailto:alex_olshanskiy@ukr.net)<https://orcid.org/0000-0002-8128-9795><http://www.researcherid.com/rid/AAK-5421-2020>© Віктор Селютін, Леонід Яцун,  
Олександр Ольшанський, 2020

Отримано: 23.01.2020 р.

Прорецензовано: 15.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Віктор Селютін (Україна)

Леонід Яцун (Україна)

Олександр Ольшанський (Україна)

## SWOT-F-АНАЛІЗ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА М. ХАРКОВА

**АНОТАЦІЯ**

**Вступ.** У статті розглядаються питання оцінки ресторанного господарства м. Харкова як фрактальної системи за допомогою SWOT-f-аналізу. Сучасні уявлення про соціально-економічні системи базуються на синергетичній концепції, яка органічно пов'язана із теорією фракталів. За фрактальною структурою ресторанне господарство представляє собою семирівневу холархічну систему, яка містить такі детермінанти, як асортимент та якість ресторанної послуги, технології, менеджмент, маркетинг, зміни, форми кластеризації та конкурентоспроможність. Системність ресторанного господарства передбачає аналогічну структуру зовнішніх чинників. Одним із розповсюджених методів стратегічної оцінки є SWOT-аналіз. Запропонований метод SWOT-f-аналізу представляє модифікований інструмент стратегічного аналізу галузевих та регіонально-галузевих систем, які розглядаються як фрактальні структури, що забезпечує адекватність їх сприйняття та точність прогнозування.

**Мета.** Мета статті полягає у визначенні основних параметрів модифікованого SWOT-f-аналізу як стратегічного інструменту оцінки ресторанного господарства, оцінці сильних та слабких сторін, а також загроз та можливостей розвитку ресторанного господарства м. Харкова як фрактальної системи за трьома сценаріями: песимістичним, реалістичним та оптимістичним.

**Метод.** Для оцінки ресторанного господарства було використано модифікований SWOT-f-аналіз, який полягає у структуризації чинників впливу на діяльність підприємства за фрактальними принципами, а також передбачає застосування трьох сценаріїв розвитку: песимістичного, реалістичного та оптимістичного.

**Результат.** Визначено, що SWOT-f-аналіз є більш доцільним інструментом стратегічного аналізу, оскільки містить всі елементи класичного SWOT-аналізу; структурований як холархічна система, що надає їй більшої логічності; побудований на еволюційних принципах; має більш обґрунтований зв'язок між внутрішніми структурними елементами та чинниками зовнішнього середовища; а також дає можливість визначити межі постановки цілей розвитку підприємства за песимістичним, реалістичним та оптимістичним сценаріями.

Проведена оцінка сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей розвитку ресторанного господарства дозволила виявити більш логічний і структурований його профіль для кожного сценарію.

Селютін В., Яцун Л., Ольшанський О. SWOT-F-аналіз ресторанного господарства м. Харкова. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 192-200.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.192>

**Ключові слова:** SWOT-f-аналіз; ресторанне господарство; фрактальна структуризація; сценарії розвитку; фрактальні елементи; фрактальні детермінанти.



UDC 65.012.23:640.432(477.54)

JEL classification: L83, O21

**Viktor SELIUTIN**

*PhD in Economics, Assistant Professor,  
Department of Management of Foreign  
Economic Activity,  
Kharkiv State University of Food Technology and  
Trade, Ukraine*

E-mail: [sinps@meta.ua](mailto:sinps@meta.ua)<https://orcid.org/0000-0003-4155-4408><http://www.researcherid.com/rid/AAK-6552-2020>**Leonid YATSUN**

*Doctor of Sciences (Economics), Professor,  
Department of Management of Foreign  
Economic Activity,  
Kharkiv State University of Food Technology and  
Trade, Ukraine*

E-mail: [yatsun@meta.ua](mailto:yatsun@meta.ua)<https://orcid.org/0000-0002-8576-2543><http://www.researcherid.com/rid/AAK-7403-2020>**Oleksandr OLSHANSKIY**

*PhD, Assistant Professor,  
Department of Management of Foreign  
Economic Activity,  
Kharkiv State University of Food Technology and  
Trade, Ukraine*

E-mail: [alex\\_olshanskiy@ukr.net](mailto:alex_olshanskiy@ukr.net)<https://orcid.org/0000-0002-8128-9795><http://www.researcherid.com/rid/AAK-5421-2020>

© Viktor Seliutin, Leonid Yatsun,  
Oleksandr Olshanskiy, 2020

Received: 23.01.2020

Revised: 15.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**Viktor Seliutin (Ukraine)**  
**Leonid Yatsun (Ukraine)**  
**Oleksandr Olshanskiy (Ukraine)**

## SWOT-F-ANALYSIS OF RESTAURANT BUSINESS IN KHARKIV

**ABSTRACT**

**Introduction.** The article deals with the evaluation of the Kharkiv restaurant industry as a fractal system by means of SWOT-f analysis. Modern ideas about socio-economic systems are based on a synergistic concept that is organically linked to fractal theory. By fractal structure, the restaurant industry is a seven-tier holarchical system that contains such determinants as the assortment and quality of the restaurant service, technology, management, marketing, changes, forms of clustering and competitiveness. The systematic nature of the restaurant industry implies a similar structure of external factors. One of the common methods of strategic evaluation is SWOT analysis. The proposed method of SWOT-f analysis is a modified tool for strategic analysis of sectoral and regional-sectoral systems, which are considered as fractal structures, which ensures the adequacy of their perception and accuracy of forecasting.

Purpose of the article is to identify the main parameters of the modified SWOT-f-analysis as a strategic tool for evaluating the restaurant industry, assessing the strengths and weaknesses, as well as threats and opportunities for the development of the restaurant industry in Kharkiv as a fractal system in three scenarios: pessimistic, realistic and optimistic.

**Method.** A modified SWOT-f analysis was used to evaluate the restaurant industry, which consists in structuring the factors of influence on the activity of the enterprise on fractal principles, and also assumes the application of three development scenarios: pessimistic, realistic and optimistic.

**Result.** It is determined that SWOT-f-analysis is a more expedient tool of strategic analysis, since it contains all elements of classical SWOT-analysis; structured as a holarchical system, which gives it greater logic; built on evolutionary principles; has a more reasonable connection between internal structural elements and environmental factors; and also allows to define the limits of setting the goals of the enterprise development in pessimistic, realistic and optimistic scenarios. The assessment of the strengths and weaknesses, as well as the threats and opportunities for the development of the restaurant industry allowed to identify a more logical and structured profile for each scenario.

Seliutin, V., Yatsun, L., & Olshanskiy, O. (2020). SWOT-F-analysis of restaurant business in Kharkiv. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 192-200.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.192>

**Keywords:** SWOT-f analysis; restaurant business; fractal structuring; development scenarios; fractal elements; fractal determinants.

### Вступ

Синергетична концепція розвитку соціально-економічних систем передбачає розгляд ресторанного господарства як фрактальної структури [1; 2]. Такий підхід ґрунтується на важливих системних властивостях, до яких в першу чергу відносяться відкритість і холархічність ресторанного господарства, а також його самоорганізація. Запропонована структура суб'єктів господарювання включає такі фрактальні детермінанти, як асортимент та якість ресторанної послуги; технології виробництва, обслуговування та реалізації ресторанної послуги; сукупність бізнес-процесів та системи управління ними (взаємодія суб'єкта та об'єкту); потенціал підприємства ресторанного господарства, сформований відповідно до попиту на ресторанну послугу; зміни (еволюційні, революційні); тип (рівень) організації ресторанного господарства: тип, концепція, формат, об'єднання (статутні, договірні) (мережі, кластери) та конкурентоспроможність підприємства [3].

Враховуючи фрактальність надсистеми ресторанного господарства, вважаємо її структуру подібною внутрішній структурі кожного підприємства. Так, вміст фрактальної детермінанти «Асортимент та якість ресторанної послуги» підприємства можна вважати подібним такому ж фрактальному елементу на галузевому або територіально-галузевому рівні. Подібними є технології виробництва та обслуговування, системи менеджменту, тощо. Однак, подібність не означає тотожності. Для соціально-економічних систем «подібність передбачає найширший спектр варіацій від тотожності до «розмитості», що межує з неподібністю» [4].

Нові погляди на ресторанне господарство визначають застосування удосконалених методів діагностики та прогнозування його розвитку. Досвід використання різних методів стратегічної діагностики підприємств виявив найбільш прийнятний – SWOT-аналіз [5]. Враховуючи фрактальну структуру ресторанного господарства як на рівні підприємства, так і на рівні галузі, пропонується трансформувати цей метод у модифікований SWOT-f-аналіз.

### Мета статті

Мета статті полягає у визначенні основних параметрів модифікованого SWOT-f-аналізу як стратегічного інструменту оцінки ресторанного господарства, оцінці сильних та слабких сторін, а також загроз та можливостей розвитку ресторанного господарства м. Харкова за трьома сценаріями: песимістичним, реалістичним та оптимістичним.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Використання SWOT-аналізу в процесі стратегічної діагностики підприємств пов'язано з його відносними перевагами. Класичний SWOT-аналіз передбачає оцінку позиції підприємства за такими критеріями:

- фінансові ресурси: джерела фінансування, можливості отримання доходу, інвестиції;
- фізичні ресурси: обладнання, місцеположення, нерухомість;
- людські ресурси: співробітники, цільова аудиторія;
- доступ до природних ресурсів, патенти, авторські права;
- внутрішні процеси: тренінги, мотиваційні програми для персоналу та програми лояльності для клієнтів, ієрархічна структура підрозділів тощо.

Після визначення сильних і слабких сторін підприємства переходять до аналізу зовнішніх чинників з точки зору можливостей і загроз, які вони несуть. Зазвичай досліджуються:

- ринкові тенденції: поява нових продуктів чи технологій, зміни споживчих вподобань цільової аудиторії;
- відносини з клієнтами та постачальниками;
- економічні тенденції: глобалізація чи захист національних виробників, конкуренція, зміна світового попиту;
- зовнішнє фінансування;
- демографічні показники: чисельність та вік населення, купівельна спроможність, цінності;
- політичні, екологічні, економічні обмеження та регуляції.

Сутність модифікації полягає у структуризації чинників впливу на діяльність підприємства, які структуровано за фрактальними принципами (рис. 1). Відповідно до фрактальної структури підприємства зовнішні чинники мають відповідну семирівневу ієрархію. Обраний підхід вважається більш доцільним, оскільки: містить всі елементи класичного SWOT-аналізу; структурований як холархічна система, що надає їй більшої логічності; побудований на еволюційних принципах; має більш обґрунтований зв'язок між внутрішніми структурними елементами та чинниками зовнішнього середовища. Враховуючи різні можливості розвитку подій, оцінку загроз і можливостей пропонується здійснювати за трьома сценаріями: песимістичним, реалістичним та оптимістичним.

Для проведення SWOT-f-аналізу підприємств були виявлені особливості та перспективні тенденції розвитку ресторанного господарства в Харківській області, що дозволило систематизувати їх залежно від фрактальних елементів його організації (табл. 1).

Вважаємо, що певний чинник, що належить до конкретного фрактального елемента, діє

переважно на відповідну фрактальну детермінанту підприємства ресторанного господарства.

Оцінка сильних і слабких сторін фрактальної структури чинників ресторанного господарства наведена у табл. 2.

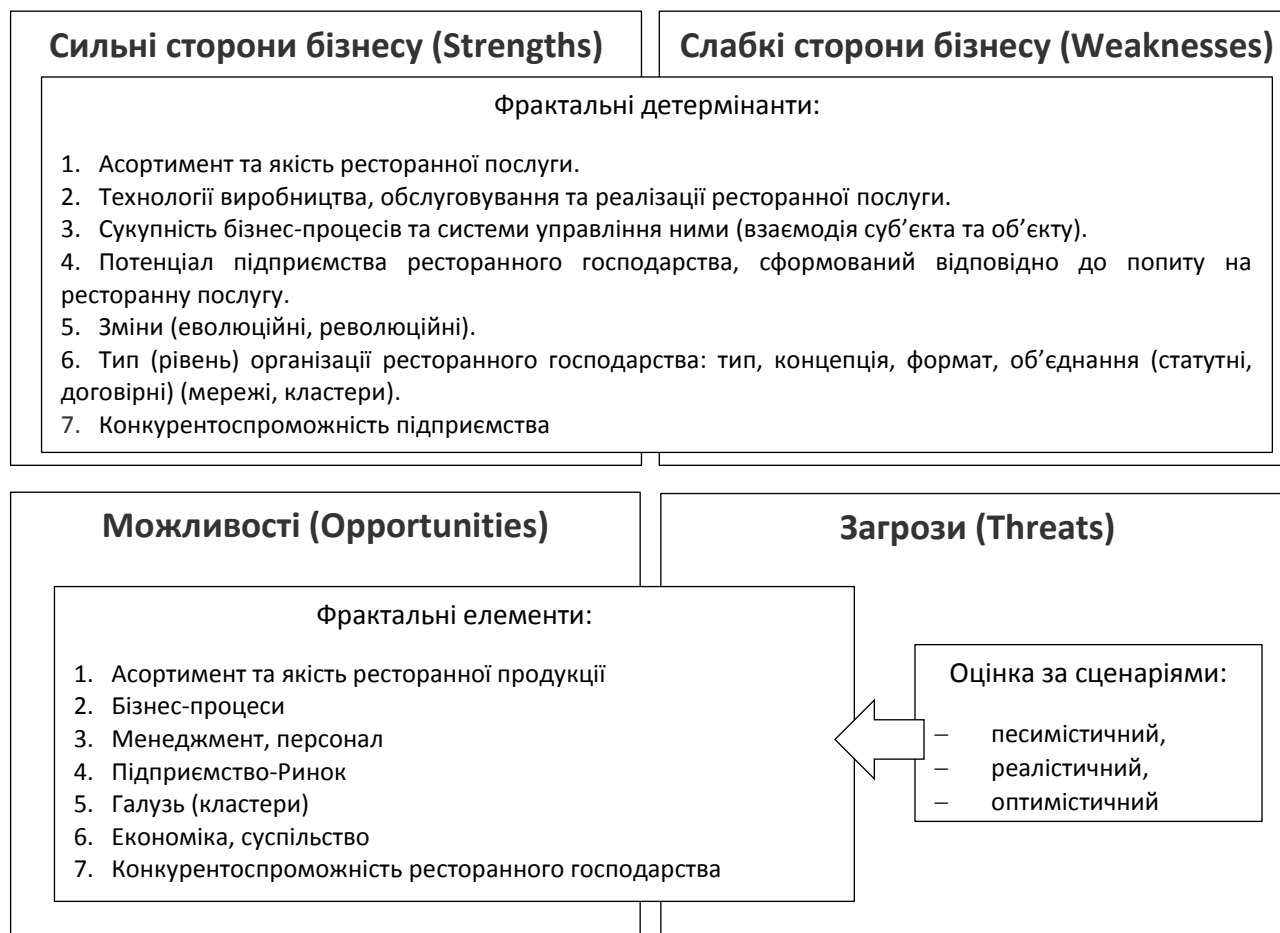


Рис. 1. Поле SWOT- f-аналізу

Результати експертного оцінювання сильних і слабких сторін фрактальної структури чинників ресторанного господарства свідчать про високу питому вагу слабких сторін (38,4%), пов'язаних з асортиментом та якістю ресторанної продукції. Це зумовлено нерівномірною якістю ресторанних послуг, їх невисокою інноваційністю ресторанних послуг, недостатньою пропозицією національної кухні та фірмових страв. Слабкі сторони визначають фрактали «Економіка, суспільство» (20,5%) та «Бізнес-процеси» (19,2%). Сильні сторони ресторанного господарства формують чинники фракталів «Галузь (кластери)» (35,8%), «Менеджмент, персонал» (23,9%) та «Економіка, суспільство» (17,9%).

Оцінка загроз і можливостей здійснювалась за трьома сценаріями: песимістичний, реалістичний та оптимістичний. У таблицях 3-5 представлені зведені

результати цих оцінок з розрахунком питомої ваги кожного чинника на певному фрактальному рівні.

Оцінка фрактальної структури чинників ресторанного господарства дозволяє зробити певні висновки, які можуть бути корисними для вибору напряму розвитку підприємства. Так, за песимістичним сценарієм найбільша загроза пов'язана із фракталом «Підприємство – Ринок». Це зрозуміло, тому що всі проблеми у даній ситуації концентруються у проблемі продажу ресторанної послуги.

Друге місце серед загроз займають фрактальні елементи «Асортимент та якість ресторанної продукції» та «Менеджмент, персонал». У даному випадку ці фрактальні елементи можна розглядати як можливі засоби (шляхи) подолання головної загрози, тобто через зміну асортименту та удосконалення системи управління можна подолати головну.

Таблиця 1. Особливості та перспективні тенденції розвитку ресторанного господарства в Харківській області

Фрактальні елементи ресторанного господарства	Чинники впливу на тенденції розвитку	Сучасні особливості розвитку ресторанного господарства в Харківській області	Перспективні тенденції розвитку ресторанного господарства
Конкурентоспроможність ресторанного господарства	Економіка, політика, культура	Військові дії в країні та кризові явища в соціально-економічній сфері	Підвищення лояльності споживачів Сформований ринок ресторанних послуг Висока конкуренція на ринку ресторанних послуг
Організація системи РГ: концепція, заклад, формат, об'єднання (статутні, договірні)	Доходи населення	Зниження фінансових можливостей у населення для відвідування закладів РГ	Створення сприятливих умов для підтримки малого і середнього підприємництва Наявність підприємств різного рівня якості послуг і різного цінового рівня Відкриття ресторанних закладів у торгових і торгово-розважальних центрах
Зміни (еволюційні, революційні)	Зміна споживчих запитів та переваг Розвиток ділового, освітнього та агротуризму	Підвищення інвестиційної привабливості РГ	Відкриття нових сучасних закладів: Free Floor, фуд-кортів, концептуальних РПГ, закладів, що пропонують вегетаріанські страви, салат-барів, суп-кафе, тощо Стійкий ріст обсягів товарообороту ресторанного господарства Розвиток сучасних форм надання ресторанних послуг (доставка страв на дом із віртуальних ресторанів, антикафе, кейтеринг, приготування страв у присутності відвідувачів) Розвиток фудтраків («кафе на колесах») різного типу: кав'ярні морозиво, кондитерські гриль-бари, традиційні фаст-фуди, піцерії, пересувні пивоварні, тощо Розвиток підприємств переміщується із центральної частини міста у спальні райони, що забезпечує територіальну доступність послуг Поширення спектру додаткових послуг
Потенціал системи РГ, сформований відповідно до попиту на ресторанну послугу	Зміна структури попиту та пропозиції	Зростання частки ресторанів (зміна культури споживання)	Ефективні маркетингові комунікації: інтерактивне (електронне) меню, екрани-планшети на столах, сенсорні дисплеї, застосування QR-коду, використання тривимірних проєкцій і відео-мепінга для демонстрації приготування страв Додаток для iPad «Breadcrumb» Наявність освітніх закладів, що здійснюють початкову та вищу професійну підготовку фахівців у сфері ресторанних послуг
Сукупність бізнес-процесів та системи управління ними (взаємодія суб'єкта та об'єкту)	Інноваційне оновлення бізнес-моделей РГ	Поступове зростання роздрібного товарообороту РГ	Вибір оптимального вектору трансформації діючих бізнес-моделей Система web-моніторингу дотримання санітарних норм і правил безпеки, телекомунікаційні технології, тощо
Технології виробництва та обслуговування	Автоматизація бізнес-процесів	Поглиблення спеціалізації ЗРГ	Підвищення рівня автоматизації та інформатизації бізнес-процесів: технології LED оповіщення, харчові 3D принтери, сенсорні виробники їжі. Формат «open kitchen» («відкрита кухня») Технології Termomix, молекулярної дистиляції, аромодистиляції, сферифікації, вакуумного маринування, низькотемпературної обробки, Foodpairing
Асортимент ресторанної продукції	Кон'юнктура споживчого ринку	Підвищення вимог до якості сервісу та організації роботи персоналу	Посилення тенденції здорового харчування: філософія «повільної їжі» або гастрономічна концепція «слоу фуд» Розширення пропозиції національних страв Включення в меню крафтової продукції (пива, брендів, віскі, джина, інших напоїв) Пропозиція страв функціонального призначення Розробка інноваційних біологічно активних добавок на основі рослинної та іншої сировини Пропозиція безглютенового хліба і десертів

Таблиця 2. Оцінка сильних і слабких сторін фрактальної структури чинників ресторанного господарства

Фрактальні елементи	Значимість, $a_i$	Чинник	Оцінка чинників	
			Слабкі сторони (-5)	Сильні сторони (+5)
1. Економіка, суспільство	0,1	1.1. Вигідне транзитне географічне положення		+4
		1.2. Перетин міграційних шляхів		+5
		1.3. Значущі історичні об'єкти		+3
		1.4. Відсутність загальної концепції удосконалення та розвитку ресторанного господарства регіону	-3	
		1.5. Проникнення на ринок контрафактної, низькоякісної продукції	-2	
		1.6. Відсутність звички харчуватися поза домом	-5	
		1.7. Низька купівельна спроможність населення	-5	
		<b>Всього</b>	<b>-15</b>	<b>+12</b>
	<b>Зважена оцінка</b>	<b>-1,5</b>	<b>+1,2</b>	
2. Галузь (кластери)	0,1	2.1. Розвинений науково-індустріальний центр як стимул бізнес-туризму		+4
		2.2. Розвинена ресурсна база		+3
		2.3. Наявність освітніх закладів, що здійснюють початкову та вищу професійну підготовку фахівців у сфері ресторанних послуг		+5
		2.4. Відкриття нових сучасних закладів		+5
		2.5. Розвинена інфраструктура ресторанного господарства		+3
		2.6. Відкриття ресторанних закладів у торгових і торгово-розважальних центрах		+2
		2.7. Наявність підприємств різного рівня якості послуг і різного цінового рівня		+2
		2.8. Нерозвинена мережа ресторанного господарства на периферії	-3	
		<b>Всього</b>	<b>-3</b>	<b>+24</b>
	<b>Зважена оцінка</b>	<b>-0,3</b>	<b>+2,4</b>	
3. Підприємство-Ринок	0,2	3.1. Недостатній рівень інформаційного та рекламного забезпечення	-3	
		3.2. Висока конкуренція на ринку ресторанних послуг		+2
		3.3. Ефективні маркетингові комунікації		+3
		<b>Всього</b>	<b>-3</b>	<b>+5</b>
	<b>Зважена оцінка</b>	<b>-0,3</b>	<b>+0,5</b>	
4. Менеджмент, персонал	0,2	4.1. Значний досвід ведення ресторанного бізнесу		+5
		4.2. Недосконале управління підприємствами ресторанного господарства	-2	
		4.3. Високий рівень кваліфікації операційного персоналу		+3
		4.4. Невисока ефективність стратегічного управління	-3	
		<b>Всього</b>	<b>-5</b>	<b>+8</b>
	<b>Зважена оцінка</b>	<b>-1,0</b>	<b>+1,6</b>	
5. Бізнес-процеси	0,2	5.1. Значна частка застарілих основних фондів	-5	
		5.2. Висока культура обслуговування		+1
		5.3. Недостатній рівень інформатизації бізнес-процесів	-2	
		<b>Всього</b>	<b>-7</b>	<b>+1</b>
	<b>Зважена оцінка</b>	<b>-1,4</b>	<b>+0,2</b>	
6. Асортимент та якість ресторанної продукції	0,2	6.1. Нерівномірна якість ресторанних послуг	-4	
		6.2. Невисока інноваційність ресторанних послуг	-1	
		6.3. Широкий асортимент ресторанних послуг		+4
		6.4. Недостатня пропозиція національної кухні	-1	
		6.5. Недостатня пропозиція фірмових страв	-3	
		<b>Всього</b>	<b>-14</b>	<b>+4</b>
	<b>Зважена оцінка</b>	<b>-2,8</b>	<b>+0,8</b>	
<b>Підсумок</b>			<b>-7,3</b>	<b>6,7</b>

**Таблиця 3. Оцінка фрактальної структури ресторанного господарства (песимістична)**

Фрактальні елементи	Загроза		Можливість	
	Бали	%	Бали	%
1. Економіка, суспільство	-1,3	17,6	+0,4	25,0
2. Галузь (кластери)	-1,3	17,6	0	0
3. Підприємство-Ринок	-1,6	21,6	0	0
4. Менеджмент, персонал	-1,4	18,9	+0,4	25,0
5. Бізнес-процеси	-0,4	5,4	+0,8	50,0
6. Асортимент та якість ресторанної продукції	-1,4	18,9	0	0
Разом	-7,4	100,0	+1,6	100,0

**Таблиця 4. Оцінка фрактальної структури ресторанного господарства (реалістична)**

Фрактальні елементи	Загроза		Можливість	
	Бали	%	Бали	%
1. Економіка, суспільство	0		+1,5	21,7
2. Галузь (кластери)	0		+0,8	11,6
3. Підприємство-Ринок	0		+1,0	14,5
4. Менеджмент, персонал	-0,4	50,0	+1,0	14,5
5. Бізнес-процеси	0		+1,8	26,1
6. Асортимент та якість ресторанної продукції	-0,4	50,0	+0,8	11,6
Разом	-0,8	100	+6,9	100

Загрози від фракталів «Економіка, суспільство» та «Галузь (кластери)» достатньо високі (їх сукупна питома вага становить 35,4%). Основні можливості розвитку ресторанного господарства за песимістичним сценарієм концентруються у трьох фракталах: використання інновацій у бізнес-процесах виробництва та обслуговування (50%), удосконаленні менеджменту та мотивації працівників (25%) та економіці і суспільстві (25%). Отже, економіку та суспільство експерти оцінюють як інтегрований чинник, що несе одночасно і загрозу, і можливість.

