

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC
JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ
ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».

Серия: «Экономические науки»

ISSN 2520-2294 (print)
ISSN 2709-5444 (online)



№ 6 (50) / 2021
1 том



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ
«ІНТЕРНАУКА».**

Серія: «Економічні науки»

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL
«INTERNAUKA».**

Series: «Economic sciences»

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
«ИНТЕРНАУКА».**

Серия: «Экономические науки»

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

*Свідоцтво
про державну реєстрацію
друкованого засобу масової інформації
КВ № 22443-12343Р*

№ 6 (50)

1 том

Київ 2021

ББК 65
УДК 33
М-43



Повний бібліографічний опис всіх статей Міжнародного наукового журналу «Інтернаука». Серія: «Економічні науки» представлено в: **Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Наукова періодика України.**

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Ulrichsweb Global Serials Directory; Google Scholar; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); Electronic Journals Library; Open J-Gate; Academic keys; Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky.

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Видання включене до Переліку наукових фахових видань МОН України (категорія «Б»)

Наказ МОН України № 1643 від 28.12.2019

Спеціальності:

051 Економіка

071 Облік і оподаткування

072 Фінанси, банківська справа та страхування

073 Менеджмент

075 Маркетинг

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

241 Готельно-ресторанна справа

281 Публічне управління та адміністрування

292 Міжнародні економічні відносини

Засновники:

1. Київський кооперативний інститут бізнесу і права.
2. Приватна установа «Науково-дослідний інститут публічного права».
3. Громадська організація «Міжнародна академія освіти і науки».
4. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фінансова Рада України».

У журналі опубліковані наукові статті з актуальних проблем економічної науки.

Для наукових працівників, викладачів, студентів економічних спеціальностей, працівників фінансово-кредитних установ та підприємницьких структур й інших зацікавлених осіб.

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

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

У відповідності із Законом України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей і матеріалів цієї збірки, посилання на авторів та видання є обов'язковими.

© Автори статей, 2021

© Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».
Серія: «Економічні науки», 2021

ISSN 2520-2294 = Internauka. Seriâ: Èkonomičeskie nauki (Kiev)/Meždunarodnyj naučnyj žurnal "Internauka".
Seriâ: Èkonomičeskie nauki

Редакція:

Головний редактор: **Камінська Тетяна Григорівна** — доктор економічних наук, професор, в.о. ректора Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Заступник головного редактора: **Коваленко Дмитро Іванович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Редакційна колегія:

Бардаш Сергій Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Безверхий Костянтин Вікторович — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансово-аналізу та аудиту Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Белялов Талят Енверович — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та туризму Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Гринько Алла Павлівна — доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту Харківського державного університету харчування та торгівлі (Харків, Україна)

Дмитренко Ірина Миколаївна — доктор економічних наук, доцент, професор Національного центру обліку та аудиту Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)

Зось-Кіор Микола Валерійович — доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри менеджменту і логістики Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Полтава, Україна)

Ільїн Валерій Юрійович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, контролю та оподаткування агробізнесу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Київ, Україна)

Клочан В'ячеслав Васильович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету (Миколаїв, Україна)

Красноручський Олексій Олександрович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (Харків, Україна)

Курило Людмила Ізидорівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія» (Київ, Україна)

Левицька Світлана Олексіївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і аудиту Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)

Назаренко Інна Миколаївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічного контролю та аудиту Сумського національного університету (Суми, Україна)

Олійник-Данн Олена Олександрівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Охріменко Ігор Віталійович — доктор економічних наук, професор, проректор з навчальної та наукової роботи Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Паска Ігор Миколайович — доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Білоцерківського національного аграрного університету (Біла Церква, Україна)

Русіна Юлія Олександрівна — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Скриньковський Руслан Миколайович — кандидат економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій Закладу вищої освіти «Львівський університет бізнесу та права» (Львів, Україна)

Сопко Валерія Василівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Танклевська Наталія Станіславівна — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів Херсонського державного аграрного університету (Херсон, Україна)

Тарасенко Ірина Олексіївна — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Токар Володимир Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)

Фоміна Олена Володимирівна — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Ходжаян Аліна Олександрівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Horska Elena — Dr.h.c.Prof. Dr. Ing Professor Marketing and Management, Dean of the Faculty of Economics and Management of the Slovak University of Agriculture in Nitra (Slovak Republic)

№ 6 (50)
1 Т.

2021
червень

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».
СЕРІЯ: «ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ»
INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».
SERIES: «ECONOMIC SCIENCES»
МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».
СЕРИЯ: «ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ»

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

Kharchenko Tetyana, Mao Rong, Li Fulian IMPROVING OF RISK MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES	9
Maretska Tetyana ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF ENERGY SAVING AT ENTERPRISES	15
Matiyashchuk Olena, Mikhailenko Vladlena CREATIVE SOLUTIONS FOR RUNNING A RESTAURANT BUSINESS IN A PANDEMIC.....	19
Плеханова Тетяна Євгенівна ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, КЛАСИФІКАЦІЯ, МЕТОДИ ОЦІНКИ	24
Stoyanets Nataliya, Yuan Qin HUAWEI TECHNOLOGIES CO. ACTIVITY STRATEGY	31
Тимчишин Юлія Василівна ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ РЕГІОНІВ	36
Варналій Захарій Степанович, Стиценко Тетяна Олександрівна СУЧАСНИЙ СТАН ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ.....	42
Георгіаді Неллі Георгіївна, Кайдрович Христина Іванівна, Хмиз Мар'яна Василівна, Тиркало Юрій Євгенійович, Русин-Гриник Роман Романович, Стояновський Андрій Ростиславович ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР.....	50
Головачко Василь Михайлович, Максименко Діана Вікторівна, Ліба Наталія Степанівна, Павлюх Богдан Богданович АНАЛІЗ ВПЛИВУ КОРОНАВІРУСНИХ ОБМЕЖЕНЬ НА СИСТЕМУ ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ.....	58
Ліба Наталія Степанівна, Головачко Василь Михайлович, Максименко Діана Вікторівна, Павлюх Богдан Богданович МОТИВАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	67

Ніколаєва Олена Георгіївна, Свіщова Євгенія Віталіївна ЕКОНОМЕТРИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ	77
Павлов Костянтин Володимирович, Павлова Олена Миколаївна, Сосовська Олена Сергіївна, Макарук Олена Валеріївна ОСОБЛИВОСТІ РОЗМИТНЕННЯ ЛЕГКОВИХ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	87
Рошчін Ігор Геннадійович, Варенья Наталія Михайлівна, Кухтіна Вікторія Петрівна МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ	95
Ходирєва Оксана Олегівна ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ, ЙОГО МІСЦЕ В УПРАВЛІННІ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	107
Чижишин Оксана Ігорівна СТРУКТУРНА ОПТИМІЗАЦІЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	115
Швиденко Михайло Зіновійович, Харченко Володимир Віталійович, Харченко Ганна Анатоліївна НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	121
Шматенко Руслан Миколайович ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ПЕРШООСНОВА НАУКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	129

CONTENTS

ECONOMY

- Kharchenko Tetyana, Mao Rong, Li Fulian**
IMPROVING OF RISK MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES 9
- Maretska Tetyana**
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF ENERGY SAVING AT ENTERPRISES..... 15
- Matiyashchuk Olena, Mikhailenko Vladlena**
CREATIVE SOLUTIONS FOR RUNNING A RESTAURANT BUSINESS IN A PANDEMIC..... 19
- Pliekhanova Tetiana**
ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE: ESSENCE, CLASSIFICATION,
EVALUATION METHODS 24
- Stoyanets Nataliya, Yuan Qin**
HUAWEI TECHNOLOGIES CO. ACTIVITY STRATEGY 31
- Tymchyshyn Yuliya**
FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF REGIONS' ECONOMIC SECURITY 36
- Varnalii Zakharii, Stytsenko Tetiana**
CURRENT STATE OF USAGE OF TAX BURDEN OPTIMIZATION METHODS AT THE
ENTERPRISES IN UKRAINE 42
- Heorhiadi Nelli, Kaydrovych Khrystyna, Khmyz Mariana, Tyrkalo Yuriy,
Rusyn-Hrynyk Roman, Stoianovskyi Andrii**
INFLUENCE OF INNOVATIVE DEVELOPMENT ON THE COMPETITIVENESS OF
ENTREPRENEURIAL STRUCTURES 50
- Holovachko Vasyl, Maksimenko Diana, Liba Nataliia, Pavliukh Bohdan**
MOTIVATION IN THE MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE 58
- Liba Nataliia, Holovachko Vasyl, Maksymenko Diana, Pavliukh Bohdan**
MOTIVATION IN THE MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE 67
- Nikolaieva Olena, Svishchova Yevheniia**
ECONOMETRIC EVALUATION OF FACTORS OF INFLUENCE ON LABOR POTENTIAL
OF UKRAINE 77
- Pavlov Kostiantyn, Pavlova Olena, Sosovska Olena, Makaruk Olena**
FEATURES OF CUSTOMS CLEARANCE OF CARS IN UKRAINE: TRENDS AND PROSPECTS 87

Roshchin Ihor, Varenia Nataliia, Kukhtina Viktoriia MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION OF INFORMATION SPACE	95
Khodyrieva Oksana ECONOMIC ESSENCE OF STRATEGIC CONTROLLING, ITS PLACE IN THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE.....	107
Chyzyshyn Oksana STRUCTURAL OPTIMIZATION OF SALES ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES.....	115
Shvydenko Mykhailo, Kharchenko Volodymyr, Kharchenko Hanna DIRECTIONS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES DEVELOPMENT OF DIFFERENT ORGANIZATIONAL AND LEGAL FORMS OF MANAGEMENT.....	121
Shmatenko Ruslan INFORMATION AND CONSULTING SUPPORT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AS A BASIS FOR SCIENTIFIC SUPPORT OF THEIR INNOVATIVE DEVELOPMENT	129

Kharchenko Tetyana
PhD in Economics, Associate Professor
Sumy National Agrarian University

Mao Rong
Postgraduate Student of Management of the
Sumy National Agrarian University

Li Fulian
Master Degree of Administrative Management of the
Sumy National Agrarian University

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7375

IMPROVING OF RISK MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Summary. Business risk management in the context of an integrated approach is considered in the category: information risk caused by insufficient, unreliable and incorrect information collection; environmental risk, including natural environmental factors and social factors, process risk.

Attention is paid to the issues of risk management of chinese stock companies, which lead to frequent risk events, including excessive concentration of ownership structure, independence of the board of directors, setting up a risk control department.

Measures to improve the level of risk management, as information technology adoption, decision-making, personnel management, equipment maintenance, external supervision and accountability, are considered.

Key words: risk, risk management, enterprise.

Анотація. Управління бізнес-ризиками в контексті комплексного підходу розглядається у категорії: інформаційний ризик, спричинений недостатнім, ненадійним та некоректним збором інформації; екологічний ризик, включаючи природні фактори навколишнього середовища та соціальні фактори, ризик процесу.

Увага приділяється питанням управління ризиками китайських акціонерних компаній, які призводять до частих ризикових подій, включаючи надмірну концентрацію структури власності, незалежність ради директорів, створення відділу контролю ризиків.

Розглядаються заходи щодо підвищення рівня управління ризиками, як прийняття інформаційних технологій, прийняття рішень, управління персоналом, обслуговування обладнання, зовнішній нагляд та підзвітність.

Ключові слова: ризик, управління ризиками, підприємство.

Аннотация. Управление бизнес-рисками в контексте комплексного подхода рассматривается в категории: информационный риск, вызванный недостаточным, ненадежным и некорректным сбором информации; экологический риск, включая природные факторы окружающей среды и социальные факторы, риск процесса.

Внимание уделяется вопросам управления рисками китайских акционерных компаний, которые приводят к частым рисковым событиям, включая чрезмерную концентрацию структуры собственности, независимость совета директоров, создание отдела контроля рисков.

Рассматриваются меры по повышению уровня управления рисками, как принятие информационных технологий, принятия решений, управления персоналом, обслуживание оборудования, внешний надзор и подотчетность.

Ключевые слова: риск, управления рисками, предприятие.

Statement of the problem. With the continuous development of science and technology, economy and culture of human society, the living environment of human beings has been greatly improved, but for enterprises, the situation is just the opposite. due to the change of social and economic structure, the progress of science and technology and the emergence of a large number of multinational companies, the environment faced by enterprises is changing rapidly, and the risk has been everywhere. Risk not only accompanies every moment of enterprise operation, but also exists in every link of enterprise production and operation process [1].

Formulation purposes of article (problem). Deepen sound recommendations for improving of risk management at the enterprises.

The main material. Referring to relevant literature, the business risk model mentioned has the highest recognition of risk management impact indicators in the industry. The indicators included in the model are risk factors extracted by the management. A detailed reference is provided in Table 1.

Business risk management: an integrated approach divides risks into three categories:

(1) Decision information risk refers to the risk caused by insufficient, unreliable and wrong information collection when enterprises make various kinds of decisions, such as strategic decision-making, business decision-making changes and financial decision-making improvement.

(2) Environmental risk, including natural environmental factors and social environmental factors,

refers to the risk that these factors change and bring adverse situation to the enterprise.

(3) Process risk refers to the risk caused by problems in the company's own office process or production process, such as credit risk, business risk, financial risk and technical risk [3].

The risk management ability of securities companies has been improved. In terms of organizational structure, many securities companies have gradually attached importance to and established particular risk supervision organizations and risk management committees to strengthen project audit and risk management, significantly reducing decision-making mistakes. In terms of system construction, the gradual improvement of the risk management system of domestic securities companies ensures the company's long-term development to a certain extent. In less than 30 years, China's securities industry has established an essential risk management system, and the overall risk management ability has been dramatically improved.

But compared with the rapid development of business, the speed of risk management ability is not enough to keep up with business development. There are still problems in the governance of securities companies. There are a series of issues in the risk management of China's securities companies, which lead to the frequent occurrence of risk events [4].

(1) Excessive concentration of ownership structure. Ownership structure refers to the construction of ownership type and share proportion. It is the most critical factor affecting the formation of corporate governance. Different owners will take additional ac-

Table 1

Risk index system

First level indicators	Secondary indicators
Environmental risk	Disaster losses, competitors, customer needs, technology improvement, regulatory efforts, sensitivity, laws and regulations, shareholder relations, financial markets, capital politics, industry changes
Operational risk	Customer satisfaction, human resources, product development, efficiency, production capacity, performance gap, cycle, supply, channel effectiveness, partners, obsolescence / depreciation, compliance, business interruption, environmental protection, health and safety
Authorization risk	Leadership, rights / constraints, outsourcing, performance incentives, change response, communication
Technical risk	Relevance, system integrity, contact path, availability
Financial risk	Price and interest rate, financial instrument, currency, equity, commodity, cash flow, opportunity cost, liquidity, default, credit and guarantee
Credit risk	Management fraud, unauthorized use, employee / third party fraud, breach of contract, corporate reputation
Decision information risk	Organizational structure, portfolio of business categories, life cycle, financial report evaluation, budget and planning, pricing, contract commitment, assessment (Management), resource allocation, reporting compliance, tax, environmental monitoring, valuation, planning, consistency, accounting information

Source: built by authors based on [1; 2]

Table 2

The proportion of state-owned shares in securities companies

Company type	The shareholding ratio of the biggest shareholder	The shareholding ratio of the top five stockholders	The shareholding ratio of the top ten stockholders	The ratio of The largest shareholder is state-owned enterprise	The ratio of the largest shareholder is privately-owned enterprise
Listed company	34%	59%	69%	67%	33%
Unlisted company	58%	90%	96%	80%	20%
Average	53%	84%	91%	77%	23%

Source: built by authors based on [1; 2]

tions to maximize their interests, impacting corporate governance and affecting its operation. This is the basis of corporate governance.

Different from the situation in other regions, the particular case of China's securities companies is that the concentration of ownership structure is related to the state-owned nature of shareholders, and the control right of state-owned components is monopolistic in securities companies shown as table 2.

(2) On the independence of the board of directors. The board of directors is the standing body of the shareholders' meeting, which is responsible for the company's daily decision-making and the supervision and management of the management. Most of China's securities companies have established the independent director system, and the governance ability of the board of directors has been improved compared with before. However, the internal directors still occupy the dominant position in the board of directors, and there are still problems in the external supervision mechanism [5].

(3) Setting of risk control department. Despite the rapid development of China's securities industry, many securities companies have gradually realized

the importance of risk management. They have established their risk management organizational structure to be responsible for the management of various risks. However, some companies are weak in the administrative construction of risk management system, and there is no department primarily accountable for risk management.

The event of Everbright Securities has caused severe economic losses to Everbright Securities and has a powerful negative impact on China's capital market. The risk of Everbright Securities has the characteristics of universality and relevance.

This chapter reviews the whole process of the event from the event as the starting point. According to the operation of the event, the paper summarises the defects in risk management of Everbright Securities and makes a corresponding analysis.

Everbright Securities Co., Ltd. was founded in 1996 and is one of the first three innovation pilot companies approved by CSRC. In 2009, Everbright Securities issued 520million shares for the first time and listed on the Shanghai Stock Exchange. The company's major shareholder, China y Group Corporation, is a company funded and established by the Ministry of Finance of

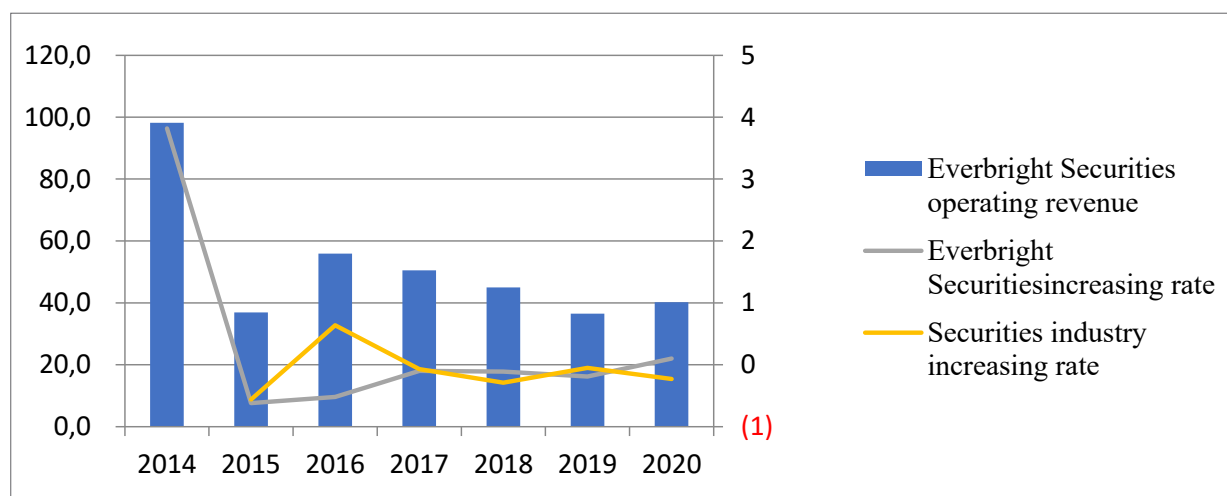


Fig. 1. Revenue and growth rate of Everbright Securities, 2014–2020 yy.

Source: built on the own author's research

China. The total holding ratio of the Ministry of Finance and the State Council is 84.3%, which occupies the absolute holding position. shown as figure 2–1. Property relationship between company and controller [6].

Similar to the operating revenue, after experiencing the profit level of 47.3 billion CNY set in the bull market in 2014, the net profit of Everbright Securities decreased significantly. In 2019, the company realised a net profit of 10.3 billion CNY, a year-on-year decrease of 19%, lower than the average level of 16% in the industry.

From the perspective of business structure, Everbright Securities has a small proportion of brokerage business compared with the industry. In 2019, the main brokerage business accounted for 54% of the operating revenue, which is lower than the average level of 66% in the market (figure 2).

From the current situation of risk management of China's securities companies and the incident of Everbright Securities, we can see that China's securities companies are still fragile in risk management. Facing the increasingly complex risk impact of the securities industry, securities companies should strive to improve their risk management ability.

This chapter combined with the comprehensive management standard of securities companies and the advanced experience and practice of Goldman Sachs in risk management:

(1) Improve information system. The defect of the strategic trading system is the direct cause of the trading accident of Everbright Securities. Behind it, there are many problems in the information technology strength and information technology management process of Everbright Securities. The development of science and technology has dramatically improved securities companies' operation efficiency and brought

new security challenges. A safe and reliable information system can provide efficient brokerage, position management, clearing and delivery of securities companies to improve the timeliness and effectiveness of risk management [7]. It is an integral part of the company's core competitiveness. The securities market of European and American countries has an early development history, and the Information Technology Department of European and American investment banks is relatively mature in organizational structure, technology system construction and application. The Information Technology Department of Goldman Sachs has more than 8000 employees, one of Goldman Sachs' largest departments. Its scale exceeds many professional IT companies, and it is also one of the most critical departments of Goldman [8].

There are many management measures such as information technology plan making, decision-making implementation, personnel management, equipment maintenance, external supervision and accountability. We can improve the management orientation of information technology, integrate information technology resources, strengthen information technology risk management, and guarantee the safe and efficient operation of the company's business [9].

(2) Improve the skills of IT personnel. In recent years, China's securities companies have improved in information technology construction, and the total number of IT employees has exceeded 15000 [10]. However, in 2018–2019, there is a downward trend in capital investment, and the proportion of IT investment in total income is less than 5%. Investment in the information technology system of China's securities companies still needs to be improved.

A securities company shall have sufficient IT personnel to meet the needs of the implementation and

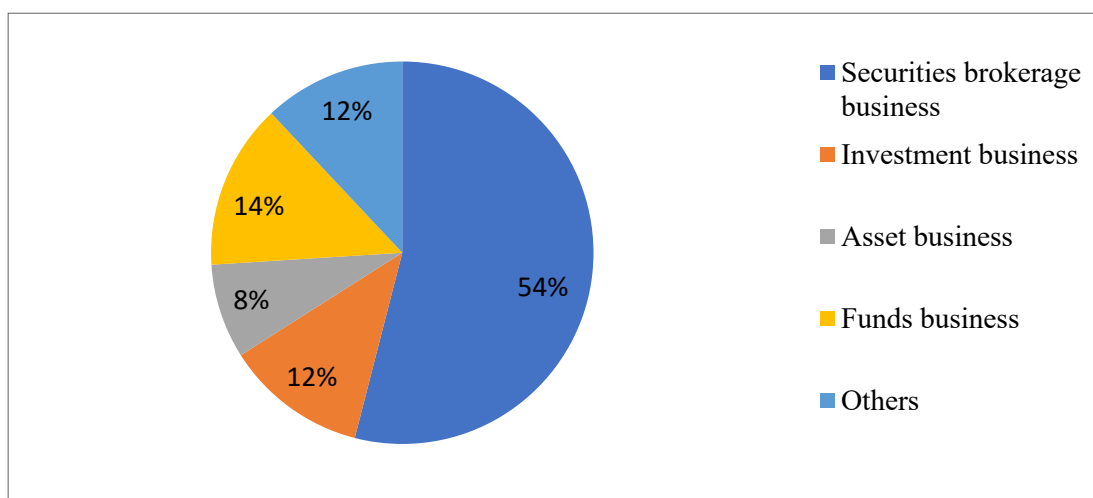


Fig. 2. Revenue structure of Everbright Securities company, 2019 y.

Source: built on the own author's research

management of information technology and provide information technology support for various companies' businesses. Therefore, securities companies should increase the investment of resources, provide reasonable salary for information technology personnel. In addition to increasing investment in resources, departments should also establish a transparent responsibility system.

There are some problems in the strategy trading system of Everbright Securities, such as program call error and quota setting failure, which are the direct causes of the event. From information security, securities companies should fully consider the possible new risks for the latest information technology system. When the business department puts forward the information technology project plan, the risk control department should understand the implementation background of the project and carry out a risk assessment on important information system projects. Formulate a unique risk management plan.

Information system risk assessment is helpful to fully explore and understand the potential risks, defects and weaknesses of the system. The technical department and business department should take feasible technical and business risk control solutions according to the risk control department's risk management requirements. Before the formal operation of the critical information system, we should also fully assess the risks that may be faced under various extreme circumstances to ensure that the corresponding backup plan and emergency plan have been formulated. The critical information system should be tested in detail before the formal operation, including system function test, system performance test, and network performance test. Establish the project's internal test specification and management process and classify the importance of IT project testing. IT testing should involve business departments and eliminate self-design, self-implementation and self-reporting of IT departments. The actual test results shall be reviewed and confirmed by the relevant departments and personnel to test products to specific departments and individuals.

The key system of the company can enter the formal operation stage only after the test results reach the technical indicators proposed by the company. We can consider small-scale switching operation first for the vital system transformation and switch to the new information system only after the results are satisfying.

(3) Risk information monitoring. At present, most of China's securities companies have established a risk control system, but there are still many deficiencies in the specific implementation. In the case of Everbright Securities, we can see that the strategy Trading De-

partment of the company only relies on its business departments to monitor. It is not included in the unified central risk control system, so there are significant risk prevention and control problems. As a famous investment company in the world, Goldman Sachs has advanced management experience in risk monitoring. Goldman Sachs adopts various risk analysis and reporting systems according to the transaction and risk characteristics of different businesses. Taking the securities trading business as an example, all global trading businesses of Goldman Sachs adopt a unified trading system for transaction bookkeeping and pricing analysis. Each trader can master the relevant risk indicators in real-time through the platform [10].

Improve risk management organization design. In the risk management of Goldman Sachs, setting up a reasonable risk management structure plays an important role. Its risk management organizational structure is mainly divided into three levels: first, the board of directors and the risk committee under the board of directors are the highest level of risk management of the company, which are responsible for approving the company's risk management policies and implementation, and accepting the approval from independent control and support departments Chief risk officer's report on corporate risk. Secondly, at the management level, the company's management committee comprises the CEO, the chief risk officer and other senior managers, which is the highest organization of the company's risk management, by authorizing the examination and approval of the company's business activities.

Everbright Securities has an internal risk management department. As the person in charge of risk management, the general manager reports directly to the president of the company. It lacks the necessary independence, so it is difficult to coordinate the risk information management of various departments. Foreign investment banks generally have a chief risk officer in the company to coordinate risk management activities and conduct comprehensive management. At Goldman Sachs, the chief risk officer directly reports the company's risk information to the board of directors and puts forward risk management suggestions [7].

Conclusions from this study and prospects for further exploration in this direction. In China's financial system, the securities industry plays a vital role in resource allocation and wealth management. Due to the characteristics of the sector, securities companies are faced with a variety of complex risks. Effective risk management is the basis for the development of the company. With the rapid growth of all kinds of new business and the change of economic environment, the requirements of securities companies in risk

management are higher and higher. The supervision of external institutions and the construction of internal risk management are the two guarantees for securities companies to prevent risks and develop healthily.

This paper focuses on the analysis of the risk events of Everbright Securities Company. It points out the severe defects in the risk management of Everbright Securities Company, including information system, risk monitoring and reporting, risk emergency mechanism, management organization structure and governance mechanism. Based on summing up the problems of risk management in China's securities companies and the outstanding problems exposed by Everbright Securities, this paper puts forward measures and directions to improve the risk management of China's securities companies combined with the experience of Goldman Sachs. In the development process, Everbright Securities Company adapts to the current development situation of China's securities industry. In terms of development strategy and business selection, Everbright Securities Company is more targeted, making Everbright Securities have strong profitability and growth ability. However, in essence, the imperfect risk management system, imperfect mechanism, unclear rights and responsibilities of the organization, and failure of risk management are the critical factors causing the Everbright Securities incident.

Combined with the Everbright Securities incident, the defects of Everbright Securities Company's management system are the leading causes of risk accidents. In the process of risk management, Everbright Securities needs to consider many aspects. A series of problems, such as improving information system, risk emergency, risk transmission and so on, is the key to enhance the effect and quality of risk management of Everbright Securities.

Everbright Securities should combine the actual situation, pay attention to the advanced experience of other securities companies, improve the level of information system management, risk management department construction, governance structure and so on. To prevent and manage the risk, reduce the probability of risk, and effectively deal with the damage and impact of risk. Everbright Securities Company's risk events have a significant effect on the development of securities companies. A series of punishment measures of CSRC to Everbright Securities Company reflect the determination of China to regulate the behaviour of the securities market and promote the sound development of the securities market. In the development process, securities companies must attach great importance to risk management and be able to deal with the problems in specific work, reduce risks and achieve their long-term development and progress goals.

References

1. Anne-Marie Godfrey. Hong Kong Securities and Futures Commission (SFC) highlights operating, control and compliance deficiencies in asset management industry. *Journal of Investment Compliance*. 2018. 19(1).
2. Isharyanto, Husodo J. A., Madalina M. The legal risk to sustainable role of State-Owned Enterprises management in Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. 724(1).
3. Yanenkova Iryna, Nehoda Yuliia, Drobyazko Svetlana, Zavhorodnii Andrii, Berezovska Lyudmyla. Modeling of Bank Credit Risk Management Using the Cost Risk Model. *Journal of Risk and Financial Management*. 2021. 14(5).
4. Zhou Wenyong, Huang Qiong. Risk Management of Community Sports Based on AI Technology. *Journal of Physics: Conference Series*. 2021. 1852(4).
5. Ojeka Stephen A., Adeboye Alex, Dahunsi Olajide. Does Audit Committee Characteristics Promote Risk Management Practices in Nigerian Listed Firms. *Accounting and Finance Research*. 2021. 10(2).
6. Pork cutout futures provide new risk management tool. *Southwest Farm Press*, 2021.
7. Self-Regulatory Organizations; The Depository Trust Company; Fixed Income Clearing Corporation; National Securities Clearing Corporation; Order Approving a Proposed Rule Change to Modify the Clearing Agency Model Risk Management Framework. *The Federal Register / FIND*. 2020. 85(102).
8. Tao Xu, Jianxin You, Yilei Shao. Efficiency of China's Listed Securities Companies: Estimation through a DEA-Based Method. *Mathematics*. 2020. 8(4).
9. A Study of the Capital Regulation of Securities Companies in Korea. *Korean international accounting review*. 2020. 89.
10. Christopher O. Cox. *Decision Making in Risk Management: Quantifying Intangible Risk Factors in Project*. CRC Press: 2021. 17.

Maretska Tetyana

*Post-Graduate Student of Department of Political Science and Law of
National Academy of Public Administration, Office the President of Ukraine*
ORCID: 0000-0001-9020-2164

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7349

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF ENERGY SAVING AT ENTERPRISES

Summary. The essence of formation of organizational and economic mechanism at the enterprises and its interpretation is investigated. It is established that today there is no single scientific approach to the interpretation of the concept of “economic mechanism” and “organizational and economic mechanism”. Based on the analysis of literature sources on the problem of studying the essence of organizational and economic mechanism of energy saving, it is proposed to the concept of organizational and economic mechanism of energy saving, which includes a system of interconnected economic and organizational components, which includes a system of interconnection of economic and organizational warehousing funds that contribute to the economic consumption of energy resources and their introduction into production, taking into account innovative achievements.

The proposed organizational and economic mechanism will help reduce energy dependence, increase the competitiveness of industrial products and the efficiency of innovative technologies in enterprises. It is noted that energy saving is a type of resource-saving activity at the enterprise, which is aimed at reducing the cost of fuel and energy resources or replacing one type of energy resource with another. The main tasks of the mechanism are stated. It is determined that the organizational and economic mechanism of energy saving in enterprises includes organizational and economic levers of influence on economic and organizational factors of energy saving in the production of a unit of production. This helps to increase the economic potential and efficiency of enterprises. To achieve the project level of energy efficiency in enterprises, the mechanism provides economic incentives and incentives for employees.

It is revealed that the essence of the organizational and economic mechanism of energy saving at the enterprises provides effective use of economic, technical and organizational measures on energy saving. Significant energy savings in practice are achieved through the use of financial and economic measures, including economic and market mechanisms, advanced technologies, favorable energy tariffs, which ultimately affects the significant economic effect on the enterprise. The essence of the organizational and economic mechanism of energy saving ensures the effective use of economic, technical and organizational measures for energy saving.

Key words: mechanism, energy saving, energy resources, enterprise, products.