Оцінка фрактальної структури чинників ресторанного господарства за реалістичним сценарієм (табл. 5) дозволила виявити два чинника, які несуть загрози. Це асортимент та якість ресторанної продукції та менеджмент і персонал. За реалістичним сценарієм висока питома вага (26,1%) залишається за можливістю, яка пов'язана

із фрактальним рівнем «Бізнес-процеси». Достатньо високі можливості (21,7%) знаходяться на вищому фрактальному рівні. Достатньо високий потенціал можливостей (по 14,5%) пов'язаний із менеджментом і фракталом «Підприємство – Ринок». І менше можливостей фахівці бачать у зміні асортименту та якості ресторанної продукції, а також у галузевому впливі (по 11,6%).

Оптимістичний сценарій (табл. 5) не містить загроз. Найбільші можливості, за оцінками експертів, лежать у площині економічного і соціального характеру (21,7%), пов'язані із бізнес-процесами (20,2%), асортиментом та якістю ресторанної продукції та фрактальним рівнем «Підприємство – Ринок». Можливості, пов'язані з менеджментом та галузевими чинниками були оцінені мінімально (їх питома вага складає 12,4 і 11,6%, відповідно).

**Таблиця 5. Оцінка фрактальної структури ресторанного господарства (оптимістична)**

Фрактальні елементи	Загроза		Можливість	
	Бали	%	Бали	%
1. Економіка, суспільство	0		+2,8	21,7
2. Галузь (кластери)	0		+1,5	11,6
3. Підприємство-Ринок	0		+2,2	17,1
4. Менеджмент, персонал	0		+1,6	12,4
5. Бізнес-процеси	0		+2,6	20,2
6. Асортимент та якість ресторанної продукції	0		+2,2	17,1
Разом	0	100	+12,9	100

Порівняння можливостей свідчить про високі надії за всіма сценаріями на бізнес-процеси виробництва й обслуговування та на економічні й соціальні чинники. Також за оптимістичним та реалістичним сценарієм високою оцінкою виділяється фрактал «Підприємство – Ринок». Відмічається зменшення розриву в оцінках можливостей, пов'язаних із фрактальними рівнями «Галузь (кластери)» та «Менеджмент, персонал». Оцінка загроз свідчить про майже їх відсутність у реалістичному та оптимістичному сценарії. В песимістичному сценарії загрози оцінюються приблизно однаково для всіх фракталів, крім бізнес-процесів, де вони нижче і складають -0,4 бали (5,4% від усіх загроз).

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

Сучасні погляди на ресторанне господарство визначають застосування удосконалених методів діагностики та прогнозування його розвитку. Досвід використання різних методів стратегічної діагностики підприємств виявив найбільш прийнятний – SWOT-аналіз. Враховуючи фрактальну структуру ресторанного господарства як на рівні підприємства, так і на рівні галузі,

запропоновано трансформувати цей метод у модифікований SWOT-f-аналіз.

Сутність модифікації полягає у структуризації чинників впливу на діяльність підприємства за фрактальними принципами. Відповідно до фрактальної структури підприємства зовнішні чинники мають відповідну семирівневу ієрархію.

Оскільки обраний підхід містить всі елементи класичного SWOT-аналізу; структурований як холархічна система, що надає їй більшої логічності; побудований на еволюційних принципах; має більш обґрунтований зв'язок між внутрішніми структурними елементами та чинниками зовнішнього середовища; а також дає можливість визначити межі постановки цілей розвитку підприємства за песимістичним, реалістичним та оптимістичним сценаріями, – вважаємо SWOT-f-аналіз більш доцільним.

Подальші дослідження у напрямку удосконалення запропонованої методики пов'язані із виявленням ступеню залежності між фрактальними елементами зовнішнього середовища та фрактальними детермінантами ресторанного господарства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Варнеке Х.-Ю. Революция в предпринимательской культуре. Фрактальное предприятие. Москва: МАИК «Наука/Интерпериодика», 1999. 270 с.
2. Яцун Л. М., Селютин С. В. Застосування еволюційних принципів для формування збалансованих стратегій підприємств ресторанного господарства. *Матеріали XIV Mezinárodní vědecko - praktická konference «VĚDECKÍ POKROK NA PŘELOMU TYSYACHALETY-2018» (22-30 května 2018 r.)*, Volume 7 : Praha. Publishing House «Education and Science». С. 64-66.
3. Селютин С. В. Стратегічне управління підприємствами ресторанного господарства : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Харків: ХДУХТ. 2019. 325 с.
4. Трунова О., Скитер И. Использование фрактального анализа для исследования динамики сложных систем. Математическое и имитационное моделирование систем: Восьмая международная науч.-практ. конф., 24–28 июня 2013 г. ; тезисы докл. Чернигов, ЧНТУ, 2013. С. 296–299.
5. Шляхта О. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства. *Економічний простір*. 2012. Вип. 68. С. 301-309. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2012\\_68\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2012_68_35)

#### REFERENCES

1. Varneke, Kh.-Yu. (1999). *Revolutsiya v predprynimatel'skoy kul'ture. Fraktal'noe predpryyatye*. Moscow : Nauka/Interperiodika. [in Russian].
2. Yatsun, L. M., & Selyutin, S. V. (2018). Zastosuvannya evolyutsiynykh pryntsyviv dlya formuvannya zbalansovanykh stratehiy pidpryyemstv restorannoho hospodarstva. *Materiály XIV Mezinárodní vědecko - praktická konference «VĚDECKÍ POKROK NA PŘELOMU TYSYACHALETY-2018»*, Vol. 7 : Praha. Publishing House «Education and Science». p. 64-66. [in Ukrainian].
3. Seliutin, S. V. (2019) *Stratehichne upravlinnya pidpryyemstvamy restorannoho hospodarstva [Strategic management of restaurant businesses]: dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk : spets. 08.00.04. KH. : KHDUKHT. 325 p.* [in Ukrainian]

4. Trunova, O., & Skyter, Y. (2013). *Ispol'zovanie fraktal'noho analiza dlya issledovaniya dinamiki slozhnykh system* [Using fractal analysis to study the dynamics of complex systems]. VIII mezhdunarodnaya nauch.-prakt. konf., Chernihiv, CHNTU, p. 296–299. [in Russian].
5. Shlyakhta, O. M. (2012). SWOT-analiz yak instrument stratehichnoho menedzhmentu pidpryyemstva [SWOT analysis as a tool for strategic management]. *Ekonomichnyy prostir* – Economic Space, 68, 301-309. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2012\\_68\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2012_68_35) [in Ukrainian].



УДК 336.744.1:330.43

Анна Стовпова (Україна)

JEL classification: E49, G10

**Анна СТОВПОВА**

аспірант,

кафедра обліку і оподаткування,  
ДВНЗ "Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана",  
Україна

E-mail: [annastovpovaya@gmail.com](mailto:annastovpovaya@gmail.com)

<http://orcid.org/0000-0002-8820-3763>

<https://publons.com/researcher/AAF-4446-2020/>

© Анна Стовпова, 2020

Отримано: 18.01.2020 р.

Прорецензовано: 18.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНАЛІЗУ РОЗРАХУНКІВ ЕЛЕКТРОННИМИ ГРОШИМА

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Існує тенденція до набуття популярності електронних грошей в цілому та особливого їх виду – криптовалюти. Їх переваги у вигляді швидкості та дешевизни транзакцій очевидні. Однак, адаптації потребують і методичне забезпечення їх аналізу.

**Мета.** Метою є дослідити методичне забезпечення фінансово-економічного аналізу розрахунків грошима, яке можна використати щодо електронних грошей, проаналізувати можливі корективи, які треба внести в існуючі методики для урахування особливостей такого виду грошей.

**Результати.** Електронні гроші – це не тільки електронні гроші так званих грошових фінансових інституцій, які мають ліцензії Національних банків (електронні гроші MFI), але й віртуальні валюти. У цілому до електронних грошей підходять універсальні методи фінансово-економічного аналізу: горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, порівняльний аналіз і факторний аналіз. Коефіцієнтний аналіз може бути використаний за умови адаптування стандартних коефіцієнтів для аналізу грошового потоку до особливостей економічних грошей. Так, у показниках платоспроможності (ліквідності) грошового потоку бажано використати понижувальний ваговий коефіцієнт поточних фінансових інвестицій, різновидом яких є електронні гроші. Такий коефіцієнт має врахувати існуючі ризики володіння такими активами. Виділено наступні особливості віртуальних валют, які має врахувати розроблена методика аналізу: волатильність, високий ризик втрати володіння, можливість утримання як інвестиційного активу. З урахуванням цих особливостей запропоновано та обґрунтовано використання наступних економіко-статистичних методів і методів математичного моделювання щодо електронних грошей: коефіцієнт варіації, інтегральну модель ризику, модель Марковіца для оптимізації інвестиційного портфоліо на основі коефіцієнта Шарпа.

Запропоновані підходи до економічного аналізу розрахунків електронними грошима дозволяють достовірно оцінити фінансовий стан підприємств, які володіють електронними грошима, забезпечити керівництво релевантною інформацією для прийняття управлінських рішень щодо використання електронних грошей, у тому числі віртуальних валют, оцінити інвестиційну привабливість розміщення активів у формі криптовалюти, визначити та оцінити існуючі ризики їх володіння.

Стовпова А. Методичне забезпечення аналізу розрахунків електронними грошима. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 201-209.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.201>

**Ключові слова:** метод аналізу; електронні гроші; віртуальна валюта; криптовалюта; біткоїн; тренд; коефіцієнтний аналіз; ліквідність; інвестиційний актив.

UDC 336.744.1:330.43

Anna Stovpova (Ukraine)

JEL classification: E49, G10

**Anna STOVPOVA**

*PhD Student,*

*Department of Accounting and Taxation,*

*Kyiv National Economic University named after*

*Vadym Hetman, Ukraine*

E-mail: [annastovpovaya@gmail.com](mailto:annastovpovaya@gmail.com)

<http://orcid.org/0000-0002-8820-3763>

<https://publons.com/researcher/AAF-4446-2020/>

© Anna Stovpova, 2020

Received: 18.01.2020

Revised: 18.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# METHODICAL SUPPORT OF ANALYSIS OF ELECTRONIC MONEY SETTLEMENTS

## ABSTRACT

There is a tendency for the popularity of electronic money in general and their special type – cryptocurrencies. Their advantages in terms of speed and cheapness of transactions are obvious. However, adaptations also need methodological support for their analysis. The aim is to investigate the methodological support for financial and economic analysis of money settlements that can be used for electronic money, to analyse possible adjustments that need to be made to existing methodologies to account for the peculiarities of this type of money.

Electronic money is not only electronic money of so-called monetary financial institutions licensed by the National Banks (MFI electronic money), but also virtual currencies. In general, electronic methods are suitable for universal methods of financial and economic analysis: horizontal analysis, vertical analysis, comparative analysis and factor analysis. The coefficient analysis can be used provided the standard coefficients are adapted to analyse the cash flow to the peculiarities of economic money. Thus, it is desirable to use the downward weighting ratio of current financial investments, which are electronic money, in the indicators of cash flow solvency (liquidity). This ratio should take into account the existing risks of owning such assets. The following features of virtual currencies are highlighted, which should be taken into account by the developed method of analysis: volatility, high risk of loss of ownership, ability to hold as an investment asset. Taking into account these peculiarities, the following economic and statistical methods and methods of mathematical modelling for electronic money are proposed and substantiated: coefficient of variation, integral risk model, Markowitz model for optimization of investment portfolio based on Sharpe coefficient.

The proposed approaches to the economic analysis of electronic money settlements will allow to estimate reliably the financial condition of the enterprises possessing electronic money, to provide management of relevant information for making management decisions on the use of electronic money, including virtual currencies, to assess the investment attractiveness of asset placement in the form of asset and financial assets. assess the existing risks of owning them.

Stovpova, A. (2020). Methodical support of analysis of electronic money settlements. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 201-209.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.201>

**Keywords:** method of analysis; electronic money; virtual currency; cryptocurrency; bitcoin; trend; coefficient analysis; liquidity; investment asset.

## Вступ

Електронні гроші у вузькому розумінні НБУ та Директиви 2009/110/ЄС є одиницями вартості, які попередньо оплачуються звичайними грошима, приймаються як платіж особами, які відмінні від емітента, мають визначеного емітента, є його грошовим зобов'язанням, а також містяться на електронному пристрої (картці, комп'ютерів) [1; 10; 17]. Прикладами таких електронних грошей в Україні є GlobalMoney (КБ "Глобус"), ForPost (Альфа-банк), Alfa-Money (Альфа-банк), Electrum (Укргазбанк), XPay (Банк "Січ") та Maxi (Таскомбанк). У згаданій Директиві 2009/110/ЄС такі електронні гроші потрапляють під поняття "електронні гроші грошових фінансових інституцій" (англ. – Money Financial Institutions, далі – електронні гроші MFI) [17; 20].

Однак, крім офіційно визнаних національними регуляторами електронних грошей існують так звані віртуальні валюти, які теж є одиницями вартості, так як можуть виконувати функцію засобу обміну. Однак, вони здебільшого не є чимось зобов'язанням і не визнані з боку НБУ та більшістю Центральних банків країн світу [20]. Прикладами таких віртуальних грошей є криптовалюти: біткоїн, етеріум, XRP, лайткоїн та ін. Вони не мають національних меж і придатні для розрахунків на світовому рівні. Електронні гроші MFI та віртуальні валюти можна розглядати як основні різновиди електронних грошей.

Існуючі тенденції розвитку електронних грошей очевидні: кількість транзакцій, електронних гаманців і загальний їх обсяг зростають щороку [12; 16; 20]. При продовженні таких тенденцій уже через 5 років електронні гроші можуть зайняти значну питому вагу у повсякденних розрахунках підприємств [16]. Тоді вплив їх наявності та руху на фінансовий стан і результати діяльності суб'єктів господарювання стане суттєвим. Очевидно, що за таких обставин питання аналізу розрахунків з електронними грошима стає вагомим як для банків, так і для підприємств та інших суб'єктів господарювання. Отже, актуальним є питання розробки методичного забезпечення аналізу розрахунків електронними грошима.

Дослідженню загальних питань методичного забезпечення фінансово-економічного аналізу грошових потоків підприємства присвячено чимало робіт вчених. Серед них можна виділити роботи щодо сучасних методів аналізу грошових потоків Є. В. Левкіної [4], послідовності аналізу грошових потоків підприємств для цілей планування М. П. Федішин [13, с. 136], якою проведено детальний аналіз коефіцієнтних методів аналізу грошових потоків.

Проблематика коефіцієнтних методів аналізу грошових потоків розвинута в роботах А. М. Лебедевої [3] та В. В. Ясишени та І. М. Сисоєвої [14], О. Лимешко [5]. А. М. Лебедева дослідила особливості аналізу руху грошових коштів та розробила методіку визначення показників ліквідності з урахуванням вагового коефіцієнта ліквідності поточних фінансових активів та дебіторської заборгованості, що може бути використано для врахування ліквідності криптовалют [3, с. 191]. В. В. Ясишена та І. М. Сисоєва зробили детальний опис коефіцієнтів для оцінки динаміки грошових потоків [14, с. 136-137].

Дослідження методичного забезпечення аналізу ліквідності на прикладі банків та класифікацію методів аналізу ліквідності проведено у роботі О. В. Криклій [2]. Дані праці дають змогу охопити загальний інструментарій фінансово-економічного аналізу грошових потоків суб'єктів господарювання, який може бути корисним і для аналізу електронних грошей як часткового випадку грошей взагалі. Методологія аналізу грошових потоків банків і підприємств у цілому ідентична. Більше того банківський аналіз грошових потоків більш розвинений, а тому може бути корисним для адаптації для використання підприємствами.

Однак, вищенаведені роботи не досліджують питання особливостей методичного забезпечення аналізу розрахунків безпосередньо електронними грошима.

Аналіз розрахунків електронними грошима та певні аналітичні особливості контролю й внутрішнього аудиту таких розрахунків досліджували О. В. Мельниченко [6-9] та А. П. Семенець [11]. О. В. Мельниченко були досліджені питання інструментарію економічного аналізу електронних грошей [6; 8], була розроблена методика їх аналізу для банків на основі інтегрального коефіцієнта, що враховує сумарний показник аналізу електронних грошей та показник доходності (ефективності) електронних грошей, емітованих дослідженим банком [7, с. 293; 8, с. 17]. Також О. В. Мельниченко було удосконалено механізм визначення ліквідності банків, які проводять операції з електронними грошима [5]. Результати його досліджень можуть бути адаптовані і до підприємств та інших суб'єктів господарювання.

А. П. Семенець конкретизувала аналітичні процедури, які слід виконати в ході аудиту електронних грошей [11, с. 14]. Проблематика аналізу розрахунків електронними грошима є складовою в комплексній проблемі аудиту фінансової звітності, так як електронні гроші разом зі звичайними грошима є об'єктами важливого фінансового звіту – звіту про рух грошових коштів.

Аналізуючи існуючі дослідження можна дійти висновку, що питання аналізу грошових потоків з використанням електронних грошей саме в контексті підприємств практично не досліджувалося й потребує розробки. Також слід враховувати вплив наявності електронних грошей як особливого активу на фінансовий стан підприємства в ході традиційного аналізу ліквідності та платоспроможності за даними фінансової звітності суб'єктів господарювання. Не виділено в роботах авторів і особливості проведення економічного аналізу з урахуванням існуючих типів електронних грошей, зокрема електронних грошей MFI та віртуальних валют.

#### Мета статті

Метою статті є дослідити можливе методичне забезпечення фінансово-економічного аналізу розрахунків електронними грошима, проаналізувати можливі корективи, які слід здійснити в існуючі методики аналізу ліквідності та платоспроможності суб'єктів господарювання за умови присутності в їх діяльності операцій з електронними грошима та розробити рекомендації щодо подальшого розвитку методичного інструментарію аналізу електронних грошей.

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

Існуючі методи фінансово-економічного аналізу грошових потоків потребують осмислення та дослідження особливостей їх застосування щодо електронних грошей. Так, до загальних методів аналізу грошових потоків належать:

- вертикальний аналіз – такий підхід передбачає аналіз структури грошових коштів підприємства у залишку на початок і кінець періоду, а також структури грошових потоків в процесі розрахунків. Виділення загальної питомої ваги готівки (%), традиційних безготівкових грошей у національній та іноземній валюті, електронних грошей буде доцільним для аналізу поширення електронних грошей нині та в майбутньому;
- горизонтальний аналіз – це аналіз динаміки кожного з елементів у залишку грошей на початок і кінець періоду, а також аналіз загальної суми розрахунків по кожному елементу грошового потоку, включаючи й електронні гроші;
- порівняльний аналіз – це порівняння показників ефективності використання різних видів грошей між собою. Наприклад, можна співставити ліквідність грошового потоку в національній та іноземній валюті, у звичайних і електронних грошах, порівняти дохідність криптовалют як інвестиційного активу у порівнянні з іншими, традиційними,

інвестиційними активами на кшталт цінних паперів;

- факторний аналіз – це універсальний метод дослідження впливу окремих чинників на результативний показник. Прикладами використання методу факторного аналізу є дослідження впливу окремих параметрів грошового потоку (ліквідність, доходність, поточної платоспроможності, достатності грошового потоку, рентабельності грошового потоку та ін.) на певний інтегральний показник. Можна дослідити й аналіз впливу на інтегральний показник зміни структури грошового потоку, зростання питомої ваги електронних грошей. Приклад інтегрального показника грошового потоку можна знайти у дослідженні О. В. Мельниченко [7, с. 293];
- коефіцієнтний аналіз – це традиційний метод фінансово-економічного аналізу, який являє собою розрахунок певного набору найбільш поширених коефіцієнтів для аналізу грошових потоків. Можливість використання найбільш поширених коефіцієнтів щодо електронних грошей проаналізовано у таблиці 1. Такий аналіз може бути ускладнений шляхом розрахунку інтегрального показника, який є складною моделлю, що поєднує певний набір коефіцієнтів [8, с. 17];
- економіко-статистичні методи та методи математичного моделювання – дана група методів найбільш складна й має свою специфіку, яка визначається завданнями дослідження. Найбільш простими є методи аналізу ритмічності (рівномірності) грошових потоків на основі середньоквадратичних відхилень. Це універсальний підхід, який може бути застосований і до електронних грошей. Більш складними у застосуванні є кореляційно-регресивний аналіз для прогнозування та подальшого аналізу майбутніх грошових потоків. Такий аналіз зокрема включає в себе й аналіз ліній тренду. Їх застосування до електронних грошей потребує детальнішого розгляду, так як проблемою є за статистичними мірками мала кількість років існування електронних грошей та значна змінність вартості віртуальних валют. Особливості останніх, їх можливість бути використаними як інвестиційний актив розширюють також і коло доцільних методів математичного моделювання ефективності їх використання. Зокрема до криптовалют можна застосувати методи й моделі аналізу інвестиційних потоків, наприклад модель NPV та модель Марковіца [18].

Частина з вищенаведених методів може бути використана тільки на мікрорівні, а частина може

застосовуватися й на макрорівні для аналізу розвитку ринків електронних грошей та розрахункових операцій взагалі. До таких найбільш універсальних методів належать вертикальний аналіз, горизонтальний аналіз, факторний аналіз. Наприклад, вертикальний аналіз на макрорівні підходить для аналізу структури грошових агрегатів, а горизонтальний аналіз – для аналізу динаміки транзакцій окремих видів грошей. Ці всі загальні методи аналізу, які можуть бути застосовані до будь-яких видів грошей. Стосовно інших методів – коефіцієнтного методу, економіко-статистичного методів, то вони потребують адаптації до електронних грошей з урахуванням їх різновидів.

Результати аналізу можливих коефіцієнтів грошового потоку у таблиці 1 наведено для різних можливих етапів аналізу грошових потоків [13, с. 136], наприклад аналіз грошових потоків за формою, видами валюти, аналіз збалансованості грошових потоків, а також аналіз ліквідності підприємства. Останній пов'язаний із здатністю ліквідних активів, зокрема й грошових коштів покрити найбільш нагальні платежі. Методика розрахунку коефіцієнтів взята з джерел [3-5; 8; 13-14].

Детальний коефіцієнтний аналіз грошових потоків дозволяє оцінити достатність та адекватність грошових потоків. Це ґрунтовне та змістовне джерело інформаційного забезпечення оцінки ефективності використання електронних грошей у минулому та їх плануванні на майбутнє.

Щодо економіко-статистичних методів і математичного моделювання в аналізі розрахунків електронними грошима, то їх застосування до електронних грошей MFI у цілому нічим не відрізняється від такого до звичайних грошових коштів, окрім малого вибіркового періоду – електронні гроші з'явилися порівняно недавно, тому прогнозування і побудови ліній тренду краще здійснювати не по рокам, а по місячним даним. Однак, при застосуванні таких методів щодо віртуальних грошей, у т. ч. криптовалюти слід врахувати наступні їх особливості:

- високу мінливість їх ринкової вартості (волатильність). Наприклад, вартість біткоіна була 4102\$ (06.01.2019 р.), через півроку – 11219\$ (06.07.2019 р) і рівно через рік – 7360\$ (06.01.2020 р) [15];
- високі ризики пов'язані з володінням. Це ризики хакерських атак і зламу електронних гаманців, втрати попиту на віртуальні валюти у майбутньому, а також ризики пов'язані з законодавством з фінмоніторингу. Останній ризик пов'язаний з можливістю підпасти під фінансові санкції з боку органів фінмоніторингу, так як віртуальні валюти через їх анонімність досить часто використовуються

на чорному ринку наркотиків, зброї, а також в операціях “відмивання” грошей [19];

- можливість утримання як інвестиційного активу. Як показує практика використання віртуальних валют, то основна мета їх придбання – це використати не як засіб обміну (розрахунку) за товари, роботи, послуги, а як засіб отримання інвестиційного (спекулятивного) прибутку внаслідок зростання вартості [16].

З огляду на вищенаведені особливості для аналізу електронних грошей у формі криптовалют доцільно застосовувати наступні показники й підходи економіко-статистичних методів:

- коефіцієнт варіації як показник оцінки ступеню волатильності криптовалюти. Його розрахунок проводять за стандартною формулою  $V = \sigma/\bar{x}$ , де  $\sigma$  – це середньоквадратичне відхилення по значенням курсу (вартості) криптовалюти,  $\bar{x}$  – це середнє значення вартості (курсу) криптовалюти за певний проміжок часу;
- методика визначення інтегральних показників оцінки ризику для визначення вагового коефіцієнта ліквідності поточних фінансових інвестицій (еквівалентів грошових коштів) –  $k$ . Даний коефіцієнт має враховувати існуючі економічні й правові ризики пов'язані з криптовалютами: волатильність вартості, ризик спекуляцій, низька довіра з боку фінансових ринків та низька прогнозна здатність, відсутність забезпечень, комплаєнс-ризик, ризик шахрайства з боку фінансових бірж. До кожної з даних складових може бути застосована власна модель оцінки. У разі неможливості дати математичну оцінку ризику, доцільно використати евристичні методи аналізу (SWOT-аналіз, PEST-аналіз) Розроблений інтегральний показник дасть змогу обґрунтувати ступінь ліквідності віртуальної валюти як активу в аналізі розрахунків електронними грошима;
- використання моделі Марковіца чи аналогічних для оцінки доцільності використання віртуальних валют як інвестиційних активів. Модель Марковіца [18] популярна при оптимізації інвестиційного портфолію і дає змогу на основі максимізації коефіцієнта Шарпа досягти оптимального співвідношення між інвестиційними активами, до яких, наприклад, можуть входити цінні папери, криптовалюти, іноземні валюти ринку Forex, банківські депозити. Коефіцієнт Шарпа визначається як  $(R - R_f)/\sigma_p$ , де  $R$  – доходність портфолію активів,  $R_f$  – це безризикова ставка відсотка, а  $\sigma_p$  – це стандартне відхилення доходності портфолію (середньоквадратичне відхилення) [18].

Таблиця 1. Коефіцієнтний аналіз грошових потоків та його адаптація до потреб аналізу електронних грошей

№	Коефіцієнт	Розрахунок	Адаптація до особливостей електронних грошей (ЕГ)
Коефіцієнти для аналізу грошових потоків			
1	Коефіцієнт ліквідності грошового потоку (ГП)	Надходження ГК/Видаток ГК	Не потребує
2	Середньоквадратичне відхилення грошового потоку (ГП) від його середнього значення ( $\overline{ГП}$ )	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(ГП - \overline{ГП})^2}{n}}$	Не потребує
3	Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку (ГП)	Чистий ГП від поточної діяльності / (виплата за позикам + виплата за дивідендами + зміна залишків запасів)	Не потребує
4	Коефіцієнт абсолютної платоспроможності (ліквідності) (з урахуванням пропозицій щодо вагового коефіцієнта ліквідності А. В. Лебедевої [3, с. 191])	(середній залишок ГК + k*середній залишок еквівалентів ГК)/відтік ГК (або поточні зобов'язання), де для ліквідних коштів k = 1	Так, адаптація можлива. Доцільним є адаптація вагового коефіцієнта ліквідності поточних фінансових інвестицій (еквівалентів грошових коштів) – k. Особливо актуально для віртуальних валют, які можуть мати обмежену ліквідність. Наприклад, в залежності від популярності криптовалюти можна встановлювати коефіцієнт від 0,1 (низька ліквідність) до 1 (висока ліквідність).
5	Коефіцієнт поточної платоспроможності (ліквідності) (з урахуванням пропозицій А. В. Лебедевої щодо вагового коефіцієнта ліквідності [3, с. 191])	(середній залишок ГК + k*середній залишок еквівалентів ГК + середній залишок дебіторської заборгованості) / відтік ГК (або поточні зобов'язання)	
6	Коефіцієнт покриття загальних зобов'язань підприємства	чистий рух ГК/відтік ГК (або сума поточних і довгострокових зобов'язань)	Не потребує
7	Коефіцієнт ефективності грошових потоків (за О. Лимешко [6])	(Приток ГК – Відток ГК)/(Відток ГК)	Не потребує
8	Коефіцієнт рентабельності залишку грошових коштів (ГК) (за О. Лимешко [6])	Чистий прибуток/середній залишок ГК	Так, адаптація можлива. Доцільно вирахувати чистий прибуток саме від використання ЕГ, наприклад криптовалют. Тоді можливо оцінити рентабельність вкладання звичайних грошей у віртуальні (рентабельність криптовалют як інвестиційного активу)
Коефіцієнти розроблені для аналізу ЕГ у банках [8]			
9	Забезпеченість ЕГ	Сума ЕГ на рахунках забезпечення / сума емітованих ЕГ	Даний коефіцієнт для банків, однак, може бути використаний будь-яким емітентом ЕГ без адаптації. Для електронних грошей МГІ за законодавством України має бути рівним 1, тобто повне забезпечення.
10	Дохідність (ефективність) ЕГ	Доходи від операцій з ЕГ/ витрати на емісію, придбання, обслуговування та інші пов'язані операції	Для банків. Однак, може бути адаптований для інших емітентів ЕГ, а також майнерами криптовалют: Доходи від операцій з ЕГ / витрати емісію ЕГ чи їх придбання чи їх виробництво (майнінг)

З метою визначення оптимального співвідношення активів використовуються методи лінійного програмування. Вони зокрема покладені в основу популярного інструменту для розв'язку

подібного роду задач – надбудови “Розв’язувач” в Excel.

Для наочності пропонується методичне забезпечення аналізу використання електронних грошей представлено на рис. 1.

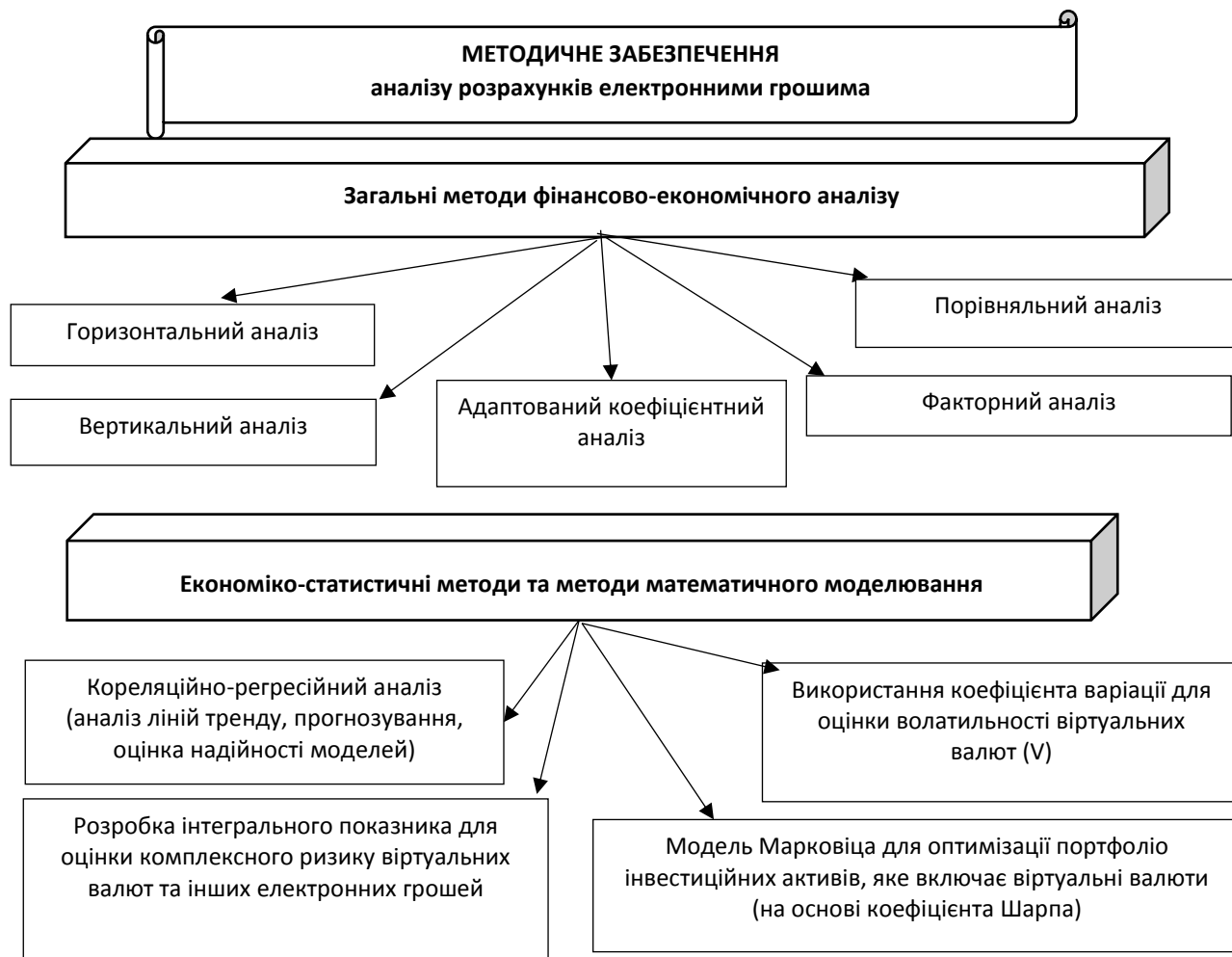


Рис. 1. Складові методичного забезпечення аналізу розрахунків електронними грошима, включаючи віртуальні валюти

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

На основі проведеного дослідження методологічного забезпечення аналізу розрахунків електронними грошима можна отримано наступні висновки:

- у цілому до електронних грошей підходять універсальні методи фінансово-економічного аналізу: горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, порівняльний аналіз і факторний аналіз;
- коефіцієнтний аналіз може бути використаний за умови адаптування стандартних коефіцієнтів для аналізу грошового потоку до особливостей економічних грошей. Так, у показниках платоспроможності (ліквідності) грошового потоку бажано використати понижувальний ваговий коефіцієнт поточних фінансових

інвестицій, різновидом яких є електронні гроші. Такий коефіцієнт має врахувати існуючі ризики володіння такими активами;

- економіко-статистичні методи та методи математичного моделювання, які доцільні для аналізу електронних грошей можуть бути застосовані у вигляді коефіцієнта варіації для оцінки волатильності, оцінці складових ризику при побудові інтегрального вагового коефіцієнта ліквідності, а також моделі Марковіца на основі оптимізації коефіцієнта Шарпа.

Запропоновані підходи до економічного аналізу розрахунків електронними грошима дозволять достовірно оцінити фінансовий стан підприємств, які володіють електронними грошима, забезпечити

керівництво релевантною інформацією для прийняття управлінських рішень щодо електронних грошей, у тому числі віртуальним валютами, оцінити інвестиційну привабливість розміщення активів у формі криптовалюти, оцінити існуючі

ризиків їх володіння. Перспективними є подальші перевірки запропонованого методичного забезпечення розрахунків електронними грошима на практиці та їх детальна розробка.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України "Про платіжні системи та переказ коштів в Україні" від 05.04.2001 р. № 2346. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2346-14>.
2. Криклій О. А. Методичне забезпечення аналізу ліквідності банку в посткризових умовах. *Ефективна економіка*. 2012. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1249>.
3. Лебедева А. М. Особливості аналізу руху грошових потоків підприємства. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2016. Т.21, Вип. 3. С. 189-192.
4. Левкина Е. В. Современная методика анализа денежных потоков организации. *Карельский научный журнал*. 2017. Т.6. С. 172-175.
5. Лимешко О. Аналіз грошових потоків підприємства. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-analiz-denezhnyh-potokov-predpriyatiya>.
6. Мельниченко О. В. Інструментарій економічного аналізу електронних грошей та операцій з ними в банках. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2013. Вип. 2. С. 59-66.
7. Мельниченко О. В. Методика аналізу електронних грошей в банках. *Бізнес Інформ*. 2014. № 3. С. 286-294.
8. Мельниченко О. В. Організація і методологія аналізу і аудиту електронних грошей в банках: автореф. дисертації на здобуття ступеня доктора економічних наук : спец. 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Житомир, 2016. 42 с.
9. Мельниченко О. В. Особливості проведення аналізу та аудиту електронних грошей у банках. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. Вип. 2. С. 102-113.
10. Положення про електронні гроші в Україні, постановою Правління НБУ від 04.11.2010 р. № 481. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1336-10>.
11. Семенець А. П. Бухгалтерський облік та контроль електронних грошей: організація і методика: автореф. дисертації на здобуття ступеня кандидата економічних наук : спец. 08.00.09. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Житомир, 2017. 23 с.
12. Статистика НБУ щодо операцій банків України з електронними грошима. URL: <https://bank.gov.ua>.
13. Федішин М. П. Методичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств для цілей планування. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. Том 25. № 2. С. 132-138.
14. Ясишена В. В., Сисоєва І. М. Методика проведення аналізу грошових потоків підприємства. *Інноваційна економіка*. 2012. № 2. С. 131-139.
15. Confirmed Transactions Per Day. The number of daily confirmed Bitcoin transactions. URL: <https://www.blockchain.com/charts/n-transactions?timespan=all>.
16. Dabrowski, Marek & Janikowski, Lukasz. (2018). Virtual currencies and central banks monetary policy: challenges ahead. In-depth analysis. *Monetary Dialogue* July 2018. European Parliament's Committee on Economic and Monetary Affairs. URL: [http://www.europarl.europa.eu/cm/sdata/149900/CASE\\_FINAL%20publication.pdf](http://www.europarl.europa.eu/cm/sdata/149900/CASE_FINAL%20publication.pdf).
17. Directive 2009/110/EC of the European parliament and of the council of 16 September 2009 on the taking up, pursuit and prudential supervision of the business of electronic money institutions amending Directives 2005/60/EC and 2006/48/EC and repealing Directive 2000/46/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32009L0110&from=EN>.
18. Modern portfolio theory / Wikipedia. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Modern\\_portfolio\\_theory](https://en.wikipedia.org/wiki/Modern_portfolio_theory).
19. Thackeray, J. (2018). 5 Inherent Risks of Cryptocurrency. *Financial Executives International*. URL: <https://daily.financialexecutives.org/FEI-Daily/July-2018/5-Inherent-Risks-of-Cryptocurrency.aspx>.
20. Total number of e-money purchase transactions in the European Union from 2010 to 2018. URL: <https://www.statista.com/statistics/443399/electronic-money-payment-in-european-union/>.

### REFERENCES

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001). The Law of Ukraine "About payment systems and funds transfer in Ukraine". Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2346-14> [in Ukrainian].
2. Kryklii, O. A. (2012). Methodical provision of analysis of bank liquidity in post-crisis conditions. *Efektivna ekonomika*, 7. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1249> [in Ukrainian].
3. Lebedieva, A. M. (2016). Features of the analysis of movement of cash flows of the enterprise. *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova*, 21(3), 189-192 [in Ukrainian].
4. Levkina, E. V. (2017). Modern methods of analysis of cash flows of the organization. *Karelskyi nauchnyi zhurnal*, 6, 172-175 [in Ukrainian].



5. Lymeshko, O. (2018). Analysis of cash flows of the enterprise. Retrieved from: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-analiz-denezhnyx-potokov-predpriyatiya> [In Ukrainian].
6. Melnychenko, O. V. (2013). Tools for economic analysis of electronic money and transactions with banks. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, 2, 59-66 [in Ukrainian].
7. Melnychenko, O. V. (2014). Methods of analysis of electronic money in banks. *Biznes Inform*, 3, 286-294 [In Ukrainian].
8. Melnychenko O.V. (2016), "Organization and methodology of analysis and audit of electronic money in banks", Doctor of Science. Thesis, Accounting, analysis and audit (by type of economic activity), Zhytomyr State Technological University, Zhytomyr, Ukraine [in Ukrainian].
9. Melnychenko, O. V. (2014). Features of analysis and audit of electronic money in banks. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, 2, 102-113 [In Ukrainian].
10. National Bank of Ukraine. (2010). Resolution of the National Bank of Ukraine "Regulation on electronic money in Ukraine". Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0688-08> [In Ukrainian].
11. Semenets', A. P. (2017). Electronic money accounting and control: organization and methodology. Ph.D. Thesis, Accounting, analysis and audit (by type of economic activity), Zhytomyr State Technological University, Zhytomyr, Ukraine [In Ukrainian].
12. Statistics of the National Bank of Ukraine on operations of banks of Ukraine with electronic money. Retrieved from: <https://bank.gov.ua> [In Ukrainian].
13. Fedyshyn, M. P. (2014). Methodological aspects of the analysis of cash flows of enterprises for planning purposes. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, 25, 2, 132-138 [in Ukrainian].
14. Iasyshena, V. V. (2012). Technique of carrying out analysis of cash flows of the enterprise. *Innovatsiina ekonomika*, 2, 131-139 [in Ukrainian].
15. Confirmed Transactions Per Day. The number of daily confirmed Bitcoin transactions. (n.d.). Retrieved from: <https://www.blockchain.com/charts/n-transactions?timespan=all>.
16. Dabrowski, Marek & Janikowski, Lukasz. (2018). Virtual currencies and central banks monetary policy: challenges ahead. In-depth analysis. Monetary Dialogue July 2018. European Parliament's Committee on Economic and Monetary Affairs. Retrieved from: [http://www.europarl.europa.eu/cm/sdata/149900/CASE\\_FINAL%20publication.pdf](http://www.europarl.europa.eu/cm/sdata/149900/CASE_FINAL%20publication.pdf).
17. Directive 2009/110/EC of the European parliament and of the council of 16 September 2009 on the taking up, pursuit and prudential supervision of the business of electronic money institutions amending Directives 2005/60/EC and 2006/48/EC and repealing Directive 2000/46/EC. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32009L0110&from=EN>.
18. Modern portfolio theory / Wikipedia. Retrieved from: [https://en.wikipedia.org/wiki/Modern\\_portfolio\\_theory](https://en.wikipedia.org/wiki/Modern_portfolio_theory).
19. Thackeray, J. (2018). 5 Inherent Risks of Cryptocurrency. *Financial Executives International*. Retrieved from: <https://daily.financialexecutives.org/FEI-Daily/July-2018/5-Inherent-Risks-of-Cryptocurrency.aspx>.
20. Total number of e-money purchase transactions in the European Union from 2010 to 2018. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/443399/electronic-money-payment-in-european-union/>.

УДК 336:377

Мар'ян Тріпак (Україна)

JEL classification: G00, G02

**Мар'ян ТРІПАК**

*Заслужений працівник освіти України,  
кандидат економічних наук, доцент,  
директор,  
Подільський спеціальний навчально-  
реабілітаційний  
соціально-економічний коледж,  
м. Кам'янець-Подільський, Україна  
E-mail: tmm.75@ukr.net*

© Мар'ян Тріпак, 2020

Отримано: 20.02.2020 р.  
Прорецензовано: 25.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ПСИХОЛОГІЯ ФІНАНСІВ ТА СТРЕСУ СУБ'ЄКТІВ СОЦІУМУ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ

## АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано теоретично-прагматичні постулати фінансово-економічної, психологічної та соціально-реабілітаційної інклюзивної доктрини спеціалізованих інституцій України, які відображають інклюзивну діяльність в соціально-економічній системі державної установи та її місце і роль у глобалізаційних процесах. Тобто охоплено така парадигма як інклюзивна інституція та її психологічні умови, механізми і закономірності фінансово-економічної діяльності. Визначено, що у сучасних умовах найбільш помітний вплив на розвиток фінансово-економічної психології мають психологія підприємництва, психологія управління та менеджменту. Метою дослідження є вивчення стресів, що виникають у професійній діяльності суб'єктів інклюзивних державних інституцій в умовах глобальної світової пандемії. Тобто, готовність суб'єкта інклюзивних державних інституцій до надання всебічної допомоги різним верствам населення і необхідність при цьому зберегти власне психічне здоров'я завдяки успішному подоланню дистресів на основі відповідних знань про психофізіологію стресу, його причин та наслідків, індивідуальних та групових методів реабілітації, самостійної допомоги, корекції посттравматичних стресових розладів. А також, розглядаються в статті ознаки управління, вишколи подолання та зовнішньо-опосередковані способи адаптивної саморегуляції стресом суб'єктів соціуму в тому числі і суб'єктів інклюзивних інституцій.

У даному дослідженні визначено пріоритетність суб'єктів інклюзивних державних інституцій у фінансово-економічних параметрах подолання відповідних психологічних стресів та кризи в умовах глобальної світової пандемії. Визначено, що сучасна психологія фінансів і фінансово-економічної діяльності інклюзивних інституцій – об'єкт боротьби ідеологій, науково-освітніх доктрин, політичних переконань, соціально-економічних уявлень про соціальну справедливість суб'єкта інклюзивного соціуму.

Тріпак М. Психологія фінансів та стресу суб'єктів соціуму в умовах світової пандемії. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 210-216.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.210>

**Ключові слова:** інклюзивні державні інституції; інклюзивна вища освіта; психологія; фінансово-економічна психологія; стреси.

UDC 336:377

Marian Tripak (Ukraine)

JEL classification: G00, G02

**Marian TRIPAK**

*Honoured education worker of Ukraine,  
PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Director,  
Podilsky Special Educational and Rehabilitation  
Socio-Economic College, Ukraine  
E-mail: tmm.75@ukr.net*

© Marian Tripak, 2020

Received: 20.02.2020

Revised: 25.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# PSYCHOLOGY OF FINANCE AND STRESS OF SOCIETY'S SUBJECTS IN THE WORLD'S PANDEMIA

## ABSTRACT

The article substantiates the theoretical and pragmatic postulates of the financial-economic, psychological and social-rehabilitation of inclusive doctrine of specialized institutions of Ukraine, which reflect inclusive activity in the socio-economic system of a state institution and its place and role in globalization processes. That is, it covers such a paradigm as an inclusive institution and its psychological conditions, mechanisms and patterns of financial and economic activity. It is determined that in modern conditions the most significant influence on the development of financial and economic psychology has the psychology of entrepreneurship, the psychology of management and management.

The purpose of the research is to study the stresses that arise in the professional activity of subjects of inclusive state institutions in the conditions of a global pandemic. That is, the readiness of the subject of inclusive state institutions to provide complex assistance to different sections of the population and the need to maintain their own mental health due to the successful elimination of distress on the basis of relevant knowledge about the psychophysiology of stress, its causes and effects, individual and group methods of self-rehabilitation assistance, correction of post-traumatic stress disorders. Also, the article deals with the signs of governance, high school methods of overcoming, and externally mediated ways of adaptive self-regulation of stress by subjects of society, including subjects of inclusive institutions.

This research identifies the priority of subjects of inclusive state institutions in the financial and economic parameters of overcoming relevant psychological stresses and crises in the conditions of global pandemic. It is determined that the modern psychology of finances and financial and economic activity of inclusive institutions is the object of the struggle of ideologies, scientific and educational doctrines, political beliefs, socio-economic imaginations about the social justice of the subject of the inclusive society.

Tripak, M. (2020). Psychology of finance and stress of society's subjects in the world's pandemia. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 210-216.

**DOI:** <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.210>

**Keywords:** inclusive state institutions; inclusive higher education; psychology; financial and economic psychology; stress.

## Вступ

Стрімке поширення коронавірусу, падіння біржових індексів, втеча інвесторів з країн, що розвиваються, та зменшення попиту на світових ринках сировини, нафтові війни та інші кризові явища у світі загрожують українській економіці та фінансовій системі. Про це попереджають економічні та фінансові аналітики. Але нинішня непроста ситуація залишає можливості для виходу з кризи з мінімальними втратами, і дає шанси для продовження розвитку.

Отож, психологія і фінанси нині тісно пов'язані з процесом соціально-економічної та господарської діяльності держави, суб'єкта господарювання, домогосподарств і окремого індивідууму – суб'єкта соціуму.

Фінансово-економічні процеси розглядаються як сфера громадського життя і суспільних відносин, в яких психологія відіграє роль «регулятора відносин», які опираються на продуктивні сили й виробничі відносини суспільства, що охоплюють сферу праці й керування, підприємництва, товарно-грошового обміну, розподілу й споживання, являють собою суб'єктивовану форму цих відносин і прав власності. Закономірності психологічного відбиття господарських відносин становлять предмет фінансово-економічної психології. Відбувається поступове формування нового напрямку психологічної науки, яка вивчає і дає відповіді на явища, що відбуваються з суб'єктом соціуму у процесі його економічної діяльності.

У сучасній науці увага частіше акцентується на психологічній складовій фінансово-економічної діяльності індивідів і соціальних груп, отже, йдеться про фінансово-економічну психологію.

Тисячолітній розвиток людства свідчить, що найважливішими інструментами регулювання господарських та загальнодержавних перерозподільчих процесів є вартісні чинники, основа яких – фінанси і психологічні механізми та відносини відповідних суб'єктів економічної системи країни. Саме за їх допомогою суспільство може активно забезпечувати належний соціально-економічний розвиток кожного індивідуума нашої країни. За допомогою ефективних фінансово-економічних послуг населення і економічної діяльності суб'єкта господарювання, індивіда чи держави зокрема, здійснюється багатосторонній вплив на організацію ринкових відносин та процеси розширеного відтворення.

Тематика даного дослідження створює підсистему дій, з одного боку «психологія» – як дітище філософських знань, а з іншого – «фінансово-економічна діяльність», як серцевина соціальних і політико-ідеологічних питань, які зосередили у собі фундаментальність економіки та

фінансів, прагматизм політики та раціональність ефективності діяльності інклюзивних інституцій у процесі надання відповідних послуг, що створюватиме прагматичний механізм соціалізації інклюзивної освіти в Україні.

За останні два десятиліття, за даними статистики, осіб з інвалідністю збільшилось майже вдвічі і досягла 7% загальної чисельності населення, а демократична держава, до якої відноситься і Україна, повинна забезпечити можливості реалізації потенціалу таких людей для того, щоб вони приносили користь суспільству і відчували себе його повноцінними членами.

Оскільки ступінь освіти, знання є основою сучасної життєдіяльності людини, її можливостей працювати та задовольнити всебічні потреби, зосередимо увагу на проблемах освіти людей з інвалідністю. Впровадження в життя законів про права вищезазначеної категорії людей є одним з основних елементів відкритого суспільства, спрямованого на подолання соціальної нерівності, який отримав назву «інклюзії», тобто широкого спектру стратегій щодо забезпечення ресурсів, орієнтованих на підтримку груп населення або окремих громадян, які знаходяться у несприятливому становищі виключення з економічного, соціального, політичного, культурного життя суспільства.

Наукові дослідження явища стресу вперше розпочав відомий канадський фізіолог Ганс Сельє (1936), який визначив стрес, як те, що прискорює процес старіння, проводячи нас крізь колотнечі життя, душевні потрясіння; це шкода, завдана нашому організмові у відповідь на наш життєвий досвід. Причиною такої шкоди є реакція організму на подію, а не сама подія.

Психологію стресу досліджували: С. Л. Рубінштейн, О. В. Винославська, Н. Є. Водопьянова, Т. В. Зайчикова, Л. В. Куликов, Ю. П. Мельник, Е. С. Старченкова та ін.