Statement of the problem. In order to reduce energy costs during production and reduce its cost, companies use international standards and energy-saving technologies. It should be noted that the introduction of organizational and economic mechanism in production will increase its competitiveness. To ensure the successful functioning of the organizational and economic mechanism of energy saving requires the successful operation of all its components. However, today there is no single scientific approach to the interpretation of the concepts of “economic mechanism” and “organizational and economic mechanism”. As this problem is relevant, it needs further study.

Analysis of recent researches and publications. The study of outstanding Ukrainian scientists, which

is presented in Maevsky V., Gumenyuk V. Ya., Roshchik I. Ya., Shkurupiy V. O., Goncharenko V. V., Artemenko I. A., Buleev I. P., Shevchenko M. G., Shevchenko O. O., Kozachenko G. V., Polozova V. T., Ovsyuchenko Yu. V., Polozova T. V., is devoted to the problem of studying the introduction of organizational and economic mechanism in production [1, p. 13–17; 2; 3, p. 219; 4, p. 248; 5, p. 225; 6, p. 312; 7, p. 28–36; 8, p. 63–65]. Some scientists, for example, believe that the “economic mechanism” is a component of the economic mechanism, which covers the planning and stimulation of production processes [1, p. 13–17]. And, in particular, Gumenyuk V. Ya., Roshchik I. Ya., Shkurupiy V. O., Goncharenko V. V., Artemenko I. A., in their works they emphasize that in their opinion two

subsystems of relations are formed: “organizational-economic and socio-economic”, so it is advisable to use the term “organizational-economic mechanism”.

Buleev I. P., in his monograph considers the impact of financial and economic mechanism on the implementation of state target programs. Shevchenko M. G., Shevchenko O. O., in their works, reveal the possibility of using the organizational and economic mechanism as a tool for enterprise management. In his work Kozachenko G. V., interprets the essence of the organizational and economic mechanism at industrial enterprises is substantiated and outlined, as a set of management methods.

Thus, the domestic scientific literature today does not offer a single approach to the interpretation of such concepts as “economic mechanism” and “organizational-economic mechanism”.

Formulation purposes of article. Clarification of the essence and interpretation of the concept of organizational and economic mechanism of energy saving and its implementation in enterprises.

The main material. To achieve this goal, it is necessary to clarify the essence and interpretation of the concept of organizational and economic mechanism of energy saving in enterprises and the factors influencing energy savings. We believe that such a mechanism should combine organizational and economic goals, incentives and measures aimed at saving energy in enterprises, using a variety of management tools.

Presenting main material. On the basis of the analysis of the literature sources devoted to a problem of studying of essence of the organizational and economic mechanism of energy saving, we offer definition of this concept.

The organizational and economic mechanism of energy saving is a system of interconnected economic and organizational components that contribute to the economical use of energy resources and the implementation of energy saving measures in enterprises, taking into account innovative achievements. The proposed organizational and economic mechanism will help reduce energy dependence, increase the competitiveness of industrial products and the efficient use of innovative technologies in enterprises. Today, there is no single approach among scientists to define the concept of “energy saving”. Therefore, the study used various sources of information and analyzed the definition of “energy saving” [9, p. 255].

This was the basis for the development of scientific approaches to the definition of this concept. In particular, the concept of “energy saving” is considered in the law of Ukraine “On energy saving” [10].

According to the Law of Ukraine “On Energy Conservation”, the object is the rational use and economic

consumption of primary and transformed energy and natural energy resources. It should be noted that energy saving is a type of resource-saving activity at the enterprise, which is aimed at reducing the cost of fuel and energy resources or instead of one type of energy resource to another. In modern market economy, the formation of organizational and economic mechanism of energy saving at the enterprise is an urgent problem, because its solution will allow to use energy sparingly in the production of competitive products. At the same time, the introduction of organizational and economic mechanism of energy saving in the production process will help reduce the energy dependence of the enterprise on the generating company. Organizational and economic mechanism of energy saving at the enterprise covers organizational and economic levers of influence on economic and organizational factors of energy saving in the production of a unit of production. These methods help to increase the economic potential and efficiency of the enterprise. Given this, there is a need to determine the essence of the organizational and economic mechanism of energy saving in the enterprise, to justify the criteria and principles of its formation [11].

Implementation of the concept of energy saving at the enterprise requires the solution of the following tasks: substantiation of the purpose and main directions of formation of the organizational and economic mechanism of energy saving; determination of the basic principles of formation of the mechanism; formulation of stages of construction of the mechanism; analysis of methods of efficiency of energy saving realization; research of tools and resources for the implementation of this mechanism; development of means and methods of control of efficiency of realization of the mechanism. The purpose of creating an organizational and economic mechanism of energy saving in the enterprise, according to the authors of the monograph “Innovative development of industrial enterprises: analysis and evaluation” [12, p. 99–106], is the company’s profit and financial stability, based on rational use of energy saving potential. The main tasks of the mechanism are: development of technical, economic, organizational and production restrictions on the irrational use of energy resources at the enterprise; motivating and stimulating employees of the enterprise to save energy resources and offering the management of the enterprise areas of conservation of electricity and natural resources; implementation of economically justified energy saving measures; monitoring of the process of implementation of energy saving measures.

The following principles can be used to form the energy saving system at the enterprise: the activity of the energy saving enterprise must meet the requirements

of legislative and regulatory documents of the state; — energy saving measures are applied in the divisions of the enterprise; Management of energy management of the enterprise offers a number of directions of economy of energy resources; — energy saving measures should be implemented by employees of the enterprise; — economic incentives for employees to achieve a high level of energy saving [13, p. 444]. In case of change of operating modes of the enterprise, cost of the consumed energy carriers, volumes of manufacture it is necessary to make adjustment of administrative decisions. In our opinion, the introduction of organizational and economic mechanism of energy saving of the enterprise should be applied in stages: first, the first stage — the involvement of a group of energy managers in energy saving measures; — the second stage — the creation of an inspection to oversee the use of funds from the energy saving fund; — the third stage covers the process of development and implementation of the mechanism in production; — fourth stage — implementation of energy saving measures; — the fifth stage — adjusting the parameters of the organizational and economic mechanism.

In order to increase the efficiency of energy saving in the enterprise, Jejula V. V., in his monograph [14, p. 347]. He proposes to use the following criteria: increase energy saving potential, reduce energy load on the network of stations, increase renewable energy in the energy balance at the enterprise and use a motivational mechanism. It should be noted that the criteria need a comprehensive assessment, as each of them in itself cannot be an absolute indicator of the effectiveness of the implemented measures. Organizational and economic measures can be carried out with the help of external financial resources or own and borrowed funds. Motivation is a tool that contributes to the implementation of organizational and economic mechanism in the enterprise. It provides a bonus to employees for energy savings, bonuses and social packages, as well as rewards with valuable gifts. Motivation encourages employees to be persistent in the process of performing a production task.

In order to ensure the effectiveness of the implementation of energy saving measures through the organizational and economic mechanism, economic incentives and incentives for employees to achieve the project level of energy efficiency. Energy savings are achieved by providing companies with tax benefits. Manufacturers of energy-saving equipment, machinery and materials, means of measuring, controlling and managing fuel and energy consumption, as well as manufacturers of equipment that ensure the use of non-traditional and renewable energy sources and alternative fuels in production processes also benefit.

Legal entities and individuals also receive subsidies, grants, benefits (tax, credit) to encourage the use of energy-saving technologies, equipment and materials. Financial incentives contribute to the efficient use of traditional energy resources and the development of alternative energy. Stimulating the introduction of renewable energy in Ukraine is carried out through a “green” tariff for electricity produced from alternative sources, and the provision of customs and tax benefits. It should be noted that today in the budget sphere there are no effective incentives for energy saving.

The economic mechanism of motivation for the introduction of energy-saving technologies at the enterprise is based on the provisions of legislative and regulatory support of energy saving, state control and regulation, which meet the requirements of reducing the energy intensity of production processes. Pricing should reflect the true ratio of production costs, energy transportation and consumer solvency. Effective governance and self-government should promote the rational use of energy, information provision and promotion of best national and foreign practices, training of production staff and the population on the economic use of energy resources [15, p. 154].

Considerable attention should be paid to the company's management to maintain employee motivation, as unfair or non-transparent distribution of material incentives among employees will lead to reduced motivation and in some cases to the opposite effect — harm. Therefore, it is necessary to involve employees in the management of the enterprise and thus form a complete picture of the processes taking place. Awareness of problems and successes, participation in the redistribution of finances will allow employees to avoid situations of injustice.

An effective measure that helps to increase the level of energy saving in the enterprise is a salary that will encourage employees to save energy. The company can financially stimulate its employees for the results of work, in particular, to save energy, as well as bring them to financial responsibility for energy consumption.

In our opinion, the funds received from energy saving should be accumulated in a special energy saving fund. It will serve as a source of funding for energy saving measures. The creation of an energy and resource saving fund at the enterprise will provide an economic basis for a set of energy saving works. The creation of such a fund at the enterprise, in particular, will contribute accumulation of funds for the implementation of energy efficient projects and the implementation of energy saving programs; — stimulating the company's staff to implement energy saving measures; — improvement of material and technical base of energy service of the enterprise; — financing

of research works on the problem of energy saving; — repayment to banks of loans obtained for the implementation of energy saving measures [16, p. 5–14].

Thus, the presence of an energy saving fund at the enterprise will help to solve a number of production problems. Organizational and economic mechanism of energy saving includes a number of measures that promote the efficient use of energy saving potential during the implementation of production processes.

It should be noted that real energy savings in practice are achieved through the use of financial and economic measures, which include economic and market mechanisms, advanced technologies [17, p. 368] and favorable energy tariffs. Thus, the essence of the organizational and economic mechanism of energy saving at the enterprise ensures the effective use of economic, technical and organizational measures for energy saving.

Insights from this study and perspectives for further research in this direction. Organizational and economic mechanism of energy saving in enterprises includes organizational and economic methods of influencing economic and organizational factors of energy saving in production per unit products. In turn, this helps to increase the economic potential and efficiency of the enterprise. The basis for the creation of organizational and economic mechanism of energy saving in enterprises is the company's profit and its financial stability, which based on the rational use of energy saving potential. Thus, the organizational and economic mechanism of energy saving is a system of interconnected economic and organizational components that reduce energy costs and direct the introduction of energy-saving technologies into production, taking into account the benefits of innovative achievements.

References

1. Maevskyy V. Lohystyka y fynyansy. Fynansoviy dyrektor. 2005. No. 6. P. 13–17.
2. Derzhavne rehulyuvannya enerhetyky Ukrainy. URL: <http://www.icps.com.ua/>
3. Humenyuk V. Ya., Roshchik I. Ya. Transformuvannya ekonomichnykh mekhanizmiv upravlinnya vyshchoyu osvityn'oyi: monohr. Rivn.: NUVHP, 2012. 219 p.
4. Shkurupiy V. O., Honcharenko V. V., Artemenko I. A. ta in. Zovnishn'oekonomichna diyal'nist' pidpryyemstva navch. posib. K.: Tsentr uchb. lit, 2012. 248 p. [In Ukrainian].
5. Buleev Y. P. Formyrovanye orhanyzatsyonno-ekonomicheskoho mekhanizma upravlenyya predpryyatyem po obrabotke tsvetnykh metallov. Donetsk: YEP NAN Ukrainy, 1993. 225 p. [In Ukrainian].
6. Shevchenko M. H., Shevchenko O. O. Ekonomichnyy rozvytok: metodolohiya, evolyutsiya teoriy, perspektyvy doslidzhennya: monohr. Kramators'k: DDMA, 2014. 312 p. [In Ukrainian].
7. Kozachenko H. V. Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm yak instrument upravlinnya pidpryyemstvom. Ekonomika. Menedzhment. Pidpryyemstvo. 2003. No. 11. P. 28–36.
8. Polozova V. T., Ovsyuchenko Yu. V., Polozova T. V. Sutnist' orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu funkcionuvannya pidpryyemstv promyslovosti. Visnyk MSU. Ekonomichni nauky. 2005. Tom VIII, No. 1–2. P. 63–65.
9. Parkhomets' M. K. ta in. Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm zabezpechennya dokhidnosti sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv: teoriya, metodyka, praktyka: monohr. Ternopil': TNEU, 2014. 255 p. [In Ukrainian].
10. Pro enerhoberezhennya: Zakon Ukrainy № 74/94VR vid 01.07.1994 r., red. vid 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/94-%D0%B2%D1%80#Text>
11. Stratehiya enerhoberezhennya v Ukraini. T. 2 / za red. V. A. Zhovtyans'koho. K.: Akademperiodyka, 2006. 600 p. [In Ukrainian]. 19. Rukovodstvo po enerheticheskoy statistike. Mezhdunarodnoe enerheticheskoe ahentstvo. URL: http://www.iea.org/stats/docs/statistics_manual_russian.pdf
12. Hevko B. R. Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm enerhoberezhennya na pidpryyemstvi, yoho sutnist' ta kontseptual'na model'. Ekonomichnyy visnyk. 2016. No. 2 (54). P. 99–106.
13. Voynarenko M. P., Cherep A. V., Oleynikova L. H., Cherep O. H. Innovatsiynnyy rozvytok promyslovykh pidpryyemstv: analiz ta otsinky: monohr. Khmel'nyts'kyy: KhNU, 2010. 444 p. [In Ukrainian].
14. Dzhezhula V. V. Enerhoberezhennya promyslovykh pidpryyemstv: metodolohiya formuvannya, mekhanizm upravlinnya: monohr. Vinnytsya: VNTU, 2014. 347 p. [In Ukrainian].
15. Dzyadykevych Yu. V., Brych V. Ya., Dzhezhula V. V., Hevko R. B. ta in. Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm enerhoberezhennya: monohrafiya. Ternopil': TNEU, 2018. 154 p.
16. Denysyuk S. P., Rybina O. B., Nehoduyko V. O. Pershi kroky do stvorenniya diyevykh mekhanizmiv stymulyuvannya rozvytku al'ternatyvnoyi enerhetyky v Ukraini. Pratsi instytutu elektrodynamiky NAN Ukrainy. 2011. No. 30. P. 5–14.
17. Pul'ka Ch. V. Tekhnolohichna ta energetychna efektyvnist' induktsiynoho naplavlennya tonkykh stalevykh diskiv: dys... doktora tehn. nauk. Kyiv, 2006. 368 p. [In Ukrainian].

Matiyashchuk Olena

*Senior Lecturer of Restaurant Technology and Ayurvedic Products
National University of Food Technologies*

Mikhailenko Vladlena

*Assistant of Restaurant Technology and Ayurvedic Products
National University of Food Technologies*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7310

CREATIVE SOLUTIONS FOR RUNNING A RESTAURANT BUSINESS IN A PANDEMIC

Summary. The hotel and restaurant industry has been considered one of the most successful types of small business in recent decades. After all, the funds that are invested in this activity return 6 times faster than the funds that are invested in any other area.

But unfortunately, today the hospitality industry is considered to be one of the most affected businesses from the global crisis caused by COVID-19.

As a result, the owners of restaurants and hotels were forced to close, change the format of production, dispose of raw materials that suppliers delivered to the establishments, a large number of hotels due to lack of tourists ceased operations. Even after the quarantine restrictions have been eased, this area is just beginning to regain its economic momentum. Owners who have managed to keep up with the influx have had to take the following measures: additional funds for personal protective equipment, stickers with appropriate distance marking, develop additional instructions for work in the institution and reception, and of course restrictions on the holding of ceremonial events, accompanied by banquets, dinners, buffets and the appropriate number of persons entitled to sit at one table.

However, under severe restrictions, business owners and their chefs were allowed to look at running this type of small business from the other side, as a result of creative and bold ideas of the owners, which helped some establishments not only not to close but also to become popular.

Key words: pandemic, hospitality, cooking box, online restaurant.

Statement of the problem. There is a sharp decline in hospitality in Ukraine and around the world today, a factor linked to the global coronavirus epidemic. In today's conditions in this area, it is necessary to impress guests with its innovative approach to doing this type of business and adhere to quarantine restrictions.

Looking at the static data for 2019–2020, we can conclude that many institutions that could not keep the guest closed, because the introduction of strict quarantine restrictions has led to the need to create modern, interesting and new format institutions, respectively, which are adapted to modern life [1, p. 121; 2, p. 364; 3, p. 383].

Today, restaurant businesses are rethinking their business in terms of the Internet and its new culture and opportunities.

Analysis of recent researches and publications.

Powerful is the direction of research work, which was formed at the National University of Food Technology, Kyiv National University of Trade and Economics, Kharkiv State University of Food and Trade, universities in the United States and Great Britain. A significant number of scientific publications in the direction of solving global problems that have befallen the world as a result of the pandemic, which has significantly affected the field of restaurant services. Attention is paid to the development of creative and conceptual institutions, with a new concept and format of doing business and, of course, compliance with all sanitary and epidemiological norms.

It is proved that the prospects of this sphere are not only in the economy of the state but also in the world.

Formulation purposes of article (problem). Highlights and suggestions for resolving the crisis that hit the hospitality industry practical recommendations on the example of successful establishments that were able to return guests after knockdowns.

The main material. The growing pace of modern life is becoming more mobile (users of mobile devices have ample opportunities to purchase restaurant products through convenient applications). Promising dominance of information and communication technologies creates not only the possibility of maintaining viability during the global fight against the pandemic, but also new prospects for the development of restaurant business enterprises through the introduction of alternative innovative solutions [4, p. 2].

Mobile applications in virtual objects have led to the emergence of creative directions for the development of restaurant businesses and their approach to consumers. Today, the consumer can order culinary meals without leaving home, work or in other various situations that limit the appropriate time to visit the restaurant business. Interactive technologies allow the consumer to watch how culinary dishes are prepared through a webcam in the kitchen. Michelin-starred chef Massimo Bottura stayed at home for the time of quarantine and launched a culinary show “Kitchen Quarantine” on Instagram. Several times a week, he and his family prepare dinner and share culinary experiences. Many people who are forced to stay at home are interested to see the experience of the Michelin boss.

Well-known Ukrainian chefs also began to actively develop their food blog during the pandemic. The brightest chefs of Ukraine, who actively ran social pages, answered questions and organized online marathons: Volodymyr Yaroslavsky, Olga Martynovska, Yevhen Klopotenko, Denis Shagov, Alisa Cooper, Eduard Nasyrov are the most famous, these chefs impressed the people of Ukraine incredible and at the same time simple recipes and an amazing combination of various ingredients.

As a result, after the quarantine restrictions were lifted, a large number of guests began to visit their establishments, because during the quarantine consumers saw famous chefs from the other side, namely without a team of talented and promising assistants, they also proved that it is possible, and not only from the exotic.

But not only chefs have focused on the development of social pages, but also restaurateurs are actively involved and invest in the development of this tool for promotion, ie the restaurant business and its brand through the use of social media, the content of which is created or updated. namely, social media marketing (SMM) [4, p. 2; 5, p. 1; 6, p. 93].

Because last year not only in Ukraine but in the world there was a global digitalization: menu by QR-code, pages in social networks, sites, telegram channels, etc. The way the guest chooses the establishment has also changed: people communicate less in person, more — through messengers.

Among the popular platforms used by consumers are not only the popular “Facebook”, “Instagram” and “Twitter”, but also the social Internet service and photo hosting “Pinterest”, the business social network “LinkedIn”, microblogging services “Tumblr” and “Flickr”, video hosting “YouTube” and “Vimeo”, new formats for hosting video files “Coub”, “Vine”, as well as individual messengers “WhatsApp”, “Viber” and “Telegram”. It is the maintenance of these social pages by experts is the key to the success of the introduction of this type of business.

However, it is necessary not only to run your blog successfully, but also to look for new approaches, formats of doing this type of business.

That is why the owners of establishments around the world are in search of innovative solutions, from changing the format of the establishment to individual capsules, so that guests are at a safe distance from each other [4, p. 1].

One of the creative networks in Ukraine was Chernomorka LLC, the owners of the institution launched the country’s first online restaurant.

That is, in a real-time virtual establishment, guests have the opportunity to chat with waiters, place orders, choose from a shop window fish or seafood from which they wanted to cook for them and get a ready order quickly enough.

To visit the online restaurant you need to go from any device to the page of the institution, choose a waiter for the photo posted on the site, after which the system will automatically launch a direct video link in the browser with the team of LLC “Chernomorki”, except video communication, guests have access to an online chat function, where they can write during the time as the order is executed, the message will be received by the waiter who serves the guest.

The waiter accepts the order and forms it, the guest has the opportunity to either pick up the dish at the point of delivery, or through delivery, payment for the order in the online establishment is made in two formats — cash or non-cash.

Keeping your distance when visiting restaurants is the first and key safety measure. Some entrepreneurs took it literally and offered certain solutions, namely in Germany, the institution “Burger King” was able to adapt their branded cardboard crowns to the

requirements, ie simply increased them in diameter, so guests keep their distance from each other.

In Schwern, Germany, the owners of the Rote caf offered guests straw hats with foam poles attached to them.

Also, some owners, in order to limit the number of guests at the tables, put soft toys behind them, or improvised cardboard guests.

In Amsterdam, in order to maintain social distance in the institution, introduced transparent capsules, which accommodate tables for two. In turn, almost at the same time as their Dutch counterparts, Ukrainian restaurateurs created bubbles for their guests. In particular, the Lviv restaurant “Very High Kitchen” has installed domed transparent greenhouses around the tables on the roof of the building on Rynok Square.

Owners of gourmet restaurants with Michelin stars were even more desperate than ordinary entrepreneurs, because guests visited their establishments not only because of the impeccable service, but also got aesthetic pleasure from the dishes, due to their design, that is why these dishes using shipping containers are inappropriate.

The owners of the restaurant “Narisawa” in Tokyo, which is among the top 20 best restaurants in the world, have created appropriate delivery chains that combine the brand aesthetics of the restaurant and ease of transportation. In addition, they have introduced an additional “Keep in touch with the farmer” service, encouraging their guests to buy vegetables from partner farms with which the restaurant itself works.

Brat Restaurant, one of London’s top establishments, has become a high-quality fresh food store during quarantine. At the time, The Cheese Bar, a British chain of cheese restaurants, launched a transport to deliver food to various parts of the UK.

The delivery schedule is published on the restaurant’s website, and guests can come on a certain day to buy their favorite dish.

The owners of the world-famous Starbucks have rethought the key concept of “third place” — meaning when guests can relax and unwind outside the home or work. As a result, Starbucks has decided to speed up the process of deploying a network of self-pick-up points, where coffee drinks can be purchased only through the windows.

In order to free up capacity for the new format of coffee shops, for example in cities such as New York, Boston and Chicago, the company is forced to close about 400 outlets.

One of the new formats of shop-restaurant / cafe, etc. is the combination of retail with the food business. The room is divided into two zones: in one you can buy

something, and in the other — to eat. They usually sell chocolate and other sweets, wines, dairy products and gastronomic products. Such institutions are designed on small areas, from 50 m².

This format of the institution is most in demand at first quarantine, because they allowed to work during the lockdown. The owners fenced off the food area with tape or a chain, and the goods continued to be sold.

This format, according to the expert, is promising outside the lockdown, because it creates a synergy effect: the store attracts restaurant audiences and vice versa.

Also, one of the most popular and popular services today is the creation and implementation of “Cooking box”. The purpose of this service is that it is the delivery of a semi-finished product of a high degree of readiness for home cooking of restaurant dishes with a minimum amount of heat treatment.

Guests choose a menu for themselves, and employees deliver semi-finished products along with a detailed recipe to customers.

Restaurant analysts estimate that the introduction of this service will not only reduce the time of cooking, but from an economic point of view it is more profitable than visiting a restaurant or supermarket.

Because the owners of the restaurant buy raw materials at wholesale prices, firstly, and secondly, guests are delivered only the required amount per serving, so you will not have unused ingredients.

Especially tangible benefits when buying exotic ingredients.

Demand in society in humans is at the genetic level, unfortunately due to the pandemic movement is limited and of course communication, even when the quarantine is relaxed, it is forbidden to organize so-called evenings, workshops, menu presentations, etc., as a result many people are outraged and even depressed.

The owners of the American restaurant chain Chipotle Mexican Grill quickly realized what people were missing and organized the Chipotle Together project.

Every day on their Twitter page there is a link to an online lunch at Zoom. Popular personalities and stars become guests of such video conferences. Guests can join the meeting by reserving a seat the day before. The campaign was one of the most successful for Chipotle. After all, thanks to collaboration with celebrities, they were able to promote their brand among a young audience of fans.

Domestic restaurateurs quickly adopted the experience of foreign colleagues and carry out similar activities. For example, Dogs & Tails and “Wave” organize online parties, and “Chinese Hello” conducts live meditations.

The main business card of any institution at all times was the menu, because the guest first gets acquainted with it and the concept of the institution.

Of course, traditionally at the beginning of the summer season, a summer menu is developed and implemented. However, in the last two years, institutions have a completely different task — to adapt to new conditions.

The owners of the restaurant “Bread” launched the Easter menu and delivered delicious Easter cakes.

The restaurants of the La Famiglia chain have developed a wish list, which must be in the Easter basket, the guests chose from the list of items, and the chefs designed the basket accordingly.

The owners of French restaurants Très FRANÇAIS offer their guests dishes from a special “quarantine” range, add vitamins to the menu to support the guest’s immunity, or provide the service of a cook on departure, the employee prepares a dish at the request of the customer.

If you analyze the culinary direction, the restaurant consulting Olga Nosova believes that the future lies in Asian dishes. In Ukrainian restaurants, the first place is still occupied by European cuisine — a mix of Italian, Ukrainian, German, French. The second is eastern.

In large cities, Asian dishes are offered: Chinese, Korean, Thai, in small — Georgian. According to her, Asia is the new Italy, its cuisine will come to the fore in Ukrainian city restaurants for 30 years.

Today, vegetarian dishes are becoming relevant, due to the reduction of meat consumption. As a result, vegetables and nuts are eaten more. This is what caused the appearance of vegetable meat, such as Beyond Meat.

However, experts believe that people will switch to plant foods not through veganism, but more to support the idea of menopause — a trend of frugal treatment of the planet’s resources, including restrictions on meat consumption

Insights from this study and perspectives for further research in this direction. Virologists believe that the world will increasingly face a pandemic. That is why the creation of new formats of institutions, or creative approaches to running existing businesses is more relevant and timely than ever.

The advantage of the new formats and concepts of the institution is that guests will feel and try something new. They will be able to discover a new world of restaurant business. Of course, to stay afloat today, you need to invest significant finances and efforts in the development of your business, because globally during the pandemic, the gastronomic habits of Ukrainians have not changed, because the year is not enough to transform tastes. However, visitors have become more attentive to external factors: the cleanliness of the institution, the neatness and appearance of the waiters, social distance, and so on.

Literature

1. Гросул В. А. Модель оцінки можливостей розвитку підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії covid-2019 / В. А. Гросул, Н. Ю. Балацька // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Т. 31(70). № 3. С. 121–126.

2. Михайленко В. М. Креативні рішення ведення ресторанного бізнесу в умовах пандемії / В. М. Михайленко, О. В. Матіяшук // Матеріали 87 Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді — вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті», 15–16 квітня 2021 р. К.: НУХТ, 2021 р. Ч. 3. 364 с.

3. Михайленко В. М. Розвиток ресторанного господарства в умовах Covid-19 / В. М. Михайленко, О. В. Матіяшук // Матеріали 87 Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді — вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті», 15–16 квітня 2021 р. К.: НУХТ, 2021 р. Ч. 3. 383 с.

4. Petre H. Meet the new socially distant restaurant experience. URL: <https://www.nrn.com/operations/meet-newsocially-distant-restaurant-experience> (дата звернення: 02.05.2020)

5. Hollander J. Hotel digital transformation in the aftermath of coronavirus. PhocusWire. 2020. URL: <https://www.phocuswire.com/Hotel-digital-transformation-post-coronavirus> (дата звернення: 01.11.2020)

6. Везомська І. Г. Упровадження технологічних змін як перетворення загроз у можливості під час пандемії covid-19 / І. Г. Везомська, А. Губернюк // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. № 6. Том 31 (70). С. 94–97.

References

1. Ghrosul V. A. Modelj ocinky mozhlyvostej rozvytku pidpryjemstv restorannogho biznesu ukrajiny v umovakh pandemiji covid-2019 / V. A. Ghrosul, N. Ju. Balacjka // Vcheni zapysky Tavrijskoghho nacionaljnogho universytetu imeni V. I. Vernadsjkogho. Serija: Ekonomika i upravlinnja. 2020. T. 31(70). # 3. S. 121–126.

2. Mykhajlenko V. M. Kreatyvni rishennja vedennja restorannogho biznesu v umovakh pandemiji / V. M. Mykhajlenko, O. V. Matyjashhuk // Materialy 87 Mizhnarodnoji naukovoji konferenciji molodykh uchenykh, aspirantiv i studentiv “Naukovi zdobutky molodi — vyrishennju problem kharchuvannja ljudstva u XXI stolitti”, 15–16 kvitnja 2021 r. K.: NUKhT, 2021 r. Ch.3. 364 s.

3. Mykhajlenko V. M. Rozvytok restorannogho ghospodarstva v umovakh Covid-19 / V. M. Mykhajlenko, O. V. Matyjashhuk // Materialy 87 Mizhnarodnoji naukovoji konferenciji molodykh uchenykh, aspirantiv i studentiv “Naukovi zdobutky molodi — vyrishennju problem kharchuvannja ljudstva u XXI stolitti”, 15–16 kvitnja 2021 r. K.: NUKhT, 2021 r. Ch.3. 383 s.

4. Petre N. Meet the new socially distant restaurant experience. URL: <https://www.nrn.com/operations/meet-newsocially-distant-restaurant-experience> (data zvernennja: 02.05.2020)

5. Hollander J. Hotel digital transformation in the aftermath of coronavirus. PhocusWire. 2020. URL: <https://www.phocuswire.com/Hotel-digital-transformation-post-coronavirus> (data zvernennja: 01.11.2020)

6. Verezomsjka I. Gh Uprovadzhenja tekhnologichnykh zmin jak peretvorennja zaghroz u mozhlyvosti pid chas pandemiji covid-19 / I. Gh. Verezomsjka, A. Ghubernjuk // Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadsjkogho. Serija: Ekonomika i upravlinnja. 2020. # 6. Tom 31 (70). S. 94–97.

Pliekhanova Tetiana

Doctor of Philosophy

Simon Kusnets Kharkiv National University of Economics

Плеханова Тетяна Євгенівна

доктор філософії

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Плеханова Татьяна Евгеньевна

доктор философии

Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця

ORCID: 0000-0002-2054-4545

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7338

ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE: ESSENCE, CLASSIFICATION, EVALUATION METHODS

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, КЛАСИФІКАЦІЯ, МЕТОДИ ОЦІНКИ

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, КЛАССИФИКАЦИЯ, МЕТОДЫ ОЦЕНКИ

Summary. Uncertainty of the external environment significantly affects the development of the enterprise in the strategic perspective. That is why to ensure the effective functioning of the enterprise should take into account the possible consequences of factors of direct and indirect influence, as well as assess the internal potential of the enterprise to identify possible reserves and promising areas of development.

The purpose of the article is to analyze the existing approaches to defining the concept of enterprise development, to consider the main classification features, as well as to systematize the existing approaches to assessing the development of the enterprise.

The article considers the approaches of domestic and foreign scientists to the definition of enterprise development and provides an author's definition of this concept.

Among the main classification features of enterprise development were the following: stability, location, scale, openness to the researcher, control over changes, the activities of the subject of development, the temporality of the length, the ability to manage, the stability of the state, the by, along the line of development, by certainty, by the nature of growth, by the nature of changes, by direction, by type of trend, by goals, complexity and scale of changes, by individuality, by direction of business structures, by life cycle stages, by objects changes, according to the subject of development.

In assessing the development of the enterprise, scientists use a significant amount of indicators and their dynamics. Among the main groups were considered performance indicators, product indicators, resource indicators, operating indicators, indicators of the management system, indicators of the level of development. The article also considers a list of methods that can be used to assess the development of the enterprise.

The obtained results can be used in the development of a system for assessing the level of development of the enterprise, as well as an integrated assessment of the development of the enterprise on the basis of certain groups of indicators.

Key words: enterprise development, enterprise development assessment, enterprise development indicators.