Однак питання психології стресів суб'єктів інклюзивних державних інституцій як фінансово-економічного балансу в умовах глобальної світової пандемії, що передбачає формування обґрунтованої концепції реформування економічного механізму їхнього функціонування, розроблені ще недостатньо.

Незважаючи на важливість і актуальність інклюзивної освіти, науковці констатують серйозні проблеми в її науковій розробці та практичній реалізації. Дані обставини визначили актуальність теми дослідження та необхідність пошуку економіко-організаційних важелів впливу на активізацію розвитку інклюзивної освіти в Україні через механізм системної соціально-економічної та фінансово-психологічної інклюзивної соціалізації спеціальних вищих навчальних закладів.

### Мета статті

У зв'язку з цим, метою дослідження є вивчення стресів, що виникають у професійній діяльності суб'єктів інклюзивних державних інституцій в умовах глобальної світової пандемії.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Професійна компетентність суб'єктів інклюзивних державних інституцій забезпечує у повсякденній практичній діяльності успішне використання відповідних знань та вмінь для всебічної допомоги різним категоріям населення, що її потребують.

Актуальною є професійна готовність суб'єкта інклюзивних державних інституцій до надання всебічної допомоги різним верствам населення і необхідність при цьому зберегти власне психічне здоров'я завдяки успішному подоланню дистресів на основі відповідних знань про психофізіологію стресу, його причин та наслідків, індивідуальних та групових методів реабілітації, самостійної допомоги, корекції посттравматичних стресових розладів.

Психологи [4] умовно поділяють стрес на корисний і шкідливий. Корисний стрес називають евстресом. Він супроводжується позитивними емоційними переживаннями, що пов'язані з несподіваними приємними звістками, закоханістю, нагородами, перемогами тощо. Зазвичай евстрес надихає, дає нові сили, мобілізує на штурм вершин, вселяє впевненість у собі, надає життю нових барв, підвищує рівень суб'єктивного благополуччя.

Шкідливий стрес називається дистресом і супроводжується негативними емоційними станами. Він знижує стійкість людини проти несприятливих факторів, виснажує імунну систему, є підґрунтям захворювань.

Т. В. Зайчикова, О. В. Винославська, М. П. Малигіна усі чинники, які викликають професійний стрес, поділяють на три групи[1]:

- зовнішні, щодо організації: зміни у суспільстві (економічних і фінансових умов), зміни в особистому житті (сімейні проблеми, старіння, смерть близького родича, народження дитини тощо);
- групові: відсутність колективної згуртованості та наявність внутрішньо-особистісних, міжособистісних і внутрішньо-групових конфліктів;
- внутрішньо-організаційні: фізичні (погані побутові умови, температура повітря, погане освітлення, надмірний шум, больові стимули тощо) та психосоціальні, які обумовлені комбінацією трудових, організаційних і соціальних особливостей робочого місця (характер виконуваної роботи; ставлення

працівника до своєї роботи; перевантаження або надмірно мала завантаженість роботою; конфлікт ролей та ін.).

Учені однак не погоджуються в тому, що стрес може бути як короткотривалий, так і довготривалий, як слабкий, так і сильний. З наслідками короткотривалого і слабого стресу більшість людей мають змогу справитися самі, але при сильних і тривалих стресах потрібна кваліфікована допомога фахівців, наприклад, психологів, психотерапевтів чи психіатрів.

Ознаки стресового стану: посилення тривоги, відчуття кризи або великої перешкоди, неможливість зосередитися на чомусь, занадто часті помилки в роботі, погіршується пам'ять, занадто часто виникає почуття втоми, дуже швидка мова, відчуття втрати контролю над собою, думки часто змінюються, досить часто з'являються болі (голова, спина, шлунок), підвищена збудливість, дратівливість, робота не дає колишньої радості, утрата почуття гумору, різко зростає кількість цигарок, що випалюються, пристрасть до алкоголю, постійне відчуття недоїдання, пропадає апетит, неможливість вчасно закінчити роботу [2].

Дослідники [2] вважають, що навчитися управляти стресом можна такими способами:

- самостійно звернутися до літератури по стрес-менеджменту;
- пройти тренінги по стрес-менеджменту, засвоївши загальні й індивідуальні техніки протистояння негативним проявам стресу;
- пройти діагностику щодо стійкості до стресу й виробити свою програму найбільшої ефективності поведінки за допомогою консультування.

Існує багато методів боротьби зі стресом на рівні організації та особистісному рівні, які допомагають зняти емоційне напруження, розслабитися, відновити сили та енергію для розв'язання нагальних проблем.

Зовнішньо-опосередковані способи адаптивної саморегуляції стресу [3]:

- нормалізація умов діяльності відповідно до природних для людини умов життя;
- створення здорового соціально-психологічного клімату в колективі, організація різних видів спільного відпочинку;
- складання оптимальних для кожного алгоритмів виконання завдання;
- вироблення оптимальних режимів праці і відпочинку;
- зниження одноманітності виконуваних завдань шляхом зміни різних завдань і зниження перевантаженості;
- антистресова організація робочого місця, простору робітника (колір, форма, розміщення меблів, комп'ютери);

- раціональне і грамотне використання стимулів роботи, підвищення зацікавленості в результатах діяльності;
- відповідність робочого навантаження адаптивним можливостям співробітника;
- чітке визначення ролей і обов'язків співробітників;
- участь співробітників у прийнятті рішень, що впливають на їхню роботу;
- створення умов для оптимальної безконфліктної взаємодії між співробітниками;
- складання гнучких робочих розкладів, чередування роботи з відпочинком.

Для подолання стресу психологи пропонують:

- перерахуйте речі, що викликають у вас стрес – це допоможе уникнути провокуючих ситуацій;
- психічне і фізичне здоров'я людини невід'ємні, а регулярне виконання фізичних вправ врівноважує нервову діяльність. Дозована ходьба, оздоровчий біг, плавання, велоспорт – ідеальні засоби для зняття напруги, покращують сон та не мають вікових обмежень;
- знайдіть час для занять, які приносять Вам задоволення: спілкування з друзями, прогулянки на свіжому повітрі, відпочинок на природі;
- плануйте короткі програми релаксації за будь-якими методиками: аутотренінг, медитація, молитва, дихальна гімнастика, фізичні вправи;
- не намагайтеся робити багато справ одночасно. Розплануйте свій день та виконуйте заплановані завдання в залежності від їх важливості;
- використовуйте засоби аромотерапії (м'ята, розмарин, сосна) та фітотерапії (валеріана, пустирник, глід, м'ята, меліса, звіробій).

Варто зазначити, що сміх також є дієвим засобом боротьби зі стресом. За твердженням Анрі Рубінштейна, одна хвилина сміху дорівнює сорока п'яти хвилинам гімнастики або фізичних тренувань.

Отже, розглядаючи психологію стресів людини і зокрема суб'єктів інклюзивних державних інституцій, як фінансово-економічний баланс в сучасних умовах глобальної світової пандемії стверджуємо, що процес управління стресами розглядається дещо однобічно: явище стресу здебільшого оцінюється як негативне, яке призводить до великих збитків практично у діяльності усіх світових підприємств. Але стрес певною мірою є і позитивним, так як він дає можливість працівникам адаптуватись до перевантажень, мобілізувати власні можливості долати страх, прийняти зміни.

Економічна психологія – це наука про взаємозв'язок духовного світу індивідів і груп з господарською активністю. Дана галузь науки

виявляє і формалізує закономірності економічної поведінки у всіх його формах – від повсякденної господарської діяльності до зовнішньої і внутрішньої політики (економічна психологія макро – та мікроекономіки). Економічна психологія вивчає психологічні явища, пов'язані з виробничими відносинами людей. Вона виникла на перехресті соціальної психології, психології управління, психології праці з економічною наукою [5].

Витоки економічної психології можна знайти вже при рабовласницькому ладі – в законах Хаммурапі (1792-1750 рр. до н. е.). У Давньовавилонському царстві були встановлені і діяли юридичні, економічні і психологічні правила та норми рабовласницьких відносин і грошового обігу. Проте виникнення „людини економічної” пов'язують все ж таки з Новим часом (від XVI – XVII ст. до початку XX ст.), політичними революціями, промисловим переворотом, появою громадянського суспільства, урбанізацією життя [6].

Протягом останніх десятиліть інтерес учених до проблематики впливу психологічних чинників на фінансово-економічний розвиток зростає, розробляються теорії, що пояснюють поведінку господарюючих суб'єктів у кризових ситуаціях з позиції фінансової психології. Проте, на думку Дейнеки О. С., наукове просування в цьому напрямку ускладнюється кількома обставинами. По-перше, психологія грошей і фінансів є одним з відносно нових напрямів в психології, яке до того ж відрізняється багатоплановістю і міждисциплінарністю. По-друге, все ще існують проблеми методичної забезпеченості досліджень у сфері грошово-фінансової психології [7].

Психологію стресів суб'єктів інклюзивних державних інституцій, зокрема в системі вищої освіти України, є ключовим чинником, що впливає на інтенсивне реформування традиційної вищої школи, уможливлючи доступ до якісної освіти особам з особливими освітніми потребами. Збільшення фактичної чисельності дітей, у яких констатовано інвалідність, та інтенсивність інтеграції таких дітей в загальноосвітній простір вимагають ефективного фінансування інклюзивного освітнього середовища. Це дасть змогу забезпечити неперервність навчання, створити можливості для самореалізації дітей та молоді з особливими освітніми потребами. Сьогодні саме якісна освіта виступає передумовою успішної самореалізації людини в суспільстві. Численні дослідження свідчать про те, що вища освіта входить у десятку цінностей, найбільш важливих для молоді. Освіта для людини з інвалідністю – це шлях до інтеграції, до здобуття економічної незалежності.

Прикладом суб'єктів інклюзивних державних інституцій в Україні є Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний

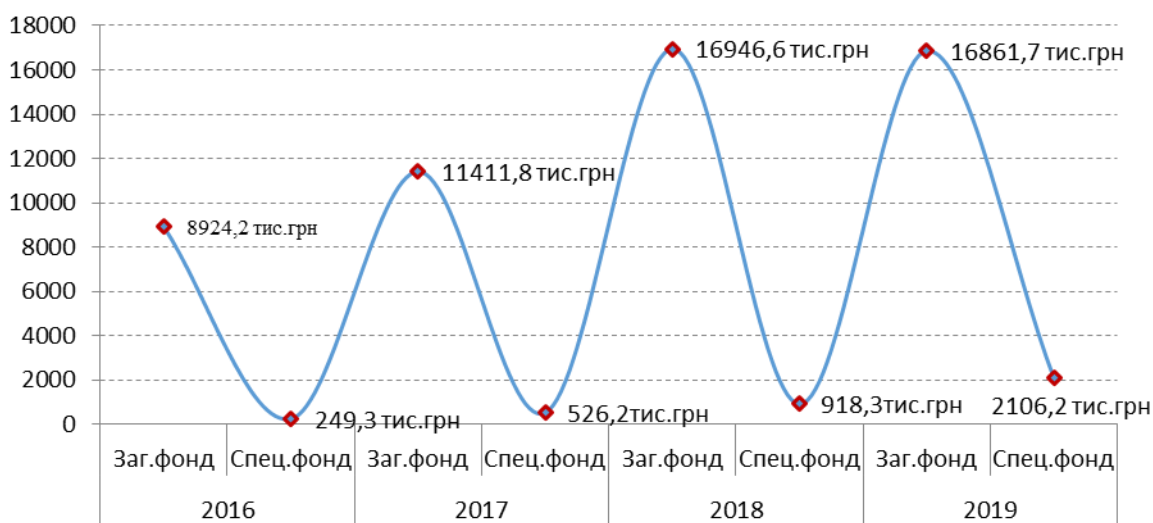
коледж, де елементи інклюзивної освіти впроваджуються послідовно і цілеспрямовано відповідно до чинного законодавства України.

Фінансовий стан Подільського спеціального навчально-реабілітаційного соціально-економічного коледжу щорічно зростає (див. рис. 1), як з боку держави (загальний фонд) так і власні ресурси (спеціальний фонд) даної інституції збільшуються. Що створює ефективні умови розвитку соціально-економічного та психологічного клімату в колективі.

Отже, можна стверджувати що кризові і стресові перипетії коледжу, як демографічного так і інших

стресових факторів, як для прикладу у інших класичних вищих навчальних закладах України, різкий спад контингенту своїх вихованців. Що не можна стверджувати по аналізованому коледжі, де кількість студентів зростає втричі.

Отже, враховуючи вищезазначене можемо стверджувати, що в сучасних умовах господарювання суб'єктів інклюзивних державних інституцій з'являються нові тренди, які є відповідями на сучасні виклики, соціальні, технологічні та інші зміни, що відбуваються в Україні і у світі.



**Рис. 1. Фінансове забезпечення Подільського спеціального навчально-реабілітаційного соціально-економічного коледжу за 2016-2019 рр.**

Один із них — посилення соціальної інклюзії як важливого інструмента консолідації суспільства, драйвера досконалості та відкриття непомічених талантів. Зокрема йдеться про забезпечення доступу до вищої освіти так званих недопредставлених груп населення. До них зараховують будь-які соціальні групи, для яких частка здобувачів вищої освіти істотно менша від середніх показників відповідних вікових груп, у тому числі: родини з низькими доходами; родини, де батьки мають низький соціальний статус; родини, що проживають у важкодоступних і віддалених регіонах та в сільській місцевості; біженців і мігрантів; сиріт; осіб із захворюваннями; мовних, етнічних та релігійних меншин; студентів, що мають доглядати за хворими членами родини чи особами похилого віку, тощо.

Для України забезпечення соціальної інклюзії — великий виклик. Європейські підходи не передбачають прийом осіб із недопредставлених груп на навчання та їх поточне оцінювання із «заплющеними очима». Для кожної з таких груп

розробляються окремі інструменти залучення їх до вищої освіти, такі як соціальні стипендії, можливість дистанційного навчання, корегувальні курси, просвітницькі заходи тощо.

#### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

У майбутньому передбачається розширити вимоги щодо соціальної інклюзії, щоб вони охоплювали питання успішного завершення навчання, набуття компетентностей, необхідних для змістовної зайнятості випускників, їх особистого і громадянського життя. В останніх документах Європейського простору вищої освіти, виступах провідних європейських політиків дедалі частіше згадується, що сьогодні світ переживає час потрясінь. Цінності правди, знань, демократії та наукового методу, властивого вищій освіті, ставляться під сумнів. Не всюди забезпечені академічні свободи та інституційна автономія закладів вищої освіти, не досягнутий рівний доступ до вищої освіти для всіх. Пандемія коронавірусу, військові конфлікти, економічні, політичні та інші

кризи створюють істотні загрози як для світу загалом, так і для якості та потенціалу систем вищої освіти.

Тим часом вища освіта розглядається як один із ключових інструментів вирішення цих проблем.

Але якщо раніше основну увагу приділяли результатам академічної мобільності та документам про освіту, то сьогодні, поряд із ними, дедалі більшого значення набуває визнання результатів навчання, здобутих у неформальній освіті, під час професійної, волонтерської та громадської діяльності, а також результатів самоосвіти.

У контексті забезпечення соціальної інклюзії, підвищується актуальність навчання впродовж життя і, зокрема, створення можливості визнання результатів попереднього навчання осіб, які

роблять перерви у здобутті вищої освіти. Для багатьох країн гострою проблемою є створення прозорих механізмів визнання кваліфікацій та результатів навчання осіб, які з різних причин не мають документів про попередню освіту, насамперед біженців та переміщених осіб.

Отже, дистрес є чинник, який негативно впливає на фахову діяльність суб'єктів інклюзивних державних інституцій та їх здоров'я. Здійснювати профілактику та подолання стресів можна на робочому місці на двох рівнях – на рівні організації та на рівні особистості. Основними напрямками управління професійним стресом, зокрема профілактики дистресу виступають: інформування персоналу, емоційно - психологічна підтримка працівників, підвищення значущості їх професійної діяльності.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зайчикова Т. В. Профілактика та подолання стресів як умова підтримки психологічного здоров'я працівників організацій. *Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка*: збірник наукових праць. 2008. № 3(24). С. 135–137.
2. Павленко В. М. Психогенні розлади як наслідок дії екстремальних умов на особистість. *Актуальні проблеми психології*: зб. наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка. Київ, 2004. Т. V. вип. 3. С. 105–111.
3. Райгородский Д. Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты: учеб. пособ. Самара: Издательский Дом «БАХРАХ-М», 2001. 672 с.
4. Титаренко Т. М., Лепіхова Л. А. Психологічна профілактика стресових перевантажень серед шкільної молоді: науково-метод. посіб. Київ: Міленіум, 2006. 204 с.
5. Гриценко А. Економічна теорія в сучасному світі. *Економіка України*, 10, 2008. С. 40–54.
6. Андреева И. В. Экономическая психология : [учебник]. Андреева И.В. СПб. : Питер, 2000. 512 с.
7. Дейнека О. С. Противоречия и перспективы ресурсного подхода в экономической психологии . Проблемы экономической психологии / под ред. А. Л. Журавлева, А. Б. Купрейченко. Москва : ИПРАН, Т.2, 2005. С. 66–97.

### REFERENCES

1. Zaychykova, T. V. (2008). Profilyaktyka ta podolannya stresiv yak umova pidtrymky psykhologichnoho zdorov'ya pratsivnykiv orhanizatsiy. *Visnyk NTUU «KPI». Filosofiya. Psykholohiya. Pedagogika*, 3(24), 135–137.
2. Pavlenko, V. M. (2004). Psykhohenni rozlady yak naslidok diy ekstremal'nykh umov na osobystist'. *Aktual'ni problemy psykhologiyi*, 3, 105–111.
3. Rayhorodskyy, D. Ya. (2001). *Prakticheskaya psikhodiagnostika. Metodiki i testy*. Samara: Izdatel'skiy Dom «BAKhrAKh-M».
4. Tytarenko, T. M., & Lyepikhova, L. A. (2006). *Psykhologichna profilyaktyka stresovykh perevantazhen' sered shkil'noyi molodi*. Kyiv: Milenium.
5. Hrytsenko, A. (2008). Ekonomichna teoriya v suchasnomu sviti. *Ekonomika Ukrainy*, 10, 40–54.
6. Andreeva, Y. V. (2000). *Ekonomicheskaya psikhologiya*. SPb. : Pyter.
7. Deyneka, O. S. (2005). Protivorechiya i perspektivy resursnoho podkhoda v ekonomicheskoy psikhologii. *Problemy ekonomicheskoy psikhologii*. Moscow: YPRAN, T.2, 66–97.



УДК 336.7

Наталія Джурук (Україна)

JEL classification: G14, G15, 019

**Наталія ДЖУРУК**

ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»,  
Україна

E-mail: dzhuruk27@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4588-5936>

[publons.com/p/32052258/](https://publons.com/p/32052258/)

© Наталія Джурук, 2020

Отримано: 08.02.2020 р.

Прорецензовано: 18.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# FINTECH ТА КОМЕРЦІЙНІ БАНКИ: КОНКУРЕНЦІЯ ТА МОЖЛИВОСТІ СПІВРОБІТНИЦТВА

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Останнім часом в усіх сферах життя суспільства відбувають кардинальні зміни, пов'язані в першу чергу із розвитком технологій. Фінансовий сектор теж не є винятком: з кожним роком і споживачі фінансових продуктів та послуг, і їх виробники все прихильніше ставляться до впровадження новітніх технологій. Піонерами таких змін є FinTech компанії, яким за останнє десятиліття вдалося досягти значного розвитку, і які продовжують зростати й надалі. Традиційні фінансові посередники починають остерігатися за свої частки ринку і вбачати у FinTech компаніях нових конкурентів. Разом з тим, саме завдяки їм фінансовий ринок може вийти на новий рівень, і якщо об'єднати їх зусилля зі знаннями та досвідом таких титанів фінансового посередництва як комерційні банки, можна отримати ряд вигод як для них, так і для всієї фінансової системи в цілому.

**Мета статті** – дослідити причини стрімкого розвитку FinTech компаній, можливі шляхи співробітництва між ними та комерційними банками та вигоди, які отримують фінансові ринки від таких об'єднань.

**Метод (методологія).** Для досягнення мети, в ході дослідження було використано загальнонаукові методи дослідження, такі як: аналіз, синтез та дедукція, методи теоретичного обґрунтування, статистичного аналізу, порівняння, абстрактно-логічний, графічний та табличний.

**Результати.** У статті описані основні переваги та недоліки FinTech компаній у порівнянні з комерційними банками, які полягають, з одного боку, у їх інноваційності, адаптабельності та швидкості реакції на зміни навколишнього, а з іншого боку, у наявності додаткових ризиків. З огляду на це було розглянуто перспективи співпраці між FinTech компаніями й комерційними банками та переваги, які отримують усі учасники фінансового ринку. Також у статті окреслено, якою діяльністю будуть займатися банки та FinTech компанії у рамках такого співробітництва та через які етапи їм потрібно буде пройти для досягнення максимальних результатів.

Джурук Н. Fintech та комерційні банки: конкуренція та можливості співробітництва. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 217-224.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.217>

**Ключові слова:** FinTech; комерційні банки; фінансові послуги; фінансові продукти; фінансовий ринок; фінансові технології; фінансові посередники.

UDC 336.7

Nataliia Dzhuruk (Ukraine)

JEL classification: G14, G15, 019

Nataliia DZHURUK

*Kyiv National Economic University named after  
Vadym Hetman, Ukraine*

E-mail: dzhuruk27@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4588-5936>

[publons.com/p/32052258/](https://publons.com/p/32052258/)

© Nataliia Dzhuruk, 2020

Received: 08.02.2020

Revised: 18.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# FINTECH AND COMMERCIAL BANKS: COMPETITION AND OPPORTUNITIES OF COOPERATION

## ABSTRACT

**Introduction.** Recent fundamental changes have taken place in all spheres of society, primarily related to the development of technology. The financial sector is no exception: every year both consumers of financial products and services and their producers are more and more committed to the introduction of new technologies. The pioneers of these changes are FinTech companies, which have managed to achieve significant development over the last decade, and which continue to grow. Traditional financial intermediaries are beginning to be wary of their market shares and see FinTech companies as new competitors. However, it is thanks to them that the financial market can reach a new level, and if their efforts are combined with the knowledge and experience of commercial banks - titans of financial intermediation, a number of benefits for them and for the financial system as a whole will be got.

**Purpose.** The article aims to research the reasons for the rapid development of FinTech companies, possible ways of cooperation between them and commercial banks and the benefits that financial markets will receive from these associations.

**Method (methodology).** General scientific research methods, such as analysis, synthesis and deduction, methods of theoretical substantiation, statistical analysis, comparison, abstract-logical, graphical and tabular methods were used.

**Results.** The article describes the main advantages and disadvantages of FinTech companies compared to commercial banks, which are, on the one hand, their innovation, adaptability and speed of response to environmental change, and, on the other hand, the presence of additional risks. According to this, the prospects of cooperation between FinTech companies and commercial banks and the benefits that will be received by all financial market participants were considered. The article also outlines what activities banks and FinTech companies will engage in as part of such cooperation and what stages they will need to go through to achieve maximum results.

Dzhuruk, N. (2020). Fintech and commercial banks: competition and opportunities of cooperation. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 217-224.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.217>

**Keywords:** FinTech; commercial banks; financial services; financial products; financial market; financial technologies; financial intermediaries.

## Вступ

Новітні технології все активніше проникають всередину фінансового ринку, зокрема і завдяки тому, що у своїй переважній більшості є зручними для клієнтів і споживачі все частіше надають перевагу саме їм. Тому традиційні фінансові посередники починають хвилюватися з приводу того, що FinTech компанії можуть відібрати їх частку ринку, та вбачають у них конкурентів. Разом з тим FinTech компанії та фінансові посередники можуть цілком ефективно співпрацювати, створюючи таким чином інноваційні фінансові продукти та виводячи послуги фінансового ринку на якісно новий рівень. З огляду на те, що активний розвиток FinTech компаній розпочався відносно нещодавно, ця тематика не є ґрунтовно дослідженою, що й обумовлює актуальність статті.

## Мета та завдання статті

Метою статті є дослідження причин стрімкого розвитку FinTech компаній, можливих шляхів їх співробітництва із комерційними банками та вигод, які отримують фінансові ринки від таких об'єднань.

Завданнями статті є здійснення аналізу тенденцій розвитку FinTech компаній з огляду на історичні аспекти розвитку суспільства, характеристика ключових послуг, які надаються FinTech компанії та окреслення основних аспектів співпраці FinTech компанії з комерційними банками.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Комерційні банки традиційно є одними з найбільших та найвагоміших суб'єктів фінансового сектору і саме вони завжди займали передові позиції у цій сфері, але наразі вони знаходяться під загрозою і банківський статус-кво може похитнутися.

Технологічні інновації, поєднані зі зрушеннями в суспільно-політичному середовищі, створюють можливості для нових учасників фінансової системи - FinTech компаній, котрі є безпосередніми конкурентами для комерційних банків. Крім того, деякі особливості банків, які десятиліттями були їхніми перевагами, починають втрачати свою актуальність або навіть перетворюватися у недоліки. Пов'язано це в першу чергу зі змінами у суспільстві в цілому та у вимогах клієнтів банку до його послуг, зокрема.

Загалом сектор фінансових послуг завжди відрізнявся досить швидкою реакцією на впровадження нових технологій - від використання

телеграм до високочастотного трейдингу. І багато сервісів, які зараз є невіддільною частиною банківського сектору – такі як банкомати та кредитні картки – колись були радикальними нововведеннями. Однак технологічні впровадження та інновації здебільшого були галузевими: впроваджувались банками чи страховими компаніями для оновлення та розширення наявних функцій та послуг, не ставлячи під сумнів основні бізнес-моделі й по суті були важливою частиною їх еволюції, але не створювали принципово нових установ [1, с. 4].

Поняття терміну «FinTech» (фінансових технологій) охоплює ті способи задоволення фінансових потреб, які стають можливими завдяки сучасним технологіям, тому часто їх послуги стають інноваційними та новаторськими. FinTech не обмежується окремими секторами економіки (наприклад, фінансуванням) або бізнес-моделями (наприклад, P2P кредитуванням), а натомість охоплює майже всі послуги та продукти, які традиційно надаються на фінансових ринках [2, с. 3].

Це явище не нове: воно почало зароджуватися ще у другій половині XIX ст. разом з появою міжконтинентальних телеграфних з'єднань, перших банкоматів та зародженням фінансової глобалізації. З того часу можливості FinTech значно розширилися й економіка пройшла через три етапи розвитку фінансових технологій - FinTech 1.0, FinTech 2.0 та FinTech 3.0, кожен з яких відзначався якісними змінами у технологічних можливостях.

На сьогодні у світі панує епоха FinTech 3.0, котра почалася у 2008 р. після глобальної фінансової кризи, коли нові стартапи та прогресивні технологічні компанії почали постачати фінансові продукти та послуги безпосередньо бізнесу та широкій громадськості [1, с. 5]. При цьому стурбованість, яку викликають у банків нові конкуренти, пов'язана не з їх теперішньою ринковою часткою, яка наразі все ще є досить незначною, а тими темпами, якими розвивається FinTech та загрозою втрати банками своєї частки ринку у майбутньому [3, с. 3].

Загалом після кризи 2008 р. популярність фінансових посередників знизилася через проблеми, які пов'язані їх регулюванням [4, с. 127]. Однак починаючи з 2013 р. FinTech компанії почали активно розвиватися і протягом останнього десятиліття змогли досягти неймовірного стрибка. На рис. 1 показано динаміку приросту загальної вартості інвестиції у FinTech у період з 2010 по 2018 рр.

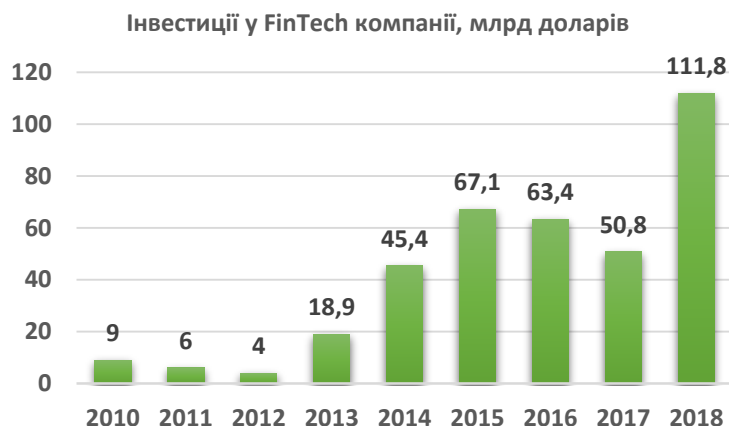


Рис. 1. Загальна вартість інвестицій у FinTech компанії у світі з 2010 до 2020 рр. [5].

Разом з тим, саме внаслідок кризи FinTech компаніям вдалося знайти багатьох лояльних клієнтів, а тому вони продовжували з'являтися у різних країнах. Економісти виокремлюють наступні причини цього явища:

- FinTech компанії для багатьох були новими і не викликали негативних емоцій, на відміну від банків, чий авторитет після кризи значно постраждав;
- рівень довіри до банків у післякризовий період залишався низьким;
- банки припинили кредитування, а FinTech пропонував альтернативи.
- FinTech компанії скористалися змінами у сфері розрахунків, що відбулися внаслідок поширення онлайн-покупок;
- Fintechs пропонували покращену альтернативу банківським послугам;

- банки були зайняті відновленням та адаптацією до нових політик регулювання, а інвестиції в нові технології не вважали пріоритетними [3, с.4-5].

Тобто поки комерційні банки продовжували дотримуватися традиційного підходу та брали на себе удари кризового періоду, FinTech компанії намагалися бути гнучкими та адаптабельними й знаходити можливості для свого розвитку у слабких сторонах банків.

Таким чином, FinTech компанії змогли розробити альтернативу багатьом банківським послугам, переробивши їх на свій лад. Наразі послуги та продукти FinTech стосуються таких ключових сфер фінансового ринку як здійснення платежів, кредитування, страхування та управління інвестиціями. Їх проілюстровано на рис. 2.

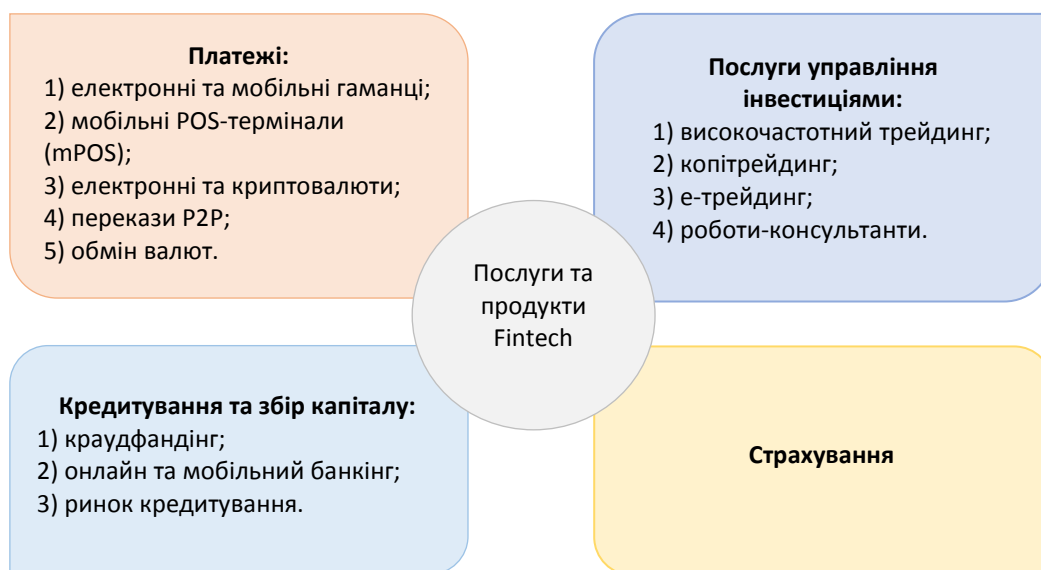


Рис. 2. Основні послуги та продукти FinTech компаній [6, с. 11].

Угорський економіст Д. Варга розробив концепцію ключових ціннісних рушіїв розвитку FinTech. Взявши за основу ієрархічну систему потреб людини А. Маслоу, він виокремив три шари розвитку FinTech, кожен з яких є черговим еволюційним кроком та характеризується ґрунтовними зрушеннями у розвитку фінансових технологій [7, с. 26].

Зокрема, першому шару властиве закладення основ функціонування FinTech, визначальними факторами цього періоду виступали доступність Інтернету, мобільних телефонів, комп'ютерного

обладнання та покращення телекомунікаційної інфраструктури. Другий шар характеризується розробкою новаторських послуг FinTech компаніями, котрі прагнули стати піонерами у своїй сфері, розробляли нестандартні бізнес-моделі та використовували нові підходи. І нарешті третій шар – це втілення людиноцентричного підходу до розробки проектів, котрий передбачає роботу над тим, щоб зробити свої послуги максимально зручними для клієнтів [7, с. 26-29]. Сутність цих трьох шарів проілюстровано на рисунку 3.



Рис. 3. Концепція трьох шарів розвитку FinTech

Джерело: розроблено автором на основі [7, с. 29].

Разом з тим, попри наявність багатьох переваг, FinTech компанії також мають і недоліки у порівнянні з комерційними банками. Зокрема, є також додаткові ризики діяльності у сфері FinTech, окрім тих, які властиві усім фінансовим послугам та продуктам в цілому. До таких ризиків належать:

- вищий ризик шахрайства та обману;
- більші труднощі з захистом прав споживачів та отриманням відшкодувань;
- вищі витрати через складніші процеси (часто доводиться залучати інших фінансових посередників внаслідок чого зростає комісійна винагорода);
- підвищення ризиків ведення бізнесу;
- фінансове відчуження та дискримінація.

Таким чином, і комерційні банки як традиційні фінансові посередники, і їх нові конкуренти FinTech компанії мають як переваги, так і недоліки, а тому наразі у фінансовій сфері розглядаються різні перспективи об'єднання їх зусиль та переходу їх із категорії конкурентів у категорію партнерів, від чого могли б виграти обидві сторони.

Зокрема, прогнозується, що співпраця з FinTech компаніями надасть комерційним банкам наступні переваги:

- покращення надання послуг (FinTech компанії можуть допомогти банкам спростити процеси надання послуг та зробити їх більш зручними для клієнтів);
- розширення спектру продуктів та послуг (FinTech компанії забезпечуватимуть надання клієнтам банків продуктів та послуг, котрі є інноваційними за своєю природою, а банки своєю чергою виконуватимуть функцію їх групування);
- збільшення продажів банківських послуг (завдяки відкриттю нових способів та каналів надання послуг клієнтам, з якими уже є усталені партнерські зв'язки) [9, с. 27].

У процесі партнерства між комерційними банками та FinTech компаніями кожна зі сторін здійснюватиме ту діяльність, яку може реалізувати найкраще. У таблиці 1 узагальнено види діяльності, які виконуватимуть обидві сторони у разі співпраці.

**Таблиця 1. Діяльність комерційних банків та FinTech компаній у спільних проектах**

Діяльність комерційних банків управління проектами та їх координація	Діяльність FinTech компаній роль ідейних натхненників та виконавців
<ul style="list-style-type: none"> <li>– розробка інноваційної структури FinTech компаній;</li> <li>– вибір моделей інноваційних операцій;</li> <li>– оцінка результатів діяльності;</li> <li>– управління співробітниками;</li> <li>– контроль архітектури змін.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– донесення до суспільства цінності продуктів та послуг;</li> <li>– підготовка проектів інновацій;</li> <li>– комунікація зі спонсорами;</li> <li>– побудова бізнес-кейсів;</li> <li>– відстоювання своїх позицій перед регуляторами фінансових ринків.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором на основі [10, с. 5-10].

Процеси колаборації комерційних банків та FinTech компаній відбуватиметься у чотири стадії:

- I) «відкриті інновації»;
- II) оцінка діяльності;
- III) акультурація;
- IV) індустріалізація [9, с. 17].

У таблиці 1 подано коротку характеристику кожної з цих стадій.

**Таблиця 1. Чотири стадії співпраці комерційних банків та FinTech компаній**

Стадія	Очікувані результати	Способи покращення результатів
«відкриті інновації»	Визначити пріоритетні напрямки співпраці (поки що без пошуку партнерів) та на основі цього виокремити слабкі сторони та потенційні можливості для зростання, окреслити сфери спрямування активів та ресурсів компанії.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розвиток інноваційної культури;</li> <li>– заохочення розумного ризику;</li> <li>– неупереджений аналіз готовності співробітників до співпраці;</li> <li>– оцінка можливості об'єднання виробничих процесів компанії та її інфраструктури у разі партнерства.</li> </ul>
оцінка діяльності	Знайти підходящого партнера, керуючись визначеними на попередній стадії орієнтирами, підвищити рівень обізнаності щодо можливостей FinTech кожною зі сторін, спільно оцінити шляхи спрямування інвестицій.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– побудова глобального підходу;</li> <li>– оцінка сильних та слабких сторін партнерів;</li> <li>– дослідження різних підходів до вивчення можливостей FinTech;</li> <li>– вибір партнерів з огляду на їх зрілість та історію ведення бізнесу</li> </ul>
аккультурація	Працювати над злагодженістю колективів партнерів, мінімізуючи непорозуміння. Для контролю діяльності та забезпечення прогресу необхідне здійснення регулярних перевірок.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– створення спеціалізованих команд, спільних грошових фондів та взаємна адаптація усіх процесів;</li> <li>– сприйняття помилок як навчання;</li> <li>– зважене управління змінами.</li> </ul>
індустріалізація	Забезпечити стабільні доходи та організувати цілісну партнерську структуру.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення оптимальної моделі монетизації;</li> <li>– розширення ринків збуту завдяки іншим регіонам;</li> <li>– залишатися чутливим до змін у зовнішньому середовищі та продовжувати розробки інновацій.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором на основі [9, с. 17].

Налагодження ефективної співпраці між комерційними банками та FinTech компаніями – це довготривалий процес, але з огляду на ті вигоди, яких може досягти кожна зі сторін в разі успіху, це безперечно має сенс.

Також реалізації таких проектів може вплинути на фінансові ринки в цілому. На підставі проведеного дослідження можна виокремити вигоди, які отримає все суспільство:

- підвищення загального рівня якості фінансових продуктів та послуг;
- перехід фінансових ринків до підходу орієнтації на клієнта;
- підвищення рівня безпеки послуг FinTech;
- удосконалення інфраструктури фінансових ринків;
- модернізація фінансового ринку: підвищення кількості інноваційних продуктів та послуг та поступова відмова від неактуальних пропозицій.

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, FinTech компанії наразі починають ставати гідними конкурентами для інших фінансових посередників, зокрема комерційних банків, і починають поступово відбирати їх частку ринку. Пов'язано це в першу чергу з тим, що FinTech – інноваційна та адаптивна сфера, яка значно швидше, ніж банки реагує на зміни навколишнього середовища та пропонує нестандартні рішення, здатні краще задовольняти

потреби клієнтів. Разом з тим, їх діяльність також пов'язана з певними незручностями: існують ризики та складнощі, характерні FinTech компаніям, але не властиві ринку фінансових послуг в цілому. Тому ідеальним варіантом було б об'єднання зусиль комерційних банків та FinTech компаній і їх співпраця для максимізації корисного ефекту. Для того, щоб таке партнерство було ефективним, потрібно, щоб кожен виконував свої чітко окреслені функції, зокрема, банки здійснюватимуть управління проектами та їх координацію, а FinTech компанії матимуть роль ідейних натхненників та виконавців. Разом з тим процес удосконалення механізмів співпраці не буде миттєвим. Він проходитиме у чотири етапи, охоплюючи усі стадії: від зародження ідеї та пошуку партнерів до налагодженої взаємодії в рамках єдиного проекту. А тому важливо розуміти, що процеси колаборації між банками та FinTech компаніями вимагають затрат часу, але у випадку їх прориву зможуть принести багато вигод як їм, так і решті учасників фінансового ринку.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Banking on the future: an exploration of FinTech and the consumer interest [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.consumersinternational.org/media/154710/banking-on-the-future-full-report.pdf>.
2. Arner D. The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? [Електронний ресурс] / D. Arner, J. Barberis, R. Buckley // The HKU Scholars Hub. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://hdl.handle.net/10722/22145.0>.
3. Gelis P. The Rise of Fintech in Finance [Електронний ресурс] / P. Gelis, T. Woods // Kantox. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kantox.com/en/fintech-reshaping-finance-sector-handle-money/>.
4. Коваленко В. В. Розвиток FinTech: загрози та перспективи для банків України / В. В. Коваленко. // Приазовський економічний вісник. – 2018. – №4. – С. 127–133.
5. Total value of investments into Fintech companies worldwide from 2010 to 2018 [Електронний ресурс] // Statista. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.statista.com/statistics/719385/investments-into-fintech-companies-globally/>
6. An Overview on Fintechs: Their Benefits and Risks [Електронний ресурс] / J. L. Niño, J. Langthaler, M. Fabian, J. Mayorga // Association of Supervisors of Banks of the Americas. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.asbasupervision.com/en/bibl/publications-of-asba/other-reports/1604-orep24-1-1>.
7. Varga D. Fintech, the new era of financial services [Електронний ресурс] / David Varga // Vezetéstudomány / Budapest Management Review. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [https://www.researchgate.net/publication/321208233\\_Fintech\\_the\\_new\\_era\\_of\\_financial\\_services](https://www.researchgate.net/publication/321208233_Fintech_the_new_era_of_financial_services).
8. Fintech – beware of ‘geeks’ bearing gifts? [Електронний ресурс] // The Financial Inclusion Centre. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://inclusioncentre.co.uk/wordpress29/wp-content/uploads/2018/01/Fintech-Beware-of-geeks-bearing-gifts-FIC-Discussion-Paper-Summary.pdf>.
9. World retail banking report 2019 [Електронний ресурс] // Capgemini. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://worldretailbankingreport.com>.
10. Unleashing the potential of FinTech in banking [Електронний ресурс] // Ernst & Young Global Limited (EY). – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://fintech-alliance.com/knowledge-bank/though-leadership/unleashing-the-potential-of-fintech-in-banking>.

#### REFERENCES

1. Banking on the future: an exploration of FinTech and the consumer interest [Elektronnyi resurs]. – 2017. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.consumersinternational.org/media/154710/banking-on-the-future-full-report.pdf>.
2. Arner D. The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? [Elektronnyi resurs] / D. Arner, J. Barberis, R. Buckley // The HKU Scholars Hub. – 2015. – Rezhym dostupu do resursu: <http://hdl.handle.net/10722/22145.0>.
3. Gelis P. The Rise of Fintech in Finance [Elektronnyi resurs] / P. Gelis, T. Woods // Kantox. – 2014. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.kantox.com/en/fintech-reshaping-finance-sector-handle-money/>.

4. Kovalenko V. V. Rozvytok FinTech: zahrozy ta perspektyvy dlia bankiv Ukrainy / V. V. Kovalenko. // Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk. – 2018. – #4. – S. 127–133.
5. Total value of investments into Fintech companies worldwide from 2010 to 2018 [Elektronnyi resurs] // Statista. – 2019. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.statista.com/statistics/719385/investments-into-fintech-companies-globally/>
6. An Overview on Fintechs: Their Benefits and Risks [Elektronnyi resurs] / J. L.Niño, J. Langthaler, M. Fabian, J. Mayorga // Association of Supervisors of Banks of the Americas. – 2018. – Rezhym dostupu do resursu: <http://www.asbasupervision.com/en/bibl/publications-of-asba/other-reports/1604-orep24-1-1>.
7. Varga D. Fintech, the new era of financial services [Elektronnyi resurs] / David Varga // Vezetéstudomány / Budapest Management Review. – 2017. – Rezhym dostupu do resursu: [https://www.researchgate.net/publication/321208233\\_Fintech\\_the\\_new\\_era\\_of\\_financial\\_services](https://www.researchgate.net/publication/321208233_Fintech_the_new_era_of_financial_services).
8. Fintech – beware of ‘geeks bearing gifts? [Elektronnyi resurs] // The Financial Inclusion Centre. – 2018. – Rezhym dostupu do resursu: <http://inclusioncentre.co.uk/wordpress29/wp-content/uploads/2018/01/Fintech-Beware-of-geeks-bearing-gifts-FIC-Discussion-Paper-Summary.pdf>.
9. World retail banking report 2019 [Elektronnyi resurs] // Capgemini. – 2019. – Rezhym dostupu do resursu: <https://worldretailbankingreport.com>.
10. Unleashing the potential of FinTech in banking [Elektronnyi resurs] // Ernst & Young Global Limited (EY). – 2017. – Rezhym dostupu do resursu: <https://fintech-alliance.com/knowledge-bank/though-leadership/unleashing-the-potential-of-fintech-in-banking>.



УДК 658.512.4

Степан Карабаник (Україна)

JEL classification: O22, D81, G32

**Степан КАРАБАНИК**

аспірант,  
кафедра менеджменту, публічного  
управління та персоналу,  
Тернопільський національний економічний  
університет, Україна  
E-mail: [getstepan@gmail.com](mailto:getstepan@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-3384-4261>

© Степан Карабаник, 2020

Отримано: 28.01.2020 р.  
Прорецензовано: 12.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ПЛАНУВАННЯ ОБСЯГІВ ПОСТАЧАНЬ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ В БУДІВНИЦТВІ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** В організаційно-технологічних документах питання транспортного забезпечення матеріальними ресурсами об'єктів будівництва розглядаються без достатнього обґрунтування. У статті завдання планування обсягу поставок узгодженого з внутрішніми можливостями будівельної організації та з зовнішніми умовами, після чого формулюється у вигляді математичної моделі лінійного програмування. Визначаються принципи планування, формулюються зовнішні і внутрішні обмеження на вибір плану. Розроблена автором модель планування дозволить підвищити організаційний рівень управління матеріальними потоками, забезпечить безперервність і рівномірність виробництва робіт, споживання матеріалів, виробів та конструкцій.

**Мета** статті полягає у розробці ефективної моделі управління матеріальними потоками на будівництві.

**Метод (методологія).** В процесі розробки й обґрунтування результатів дослідження активно використовувалися такі методи дослідження: аналіз, синтез, моделювання, логічний, системний підхід, методи дедукції та індукції, а також спостереження, вимірювання, порівняння, експеримент.

**Результати.** Визначено основні фактори забезпечення ефективності управління матеріальними потоками, розроблено математичну модель лінійного програмування, спрямовану на підвищення організаційного рівня управління матеріальними потоками в будівельних організаціях.

Карабаник С. Планування обсягів постачань матеріальних ресурсів в будівництві. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 225-230.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.225>

**Ключові слова:** матеріальний потік; транспортно-технологічний процес; будівельно-монтажні роботи; планування та управління; організація та технологія будівництва.

**Stepan KARABANYK**

PhD student,

Department of Management, Public

Administration and Personnel,

Ternopil National Economic University, Ukraine

E-mail: [getstepan@gmail.com](mailto:getstepan@gmail.com)<https://orcid.org/0000-0003-3384-4261>

© Stepan Karabanyk, 2020

Received: 28.01.2020

Revised: 12.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# PLANNING OF VOLUMES OF SUPPLIES OF MATERIAL RESOURCES IN CONSTRUCTION

**ABSTRACT**

**Introduction.** In organizational and technological documents the issues of transport provision with material resources of construction objects are considered without sufficient substantiation. In the article the task of supply volume planning is coordinated with the internal capabilities of the construction organization and with external conditions, and then formulated in the form of a mathematical model of linear programming. The principles of planning are defined, external and internal restrictions on the choice of the plan are formulated. The planning model developed by the author will allow to increase the organizational level of material flows management, will provide continuity and uniformity of production of works, consumption of materials, products and designs.

**Purpose** of the article is to develop a effective model for the management of material flows in construction.

**Method (methodology).** In the process of developing and substantiating the results of the study, the following research methods were actively used: analysis, synthesis, modeling, logical, systematic approach, methods of deduction and induction, as well as observation, measurement, comparison, experiment.

**Results.** The main factors of ensuring the efficiency of material flow management are determined, a mathematical model of linear programming is developed, aimed at increasing the organizational level of material flow management in construction organizations.

Karabanyk, S. (2020). Planning of volumes of supplies of material resources in construction. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 225-230.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.225>

**Keywords:** material flow; transport-technological process; construction and installation works; planning and management; organization and technology of construction.

**Вступ**

В сучасних умовах організації процесу будівництва забезпечення матеріальними ресурсами відіграє досить важливу роль, так як від цього значною мірою залежить план виконання будівельних робіт та терміни здачі об'єктів. Для виконання будівельно-монтажних робіт потрібно багато видів матеріалів, виробів, конструкцій від різних постачальників. Безперервність роботи є найважливішою умовою при проектуванні матеріальних потоків, яка досягається своєчасною доставкою матеріалів, виробів, конструкцій на об'єкти зведення.

**Мета статті**

Метою написання даної статті є розробка ефективної моделі забезпечення матеріальними потоками будівельної організації. Завданням цього дослідження є оптимізація матеріальних потоків для збільшення ефективності будівництва.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Будівельне виробництво являє собою складну матеріально-виробничу та інформаційно-керовану систему, діяльність якої спрямована на перетворення ресурсів і переробку інформації з метою зведення будівель і споруд [1, с. 189]. Транспортне забезпечення - невід'ємна частина будівельного виробництва.

Як показують дослідження, існує організаційний взаємозв'язок транспортного і будівельного процесів, яка в значній мірі впливає на ефективність будівельного виробництва. Підставою для визначення обсягу поставок служать заплановані на відповідний період обсяги будівельно-монтажних робіт, які виконуються власними силами будівельних організацій [2, с. 148].

В організаційних системах ефективність управління визначається в основному кількісними показниками інформаційного забезпечення. Його завданням є вибір оптимального співвідношення елементів в системі і правильне встановлення їх цілей, а також чітка тимчасова і просторова регламентація діяльності кожного елемента. Це здійснюється при виконанні планових розрахунків в організаційно-технологічному проектуванні, тобто в період інженерної підготовки будівництва.

Організаційно-технологічному проектуванню належить важливе місце в системі інженерної підготовки будівництва. Однак у проектній документації (проекти організації будівництва і в проектах виконання робіт) не враховується взаємозв'язок процесів планування діяльності будівельної організації з транспортно-технологічними процесами. У проектах організації будівництва та виробництва робіт питання транспортного забезпечення матеріальними ресурсами об'єктів будівництва розглядаються у загальному вигляді без достатнього обґрунтування. При існуючих методах аналізу проектних рішень замало уваги приділяється питанням визначення обсягу поставок, що призводить до прийняття невірних управлінських рішень [3, с. 18].