Анотація. Невизначеність зовнішнього середовища суттєво впливає на розвиток підприємства у стратегічній перспективі. Саме тому для забезпечення ефективного функціонування підприємству слід враховувати можливі наслідки

факторів прямого та опосередкованого впливу, а також оцінювати внутрішній потенціал підприємства для виявлення можливих резервів та перспективних напрямків розвитку.

Метою статті є проаналізувати наявні підходи до визначення поняття розвитку підприємства, розглянути основні класифікаційні ознаки, а також систематизувати наявні підходи до оцінки розвитку підприємства.

У статті розглянуто підходи вітчизняних та іноземних вчених до визначення поняття розвитку підприємства та надано авторське визначення цього поняття.

Серед основних класифікаційних ознак розвитку підприємства були виділені наступні: за стабільністю, за місцем протікання, за масштабом, за відкритістю до дослідника, за контролем над змінами, за діяльністю суб'єкта розвитку, за тимчасовістю протяжності, за можливістю управління, за стабільністю стану, за шляхом, за лінією розвитку, за гостеменністю, за характером росту, за характером змін, за напрямом, за типом тренду, за цілями, складністю та масштабом змін, за індивідуальністю, за напрямом розвитку підприємницьких структур, за стадіями життєвого циклу, за об'єктами змін, за представленням суб'єкту розвитку.

При оцінюванні розвитку підприємства науковці використовують значний обсяг показників та їх динаміку. Серед основних груп було розглянуто показники ефективності, показники продукції, показники ресурсів, показники операційної діяльності, показники системи менеджменту, показники рівня розвитку. Також у статті розглянуто перелік методів, які можуть бути використані з метою оцінювання розвитку підприємства.

Отримані результати можуть бути використані при розробці системи оцінювання рівня розвитку на підприємстві, а також інтегральному оцінюванні розвитку підприємства на основі визначених груп показників.

Ключові слова: розвиток підприємства, оцінювання розвитку підприємства, показники розвитку підприємства.

Аннотация. Неопределенность внешней среды существенно влияет на развитие предприятия в стратегической перспективе. Именно поэтому для обеспечения эффективного функционирования предприятию следует учитывать возможные последствия факторов прямого и косвенного воздействия, а также оценивать внутренний потенциал предприятия для выявления возможных резервов и перспективных направлений развития.

Целью статьи является проанализировать имеющиеся подходы к определению понятия развития предприятия, рассмотреть основные классификационные признаки, а также систематизировать имеющиеся подходы к оценке развития предприятия.

В статье рассмотрены подходы отечественных и зарубежных ученых к определению понятия развития предприятия и предоставлены авторское определение этого понятия.

Среди основных классификационных признаков развития предприятия были выделены следующие: по стабильности, по месту протекания, по масштабу, по открытости к исследователю, по контролю над изменениями, по деятельности субъекта развития, по временности протяженности, по возможности управления, по стабильности состояния, по пути, по линии развития, по подлинности, по характеру роста, по характеру изменений, по направлению, по типу тренда, по целям, сложности и масштабу изменений, по индивидуальности, по направлению развития предпринимательских структур, по стадиям жизненного цикла, по объектам изменений, по представлению субъекта развития.

При оценке развития предприятия ученые используют значительный объем показателей и их динамику. Среди основных групп были рассмотрены показатели эффективности, показатели продукции, показатели ресурсов, показатели операционной деятельности, показатели системы менеджмента, показатели уровня развития. Также в статье рассмотрен перечень методов, которые могут быть использованы для оценки развития предприятия.

Полученные результаты могут быть использованы при разработке системы оценки уровня развития предприятия, а также интегральной оценке развития предприятия на основе определенных групп показателей.

Ключевые слова: развитие предприятия, оценки развития предприятия, показатели развития предприятия.

Formulation of the problem. Uncertainty of the external environment significantly affects the development of the enterprise in the strategic perspective. That is why to ensure the effective functioning of the enterprise should take into account the possible consequences of factors of direct and indirect influence, as well as assess the internal potential of the enterprise to identify possible reserves and promising areas of development.

Despite the increased interest in this issue from both scientists and business leaders, there is currently no single approach to assessing the development of the enterprise, which necessitates improving the conceptual framework and systematization of existing assessment methods to improve management.

Analysis of research and publications. The issue of enterprise devoted their works of domestic and foreign scientists, including: E. Korotkov, M. Afanasyev,

V. Rogozhin, V. Rudyka, A. Averyanov, V. Rapoport, E. Yakovenko, B. Kuchin, R. Yeremeychuk, D. Evdokimova, R. Akoff, S. Mocherny, I. Otenko, V. Zabrodsky, M. Kyzym, O. Tyshchenko, Y. Ivanov, S. Illiashenko, Y. Shypulina, N. Illiashenko, O. Rayevnyeva, O. Istremenska, H. Vereshchagina, V. Ponomarenko, O. Pushkar, O. Tridid, D. Raiko, I. Grechkosiy, O. Osyhka, M. Krochak, L. Andreeva, O. Lysak, E. Didenko, V. Zhykhareva and others.

The purpose of the article. The purpose of the article is to analyze the existing approaches to defining the concept of enterprise development, to consider the main classification features, as well as to systematize the existing approaches to assessing the development of the enterprise.

Research methods. A complex of theoretical research methods has been used: deduction and induction, analysis and synthesis, comparison, generalization, systematization and interpretation of results. The methodological and informational basis of the work is scientific works of domestic and foreign scientists and practitioners, materials of periodicals, Internet resources.

Result. Every year, a large number of new companies appear in each country in various areas of management. Information on the share of newly created enterprises in relation to the existing enterprises of the respective country for 2013–2017 for all industries, construction and services, except for insurance activities of holding companies, was studied. It can be concluded that the largest percentage of newly established enterprises in relation to existing ones is observed in Latvia and Lithuania. Relatively low rates are observed in Germany, Italy and Belgium.

However, every year a significant proportion of enterprises cease to exist. The highest percentage of closed enterprises is observed in Lithuania and the Portugal, as well as in Bulgaria in 2017.

It can be concluded that in most of the analyzed countries the share of newly created enterprises exceeds the share of closed enterprises for the corresponding year. However, in Bulgaria and Lithuania there is a significant excess of the share of closed enterprises over the share of newly created ones.

Figure 1 provides information on the survival rates of enterprises during the first, third and fifth years of existence for enterprises in different countries.

It can be concluded that during the first five years of existence, less than half of the enterprises in most countries continue to operate. The lowest rates are observed in Lithuania and the Portugal, and the highest in Belgium and Netherlands. It is not possible to compare the obtained results with similar indicators of activity of Ukrainian enterprises, as in recent years

in Ukraine there is no observation of the considered indicators.

The results of the survival of enterprises during the first five years of their existence and the comparison of the share of newly created and closed enterprises indicate the need to pay sufficient attention to the issue of enterprise development planning in the strategic perspective.

The issue of determining the development of enterprises is given enough attention among domestic and foreign scientists. However, currently there is no single approach to the definition of the analyzed concept.

V. Ponomarenko, O. Pushkar, O. Tridid consider the development of the enterprise as a type of change that increases the degree of organization of the system; as a separate system within the enterprise, which combines innovative processes that lead to quantitative and qualitative changes in all functional areas of the enterprise [10, p. 56].

O. Istremenska, H. Vereshchagina consider the development of the enterprise from the standpoint of the directional process of changing the quality of the object, accompanied by transformations of its internal and external relations, ensures the unity of stability and adaptability of the object system to the environment and thus ensures its viability for the longest possible period of time [15, p. 20].

M. Afanasyev, V. Rogozhin, V. Rudyka define the development of the enterprise as an objective change only in the qualitative characteristics of the system, due to both the fundamental laws of nature (unity and struggle of opposites, the transition from quantity to quality, the development of society in a spiral and up) and regularities of functioning of concrete systems (aging of the equipment, accumulation of experience and knowledge by workers, depletion of natural resources) at which new properties of system are formed [1, p. 27].

M. Kyzym, O. Tyshchenko, Y. Ivanov consider the development of the enterprise from the standpoint of quantitative and qualitative changes that lead to increased strategic potential, the formation of new and strengthening existing competitive advantages, taking into account the influence of internal and external factors [7, p. 72].

O. Rayevnyeva considers the development of the enterprise as a unique process of transformation of an open system in space and time, which is characterized by a permanent change of global goals of its existence through the formation of a new dissipative structure and its transfer to a new attractor of functioning [11, p. 108].

V. Zabrodsky, M. Kyzym define the development of the enterprise as a process of transition of the eco-

economic and production system to a new, better state by accumulating quantitative potential, changing and complicating the structure and composition, resulting in increasing its ability to resist the destructive effects of the environment and efficiency [6, p. 6].

D. Raiko defines the development of the enterprise as a process of changing the structure and properties of this socio-economic system for better compliance with the external and internal environment [12, p. 57].

Summarizing the different approaches, we can conclude that the development of the enterprise is considered as:

- change (E. Korotkov, M. Afanasyev, V. Rogozhin, V. Rudyka, V. Rapoport, E. Yakovenko, B. Kuchin, R. Yeremeychuk, R. Akoff, S. Mocherny, M. Kyzym, O. Tyshchenko, Y. Ivanov, V. Ponomarenko O. Pushkar, O. Tridid);

- movement (A. Averyanov);

- process (D. Evdokimova, V. Busel, O. Rayevnyeva, V. Zabrodsky, M. Kyzym, O. Istremska, H. Vereshchagina, D. Raiko).

Thus, the development of the enterprise — the process of cumulative qualitative changes in the system while maintaining its integrity, due to the movement from one qualitative state to another, by quantitative accumulation in the object, meeting the objectives of the enterprise and taking into account the constraints is to increase the ability of the enterprise to counteract the negative effects of the external environment, increase the level of adaptation of the enterprise to the external environment, increase viability, increase the potential of the enterprise, strengthen competitive advantages over a long period of time.

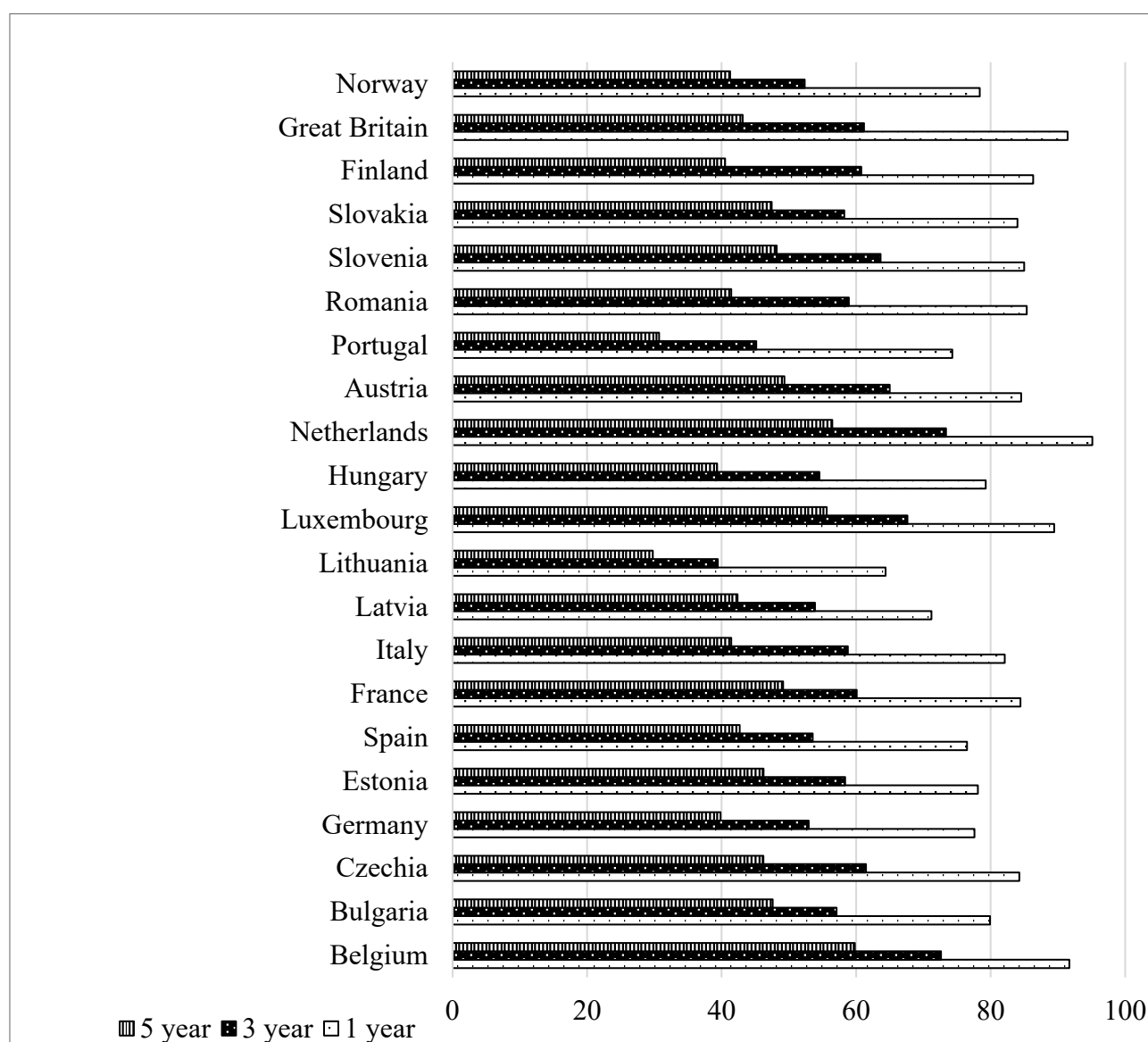


Fig. 1. Percentage of survival of enterprises during the first, third and fifth year of existence in 2017, %

Source: built by the author on the basis [16]

The scientific literature presents a large number of approaches to the classification of enterprise development on various grounds. Table 1 discusses approaches to the classification of enterprise development.

To ensure the development of the company it is advisable to implement in its activities the process of strategic planning, which will allow the company to consider possible ways to achieve goals, based on the analysis of external and internal factors of the enterprise and aimed at choosing the optimal strategy and formation. Usually companies develop several strategies for enterprise development and adopt those that are characterized by acceptable for them indicators of economic efficiency.

In assessing the development of the enterprise, scientists use a significant amount of indicators and their dynamics. Among the main groups are [13, p. 234–236]:

- efficiency indicators (S. Pokropivny, M. Bakanov, A. Sheremet, O. Pavlovska, N. Prytulyak,

- N. Nevmerzhytska, O. Kuzmin, M. Tymoschuk, M. Korobov, O. Melnyk, A. Zagorodniy);
- product indicators (O. Kuzmin, M. Tymoschuk, M. Bilyk, M. Bakanov, A. Sheremet);
- resource indicators:
 - material (O. Kuzmin, M. Tymoschuk, M. Bakanov, A. Sheremet, L. Timofeeva, N. Gorytska);
 - financial (O. Kuzmin, M. Tymoschuk, O. Pavlovska, N. Prytulyak, N. Nevmerzhytska, M. Korobov, B. Andrushkiv, I. Alekseev);
 - labor (O. Kuzmin, M. Tymoschuk, V. Gerasymchuk, R. Feshchur, I. Oleksiv, O. Melnyk, G. Zakhar-chyn);
 - energy (O. Kuzmin, M. Tymoschuk);
 - information (S. Ilyashenko);
 - intangible (O. Kuzmin, M. Tymoschuk).
- indicators of operational activity (O. Kuzmin, M. Tymoschuk, O. Pavlovska, N. Prytulyak, N. Nevmerzhytska, M. Chumachenko, O. Melnyk, A. Sheremet, J. Poplavska);

Table 1

Approaches to the classification of enterprise development

Classification feature	Types of development
For stability [4]	Resistant; unstable
At the place of occurrence [9, p. 144]	External; internal
On a scale [9, p. 144]	Element development (microdevelopment); development of the system as a whole (macro development)
For openness to the researcher [8]	Observed, latent
For control over changes [8]	Controlled; uncontrolled
By activity of the subject of development [8]	Adapted; transforming
By temporal length [8]	Short-term; long-term
For the management [5]	Managed, stable
By the stability of the state [2, p. 54–55]	Stable, unstable
Along the way [3]	Extensive, intense
Along the line of development [3]	Progress, regress, pulsation, immutability
For authenticity [3]	Exogenous; endogenous
By the nature of growth [3]	Creative; imitation
By the nature of change [3]	Directional; cyclic; spiral
By direction [3]	Quantitative aspect; structural aspect; qualitative aspect
By type of trend [3]	Linear; nonlinear
For the purposes of change [3]	Simple; expanded
By the complexity of change [3]	Elementary; integrated; systemic
On the scale of change [3]	Local; general corporate
By individuality [3]	Individual; general
In the direction of development of business structures [3]	Vertical integration; horizontal diversification; deepening of the market
By stages of the life cycle [3]	Initial; gradually progressive; constant; degressive; anti-crisis
By objects of change [3]	Organizational; technical and technological; social; economic
According to the subject of development [3]	Projective; non-projective

Source: built by the author on the basis [2–5; 8; 9]

- indicators of the management system (M. Bakanov, A. Sheremet, O. Kuzmin, O. Mukan, O. Melnyk, R. beruber, E. Krykavsky);
- indicators of the level of development (S. Bestuzheva, S. Pokropivny).

Among the indicators of the level of development are the market share, the share of certified products in accordance with international standards, the index of price competitiveness, knowledge intensity of products, the level of market satisfaction, integrated assessment of investment attractiveness and more.

Among the methods of assessing the development of the enterprise can be distinguished [14, p. 226–228]: Data Envelopment Analysis, Performance Measurement in Service Business, Balanced Scorecard, Board panel, DuPont model, Meisel model, Effective Progress and Performance Measurement, Stakeholder model, prism of efficiency, Economic Value Added, Performance Pyramid, Quantum Performance Measurement, Evaluation of Ernst & Young's achievements, Business Management Window, System of indicators J. I. Case Agricultural Equipment Group, Model "Caterpillar", The concept of the internal market "Hewlett-Packard", System of indicators for evaluating the management of the enterprise, Early warning system based on control indicators, System of performance evaluation indicators, multi-criteria model for diagnosing enterprise development based on business indicators O. G. Melnyk, system for assessing the development of enterprises based on 4 groups of indicators M. R. Tymoschuk, indirect method of assessing the development of enterprises V. Yu. Samulyak,

R. V. Feshchura, system of indicators of technical and technological component of economic security of the enterprise F. I. Evdokimova, V. S. Belozubenko, model of assessing the development of the enterprise Yu. S. Pogorelov.

Each of the considered methods has its advantages and disadvantages, and also uses different groups of indicators that reflect the areas and results of activities. The company should choose the method of assessing the development of the enterprise depending on the ability to assess groups of indicators used by each of these methods.

Conclusions and prospects for further research.

Ensuring the economic development of the enterprise is one of the most important tasks facing the management of the enterprise. To assess the development it is necessary to take into account a significant number of factors, both external and internal environment, as the company operates in conditions of uncertainty, increased competition and constant dynamic changes in business conditions.

Currently, there is no single method of assessing the development of the enterprise, which would take into account all major groups of external and internal factors, so the company must choose the most effective, taking into account their strengths and weaknesses, as well as their use in a particular enterprise.

The obtained results can be used in the development of a system for assessing the level of development of the enterprise, as well as an integrated assessment of the development of the enterprise on the basis of certain groups of indicators.

Literature

1. Афанасьев Н. В., Рогожин В. Д., Рудыка В. И Управление развитием предприятия: моногр. Харьков: Издательский дом «ИНЖЭК», 2003. 184 с.
2. Безрукова Т. Л. Формирование механизма устойчивого развития предприятия: факторный анализ, контроллинг, моделирование: монография. Москва: МГУЛ, 2002. 252 с.
3. Вініченко О. М. Характеристика, види та сутність розвитку підприємства. Агросвіт. 2015. № 15. С. 49–57.
4. Горіна Г. О. Діалектика поняття «розвиток підприємства». Причорноморські економічні студії. 2016. № 8. С. 123–127.
5. Жилінська Л. О., Розумчук О. О. Теоретичні аспекти щодо управління розвитком підприємства. Управління економікою: теорія та практика. 2014. № 2014. С. 94–106.
6. Забродский В. А., Кизим Н. А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем. Харьков: Бизнес Информ, 2000. 72 с.
7. Іванов Ю. Б., Кизим М. О., Тищенко О. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Харків: ВД «ИНЖЕК», 2010. 320 с.
8. Кушнер М. А., Карлина Е. П. Концептуальные основы управления развитием предприятия. Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2011. № 21(238). С. 112–117.
9. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент. Москва: Инфра-М, 2007. 174 с.

10. Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Тридід О. М. Стратегічне управління розвитком підприємства. Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. 640 с.
11. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізм, моделі: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
12. Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. 632 с.
13. Фещук Р. В., Самуляк В. Ю. Групи показників (індикаторів) оцінювання рівня розвитку підприємств. Вісник Національного університету «Львівська Політехніка». 2010. № 691. С. 231–239.
14. Фещук Р. В., Шишковський С. В., Яворська Н. Р. Методи оцінювання розвитку підприємств у нестійких економічних умовах. Вісник Національного університету «Львівська Політехніка». 2012. № 748. С. 223–231.
15. Ястремська О. М., Верещагіна Г. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. 392 с.
16. Eurostat. URL: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> (Last accessed 12.05.2021).

References

1. Afanas'ev N. V., Rogozhin V. D., Rudyka V. I. Upravlenie razvitiem predpriyatija: monogr. [Enterprise development management: monograph]. Kharkiv: Izdatel'skij dom "INZhEk", 2003. 184 p.
2. Bezrukova T. L. Formirovanie mehanizma ustojchivogo razvitija predpriyatija: faktornyj analiz, kontrolling, modelirovanie: monografija. [Formation of the mechanism of sustainable development of the enterprise: factor analysis, controlling, modeling: monograph] Moskva: MGUL, 2002. 252 p.
3. Vinichenko O. M. Kharakterystyka, vydy ta sutnistj rozvytku pidpryjemstva. Aghrosvit. 2015. Vol. 15. P. 49–57.
4. Ghorina Gh. O. Dialektyka ponjattja "rozvytok pidpryjemstva". Prychornomorsjki ekonomichni studiji. 2016. Vol. 8. P. 123–127.
5. Zhylinsjka L. O., Rozumchuk O. O. Teoretychni aspekty shhodo upravlinnja rozvytkom pidpryjemstva. Upravlinnja ekonomikoju: teoriya ta praktyka. 2014. Vol. 2014. P. 94–106.
6. Zabrodskij V. A., Kizim N. A. Razvitie krupnomasshtabnyh jekonomiko proizvodstvennyh sistem [Development of large scale economic and production systems]. Kharkiv: Biznes Inform, 2000. 72 p.
7. Ivanov Ju. B., Kyzym M. O., Tyshhenko O. M. Upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpryjemstva [Enterprise competitiveness management]. Kharkiv: VD "INZhEk", 2010. 320 p.
8. Kushner M. A., Karlina E. P. Konceptual'nye osnovy upravlenija razvitiem predpriyatija. Vestnik JuUrGU. Serija "Jekonomika i menedzhment". 2011. Vol. 21 (238). P. 112–117.
9. Lapygin Ju. N. Strategicheskij menedzhment [Strategic management]. Moskva: Infra-M, 2007. 174 p.
10. Ponomarenko V. S., Pushkar O. I., Trydid O. M. Strategichne upravlinnja rozvytkom pidpryjemstva [Strategic management of enterprise development]. Kharkiv: Vyd. KhDEU, 2002. 640 p.
11. Rajevneva O. V. Upravlinnja rozvytkom pidpryjemstva: metodologhija, mekhanizm, modeli: monoghrafija [Enterprise development management: methodology, mechanism, models: monograph]. Kharkiv: VD "INZhEk", 2006. 496 p.
12. Rajko D. V. Strategichne upravlinnja rozvytkom marketynghovoji dijalnosti: metodologhija ta orghanizacija: monoghrafija [Strategic management of marketing activity development: methodology and organization: monograph]. Kharkiv: VD "INZhEk", 2008. 632 p.
13. Feshhuk R. V., Samuljak V. Ju. Ghrupy pokaznykiv (indykatoriv) ocinjuvannja rivnja rozvytku pidpryjemstv. Visnyk Nacionaljnogho universytetu "Ljvivsjska Politekhnikha". 2010. Vol. 691. P. 231–239.
14. Feshhuk R. V., Shyshkovsjkyj S. V., Javorsjska N. R. Metody ocinjuvannja rozvytku pidpryjemstv u nestijkykh ekonomichnykh umovakh. Visnyk Nacionaljnogho universytetu "Ljvivsjska Politekhnikha". 2012. Vol. 748. P. 223–231.
15. Jastremsjska O. M., Vereshhaghina Gh. V. Strategichne upravlinnja innovacijnym rozvytkom pidpryjemstva [Strategic management of innovative development of the enterprise]. Kharkiv: VD "INZhEk", 2010. 392 p.
16. Eurostat. URL: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> (Last accessed 12.05.2021).

Stoyanets Nataliya
Doctor of Economics, Professor
Sumy National Agrarian University

Yuan Qin
Master Student of the
Sumy National Agrarian University

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7341

HUAWEI TECHNOLOGIES CO. ACTIVITY STRATEGY

СТРАТЕГІЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ HUAWEI TECHNOLOGIES CO

СТРАТЕГИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ HUAWEI TECHNOLOGIES CO

Summary. The article defines that today there are three levels of strategic management of the enterprise: corporate strategy, business strategy and functional strategy. Five goals of strategic management of the enterprise are defined which are the following: are essential and can provide exact analytical base for the purposes and realization of the enterprise; make full use of market opportunities, adaptation to the capabilities and resources of the enterprise; in accordance with the resources of the enterprise and the managerial ability of the entrepreneur to determine the allowable degree of risk; should be integrated into the organizational culture and value system of the entrepreneur.

The basis for the implementation of the innovation strategy is the Chinese company “Huawei Technologies Co”, is a leading global provider of solutions in the field of information and communication technologies (ICT).

The formation of innovative strategic development of the enterprise is determined by the following key aspects: development of an existing product on the world market and its presentation on the domestic market; entering a similar market in developing countries with a product range tailored to local needs; access to developed markets, offering business solutions aimed at reducing the costs of local operators; product development and improvement, using research centers and research, acquisition, creation of joint ventures; competition with world players in foreign markets.

The company's internationalization strategy is determined by the global competitive environment through cooperation with leading companies in the production of equipment for computer networks and telephony, creation of research centers, establishment of subsidiaries, use of direct exports with the establishment of commercial representation and joint ventures. The company is set to occupy a free niche in the market, acting as a kind of “profitable addition” to the strategy of large companies in the industry.

Key words: strategy, innovation strategy, strategic management

Анотація. В статті визначено, що на сьогоднішній день існує три рівні стратегічного управління підприємством: корпоративна стратегія, бізнес-стратегія та функціональна стратегія. Визначено п'ять цілей стратегічного управління підприємством які полягають у наступному: є суттєвими і може забезпечити точну аналітичну базу для цілей і реалізації підприємства; повною мірою використовувати ринкові можливості адаптація до збіностей та ресурсів підприємства; відповідно до ресурсів підприємства та управлінської здатності підприємця визначати допустимий ступінь ризику; слід інтегрувати до організаційної культури та системи цінностей підприємця.

База для впровадження інноваційної стратегії є китайська компанія “Huawei Technologies Co”, є провідним світовим постачальником рішень в сфері інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ).

Формування інноваційного стратегічного розвитку підприємства визначають такі ключові аспекти: розробка існуючого продукту на світовому ринку та його представлення на внутрішньому ринку; вихід на подібний ринок у країнах, що розвиваються, з товарним асортиментом, пристосованим до місцевих потреб; вихід на розвинені ринки, пропонуючи бізнес-рішення, спрямовані на зменшення витрат місцевих операторів; розробка та вдосконалення продукції, використовуючи наукові центри та дослідження, придбання, створення спільних підприємств; конкурентна боротьба зі світовими гравцями на зовнішніх ринках.

Запропоновано стратегію інтернаціоналізації компанії яку визначає глобальне конкурентне середовище через співпрацю з провідними компаніями у виробництві обладнання для комп'ютерних мереж та телефонії, створення наукових центрів, створення дочірніх підприємств, застосування прямого експорту із створенням комерційного представництва та створення спільних підприємств. Компанія налаштована зайняти вільну нішу ринку, виступаючи свого роду "візигним доповненням" в стратегії великих компаній галузі.

Ключові слова: стратегія, інноваційна стратегія, стратегічне управління

Аннотация. В статье определено, что на сегодняшний день существует три уровня стратегического управления предприятием: корпоративная стратегия, бизнес-стратегия и функциональная стратегия. Определены пять целей стратегического управления предприятием которые заключаются в следующем: являются существенными и могут обеспечить точную аналитическую базу для целей и реализации предприятия; в полной мере использовать рыночные возможности адаптация к способностям и ресурсов предприятия; в соответствии с ресурсами предприятия и управленческой способности предпринимателя определять допустимую степень риска; следует интегрировать в организационную культуру и системы ценностей предпринимателя.

База для внедрения инновационной стратегии является китайская компания "Huawei Technologies Co", является ведущим мировым поставщиком решений в сфере информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

Формирование инновационного стратегического развития предприятия определяют такие ключевые аспекты: разработка существующего продукта на мировом рынке и его представления на внутреннем рынке; выход на подобный рынок в развивающихся странах, с товарным ассортиментом, приспособленным к местным потребностям; выход на развитые рынки, предлагая бизнес-решения, направленные на уменьшение расходов местных операторов; разработка и совершенствование продукции, используя научные центры и исследования, приобретение, создание совместных предприятий; конкурентная борьба с мировыми игроками на внешних рынках.

Предложена стратегия интернационализации компании которая определяет глобальную конкурентную среду через сотрудничество с ведущими компаниями в производстве оборудования для компьютерных сетей и телефонии, создание научных центров, создание дочерних предприятий, применение прямого экспорта с созданием коммерческого представительства и создание совместных предприятий. Компания настроена занять свободную нишу рынка, выступая своего рода "выгодным дополнением" в стратегии крупных компаний отрасли.

Ключевые слова: стратегия, инновационная стратегия, стратегическое управление.

Statement of the problem. In modern conditions of economic activity any enterprise should have the accurately developed plan of the activity, its availability contributes to the growth of profitability and efficiency. For him lack of enterprise is difficult to respond to rapid external changes environment and make the right management decisions, insufficient awareness of the importance of planning can be a sign of poor management enterprise. The system of strategic management of the enterprise is effectively constructed ensures its financial stability, competitiveness and efficiency functioning in the market. To make the right and far-sighted managerial decisions the manager must be familiar with objective information about the costs and revenues of the enterprise, the deviation of the actual indicators.

The dynamic development of the market environment puts forward increased requirements for strate-

gic management systems management, the tasks facing the management, and their tools effective solution. Today, the interest of industrial leaders is growing enterprises of different levels to an updated management concept that can promptly assess market trends, predict their impact on business and help build a strategy to achieve goals. Demand for this approach is actively growing, which contributes to the emergence of new final needs consumers and partners, intensification of competition for raw materials and resources, development of new technologies, increasing the importance of intellectual labor.

Analysis of recent researches and publications. A lot of works by foreign and domestic scientists are devoted to the study of the problem of strategic management of the enterprise, in particular: Khomenko O. I., Bourgeois L. J., Irene M., Duhaime, J. L., Strimp-

ert, Cheng M. M. Humphreys, A. Kerry, Collis D. J., Johnson G. K. Scholes, R. Whittington, Tayler W.

Formulation purposes of article (problem) to study the theoretical aspects of strategic management of the enterprise, the formation of innovative strategic development of Huawei Technologies Co to propose a strategy for internationalization of the company to create a stable competitive environment.

The main material. Enterprise management strategy is a general term for all kinds of enterprise strategies, which is a theoretical system about how enterprises develop. Enterprise strategic management is a dynamic management process that determines and selects effective strategies to achieve enterprise goals on the basis of analyzing the internal and external environment of the enterprise, and then puts the strategies into practice, controls and evaluates them. There are three levels of enterprise strategic management: corporate strategy, business strategy and functional strategy.