Виробіток плану є складною процедурою, в ході якої будівельна організація взаємодіє з багатьма супутніми організаціями, які необхідно враховувати. Важливою умовою виконання взаємних зобов'язань є відповідність планованого обсягу перевезень вантажів плану будівництва та виробництва будівельних матеріалів, а також перевізних можливостей постачальників. Інформаційно-керуюча система будівельної організації реалізує функції управління підприємством, формує пропозиції щодо плану. На стадії розробки пропозицій інформаційно-керуюча система базується на відповідних внутрішніх

можливостях будівельної організації, та на дані прогнозування зовнішніх умов. Чим повніше враховані зазначені фактори, тим більш обґрунтованими вважаються ці пропозиції, та відповідно, будуть прийняті без істотних коригувань.

Найбільш ефективним і сучасним підходом до реалізації такого обґрунтування є використання математичних моделей. Моделі, що застосовуються для вирішення завдань цього рівня повинні враховувати не тільки внутрішні властивості підприємства, бути моделями його виробничої системи, а й враховувати з доступною повнотою властивості зовнішнього середовища. [4, с. 50]. У увазі обмеження повноти інформації на рівні підприємства, методика планування повинна передбачати можливість корекції планових пропозицій, перерахунку їх за уточненими даними.

План будівельної організації включає велику кількість показників, всі вони є похідними від основних завдань за обсягами реалізації будівельно-монтажних робіт, що підлягають виконанню, та планів поставок будівельних матеріалів, виробів, конструкцій, отримуваних від постачальників. [5, с. 19]. Поставка матеріальних ресурсів здійснюється за допомогою реалізації транспортно-технологічних процесів. При цьому важливо не тільки забезпечити необхідним обсягом поставок плановані витрати на тривалий період часу, а й визначити характер їх розподілу в часі, так як нерівномірність поставок може вплинути на зниження ефективності діяльності будівельної організації [6, с. 196].

Транспортно-технологічний процес являє собою систему, мета якої забезпечення безперервної роботи матеріальних потоків будівельної організації з мінімальними витратами. Відповідно до поставленої перед системою метою транспортно-технологічний процес становлять такі технологічні операції: навантаження, розвантаження, транспортування і споживання. У виконанні цього комплексу операцій беруть участь заводи-постачальники, комплектуючі, транспортні та будівельні організації.

Нехай  $r_p$  - обсяг реалізації  $p$ -го виду будівельних робіт,  $q_i$  - обсяг поставок  $i$ -го будівельного матеріалу, виробу, конструкції в плановому періоді. Тоді можна стверджувати, що завдання планування буде вирішене, якщо встановлені значення векторів

$$r = (r_p, p \in P_{out}), q = (q_i, i \in P_{in})$$

Вибір  $r$  і  $q$  визначається прийнятим принципом планування. Найбільш поширеним на практиці є принцип планування від досягнутого рівня. При цьому вважається відомим досягнутий в попередньому плановому періоді рівень реалізації

будівельної продукції  $r^0$ , а як план реалізації на поточний період пропонується прийняти за тією ж структурою, але збільшений з заданим темпом зростання  $\theta$ . Сам темп зростання зазвичай також приймається на основі пролонгації раніше досягнутих темпів. Тим самим формула побудови плану  $r$  приймає вигляд

$$r = (1 + \theta)r^0, \theta > 0. \quad (1)$$

Зазвичай цей принцип застосовується не до всіх видів будівельних робіт, а лише до найважливіших з них. Обсяг виробництва за іншими видами будівельних робіт або не планується, або задається довільно. Обсяг необхідних поставок розраховується, виходячи з певного обсягу виробництва будівельно-монтажних робіт за середніми нормативними коефіцієнтами витрат, зношення механізмів і транспортних засобів.

З точки зору якісного формулювання принципу оптимального планування мається на увазі не тільки побудова найкращого за якістю плану, а й чітке дотримання обмежень на вибір плану, пов'язаних з прогнозом умов функціонування будівельної організації. Якість (ефективність) плану описується функцією  $F(r, q)$  планових обсягів реалізації та поставок будівельних матеріалів, виробів та конструкцій. Оптимальним вважається план, який забезпечує найбільше значення  $F(r, q)$ . [7, с. 186]. В якості цільової функції може використовуватися обсяг реалізації, прибуток, прибуток та інші показники. Вибір конкретного показника є дискусійним. В економічній літературі, як правило, віддається перевага показником прибутку. Прибуток є найбільш чітким показником ефективності діяльності підприємства.

Облік зовнішніх умов залежить від конкретної ситуації, в якій працює будівельна організація. Виділимо з них такі:

Обсяги поставок будівельних матеріалів, виробів, конструкцій обмежені зверху:

$$q \leq \bar{q}, \quad (2)$$

де  $\bar{q} = (\bar{q}_i, i \in P_{in})$  - вектор обмежень, що складається з компонент, рівних граничним обсягам поставок  $i$  - будівельного матеріалу.

Величини  $\bar{q}$  можуть встановлюватися безпосередньо підприємствами-постачальниками або підрозділами матеріально-технічного постачання на основі аналізу можливостей постачальників. [8, с. 15].

Заплановані обсяги реалізації всіх або деяких будівельних робіт (об'єктів будівництва) обмежені зверху і знизу:

$$\underline{r} \leq r \leq \bar{r}, \quad (3)$$

де  $\underline{r} = (\underline{r}_i, i \in P_{out})$ ,  $\bar{r} = (\bar{r}_i, i \in P_{out})$  - вектори з компонентами, рівними граничним рівням зниження або підвищення обсягів будівництва.

Величини  $\underline{r}$  і  $\bar{r}$ , як правило, задаються виходячи з безпосереднього врахування потреб території в даному об'єкті будівництва, а також результатів діяльності будівельної організації в попередньому періоді. Необхідність узгодження планів підприємств не допускає різких змін рівня випускної продукції. Тому будівельній організації при здійсненні навіть попереднього планування необхідно враховувати цю обставину, вводячи відповідні обмеження.

При плануванні на базовий період перехідними запасами можна знехтувати і вважати, що обсяг будівельного виробництва  $b$ , збігається з реалізацією  $r$ , а обсяг споживаних будівельних матеріалів, виробів, конструкцій  $a$  з обсягом поставок  $q$  [9, с. 88]:

$$q_i = a_i; i \in P_{in}; r_p = b_p; p \in P_{out} \quad (4)$$

Проблема полягає у визначенні взаємозв'язку між обсягами поставок і виробництва будівельно-монтажних робіт та допустимих обсягів будівництва в силу обмеженості можливостей виробничої системи.

Функціонування будівельного виробництва в плановому періоді розглядається як єдина операція перетворення вихідних будівельних матеріалів, виробів, конструкцій в об'єкти будівництва.

Якщо позначити через  $b = (b_p, p \in P_{out})$  - вектор обсягів будівельного виробництва і вважати, що ця операція керується безпосередньо його завданням, то бажана модель повинна мати вигляд

$$a_i = a_i(b), i \in P_{in}, \quad (5)$$

при цьому додатково повинна бути задана межа допустимих обсягів будівельного виробництва.

Використовуючи гіпотезу лінійності, припускаємо, що

$$a_i(b) = \sum_{p \in P_{out}} a_{ip} b_p, i \in P_{in}, \quad (6)$$

де  $a_{ip}$  - витрата споживаних будівельних матеріалів, виробів, конструкцій на одиницю виробництва  $p$ -го виду будівельних робіт.

Можливості виконання будівельно-монтажних робіт визначаються сумарними ресурсами часу, протягом якого можна використовувати виробничі ланки (робочих будівельних бригад і будівельну техніку).

Нехай  $\mu_{kp}$  - продуктивність виробничої ланки  $k$ -го типу,  $k \in K$ , при виробництві  $p$ -го виду будівельних робіт, а  $T_k$ , - загальний ресурс часу виробничих ланок в плановому періоді. Тоді обсяг виробництва будівельно-монтажних робіт  $b_p, p \in P_{out}$ , можливий тільки якщо виконані умови:

$$\sum_{p \in P_{out}} \frac{1}{\mu_{kp}} b_p \leq T_k, k \in K, \quad (7)$$

Ці умови разом з вимогою невід'ємності обсягу будівництва:

$$b_p \geq 0, p \in P_{out}, \quad (8)$$

задають в явній формі допустимі межі.

Побудована модель зручна для вирішення питання про вибір плану, але в деяких випадках недосконалість моделі прослідковується, наприклад, коли роботи здійснюються із застосуванням різних технологій зі свідомо різними коефіцієнтами витрати будівельних матеріалів, виробів, конструкцій або коли випуск одного будівельного продукту обов'язково супроводжується випуском іншого. У такому випадку варто розглядати функціонування системи як процес здійснення безлічі операцій, які називаються технологічними способами. Кожна з цих операцій пов'язана з витратами вихідних будівельних матеріалів, виробів, конструкцій, об'ємом будівельного виробництва і використанням внутрішніх ресурсів системи.

Таким чином, вибір плану будівельного виробництва і витрат будівельних матеріалів,

виробів, конструкцій зводиться до вибору вектора інтенсивності технологічних способів, обмеженому ресурсами часу агрегатів виробничої системи. Якщо технологічний спосіб внутрішньо не збалансований, то обсяги проміжних продуктів, що витрачаються в ході виробництва, не компенсуються, тобто варто вважати, що кожен спосіб пов'язаний з випуском тільки одного продукту, а його інтенсивність визначається випуском цього продукту.

#### Висновки та перспективи подальших досліджень

Розроблена автором модель універсальна, призначена для планування обсягу поставок для виконання будівельних робіт з використанням будь-яких технологічних способів. Основні принципи планування будівельних потоків передбачають нерозривний зв'язок з транспортно-технологічним процесом постачання матеріалів, виробів, конструкцій. Виконання цих принципів планування дозволить підвищити організаційний рівень управління матеріальними потоками в будівельних організаціях, забезпечить безперервність і рівномірність виробництва робіт і споживання матеріалів, виробів, конструкцій.

Таким чином, розроблена методика дозволяє моделювати стан виробничої системи в досліджуваному періоді часу і оптимізувати управлінські рішення шляхом вибору найбільш раціональної стратегії. Зрештою, в силу врахування багатьох змінних факторів при плануванні виробничих процесів дана методика не є досконалою, та потребує подальшого дослідження та уточнення.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Суков Г. С. Вирішення проблем обліку запасів. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2013. № 2(32). С. 187-195.
2. Іванюта П. В., Лугівська О. П. Управління ресурсами і витратами. Київ: Центр навчальної літератури, 2009. 320 с.
3. Меліхов А. А. Організаційно-економічний механізм конкурентного розвитку підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Вип. 27 [Економічні науки]. 2014. С. 14-26.
4. Бібік Н. В. Сучасний стан будівельного ринку України як індикатор стану економіки України. *Економіка і регіон*. 2013. №6 (43). С. 46-51.
5. Камбур О. Л., Петрищенко Н. А. Підтримка інноваційного розвитку будівельної галузі. Можливості та перспективи забезпечення стійкого економічного розвитку України: проблеми та шляхи вирішення: матеріали Міжнар. наук. практ. конф. 17-18 лют. 2012 р. Київ: Київський економічний науковий центр, 2012. Т. 1. С. 19-20.
6. Петрищенко Н. А. Аналіз стану будівельної діяльності у регіонах України. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 4 (20). С. 192-197.
7. Спірідоновна К. Аналіз витрат підприємств будівельної галузі. *Економічний аналіз*. 2011. № 8. С. 184-187.
8. Беленкова О. Ю. Управління оборотними активами будівельного підприємства як засіб отримання конкурентних переваг. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*: зб. наукових праць. Вип. 33. 2015. С. 10-17.
9. Небава М. І., Адлер О. О., Лесько О. Й. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. Економіка підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2011. 117 с.
10. Ярошевич Н. Б. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Київ: Знання, 2012. 341 с.

11. Микитюк П. П. Інвестиційно-інноваційний менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2015. 452 с.
12. Карабаник С. М., Микитюк Ю. І. Роль самофінансування при забезпеченні інноваційного розвитку будівельної організації. *Вісник ТНЕУ*. 2018. Вип. 1. С. 150-163.

## REFERENCES

- Sukov, G. S. (2013). Solving inventory accounting problems. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, 2 (32), 187-195 [in Ukrainian].
- Ivanyuta, P. V., & Luhivs'ka, O. P. (2009). *Resource and cost management*. Kyiv: Center for Educational Literature [in Ukrainian].
- Melikhov, A. A. (2014). Organizational and economic mechanism of competitive development of the enterprise. *Journal of Azov State Technical University*, 27, 14-26 [in Ukrainian].
- Bibik, N. V. (2013). The current state of the construction market of Ukraine as an indicator of the state of Ukraine's economy. *Economy and region*, 6, 46-51 [in Ukrainian].
- Kambur, O. L. (2012). *Support for innovative development of the construction industry*. Kyiv: Kyiv Economic Research Center [in Ukrainian].
- Petrishchenko, N. A. (2015). Analysis of the state of construction activity in the regions of Ukraine. *Economy: the realities of time*, 4, 192-197 [in Ukrainian].
- Spiridonova, K. (2011). Cost analysis of enterprises in the construction industry. *Economic analysis*, 8, 184-187 [in Ukrainian].
- Belenkova, O. Yu. (2015). Management of current assets of a construction company as a means of obtaining competitive advantages. *Ways to increase the efficiency of construction in the formation of market relations*, 33, 10-17 [in Ukrainian].
- Nebava, M. I., & Adler, O. O., & Les'ko, O. Y. (2011). Economics and organization of production activities of the enterprise. Vinnytsia: VNTU [in Ukrainian].
- Yaroshevich, N. B. (2012). *Finance of enterprises*. Kyiv: Knowledge [in Ukrainian].
- Mykytiuk, P. P. (2015). *Investytsiino-innovatsiyni menedzhment [Investment and innovation management]*. Ternopil : Ekonomichna dumka [in Ukrainian].
- Karabanyk, S. M., & Mykytyuk, Yu. I. (2018). The role of self-financing in ensuring the innovative development of the construction organization. *Journal of TNEU*, 1, 150-163 [in Ukrainian].

УДК 657.631

Людмила Матвійчук (Україна)

JEL classification: M41

Людмила МАТВІЙЧУК

здобувач,

Тернопільський національний економічний  
університет, Україна

E-mail: [lm\\_audit@ukr.net](mailto:lm_audit@ukr.net)

<https://orcid.org/0000-0003-3384-4261>

© Людмила Матвійчук, 2020

# ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Отримано: 28.01.2020 р.

Прорецензовано: 12.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Важливою умовою розвитку аграрного сектору є своєчасно одержана надійна й повна облікова інформація про наявність і стан основних засобів для цілей управління їх використанням. З огляду на це, є необхідність застосування методів аналізу, як однієї з найважливіших функцій управління, в процесі проведення аудиту основних засобів, що дозволить правильно оцінювати й контролювати їх використання. Застосування аналізу як інструмента оцінки системи внутрішнього аудиту повною мірою відповідає завданням створення ефективного управління основними засобами і дозволить раціонально їх використовувати завдяки своєчасному виявленню та ліквідації негативних впливів на систему внутрішнього аудиту та результативність її використання.

**Мета.** Метою написання статті є оцінка існуючих засад аудиту основних засобів в аграрному секторі економіки та обґрунтування на їх основі організаційної схеми проведення внутрішнього аудиту в сільськогосподарських підприємствах.

**Результати.** На основі обґрунтування принципів здійснення аудиторської діяльності визначено напрями діяльності служби внутрішнього аудиту сільськогосподарських підприємств. Дослідження питання формування цілей і функцій створення підрозділу внутрішнього аудиту на підприємствах уможливило розробку схеми організації внутрішнього аудиту в аграрному секторі. На цій основі запропоновано методіку внутрішнього аудиту основних засобів за базовими напрямками, а також етапи його проведення. Встановлено особливості внутрішнього аудиту на сільськогосподарських підприємствах, яка передбачає системність у здійсненні оцінки та контролю його якості.

Матвійчук Л. Обґрунтування напрямів організації внутрішнього аудиту основних засобів сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 231-240.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.231>

**Ключові слова:** аудит; внутрішній аудит; організація; якість аудиту; основні засоби; сільськогосподарські підприємства.

**Lyudmyla MATVIYCHUK**

PhD student,

Ternopil National Economic University, Ukraine

E-mail: lm\_audit@ukr.net

© Lyudmyla Matviychuk, 2020

Received: 28.01.2020

Revised: 12.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# SUBSTANTIATION OF THE DIRECTIONS OF ORGANIZATION OF INTERNAL AUDIT OF FIXED ASSETS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

## ABSTRACT

**Introduction.** An important condition for the development of the agricultural sector is the timely receipt of reliable and complete accounting information on the availability and condition of fixed assets for the purposes of managing their use. To a large extent, the effectiveness of this type of assets is determined by the quality of management decisions. Given this, there is a need to use methods of analysis, as one of the most important management functions in the audit of fixed assets, which will properly assess and control their use. The use of analysis as a tool for evaluating the internal audit system fully meets the objectives of creating effective management of fixed assets and will allow their rational use through timely detection and elimination of negative impacts on the internal audit system and its effectiveness.

**Purpose.** The purpose of writing this article is to assess the existing principles of audit of fixed assets in the agricultural sector of the economy and justify on their basis the organizational scheme of internal audit in agricultural enterprises.

**Results.** Based on the substantiation of the principles of audit activity, the directions of activity of the internal audit service of agricultural enterprises are determined. The study of the formation of goals and functions of the internal audit unit at enterprises made it possible to develop a scheme for the organization of internal audit in the agricultural sector. On this basis, the method of internal audit of fixed assets in the basic areas, as well as the stages of its implementation. The peculiarity of the internal audit at agricultural enterprises is established, which provides for a systematic assessment and control of its quality.

Matviychuk, L. (2020). Substantiation of the directions of organization of internal audit of fixed assets of agricultural enterprises. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 231-240.

**DOI:** <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.231>

**Keywords:** audit; internal audit; organization; audit quality; fixed assets; agricultural enterprises.



## Вступ

У конкурентному середовищі розвитку та функціонування аграрних підприємств основні засоби виступають головним елементом виробничого потенціалу. Основною умовою розвитку аграрного сектора є, в першу чергу, своєчасно одержана надійна й повна облікова інформація про наявність і стан основних засобів, що дозволить контролювати та ефективно використовувати їх для здійснення виробничої діяльності кожного підприємства.

В цьому плані корисним є застосування аналізу, як однієї з найважливіших функцій управління, в процесі проведення аудиту основних засобів, що дозволить правильно оцінювати й контролювати їх використання. Застосування аналізу як інструмента оцінки системи внутрішнього аудиту повною мірою відповідає завданням створення ефективного управління основними засобами і дозволить раціонально їх використовувати завдяки своєчасному виявленню та ліквідації негативних впливів на систему внутрішнього аудиту та результативність її використання.

Результати функціонування такої внутрішньої інституції як підрозділ внутрішнього аудиту (для великих корпорацій) чи фізична особа – внутрішній аудитор (для невеликих підприємств) дозволять сформувати систему резервів покращення діяльності і подолання можливих ризиків відповідно до ринкової ситуації, що забезпечить ефективне господарювання сільськогосподарського підприємства в конкурентному середовищі через досягнення більш раціонального використання його основних засобів.

Дослідження наукової літератури та економічних джерел щодо обґрунтованості завдань здійснення аналізу ефективного використання основних засобів на підприємствах дозволяє зробити висновок про те, що у вчених-економістів, а саме: М. Д. Білик, О. В. Павловської [1], Б. Є. Грабовецького [6], П. Я. Поповича [11], Г. В. Савицької [12] немає єдиної позиції з приводу визначеного питання.

На нашу думку, усі визначені науковцями завдання аналізу основних засобів є доцільними, проте під час внутрішнього аудиту з використанням методів і інструментів аналізу, необхідно звернути особливу увагу не тільки на методи обчислення амортизації основних засобів (адже вони прямо впливають на суму зносу та ступінь фізичного і морального зносу), а й на раціональність використання цих активів.

Українські науковці М. І. Бондар [2], О. В. Гамова [3], Л. В. Гуцаленко [7], М. Ф. Огітчук [8], Ю. В. Подмешальська [10], Б. Ф. Усач [13], О. В. Філозоп [14], М. О. Хричікова [15], не мають

єдиної постановки завдань з методології проведення аудиту основних засобів, на що вказує проведений нами аналіз доступних літературних джерел. Відповідно, кожен із них пропонує свій комплекс завдань для проведення аудиторської перевірки.

Вважаємо, що важливим завданням в процесі проведення аудиторської перевірки є оцінка правильності ведення внутрішнього аудиту щодо основних засобів у сільськогосподарських підприємствах, правильності обчислення зносу основних засобів і означення витрат на їх ремонт.

З метою удосконалення проведення аудиторської перевірки необхідно представити завдання вченими-економістами доповнити наступними пунктами, а саме:

- перевірка правильності віднесення об'єктів у склад основних засобів щодо вимог нормативно-правових актів;
- перевірка правильності проведення класифікації основних засобів та означення мінімально допустимих строків корисного використання відповідно до норм Податкового кодексу України;
- перевірка правильності обчислення сум дооцінки зносу та відображення їх в бухгалтерських документах;
- перевірка обчислення амортизації та її термінів;
- перевірка правильності обчислення ПДВ щодо основних засобів, котрі потребують монтажу та ремонту після придбання.

Аналізуючи наукові дослідження вчених, приходимо до висновку, що якісно проведений внутрішній аудит основних засобів на сільськогосподарських підприємствах за посередництва використання методів аналізу та його прийомів і підходів, передбачає використання широко спектру інформаційних джерел, що дозволить якісне виконання поставлених завдань та забезпечить прийняття ефективних управлінських рішень для стратегічного розвитку.

## Мета статті

Метою написання статті є оцінка існуючих засад аудиту основних засобів в аграрному секторі економіки та обґрунтування на їх основі організаційної схеми проведення внутрішнього аудиту в сільськогосподарських підприємствах.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Суттєвою перевагою функціонування служби внутрішнього аудиту є якісне проведення перевірки виробничого процесу з урахуванням специфіки діяльності підприємства, що дозволить вчасно виявити кризові ситуації та потенційні резерви підприємства з метою збільшення його

прибутковості. Створюючи службу внутрішнього аудиту на аграрному підприємстві, керівництво повинно чітко визначити його основні напрями й завдання, які мають бути виконані.

Головними напрямками діяльності служби внутрішнього аудиту вважаємо такі:

- проведення оцінки та аналізу системи внутрішнього контролю та управління ризиками;
- перевірка підприємства зовнішніми аудиторами повинна проходити за участі фахівців служби внутрішнього аудиту;
- дослідження на підприємстві проблемних питань пов'язаних з зловживаннями, шахрайствами та розкраданнями майна.

У діяльності служби внутрішнього аудиту основним є здійснення перевірки відповідно до потреб керівництва підприємства з урахуванням специфіки його діяльності. Тому, незважаючи на безумовні переваги наявності у організації служби внутрішнього аудиту, для забезпечення і управління якістю виконаних робіт аудитором, необхідно орієнтуватись на застосування різних принципів побудови системи якості, які будуть відповідати потребам і потенціалу сільськогосподарського підприємства.

З урахуванням вищевикладеного, вважаємо, що пріоритетним елементом для впровадження служби внутрішнього аудиту на підприємстві з практичної точки зору виступає постійна перевірка діяльності, що дозволить забезпечити його фінансову стабільність та інвестиційну привабливість.

Іншими словами, доцільно реалізувати принцип орієнтації на користувача як додатковий елемент системи внутрішнього контролю якості внутрішнього аудиту. Головним її завданням має бути налаштованість на розуміння поточних і майбутніх потреб користувачів інформації щодо якості діяльності досліджуваного суб'єкта господарювання, виконання їхніх стратегічних програм розвитку і прагнення до отримання нових результатів. Відповідно до цього має бути сформована й організаційна складова контролю якості служби внутрішнього аудиту на підприємстві.

Досліджуючи питання створення внутрішнього аудиту на сільськогосподарському підприємстві орієнтуємось на його цілі, принципи і функції, котрі він буде виконувати.

Результатом дослідження даного питання виступає запропонована розроблена схема

внутрішнього аудиту на сільськогосподарському підприємстві (рис. 1).

Така схема внутрішнього аудиту дозволить посилити дієвість системи управління функціонування сільськогосподарських підприємств, зокрема в частині ефективного використання основних засобів, за умови запровадження дієвої методики його проведення.

За результатами проведених досліджень пропонуємо методику внутрішнього аудиту основних засобів представити за наступними напрямками:

- ознайомлення з обліковою політикою підприємства щодо основних засобів (поняття, класифікація, методи обчислення амортизації тощо);
- встановлення рівня забезпечення бухгалтерії сільськогосподарського підприємства діючими нормативними документами щодо обліку основних засобів;
- дослідження результатів останньої інвентаризації основних засобів на підприємстві;
- дослідження наказів керівництва про функціонування на підприємстві комісії зі списання основних засобів та ідентифікації матеріально відповідальних осіб;
- перевірка правильності введення інвентарних карток та картотеки основних засобів;
- дослідження даних синтетичного й аналітичного обліку та встановлення відповідності щодо балансу підприємства;
- виявлення орендованих основних засобів та дослідження договорів оренди щодо правильності ведення їх обліку.

Служба внутрішнього аудиту повинна використовувати комплексне дослідження об'єктів основних засобів, охопивши всі його аспекти при прийнятному рівні аудиторського ризику. Правильно організований процес проведення аудиту об'єктів основних засобів на підприємстві дозволить підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва.

Орієнтуючись на цілі внутрішнього аудиту підприємства, пропонуємо проводити аудит об'єктів основних засобів за наступними напрямками: планування, перевірка, контроль, результативність (рис. 2).