The five objectives of enterprise strategic management are as follows: first, it is substantial and can provide an accurate analytical framework for the enterprise's goals and realization; Second, make full use of market opportunities; The third is to adapt to the enterprise's ability and resources; Fourth, according to the resources of the enterprise and the management ability of the entrepreneur to determine the acceptable risk degree; Fifthly, it should be integrated with organizational culture and entrepreneur's value system. Information sources and information collection are the key points in the process of SMEs' strategic

planning. At present, most enterprises in the strategic planning stage cannot achieve a good combination with the above goals.

In order to achieve continuous growth of the enterprise must form its own development strategy. The strategy of the enterprise is a process of formation of the general promising direction of enterprise development based on the definition of qualitatively new goals, coordination of internal capabilities of the enterprise with the conditions of the external environment and the development of a set of measures to ensure their achievement [1; 5; 6].

Principles of strategy development:

1. Focus on long-term global goals of the enterprise as economic system and economic interests of its owners;

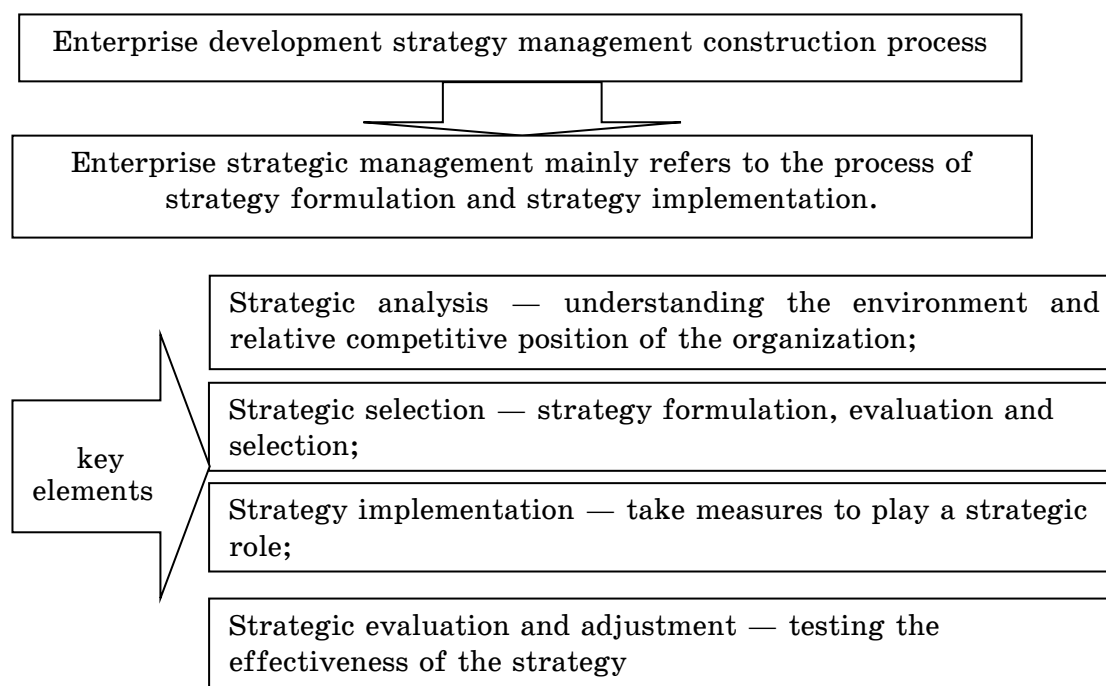
2. Variety of possible directions of development, which is due to the dynamics of the external environment of the enterprise;

3. Continuity of strategy development, constant adaptation to changes in the internal and external environment;

4. Complexity of strategy development, coherence of strategic decisions on separate directions of activity of the enterprise, types of resources, functions, etc.

The company was founded in 1987 in Shenzhen by Reng Zhenfei, a former officer and deputy chief of the engineering corps of the Chinese People's Liberation Army. Its registered capital was only 20,000 yuan.

Huawei's name consists of two parts, "Hua" and "Wei," which can be translated as "great action" or



Pic. 1. Enterprise development strategy management construction process

“Chinese achievement.” According to some sources, the name was coined by Wren himself and it is nothing but a beautiful combination of sounds.

The purpose of the company was to develop Chinese telecommunications technology in order to displace from China imported companies, whose share was 100%. In the 1980s, this was the goal of the entire Chinese government. Over time, Huawei has expanded its range of activities, supplementing it with the production of consumer electronics, as well as the provision of service and consulting services.

In the competitive struggle, Huawei Technologies Co Ltd follows the following strategies:

- 1) development of an existing product on the global market and its presentation on the home market;
- 2) entering a similar market in developing countries with a product portfolio tailored to local needs;
- 3) entering developed markets by offering business solutions aimed at reducing the costs of local operators;
- 4) development and refinement of products, using scientific centers and research, acquisitions, creation of joint ventures;
- 5) competitive struggle with global players in foreign markets.

The current strategy of Huawei Technologies Co Ltd in the global market is to change the direction of the company from a product orientation to providing services that meet the latest world technological standards. Five-year development plan of the company for 2015–2020 years included the following basic provisions:

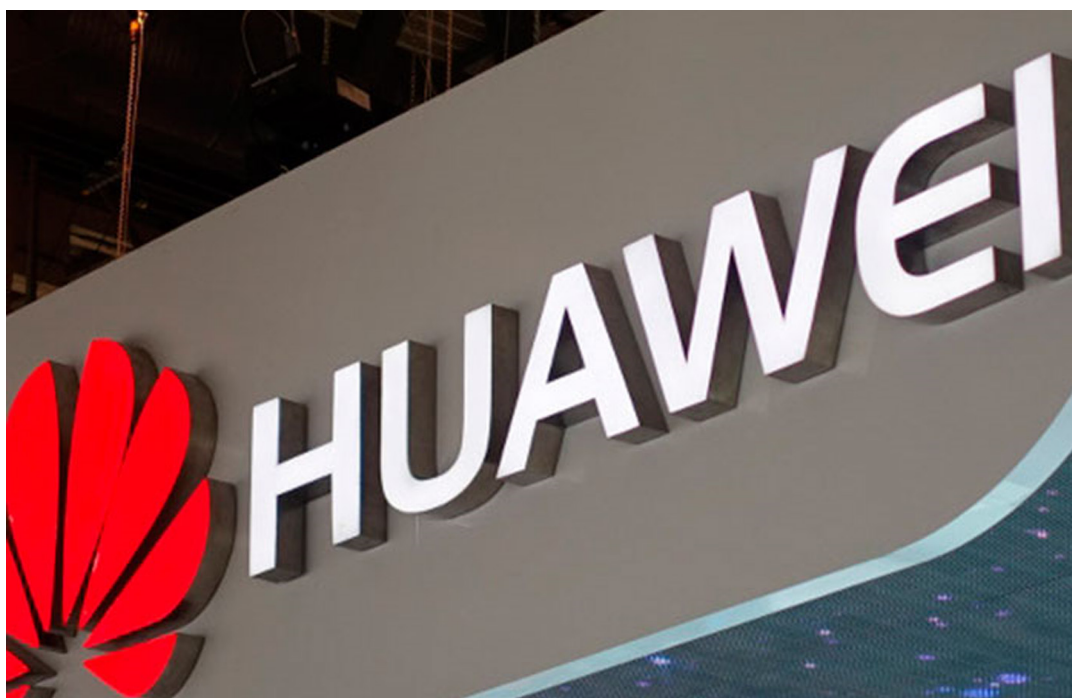
- 1) telecommunications companies remain key consumers;
- 2) over the next years, the company aims to triple its revenue;
- 3) Huawei Technologies Co Ltd will achieve the set goals by creating production lines covering various IT areas, developing information technologies, unifying communication networks, expanding corporate wireless technologies;
- 4) the company seeks to expand the infrastructure of key markets, the production of more technologically complex solutions, product diversification to enhance its competitiveness [3].

The main purpose of strategic analysis is to evaluate the key factors that affect the current and future development of enterprises and to determine the specific influencing factors in the steps of strategic selection.

Let's highlight the following forms of organization of work of the company “Huawei Technologies Co Ltd”:

1. Cooperation with leading companies in the production of equipment for computer networks and telephony. In the US market, Huawei Technologies Co Ltd creates a joint venture Com-Huawei with the American company 3Com Corporation, which produces equipment for computer networks and telephony. Thus, the company penetrates the American market through its existing distribution network.

2. Creation of scientific centers. To achieve the world level of technological development and implementation of modern management systems, Huawei Technologies Co Ltd opens its research centers in Sil-



Pic. 2. Logo

icon Valley (USA), Stockholm (Sweden). Using world experience, research and development and developed infrastructure, Huawei Technologies Co Ltd reaches a new level of production development.

3. Creation of subsidiaries. Today, the global structure of the corporation “Huawei Technologies Co Ltd” includes 15 regional offices and 110 thousand employees around the world. The company has created 20 of them in China, Hong Kong, Singapore, USA, Europe, etc.

4. The dominant form of organization of work of the company “Huawei Technologies Co Ltd” is direct export with the creation of a commercial representative office. This form is convenient when studying the country, its legislation, market situation. A representative office is not a legal entity, therefore, the range of responsibilities and actions permitted by law is sufficiently limited, but this allows to reduce the risks of presence on the market of foreign countries. As a rule, the representative office of Huawei Technologies Co Ltd is engaged in finding and attracting new customers, as well as maintaining feedback with old customers. The representative office on behalf of the company takes part in exhibitions held in foreign countries, which is the main and most effective way to attract new customers and demonstrate products.

5. Creation of joint ventures. In recent years, the creation of joint ventures has become increasingly common when Huawei Technologies Co Ltd operates in foreign markets. Many Chinese companies, which today have the opportunity to act independently, prefer

a cooperative strategy, especially at the initial stage of their activities in foreign countries. The reasons for this are, first of all, the desire to reduce the risks of entering a new market and the desire to accelerate the process of market penetration.

Insights from this study and perspectives for further research in this direction. The analysis of the activities of Huawei Technologies Co Ltd showed that the company is a leader in the global communications market. Today, Huawei Technologies Co Ltd holds the third place in the wireless network market and the second place in the fixed-line and switch market. Huawei is setting up R&D centers overseas. So, as of the beginning of 2019, 16 research centers have been created in countries such as Germany, Sweden, USA, France, Italy, Russia, India and China. The company provides its services in more than 140 countries, serves 45 of the world's 50 largest telecom operators.

Analysis of the strategy for the development of innovative production of Huawei Technologies Co Ltd showed that the strategy of internationalization of the company is determined by the global competitive environment. By creating strategic alliances, joint ventures, joint research centers, etc., Huawei Technologies Co Ltd develops innovative technologies and improves its products. The company seeks to occupy a free market niche, acting as a kind of “profitable addition” to the strategy of large companies in the industry, and participates in the creation of communication infrastructure abroad.

References

1. Khomenko O.I. Vydly stratehiy ta instrumentariy formuvannya stratehiyi rozvytku pidpryyemstva Upravlinnya rozvytkom. 2016. № 3 (181). S. 131–137.
2. Bourgeois L. J. Strategic Management. Concepts for managers / L. J. Bourgeois, Irene M. Duhaime, J. L. Strimpert. Fort Worth: The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers. 2017. 346 p.
3. Cheng M. The Differential Improvement Effects of the Strategy Map and Scorecard Perspectives on Managers' Strategic Judgments / M. Cheng, M. Humphreys, A. Kerry // European Accounting Review. Brussels: EAA, 2016. Vol. 87. Issue 3. P. 899–924.
4. Collis D. J. Corporate Strategy: Resources and the Scope of the Firm / D. J. Collis, C. A Montgomery. Homewood: Irwin, 1997. 427 p.
5. Johnson G. Exploring corporate strategy / G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington. Eighth edition. England: Edinburgh Gate, Pearson Education Limited. 2012. 622 p. P. 286.
6. Tayler W. The Balanced Scorecard as a Strategy-Evaluation Tool: The Effects of Implementation Involvement and a Causal-Chain Focus European Accounting Review. Brussels: EAA, 2015. Vol. 85. Issue 3. P. 1095–1117.

Тумчашин Юлія*PhD in Economics, Doctoral**Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine***Тимчишин Юлія Василівна***кандидат економічних наук, докторант**ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І.Долішнього НАН України»*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7394

FEATURES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF REGIONS' ECONOMIC SECURITY

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ РЕГІОНІВ

Summary. The article develops concept of strategic management as a system of actions necessary to achieve the goals, often in conditions of limited resources. The terms strategy, economic strategy and strategic management of economic security of regions are considered as a specific strategic action plan aimed at developing the economy of the regions, which, in turn, is manifested in the development of social, cultural and other areas of activity of the regions. The principles of strategic management of economic security of regions are characterized: systemic – strategic management should take into account all components of the region's economy as a system, be aimed at different areas of economic security of both subjects and objects of economic development of regions, strategic measures should be systemic related economic security management processes; regularities – to take into account the regularities of regional development and to have institutional support; planning and continuity – strategic management should be continuous, the directions of economic security should not contradict and agree with each other, be reflected in regional integrated programs; Interactions – measures should be aimed at ensuring the security of regional development and be accompanied by coordinated actions of all participants in this process, including by bringing information to the subjects of strategic management measures. It is noted that the features of strategic management of economic security at the regional level in relation to the national, they include: – the close proximity of diversified regional producers who are able to respond quickly to changes in effective demand; – availability of local labor funds with a concentration of specific skills; – involvement of regional actors in transnational networks; – development of industrial and social regional infrastructure that contributes to economic security. The determinants of the meso-level are substantiated, according to the territorial aspect the following characteristics of the regions should be attributed: – resource provision and potential opportunities of the regions; – regional features; – development of regional infrastructure; – attractiveness of the region (regional level of employment and unemployment; standard of living in the region; investment attractiveness; availability of natural and other resources; branched transport infrastructure). The main obstacles to effective strategic management of economic security of the regions are revealed: distrust of business entities in the methods of public administration and reform of economic relations, administrative barriers and corruption component of economic activity, etc. However, the introduction and implementation of strategic management of economic security of regions in terms of decentralization of management form a competitive business environment, ensure economic development, stability and stability of the economic system of the region through the interest of all actors of economic security.

Key words: economic security of regions, strategy, strategic management, determinants, economic development, region.

Анотація. Висвітлено поняття стратегічного управління як системи дій, необхідних для досягнення поставлених цілей, найчастіше в умовах обмеженості ресурсів. Розглянуті терміни стратегія, економічна стратегія та стратегічне управління економічною безпекою регіонів, як певний стратегічний план дій, який спрямований на розвиток економіки регіонів, який, у свою чергу, проявляється у розвитку соціальної, культурної та інших сфер діяльності регіонів. Охарактеризовано принципи стратегічного управління економічною безпекою регіонів: системності – стратегічне управління повинно враховувати всі складові економіки регіону як певної системи, бути спрямовано на різні напрями забезпечення економічної

безпеки як суб'єктів так і об'єктів економічного розвитку регіонів, стратегічні заходи повинні мати системний характер взаємопов'язаних процесів управління економічною безпекою; закономірності – враховувати закономірності розвитку регіонів та мати інституційне забезпечення; плановості та безперервності – стратегічне управління повинно мати безперервний характер, напями щодо забезпечення економічної безпеки повинні не суперечити та узгоджуватися один з одним, відбиватися у регіональних комплексних програмах; взаємодії – заходи повинні бути спрямовані на забезпечення безпеки розвитку регіонів та супроводжуватися скоординованими діями всіх учасників цього процесу, у тому числі за рахунок доведення інформації до суб'єктів щодо заходів стратегічного управління. Зазначено, особливості стратегічного управління економічною безпекою на регіональному рівні по відношенню до національного, до них можна віднести: – безпосередню близькість різногалузевих регіональних виробників, які спроможні швидко відреагувати на зміни платоспроможного попиту; – наявність локальних фондів робочої сили із концентрацією специфічних навичок; – залучення регіональних суб'єктів до транснаціональних мереж; – розвиток виробничої й соціальної регіональної інфраструктури, що сприяє забезпеченню економічної безпеки. Обґрунтовано детермінанти мезорівня, за територіальним аспектом слід віднести такі характеристики регіонів: – ресурсне забезпечення та потенційні можливості регіонів; – регіональні особливості; – розвиток регіональної інфраструктури; – привабливість регіону (регіональний рівень зайнятості та безробіття; рівень життя в регіоні; інвестиційна привабливість; наявність природних та інших ресурсів; розгалуженість транспортної інфраструктури). Розкриті головні перешкоди ефективному стратегічному управлінню економічною безпекою регіонів: недовіра суб'єктів господарювання до методів державного управління та реформування економічних відносин, адміністративні бар'єри та корупційна складова економічної діяльності тощо. Але при цьому впровадження та реалізація стратегічного управління економічною безпекою регіонів в умовах децентралізації управління формують конкурентне підприємницьке середовище, забезпечують економічний розвиток, стабільність та стійкість економічної системи регіону через зацікавленість усіх суб'єктів системи економічної безпеки.