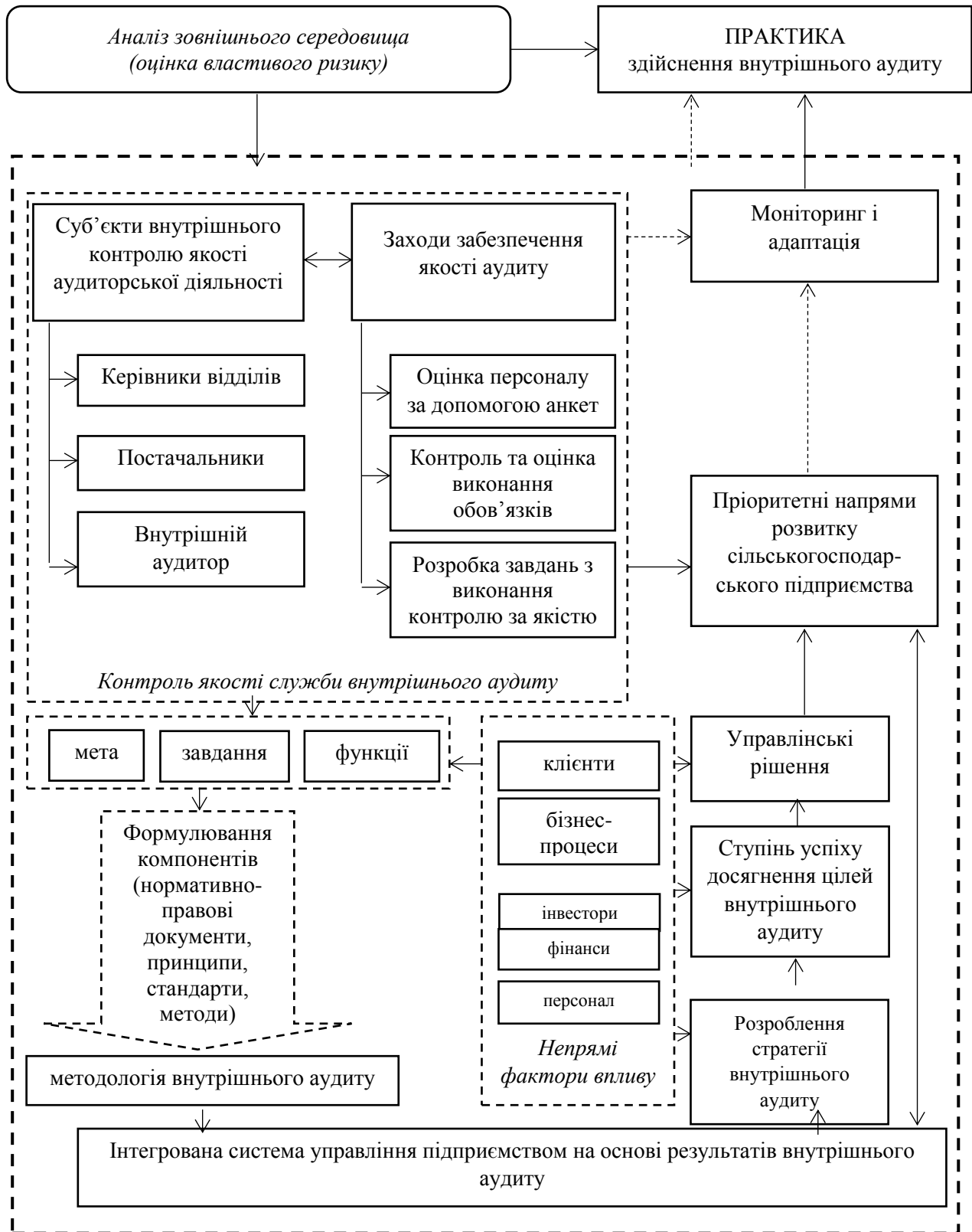


Рис. 1. Схема внутрішнього аудиту в аграрних підприємствах

Джерело: розроблено автором.

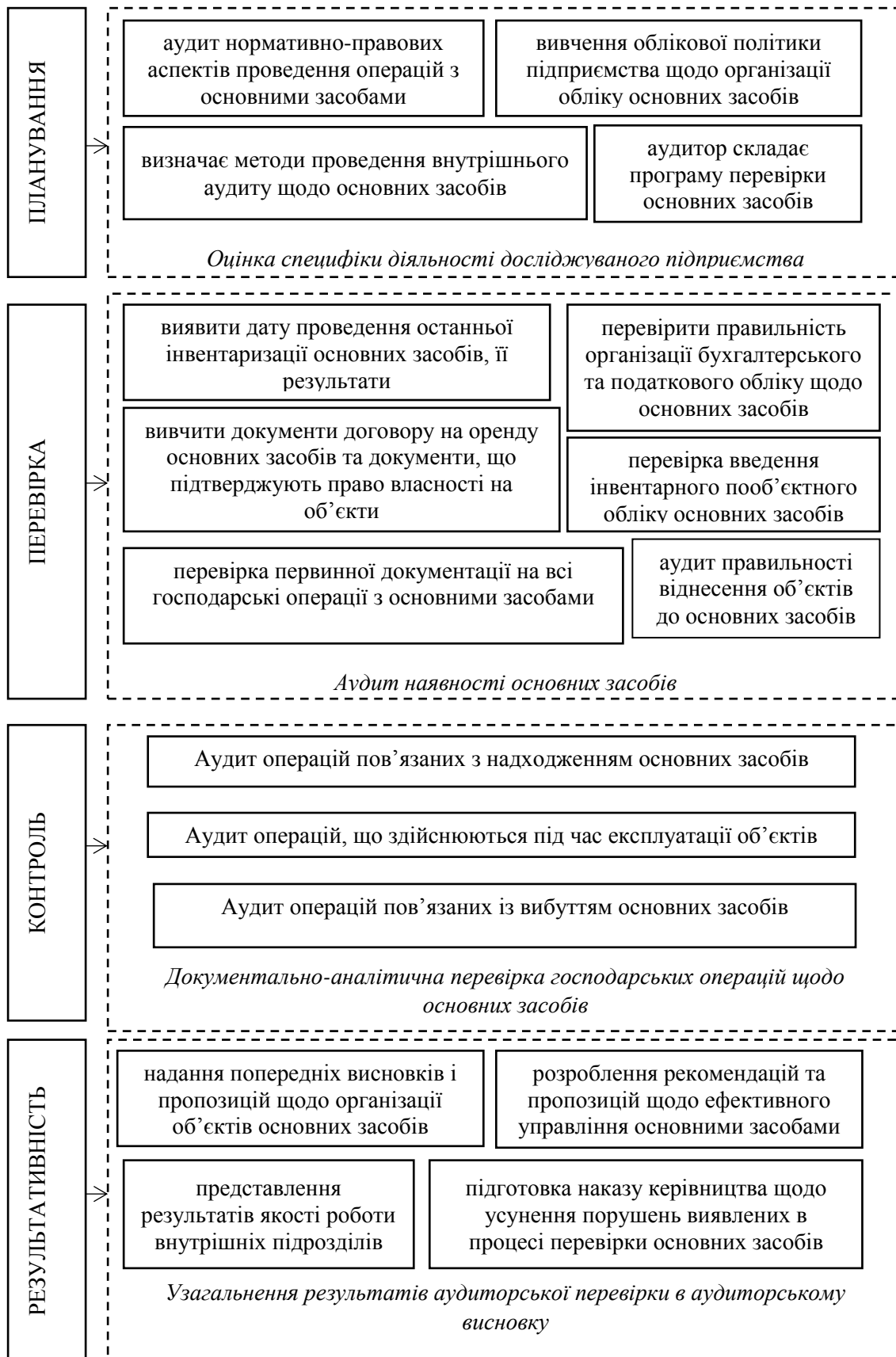


Рис. 2. Етапи проведення внутрішнього аудиту основних засобів

Джерело: розроблено автором.

На етапі планування аудитором складається програма здійснення аудиту з метою оцінювання розмірів ризику внутрішнього контролю та вказуються терміни проведення аудиторських тестів і процедур. Важливим завданням на цьому етапі виступає адекватна оцінка об'єктів основних засобів, адже вони виступають основним ресурсом, який служить для провадження діяльності загалом.

На етапі перевірки фахівцями внутрішнього аудиту проводиться оцінка наявних об'єктів основних засобів на підприємстві. Важливим аспектом аудиту на цьому рівні виступає розподіл основних засобів на власні та орендовані, і наявність усіх необхідних документів на здійснення операцій з ними.

Також, важливим на даному етапі виступає якість проведення інвентаризації та введення інвентарного пооб'єктного обліку об'єктів основних засобів у експлуатацію, а також рівень забезпеченості ними, ступінь зносу, матеріально відповідальні особи тощо. Тобто, важливим завданням на етапі перевірки виступає аудит наявності первинної документації на всі господарські операції з основними засобами.

Основним завданням етапу контролю в аудиті виступає документально-аналітична перевірка всіх господарських операцій щодо об'єктів основних засобів. Оцінку операцій, пов'язаних з надходженням основних засобів, пропонуємо здійснювати за такими напрямками, а саме: придбання основних засобів за кошти, придбання основних засобів в обмін на інші активи, безоплатно одержаних основних засобів, отримання основних засобів як внесок до статутного капіталу, отримання основних засобів в оренду.

Оцінку блоку операцій, які здійснюються під час експлуатації основних засобів, пропонуємо здійснювати за наступними напрямками: порядок обчислення амортизаційних відрахувань, поліпшення (ремонт, реконструкція, модернізація тощо) основних засобів, порядок проведення переоцінки основних засобів, консервація основних засобів, порядок зменшення корисності основних засобів. По блоку операцій, пов'язаних з вибуттям основних засобів, пропонуємо здійснювати аудит за такими категоріями: продаж основних засобів за кошти, продаж основних засобів за бартер, безоплатна передача основних засобів, передача основних засобів як внесок до статутного фонду, повернення орендного об'єкта основних засобів,

ліквідація основних засобів.

Останнім етапом здійснення внутрішнього аудиту службою підприємства є результативність, тобто фахівцями представляються результати проведеної ними роботи щодо здійснення аудиту основних засобів на сільськогосподарському підприємстві. На основі результатів перевірки ними формується аудиторський висновок, в якому пропонуються варіанти уникнення помилок і можливості застосування резервів з метою покращення діяльності підприємства.

Таким чином, з організаційної точки зору, дослідження зазначеного напрямку проведення аудиту основних засобів є пріоритетним щодо її стратегічної орієнтації на конкретний результат, в тому числі з урахуванням рекомендованих принципів управління та відповідною побудовою системи внутрішнього контролю. Складність опису даного підходу полягає в тому, що на практиці важко звести в єдине ціле велике різноманіття проведених оцінок щодо об'єктів основних засобів.

Особливістю внутрішнього аудиту на сільськогосподарських підприємствах є і необхідність здійснення контролю його якості [9, с. 38-39]. За твердженням вчених проведення таких досліджень відбувається відповідно до критеріїв оцінки діяльності підприємства, яку розглядають за п'ятибальною системою.

То ж застосувавши даний досвід, здійснимо адаптацію запропонованої системи до специфіки аграрних підприємств. Для цього розмежуємо: 1 рівень «Становлення», 2 рівень «Розвиток», 3 рівень «Діяльність», 4 рівень «Зрілість», 5 рівень «Приклад»).

Оцінка провадиться за кожним з вищевказаних видів внутрішньої аудиторської діяльності у вигляді відповідей на запитання за кожним ключовим й другорядним критеріями (відповідає чи не відповідає встановленому критерію).

У різних джерелах детально прописані всі критерії для оцінки й означення кінцевих її результатів [4; 5; 9, с. 6]. Однак в ньому немає рекомендацій щодо того, яким чином можуть бути усунені виявлені недоліки, котрі негативно позначаються на якості аудиторської діяльності всередині суб'єкта господарювання.

На наш погляд, щодо кожного з вищевказаних рівнів пропонуємо провести наступні рекомендації. Пропозиції щодо організаційно-правових засад функціонування підрозділу внутрішнього аудиту суб'єктів аграрного сектору подані в табл. 1.

**Таблиця 1. Рекомендовані заходи, які слід реалізувати після проведення контролю якості внутрішнього аудиту на підприємстві. \***

Рівні стану внутрішнього аудиту	Заходи з усунення недоліків
1 рівень «Становлення»	<p><i>1. Статус, структура та незалежність підрозділу внутрішнього аудиту:</i> - увести в штат сертифікованого аудитора (додаткові вимоги: стаж роботи не менше 1 року, освітній рівень – магістр, спеціалізація «Облік і оподаткування»).</p> <p><i>2. Спроможність підрозділу забезпечити ефективну реалізацію функції внутрішнього аудиту:</i> - здійснити аналіз посадових інструкцій та встановити можливі варіанти розширення обов'язків і повноважень внутрішніх аудиторів .</p> <p><i>3. Дотримання вимог Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту:</i> - застосувати адміністративне (або фінансове) покарання за недотримання етичних норм щодо внутрішнього аудитора _____ П.І.Б.</p> <p><i>4. Організаційно-правова взаємодія керівника підрозділу з керівником органу:</i> - впровадити безперешкодну комунікаційну мережу зв'язку внутрішнього аудитора з керівництвом різних ланок управління сільськогосподарським підприємством.</p>
2 рівень «Розвиток»	<p><i>1. Статус, структура та незалежність підрозділу внутрішнього аудиту:</i> - забезпечити проходження підвищення кваліфікації сертифікованого аудитора та інших працівників відділу внутрішнього аудиту (додаткові вимоги: отримання сертифіката, отримання диплома).</p> <p><i>2. Спроможність підрозділу забезпечити ефективну реалізацію функції внутрішнього аудиту:</i> - реалізувати в програмному продукті додаток «Внутрішній оперативний контроль (аудит)».</p> <p><i>3. Дотримання вимог Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту:</i> - забезпечити участь аудиторів в психологічному тренінгу.</p> <p><i>4. Організаційно-правова взаємодія керівника підрозділу з керівником підприємства:</i> - забезпечити телекомунікаційний комп'ютерний зв'язок в режимі реального часу.</p>
3 рівень «Діяльність»	<p><i>1. Статус, структура та незалежність підрозділу внутрішнього аудиту:</i> - організація стажування, в тому числі закордонного.</p> <p><i>2. Спроможність підрозділу забезпечити ефективну реалізацію функції внутрішнього аудиту:</i> - комп'ютеризувати процес аудиту та формування звітної документації.</p> <p><i>3. Дотримання вимог Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту:</i> - регулярне проведення психологічних та релаксаційних заходів і навчань (в т.ч. з питань аудиторської етики).</p>
4 рівень «Зрілість»,	<p><i>1. Статус, структура та незалежність підрозділу внутрішнього аудиту:</i> - забезпечити підвищення рівня заробітної плати аудитора.</p> <p><i>2. Спроможність підрозділу забезпечити ефективну реалізацію функції внутрішнього аудиту:</i> - оптимізувати функціональні повноваження аудиторів і технічну складову аудиту.</p>
5 рівень «Приклад»)	Закріплювати отримані результати через розвиток механізмів стимулювання до якісного виконання професійних обов'язків.

Джерело: розроблено автором на основі аналізу чинної практики.

Такі таблиці необхідно визначати щодо кожного окремо взятого аспекту. Розробка типових заходів оптимізує роботу, а їх практичне використання позитивно позначиться на забезпеченні якості аудиторської діяльності підрозділів (контролерів) внутрішнього аудиту сільськогосподарських підприємств.

Проаналізувавши основні елементи організаційно-інформаційної моделі комплексної системи управління та проведені нами дослідження можемо виокремити переваги й недоліки функціонування служби внутрішнього аудиту для підприємств (табл. 2).

Таблиця 2. Переваги й недоліки внутрішнього аудиту в аграрному секторі

Переваги	Недоліки
детальне дослідження прихованих резервів сільськогосподарського підприємства;	складність сприйняття критики аудиторів керівними працівниками;
збільшення прибутковості підприємства за рахунок постійних перевірок щодо дотримання нормативно-правових актів;	недостатня кількість нормативно-правових актів щодо порядку проведення внутрішнього аудиту;
знання специфіки діяльності свого підприємства та його внутрішньої культури;	відсутність типових форм документів щодо ведення внутрішнього аудиту;
використання результатів внутрішнього аудиту щодо розвитку діяльності;	брак кваліфікованих спеціалістів для проведення внутрішнього аудиту;
наявність служби внутрішнього аудиту на підприємстві збільшує його інвестиційну привабливість;	незацікавленість керівництва з метою приховування діяльності підприємства з порушенням чинного законодавства;
можливість використання конфіденційної інформації;	збільшення витрат підприємства на утримання служби внутрішнього аудиту
зменшення витрат підприємства стосовно штрафів та неустойки;	складність забезпечення необхідного рівня об'єктивної інформації щодо результатів перевірки.
зменшення рівня розкрадання і шахрайства щодо активів підприємства;	
порівняно невеликі витрати коштів на проведення аудиту	
покращення ефективності організаційної структури підприємства;	
комп'ютеризація процесів внутрішнього аудиту.	

Джерело: розроблено автором.

Проведений аналіз позитивних і негативних моментів щодо створення служби внутрішнього аудиту в аграрних підприємствах, в тому числі їх функціонування для проведення аудиту основних засобів, дозволяє сформулювати можливі проблеми, які можуть виникати, а саме:

- узгодженість між власником і керівництвом підприємства щодо умов функціонування служби внутрішнього аудиту;
- розроблення внутрішніх стандартів аудиту відповідно до специфіки діяльності підприємства;
- кваліфікації фахівців щодо проведення внутрішнього аудиту на підприємстві;
- прийняття адекватних рішень щодо управління підприємством в умовах кризи;
- притягнення до відповідальності осіб, що допустили порушення в процесі діяльності;
- створення збалансованих відносин між службою внутрішнього аудиту та підрозділами підприємства з метою надання консультацій

щодо розкриття сутності процесів відповідно до повноважень аудиторів.

#### Висновки і перспективи подальших досліджень

Отже, проведене нами дослідження показує важливість впровадження служби внутрішнього аудиту у діяльності підприємств, що дозволить мінімізувати різноманітні ризики, пов'язані з веденням обліку і управління активами та зобов'язаннями. Роль внутрішнього аудиту в цьому контексті полягає у постійній перевірці та оцінюванні роботи підрозділів підприємства з метою забезпечення ефективного використання ними наявних ресурсів.

Запропонований підхід до організації проведення внутрішнього аудиту використання основних засобів у сільськогосподарських підприємствах за розробленою схемою і методикою забезпечить більш раціональне використання об'єктів основних засобів й сприятиме посиленню їх конкурентних позицій на ринку аграрної продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Білик М. Д., Павловська О. В., Прутуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 592 с.
- Бондар М. І. Облік і аудит основних засобів (на матеріалах агропромислових підприємств Київської області: автореф. дис...канд.ек.наук: спец. 08.06.04 / М.І. Бондар. Київ, 2011. 23 с.
- Гамова О. В., Козачок І. А., Матюхіна С. О. Удосконалення аудиту стану та руху основних засобів на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 4. С. 62-71.
- Гноєва І. М. Винник С. М. Якість аудиторських послуг. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2013. №1 (78). С. 181-186.
- Гончарук С. М. Контроль якості аудиторських послуг. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.9. С.156-160.
- Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
- Гуцаленко Л. В., Гловюк А. С., Ковальчук І. В. Організація обліку та аудиту основних засобів. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск № 8. С. 741-747.
- Огійчук М. Ф., Новіков І. Т., Рагуліна І. І. Аудит: організація і методика: навч. посібник. 2-ге вид., перероб. допов. Київ: Алєрта, 2012. 664 с.
- Оцінка якості внутрішнього аудиту в державних органах: методичний посібник. Київ: Міністерство фінансів України, 2018. 152 с. URL: [https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Posibnyk\\_Q\\_2018.pdf](https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Posibnyk_Q_2018.pdf).
- Подмешальська Ю. В., Феофанов Л. К., Качан К. А. Удосконалення аудиту основних засобів. *Агросвіт*. 2020. №3. С. 118-129.
- Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2004. 416 с.
- Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навчальний посібник. 3-тє вид., випр. і доп. Київ: Знання, 2007. 668 с.
- Усач Б. Ф. Душко З. О., Колос М. М. Організація і методика аудиту: Підручник. Київ: Знання, 2006. 295 с.
- Філозоп О. В. Організація процесу внутрішнього аудиту на підприємстві. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2009. Випуск1(13). С. 369-374.
- Хричкова М. О. Особливості аудиту основних засобів. *Управління розвитком*. 2014. №12. С. 89-91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2014\\_12\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2014_12_46).

## REFERENCES

- Bilyk, M. D., Pavlovska, O. V., Prytuliak, N. M. & Nevmerzhytska, N. Yu. (2005). *Financial analysis*. Kyiv: KNEU.
- Bondar, M.I. (2001). Accounting and audit of fixed assets (for example, agricultural enterprises of the Kyiv region), Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.06.04, Kyiv.
- Hamova, O. V., Kozachok, I. A. & Matiukhina S. O. (2019). Improving the audit of the condition and movement of fixed assets at the enterprise. *Investments: practice and experience*, 4, 62-71.
- Hnoieva, I. M., Vynnyk, S. M. (2013). Quality of audit services. *Bulletin of KrNU named after Mykhailo Ostrogradskyi*, 1(78), 181-186.
- Honcharuk, S. M. (2011). Quality control of audit services. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 21,9, 156-160.
- Hrabovetsky, B. Ye. (2009). Economic analysis. Kyiv: Center for Educational Literature.
- Hutsalenko, L. V., Hlovyyuk, A. S. & Kovalchuk, I. V. (2017). Organization of accounting and auditing of fixed assets. *Economy and society*, 8, 741-747.
- Ohiychuk, M. F., Novikov, I. T. & Rahulina, I. I. (2012). Audit: organization and methods. Kyiv: Alerta.
- Estimation of quality of internal audit in state bodies: methodical manual. (2018). Kyiv: Ministry of Finance of Ukraine.
- Podmeshalska, Yu. V., Feofanov L. K. & Kachan K. A. (2020). Improvement of audit of fixed assets. *Agrosvit*, 3, 118-129.
- Popovych, P. Ya. (2004). *Economic analysis of business entities*. Ternopil: Economic Thought.
- Savitska, G. V. (2007). Economic analysis of the enterprise. Kyiv: Znannia.
- Usach, B. F., Dushko, Z. O., Kolos, M. M. (2006). *Organization and methods of audit*. Kyiv: Znannia.
- Filozop, O. V. (2009). Organization of the internal audit process at the enterprise. *Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis*, 1 (13). 369-374.
- Khrychikova, M. O. (2014). Features of the audit of fixed assets. *Development management*, 12, 89-91.



УДК 338.001.36

Р. Г. Сніщенко (Україна)  
В. І. Гринчуцький (Україна)

JEL classification: O10, L26

**Р. Г. СНИЩЕНКО**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант,  
Тернопільський національний економічний  
університет, Україна

**В. І. ГРИНЧУЦЬКИЙ**

доктор економічних наук, професор,  
кафедра економіки і економічної теорії,  
Тернопільський національний економічний  
університет, Україна

© Р. Г. Сніщенко, В. І. Гринчуцький, 2020

Отримано: 15.02.2020 р.  
Прорецензовано: 22.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

## АНОТАЦІЯ

Стаття розглянуто визначення і обґрунтування ролі інформаційної складової в економічній безпеці суб'єкта підприємництва. Об'єктом дослідження є господарські, управлінські і регуляторні процеси суб'єкта господарської діяльності при його функціонуванні в умовах впливу дестабілізуючих факторів. Предметом дослідження виступають теоретичні засади економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності. Визначено, що посилення ролі інформаційної складової у забезпеченні економічної безпеки зумовлене цифровізацією, інформатизацією і глобалізацією бізнес-процесів. Стверджується, що використання результатів науково-технічного прогресу викликає появу нових видів, інструментів і продуктів бізнесу, прискорює виробничі процеси, активізує торгівлю і обмін. Наголошено, що разом з великою кількістю позитивних ефектів впровадження нових технологій відкриває безліч можливостей нашкодити підприємству. При цьому суб'єктивний фактор в інформаційній безпеці відіграє вирішальну роль, і може як нашкодити бізнесу, так і привести до його процвітання.

Сніщенко Р. Г., Гринчуцький В. І. Інформаційна безпека як складова економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 241-248.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.241>

**Ключові слова:** безпека економічна; безпека інформаційна; процес забезпечення; підприємство; суб'єкт господарської діяльності.

UDC 338.001.36

R. Snishchenko (Ukraine)  
V. Grynchutskyi (Ukraine)

JEL classification: O10, L26

**R. SNISHCHENKO**

*PhD, Associate Professor,  
Doctoral student,  
Ternopil National Economic University, Ukraine*

**V. GRYNCHUTSKYI**

*Doctor of Economic Sciences,  
Professor,  
Department of Economics and Economic Theory,  
Ternopil National Economic University, Ukraine*

© R. Snishchenko, V. Grynchutskyi, 2020

Received: 15.02.2020

Revised: 22.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# INFORMATION SECURITY AS A COMPONENT OF ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS ENTITIES

## ABSTRACT

The article is devoted to the definition and substantiation of the role of the information component in the economic security of the business entity. The object of study is the economic, managerial and regulatory processes of the subject of economic activity in its operation under the influence of destabilizing factors. The subject of the study are the theoretical foundations of economic security of the business entity. It is determined that the strengthening of the role of the information component in ensuring economic security is due to digitalization, informatization and globalization of business processes. It is claimed that the use of the results of scientific and technological progress causes the emergence of new types, tools and products of business, accelerates production processes, intensifies trade and exchange. With the development of new technologies, the number of incidents related to information leaks and cyberattacks in various fields: in financial and media companies, in the field of nuclear energy and others increases with geometric dependence. It is emphasized that a significant part of companies does not pay enough attention to the creation of full-fledged protection systems. It is determined that with the participating enterprise is not only a technical and technological complex for the production of material goods and services. Most economic security researchers view the enterprise primarily as an association of individuals to achieve a common goal. The staff of the enterprise is both a factor of production and a source of its development. It is emphasized that together with a large number of positive effects of the introduction of new technologies opens up many opportunities to harm business. In this case, the subjective factor in information security plays a crucial role, and can both harm the business and lead to its prosperity. Due to the fact that the issues of information security of economic entities as a component of their economic security have long gone beyond sectoral problems and require further careful study at the level of the state and society as a whole.

Snishchenko R., Grynchutskyi V. (2020). Information security as a component of economic security of business entities. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 241-248.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.241>

**Keywords:** economic security; information security; security process; enterprise; business entity.

### Вступ

Розвиток сучасних технологій спричинив появу нових видів, інструментів і продуктів бізнесу, прискорив виробничі процеси, активізував торгівлю і обмін. Разом з цим, з'явилися нові можливості кримінального збагачення, нанесення умисної шкоди економічним ресурсам і діловій репутації підприємств, проведення диверсій і терактів за допомогою ультрасучасних апаратних і програмних засобів. Цьому також активно сприяють глобальна цифровізація бізнесових і виробничих процесів, інтеграція окремих локальних мереж підприємств в єдині галузеві і міжгалузеві інформаційні системи. Інформаційна складова у процесі забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання набуває все більшої значимості і актуальності.

Економічна безпека підприємства є актуальною темою дослідження для багатьох українських науковців. Серед них: О. А. Сороківська, В. Л. Гевко [1], А. В. Маруніч [2], С. Б. Гордієнко, О. С. Микитенко, В. Г. Данильчук [3] та ін. Їх роботи створили міцний фундамент знань з забезпечення інформаційної безпеки підприємництва, але

питання щодо аспектів використання сучасних технологій потребують подальшої розробки.

### Мета статті

Метою статті є визначення і обґрунтування ролі інформаційної складової в економічній безпеці суб'єкта підприємництва. Об'єктом дослідження є господарські, управлінські і регуляторні процеси суб'єкта господарської діяльності при його функціонуванні в умовах впливу дестабілізуючих факторів. Предметом дослідження виступають теоретичні засади економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності.

### Виклад основного матеріалу дослідження

В сучасних умовах нестабільної економіки впровадження інформаційних технологій у виробничий процес і в інфраструктуру підприємств дає чималу фору у їх конкурентній боротьбі на ринках сировини і збуту продукції. Саме тому кількість підприємств, які використовують комп'ютерні засоби щорічно збільшується (рис. 1).

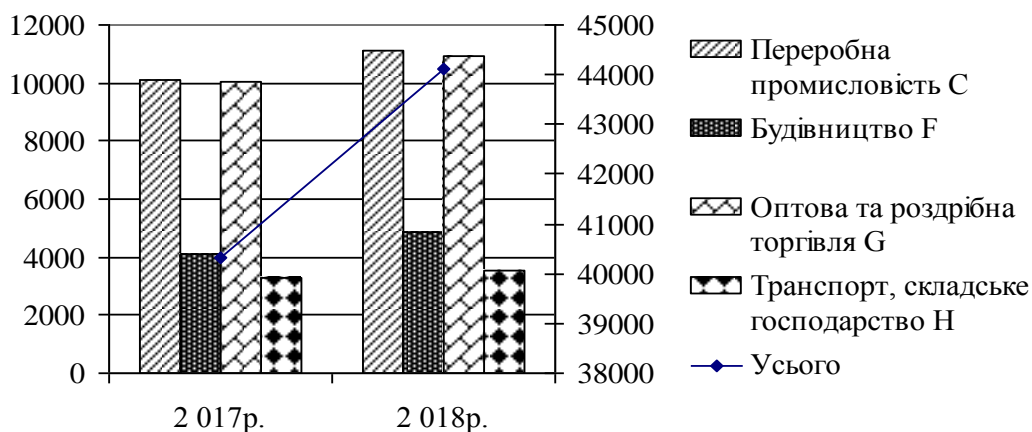


Рис. 1 Кількість підприємств в Україні, які використовують комп'ютерні засоби у 2010-2018 рр.

Джерело: складено автором по даним [4].

статистики [4] не враховують використання піратського програмного забезпечення, і тому цифри про використання комп'ютерних засобів повинні бути на порядок вище.

Заслугує на увагу на публікація [5], де зазначається, що «обсяг неліцензійного програмного забезпечення, яке нелегально використовується в Україні, становить близько 82%, що є основною причиною хакерських атак на комп'ютери користувачів». З 2013 по 2015 рік Україна знаходилася в статусі Priority Foreign Country, що позначає країни з найвищим рівнем порушень у сфері інтелектуальної власності (які, у

для американських компаній), а також країни, що не бажають вести переговори щодо цих проблемних питань. З 2015 року наша країна хоча й знаходиться в «списку 301» (Priority Watch List), але через позитивну динаміку у сфері використання ліцензованого програмного забезпечення і у зв'язку з військовими діями в зоні ООС міжнародні санкції до неї не застосовуються.

Разом з використанням комп'ютерів (як загального призначення, так і спеціалізованих) підприємства активно використовують комп'ютерні мережі. По даним Державної служби статистики України [4] у 2018 році 26307 підприємств

використовували локальну комп'ютерну мережу (LAN), 29129 – мали мережу Інтранет, 4094 підприємства мали мережу Екстранет.

Використання фіксованого широкосмугового з'єднання з мережею Інтернет у 2018 році спостерігалось у 30539 суб'єктів господарювання, більшість яких відносяться до підприємств торгівлі та ремонту автотранспортних засобів (26%), переробної промисловості (25%), будівництва (10%) [4]. Слід звернути увагу на те, що показники використання комп'ютерних засобів підприємствами України за даними [4] кожного року зростають приблизно на 10%, і з розвитком новітніх технологій спостерігається стійка тенденція до їх збільшення.

У 2017 році – 39582, а у 2018 році – 43303 підприємств мали доступ до мережі Інтернет [4] У більшості випадків мережу Інтернет використовували для:

- надсилання чи отримання повідомлень електронною поштою;
- здійснення телефонних дзвінків за допомогою Інтернет/VoIP-зв'язку або відео-конференцій;
- отримання інформації про товари та послуги;
- користування миттєвим обміном повідомленнями та електронною дошкою оголошень;
- отримання інформації від органів державної влади;
- здійснення різноманітних операцій з органами державної влади (за винятком отримання інформації);
- здійснення банківських операцій;
- доступу до інших фінансових послуг.

Інформаційна безпека підприємства як складова його економічної безпеки охоплює не тільки проблемну сферу втрат суб'єкта господарювання в результаті реалізації інформаційних загроз, а й проблемну сферу підвищення ефективності його діяльності в результаті впровадження сучасних інформаційних технологій. Це зумовлено також і отриманням додаткового економічного ефекту від реалізації заходів безпеки за допомогою комп'ютеризованих систем.

Додатковий економічний ефект може забезпечуватись за рахунок:

- підвищення службової дисципліни, в першу чергу через використання автоматизованої підсистеми контролю доступу та засобів контролю;
- підвищення ефективності кадрового менеджменту за рахунок використання операцій наскрізного контролю бізнес-процесів;
- підвищення продуктивності праці персоналу за рахунок виключення непродуктивних витрат часу і ресурсів на основі аналізу відео-архівів;

- оптимізація і узгодження проведення банківських і бухгалтерських операцій, документування особливо важливих подій, аналіз ефективності використання ресурсів і т. ін.

Використання інноваційних технологій наразі набуває все більшої актуальності. Застосування програмно-технічних і технологічних нововведень не тільки підвищує продуктивність праці, а й розширює можливості постачання і сбуту, покращує умови праці, підвищує її безпечність. При цьому загрози економічній безпеці від використання досягнень науково-технічного прогресу з злочинною метою є одними з найсуттєвіших через можливість їх дистанційної реалізації і максимальну заподіяну шкоду.

За даними звіту Threat Intelligence Index 2019 корпорації IBM X-Force [6], протягом останніх трьох років відбувся несанкціонований доступ до більше за 11,7 млрд конфіденційних записів і до понад 11 терабайт даних. На думку фахівців, кількість реальних кіберзлочинів перевищує кількість оприлюднених випадків кібератак більше, ніж втричі. В системі У середньому на одну досліджувану компанію у 2018 році припадало 1440 потенційно вразливих місць для кібератак.

У щорічному звіті, виконаному Ponemon Institute [6] на замовлення IBM Security, повідомляється, що середня величина втрат від однієї інформаційної крадіжки складає 3,92 млн доларів. На виявлення крадіжки такого роду може знадобитися декілька місяців, а більшість з них взагалі не відстежуються. Значна частина компаній не приділяє достатньої уваги створенню повноцінних систем захисту.

З розвитком нових технологій кількість інцидентів, пов'язаних з витокami інформації й кібератаками в різних галузях: у фінансових і медіакомпаніях, у галузі ядерної енергетики та інших збільшується з геометричною залежністю. Найвідоміший випадок з комп'ютерним «хробаком» StuxNet. Це перший відомий комп'ютерний хробак, що перехоплює і що модифікує інформаційний потік між програмованими логічними контролерами марки Simatic S7 і робочими станціями SCADA-системи Simatic WinCC фірми Siemens [7]. Таким чином, черв'як може бути використаний як засіб несанкціонованого збору даних (шпигунства) і диверсій в АСУ ТП промислових підприємств, електростанцій, аеропортів і т. ін. [9]

Унікальність програми полягала в тому, що вперше в історії кібератак вірус фізично руйнував інфраструктуру [8]. У 2010 році він став реальною загрозою для основної галузі в економіці Ірану.

Кібератака вірусом Petya у 2017 році, заблокувала діяльність десятків організацій і

компаній. За оцінкою експертів Reuters [8], економічні втрати від епідемії вірусу Petya.A і його попередника WannaCry по всьому світу можуть скласти \$ 8 млрд. За даними McAfee, в США було зафіксовано більше інфікованих комп'ютерів, ніж на Україні, однак, статистика антивіруса ESET твердить, що більше 80% зафіксованих заражень відбулися саме на Україні.

Хакерські атаки на Україну – цілеспрямовані масштабні хакерські напади на мережі українських державних підприємств, установ, банків, медіа тощо, які відбулися 27 червня 2017 року. В результаті цих атак була заблокована діяльність таких підприємств, як аеропорт «Бориспіль», ЧАЕС,

Укртелеком, Укрпошта, Ощадбанк, Укрзалізниця та ряду великих комерційних підприємств [7; 10].

Згідно з дослідженням IBM X-Force Threat Intelligence Index 2019 [6], у світі сфера фінансів і страхування утримує першість за кількістю кібератак щонайменше протягом трьох років, про це свідчить дослідження (19% від усіх кібератак). Сфера перевезень, яка ще у 2017-му була на 10 місці, піднялася на друге місце у 2018 році. Відсоток кібератак у цій галузі становить 13%. На третьому місці сфера професійних послуг (наприклад, консалтинг), на четвертому – роздрібна торгівля і на п'ятому – виробництво (рис. 2).

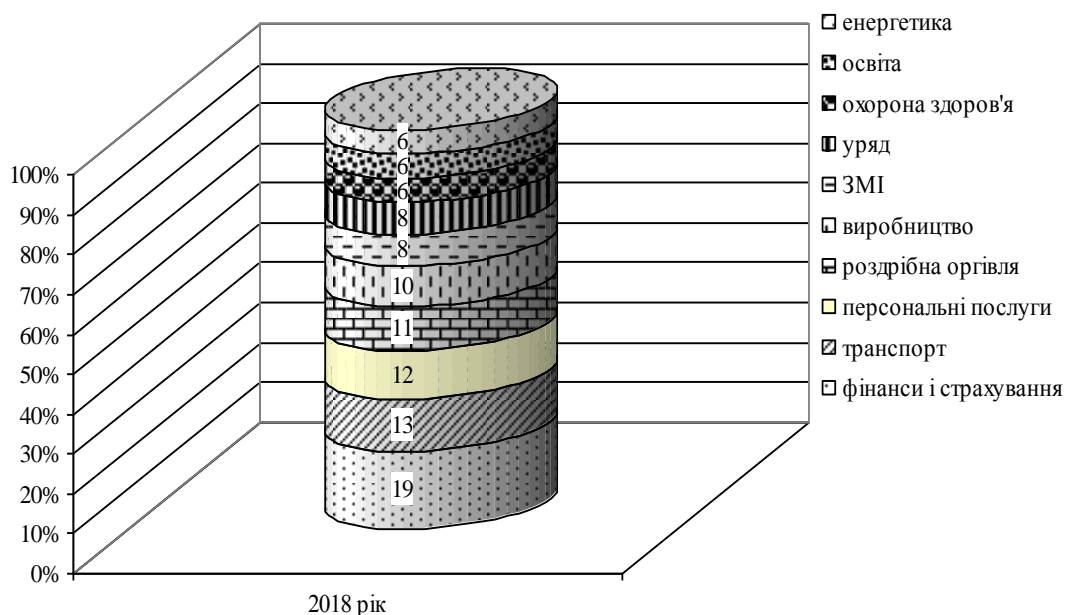


Рис. 2 Найбільш вразливі для кібератак галузі економіки

Джерело: [7]

Сучасне підприємство – це не лише техніко-технологічний комплекс з виробництва матеріальних благ та послуг. Більшість дослідників економічної безпеки розглядають підприємство перш за все як об'єднання індивідів для досягнення загальної мети. Персонал підприємства є одночасно і фактором виробництва, і джерелом його розвитку. Тому сучасна підприємницька діяльність має як економічну, так і соціальну спрямованість.

Людський фактор в проблематиці забезпечення економічної безпеки підприємства є одним з

головних факторів як зовнішнього, так і внутрішнього впливу. Останнім часом особливої актуальності набувають питання інформаційної і фінансової безпеки, пов'язані з діяльністю інсайдерів (рис. 3).

За даними [11] близько 11% випадків витоку інформації з обмеженим доступом відбувається через халатність співробітників компаній, 14% – через хакерські і вірусні атаки, 31% – з метою навмисного заподіяння матеріальної шкоди власними співробітниками.

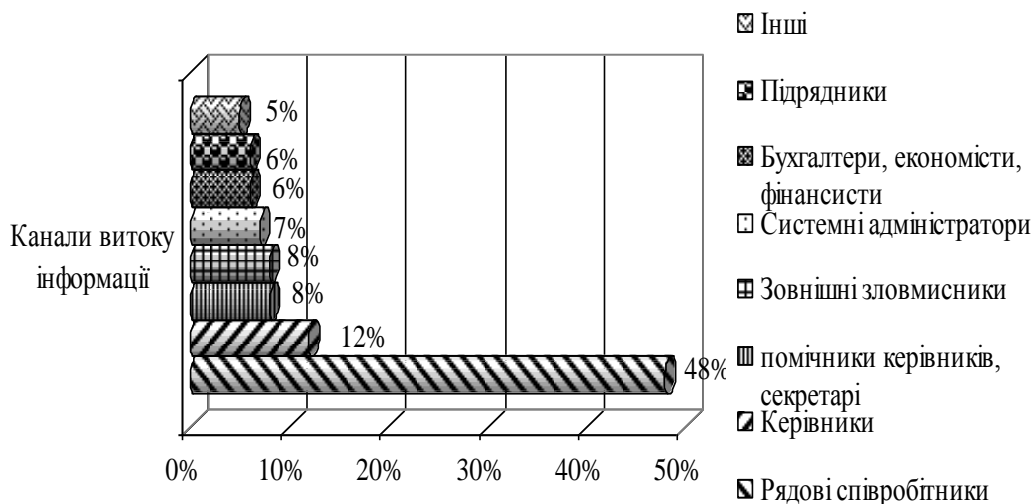


Рис. 3. Канали витоку конфіденційної інформації з вини інсайдерів

Джерело: [11].

За інформацією [12] у 2018 році в світі 24 % витоку конфіденційної інформації відбувалося з метою шахрайства. При цьому Росія займає одне з провідних місць по розгулу кіберзлочинності в державному секторі.

За даними InfoWatch [12], в 2018 році в світі було зареєстровано 2263 публічних випадків витоку конфіденційної інформації. У 86% інцидентів були скомпрометовані персональні дані і платіжна інформація – всього близько 7,3 млрд записів призначених для користувача даних проти 13,3 млрд записів даних роком раніше. Таким чином, світовий обсяг витоків призначених для користувача даних скоротився майже в два рази. Дослідження InfoWatch [12] показують, що в 2018 році істотно скоротився обсяг даних, скомпрометованих в результаті витоків з організацій сфери високих технологій, фінансово-кредитного та страхового сектора, а також підприємств промисловості. При цьому найбільш привабливими для зловмисників продовжують залишатися дані з організацій фінансово-кредитної та страхової сфери, де близько 65% витоків були вчинені навмисно. Зафіксовано високий інтерес порушників до інформації з промислових і транспортних систем, компаній сфер торгівлі і HoReCa, а також високотехнологічного бізнесу - більше половини витоків в цих галузях носили умисний характер.

За даними [13], найбільша частка витоків інформації в країнах ЄС та інших розвинутих країнах світу за останні роки здійснюється через мережі загального користування (рис. 3). При цьому, якщо

найбільша шкода від крадіжок і шахрайських дій припадає саме на цей сегмент інформаційних інцидентів, то в Україні і в країнах колишнього СРСР найбільшу шкоду завдає саме компрометація паперових носіїв інформації (рейдерські захвати, підміна прав інтелектуальної власності, заміна архівів, тощо). Останнім часом широко використовуються технології викрадення медіафайлів і файлів електронної пошти з метою компрометації керівників і власників конкуруючих підприємств, завдання свідомої шкоди їх позитивному іміджу і ослаблення їх позицій на конкурентному ринку.

За даними компанії SecurityLab [14] недобросовісні інсайтери намагаються викрасти або скомпрометувати:

- інформацію про клієнтів і бізнесові обладнання – 23%;
- технічну інформацію – 23%;
- бухгалтерські документи – 14%;
- фінансові документи (фінансово-економічний аналіз, фінансові моделі, тощо) – 9%;
- інформацію про закупівлі – 9%;
- договори – 9%;
- персональні дані – 1%;
- іншу інформацію – 14%.

Слід зазначити, що підприємства несуть не тільки фінансові втрати від діяльності несумлінних інсайдерів. Втрата інформації з обмеженим доступом може привести до втрати довіри клієнтів і партнерів, дискредитацією іміджу фірми перед контролюючими органами і владними структурами, небажаних настроїв серед персоналу.

### Висновки та перспективи подальших досліджень

Підсумовуючи вищенаведене, можна відзначити посилення ролі інформаційної складової у забезпеченні економічної безпеки, зумовлене цифровізацією, інформатизацією і глобалізацією бізнес-процесів. Використання результатів науково-технічного прогресу викликає появу нових видів, інструментів і продуктів бізнесу, прискорює виробничі процеси, активізує торгівлю і обмін. Разом з великою кількістю позитивних ефектів впровадження нових технологій відкриває безліч

можливостей нашкодити підприємництву. Суб'єктивний фактор в інформаційній безпеці відіграє вирішальну роль, і може як нашкодити бізнесу, так і привести до його процвітання. Питання забезпечення інформаційної безпеки суб'єктів господарювання як складової її економічної безпеки вже давно вийшли за межі галузевих проблем і потребують подальшого ретельного дослідження на рівні держави і суспільства в цілому.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сороківська О. А. Інформаційна безпека підприємства: нові загрози та перспективи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2, т. 2. С. 32–35.
2. Маруніч А. В. Захист інформації як основна складова економічної безпеки підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 14. С. 130–132.
3. Гордієнко С. Б. Методи та рекомендації забезпечення інформаційної безпеки консалтингової компанії. *Вісник ДУІКТ*. 2013. № 1. С. 104–107.
4. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 15.07.2019).
5. Обсяг піратського програмного забезпечення в Україні становить понад 80% - дослідження. Інститут масової інформації URL: <https://imi.org.ua/news/obsyag-piratskogo-programnogo-zabezpechennya-v-ukrajini-stanovit-ponad-80-doslidjennya-i14894> (дата звернення 20.02.2019).
6. Threat Intelligence Index 2019. A Ponemon Institute IBM X-Force Network Report. URL: <https://www.ibm.com/account/reg/us-en/signup?formid=urx-42703>. (дата звернення 5.10.2019).
7. Siemens – Industry Automation and Drive Technologies – Service & Support – SIMATIC WinCC / SIMATIC PCS 7: Information concerning Malware / Virus / Trojan. URL: <https://support.industry.siemens.com/cs/document/43876783> (дата звернення 5.10.2019).
8. Satter, Raphael Ukraine says it foiled 2nd cyberattack after police raid. Associated Press. 5 July 2017.
9. Nicolas Falliere, Liam O Murchu, and Eric Chien (Symantec), W32.Stuxnet Dossier, Ver 1.4. February 2011.
10. Frenkel, Sheera Global Ransomware Attack: What We Know and Don't Know. The New York Times. 2017. 27 June.
11. Приоритетная угроза – инсайдер. Система контроля сотрудников. Стахановец. URL: <https://stakhanovets.ru/blog/prioritetnaya-ugroza-insajder>.
12. InfoWatch: 23,7% инцидентов в России – фрод персональных данных. *Журнал ПЛАС*. URL: <https://www.plusworld.ru/daily/cat-security-and-id/infowatch-237-incidentov-v-rossii-frod-personal>.
13. Allianz Risk Barometer 2015. URL: <http://www.agcs.allianz.com/insights/white-papers-and-case-studies/risk-barometer-2015>.
14. SecurityLab 2018 URL: <http://www.securitylab.com/insights/white-papers-and-case-studies/risk-barometer-2015>.

### REFERENCES

1. Sorokivska, O. A. and Gevko, V. L. (2010). Enterprise Information Security: New Threats and Prospects. *Visnik Khmelnickogo nacionalnogo universitetu*, 2(2), 32-35. [in Ukrainian].
2. Marunich, A. V. (2014). Information security as a basic component of economic security. *Upravlinnja rozvitkom*, 14, 130-132. [in Ukrainian].
3. Gordiyenko, S. B., Mikitenko, O. S. and Danilchuk, V. G. (2013). Methods and Recommendations Information security consulting company". *Visnik DUKIT*, 1, 104-107. [in Ukrainian].
4. Derzhavna sluzhba statystyky [State Statistics Service]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>. [in Ukrainian].
5. Obsyah pirats'koho prohramnoho zabezpechennya v Ukrayini stanovyт' ponad 80% – doslidjennya [The volume of pirated software in Ukraine is over 80% – research]. Instytut masovoyi informatsiyi [Institute of Mass Media]. Retrieved from: <https://imi.org.ua/news/obsyag-piratskogo-programnogo-zabezpechennya-v-ukrajini-stanovit-ponad-80-doslidjennya-i14894>. [in Ukrainian].
6. Threat Intelligence Index 2019. A Ponemon Institute IBM X-Force Network Report. Retrieved from: <https://www.ibm.com/account/reg/us-en/signup?formid=urx-42703>.
7. Siemens – Industry Automation and Drive Technologies – Service & Support – SIMATIC WinCC / SIMATIC PCS 7: Information concerning Malware / Virus / Trojan. Retrieved from: <https://support.industry.siemens.com/cs/document/43876783>.
8. Satter, R. (2017). Ukraine says it foiled 2nd cyberattack after police raid. Associated Press.
9. Falliere, N, Murchu, L. O., and Chien, E. (2011). W32. Stuxnet Dossier, Ver 1.4.

10. Frenkel, Sheera. (2017). Global Ransomware Attack: What We Know and Don't Know. The New York Times.
11. Prioritetnaya ugroza – insayder. Sistema kontrolya sotrudnikov [The priority threat is the insider. Employee control system]. (n.d.). *Stakhanovets*. Retrieved from: <https://stakhanovets.ru/blog/prioritetnaya-ugroza-insajder>. [in Russian].
12. InfoWatch: 23,7% intsidentov v Rossii – frod personal'nykh dannyykh [InfoWatch: 23,7% incidents in Russia – personal data fraud]. (2019). *PLAS [PLUS]*. Retrieved from: <https://www.plusworld.ru/daily/cat-security-and-id/infowatch-237-incidentov-v-rossii-frod-personal/>.
13. Allianz Risk Barometer. (2015). Retrieved from: <http://www.agcs.allianz.com/insights/white-papers-and-case-studies/risk-barometer-2015>.
14. SecurityLab. (2018). Retrieved from: <http://www.securitylab.com/insights/white-papers-and-case-studies/risk-barometer-2015>.



*Наукове періодичне видання*

## **ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ**

збірник наукових праць

*Том 30*

*№ 1*

*Частина 1*

*2020 рік*

**Редактор-коректор** *М. І. Руденко*

**Дизайн обкладинки** *О. І. Різник*

Адреса редакції: вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020  
телефон 380 (352) 47-50-50\*12221.  
E-mail: mail.econa@gmail.com

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
КВ № 19228-9028ПР від 13 липня 2012 р.

Підписано до друку 26.02.2020 р. Формат 60x90/8.  
Папір офсетний. Гарнітура Cambria і Times. Друк офсетний. Зам. № Р 006-01-20.  
Умовно-друк. арк. 31,13. Обл. -вид. арк. 21,04.  
Тираж 100. Ціна договірна.

Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка»  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020,  
телефон/факс: 380 (352) 47-58-72.  
E-mail: edition@tneu.edu.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до  
Державного реєстру видавців ДК № 3467 від 23.04.2009 р.