Ключові слова: економічна безпека регіонів, стратегія, стратегічне управління, детермінанти, економічний розвиток, регіон.

Problem formulation. The management of the regions' economic security should be based on the development of appropriate scientific theory, strategy and tactics, the implementation of adequate policies, the use of means, methods and techniques to ensure it. Strategic management of economic security should be aimed at ensuring the independence of the national economy, its stability and stability and the protection of national economic interests from external and internal threats.

An important factor in the economic development of regions is the effectiveness of economic security management, which can be achieved through the application of a strategic approach in the definition and implementation of measures to ensure economic security at the regional level. There is a need to develop a methodology for selecting and justifying strategic directions to increase the level of economic security of the regions.

The effectiveness of regions' economic security management becomes an important factor in the economic development of regions in terms of a strategic approach to defining and implementing the principles of regions' economic security. However, it should be noted that in Ukraine for a long time used short-term market planning by coordinating revenues and expenditures of budgets at different levels. In our opinion, a strategic approach is needed to effectively manage the economic security of the regions.

Analysis of recent research and publications.

The problems of the region's economic security are devoted to the works of such scientists as: V. P. Gorbun [1], Yu. I. Holovnya [2], Ya. A. Zhalilo [4], N. S. Ivanova [5], G. V. Kozachenko [6], O. M. Lyashenko [6], V. I. Lyashenko [10], V. P. Ponomarev [6], R. V. Tulchinsky [8], Yu. M. Kharazishvili [10].

Main goal. Highlight the features of strategic management of regions' economic security.

Presenting main material. Strategic management is a system of actions necessary to achieve goals, often in conditions of limited resources. In addition, the strategy consists of both well-thought-out actions and actions that are a response to unforeseen developments [9].

The word “strategy” comes from the Greek strategía (stratos — army, ago — lead), by origin it is a military term. There it means “martial art”, “the art of the commander”, which studies the patterns and nature of war, the theoretical foundations of planning, preparing and conducting large-scale military operations with pre-formulated strategic objectives [9].

Chandler A. Jr. first borrowed the term “strategy” from the military and used it in economics to describe one of the types of management of any commercial enterprise in 1962. In fact, the stage of strategic planning in a market economy has begun since then. He explicitly interprets the strategy as “defining the main

long-term goals and objectives of the organization, adopting a course of action and allocating resources necessary to achieve these goals”.

Economic strategy edited by S. Mocherny, which is included in the economic dictionary — is a “long-term course of economic policy, which provides for the solution of large-scale economic and social problems” [3]. In most formulations of the strategy, there is a mandatory presence in the definitions of certain targets to which the strategy should be aimed. As J. Zhalilo rightly points out, “goal setting is the starting point for strategy formation” [4]. And strategic planning is a detailed description of the purpose, tasks and set of measures to implement the fundamental goals of the economic security strategy [1; 10].

In the modern sense, a strategy is a general plan of any activity, covering a long period of time, a way to achieve a complex goal. Strategy is seen as a plan, maneuver, position, look to the future.

According to Yu. Holovnya, the strategy of ensuring the economic security of the region is a long-term action plan aimed at ensuring its security, finding and creating appropriate reserves to prevent, avoid and eliminate (neutralize, localize) possible risks, threats and dangers, that is a set of measures managerial, regulatory, organizational, legal and economic nature, which contribute to the creation of a proper competitive environment in the regional market and ensure the protection of the legitimate interests of the population and businesses [2].

The strategy of economic security is a relatively stable component of economic security policy and provides for defining the goals and objectives of the system of national economic security, areas of their solution, as well as forms and methods of using appropriate forces and means, the possibility of regrouping, creating the necessary reserves to neutralize and localize possible threats [5].

The strategy is the basis for determining a joint action plan and concluding an agreement between the Cabinet of Ministers of Ukraine and the regional council, which should ensure the stability of relations between central and regional authorities.

Controllability and effectiveness of the strategy is ensured through the formation of effective information support, which includes: a well-established system of collecting, coordinating and using statistical, analytical, regulatory, program and forecast information for public administration decisions at the regional (local) level; systematic monitoring of a wide range of indicators of socio-economic development and the state of the environment; openness and transparency of local executive bodies and local self-government bod-

ies, in particular regular informing the public about the main problems of socio-economic and cultural development of the region, ways to solve them and prospects for making optimal government decisions; intensification of participation of the population and public associations of the region in the preparation, discussion and solution of issues of socio-economic and cultural development of the region [7]. To do this, at the state and regional levels it is necessary to form programs to ensure the economic security of the region, taking into account the current and projected state of economic security of the region and its specific characteristics. In addition, the strategy for ensuring the economic security of the region should be spelled out in the framework of regional development strategies.

Strategic management of regions' economic security is a certain strategic action plan aimed at the development of the economy of the regions, which, in turn, is manifested in the development of social, cultural and other areas of activity of the regions.

Strategic management of economic security of regions should be developed and implemented in accordance with the following principles:

- systemic — strategic management should take into account all components of the region's economy as a system, be aimed at different areas of economic security of both subjects and objects of economic development of regions, strategic measures should be systemic nature of interconnected processes of economic security management;
- regularities — to take into account the regularities of regional development and to have institutional support;
- planning and continuity — strategic management should be continuous, the directions of economic security should not contradict and agree with each other, be reflected in regional integrated programs;
- interactions — measures should be aimed at ensuring the security of regional development and be accompanied by coordinated actions of all participants in this process, including by bringing information to the subjects of strategic management measures.

The introduction of strategic management of economic security of the regions is due to the fact that:

- there is and deepens differentiation in economic and regional development;
- there is a low efficiency of implementation of the developed strategies of regional economic development;
- there is incomplete and inefficient use of available resources to counter external threats and risks.

Acting as a kind of link between the macroeconomic strategy of economic security at the regional level and the state policy of regional development, strategic

management of economic security of the regions is essentially a strategy of the meso level.

G. Kozachenko, V. Ponomarev, O. Lyashenko to ensure the economic security of the region distinguish the following principles: historicism, unity, complexity, priority, variability, natural economic balance and optimality, coherence of interests of local governments and areas of economic security, proportionality providing financial resources at all levels of the region [6]. Based on these principles, the authors identify the main areas of socio-economic security of the region: improving the legal framework; preservation of resource potential, restoration and development of production potential of the region; development of independent budgetary and financial policy of regions; training of qualified administrative management staff [5].

Elements of management of their economic security should be included in the Strategy of economic development of regions. In this case, each region in accordance with the objectives, objectives and proposed specific actions to ensure economic security indicates the main directions of economic security in relation to the subjects and objects of the regions and offers a set of operational and long-term strategic measures taking into account available resources and potential changes. In the process of developing the Strategy it is necessary to take into account the deviation of actual results from the planned forecast indicators of economic development of the region, which according to the results of our previous research are indicators of economic security of the region. After that, the determinants of the economic security management process and their possible changes should be constantly monitored in order to timely adjust the relevant measures in the regions [5].

Strategic management of economic security at the regional level in relation to the national has certain features, which include: — the close proximity of diversified regional producers who are able to respond quickly to changes in effective demand; — availability of local labor funds with a concentration of specific skills; — involvement of regional actors in transnational networks; — development of industrial and social regional infrastructure that contributes to economic security.

In turn, strategic management of economic security of regions will help: — reduce the degree of differentiation of economic development of regions; — to stimulate the development of those regions and territories which for certain objective reasons cannot work in the mode of self-development.

Strategic management of regions' economic security should be based not only on financial and technological resources, that is on material advantages, but

also on potential intellectual capabilities of regions, take into account certain priorities in ensuring economic security of regions, which may change under the influence of determinants of economic security management and microlevels.

The term “determinant” (from the Greek. Determinans, -ntis — defining) in the field of economics often means a certain component, component, condition, determinant, cause, set of elements, factor, means of influencing a particular economic process, filling it certain content and functional orientation [8].

In the study of economic security most often pay attention not to the determinants, and threats that may arise in relation to the subjects of the national economy, classifying them on different grounds, depending on [8]: — areas of danger (resource, production, marketing areas) factors; — nature of origin (political, economic, environmental, social, international); — attitude to the subject of the national economy (external or internal); — possibilities of occurrence (probable, low-probable, high-probable); — time of occurrence (short-, medium-, long-term); — the magnitude of losses for entities (catastrophic, significant, significant, insignificant); — impact on the object (property, intellectual, financial, technological), etc.

In our opinion, when studying the strategic management of economic security of regions, it is necessary to consider the determinants, as their impact can be both positive and negative, as well as have a synergistic effect on regional development actors. Also, the determinants of the process of economic security management must be distinguished in relation to the meso- and macro-level.

Meso-level determinants are considered primarily in relation to the territorial aspect, that is to say in relation to the regions. The determinants of the meso-level on the territorial aspect should include the following characteristics of the regions: — resource provision and potential of the regions; — regional features; — development of regional infrastructure; — attractiveness of the region (regional level of employment and unemployment; standard of living in the region; investment attractiveness; availability of natural and other resources; branched transport infrastructure).

The development of strategic management of economic security of regions should take into account: — the main directions of economic security in relation to the subjects and objects of the regions in accordance with the goals, objectives and proposed specific actions to ensure economic security through a set of operational and long-term strategic measures; — deviation of actual results from the planned forecast indicators of economic development of the region; — the results

of continuous monitoring of the determinants of the economic security management process and their possible changes for the timely adjustment of relevant measures in the regions; — available resources and potential opportunities for their changes to ensure the economic security of the regions.

The main obstacles to effective strategic management of economic security of the regions are: distrust of economic entities in the methods of public administration and reform of economic relations, administrative barriers and corruption component of economic activity, etc. However, the introduction and implementation of strategic management of economic security of regions in terms of decentralization of management form a competitive business environment, ensure economic development, stability and stability of the economic system of the region through the interest of all actors of economic security.

Conclusions. One of the priorities of central and regional economic policy should be a joint program of economic restructuring with the predominant development of the most profitable and promising industries at the moment, as well as industries that have long-term economic advantages in the overall system of territorial division of labor [5].

Effective strategic management of the economic security of the regions is hindered by administrative barriers and the corruption component of economic activity, distrust of economic entities in the methods of public administration and reform of economic relations, and so on.

In turn, the strategic management of economic security of the regions will contribute to the formation of a competitive business environment, motivation of local governments and regional economic entities, efficient use of resources and more.

Literature

1. Горбулін В. П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки. Монографія / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. К.: НІСД, 2010. 288 с.
2. Головня Ю. І. Стратегічні пріоритети забезпечення економічної безпеки в регіоні // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 2 (1). С. 294–298.
3. Економічний словник — довідник. За ред. С. В. Мочерного. К.: Femina. 1995. С. 88.
4. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави: монографія / Я. А. Жаліло. К.: НІСД, 2009. 336 с.
5. Іванова Н. С. Стратегічні орієнтири забезпечення економічної безпеки регіонів / Н. С. Іванова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. 2019. № 1 (70). С. 12–24. URL: http://elibrary.donnue.edu.ua/1840/1/Ivanova_article_20_03_2019.pdf
6. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. К.: Лібра, 2003. 280 с.
7. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості: збірник матеріалів “круглого столу” / за ред. С. О. Білої. К.: НІСД, 2011. 88 с.
8. Тульчинський Р. В. Засади стратегічного управління економічною безпекою регіонів / Р. В. Тульчинський // Економічний вісник НТУУ “КПІ”. 2017. № 14. С. 75–80. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/ZASADI_STRATEGICNOGO_UPRAVLINNA_EKONOMICNOU_BEZPEK.pdf
9. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / О. І. Скаско, О. В. Майор, Ю. В. Тимчишин-Чемерис, М. М. Нашкерська, М. І. Виклюк, Н. А. Свелеба, З. А. Атаманчук, О. В. Килин. Під ред. О. І. Скаска. Львів: Растр-7, 2018. 414 с.
10. Харазішвілі Ю. М., Ляшенко В. І. Концептуальні засади стратегій сталого розвитку регіонів з позицій економічної безпеки / Ю. М. Харазішвілі, В. І. Ляшенко // Економіка і організація управління. 2016. № 4 (24). С. 125–135. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/2931-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-5904-1-10-20170120.pdf>

References

1. Ghorbulin V. P. Strategichne planuvannya: vyrishennja problem nacionalnoji bezpeky. Monoghrafija / V. P. Ghorbulin, A. B. Kachynskyj. K.: NISD, 2010. 288 s.
2. Gholovnja Ju. I. Strategichni priorytety zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky v reghioni // Teoretychni i praktichni aspekty ekonomiky ta intelektualnoji vlasnosti. 2013. Vyp. 2 (1). S. 294–298.
3. Ekonomichnyj slovnyk — dovidnyk. Za red. S. V. Mochernogho. K.: Femina. 1995. S. 88.

4. Zhalilo Ja. A. Teorija ta praktyka formuvannja efektyvnoji ekonomichnoji strateghiji derzhavy: monohrafija / Ja. A. Zhalilo. K.: NISD, 2009. 336 s.
5. Ivanova N. S. Strategichni orijentyry zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky reghioniv / N. S. Ivanova // Visnyk Doneckogho nacionaljnogho universytetu ekonomiky i torghivli imeni Mykhajla Tughan-Baranovsjkogho. 2019. № 1 (70). S. 12–24. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/1840/1/Ivanova_article_20_03_2019.pdf
6. Kozachenko Gh. V., Ponomarjov V. P., Ljashenko O. M. Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva: sutnistj ta mekhanizm zabezpechennja: monohrafija. K.: Libra, 2003. 280 s.
7. Strateghiji rozvytku reghioniv: shljakhy zabezpechennja dijevosti: zbirnyk materialiv “krughlogho stolu” / za red. S. O. Biloji. K.: NISD, 2011. 88 s.
8. Tuljchynskij R. V. Zasady strategichnogho upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju reghioniv / R. V. Tuljchynskij // Ekonomichnyj visnyk NTUU “KPI”. 2017. № 14. S. 75–80. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/ZASADI_STRATEGICNOGO_UPRAVLINNA_EKONOMICNOU_BEZPEK.pdf
9. Finansovyj menedzhment: navch. posibnyk / O. I. Skasko, O. V. Major, Ju. V. Tymchyshyn-Chemerys, M. M. Nashkiersjka, M. I. Vykljuk, N. A. Sveleba, Z. A. Atamanchuk, O. V. Kylyn. Pid red. O. I. Skaska. Ljviv: Rastr-7, 2018. 414 s.
10. Kharazishvili Ju. M., Ljashenko V. I. Konceptualjni zasady strateghij stalogho rozvytku reghioniv z pozycij ekonomichnoji bezpeky / Ju. M. Kharazishvili, V. I. Ljashenko // Ekonomika i orghanizacija upravlinnja. 2016. № 4 (24). S. 125–135. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/2931-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-5904-1-10-20170120.pdf>

Варналій Захарій Степанович

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри фінансів

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Варналий Захарий Степанович

доктор экономических наук, профессор,

профессор кафедры финансов

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко

Varnalii Zakharii

Doctor of Economics, Professor,

Professor of the Department of Finance

Taras Shevchenko National University of Kyiv

Стищенко Тетяна Олександрівна

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Стыщенко Татьяна Александровна

соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования

Киевского национального университета имени Тараса Шевченко

Stytsenko Tetiana

Student of the

Taras Shevchenko National University of Kyiv

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7378

**СУЧАСНИЙ СТАН ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ
ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ
ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

**НЫНЕШНЕЕ СОСТОЯНИЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОВ
ОПТИМИЗАЦИИ НАЛОГОВОЙ НАГРУЗКИ
ПРЕДПРИЯТИЙ В УКРАИНЕ**

**CURRENT STATE OF USAGE OF TAX BURDEN
OPTIMIZATION METHODS AT THE ENTERPRISES
IN UKRAINE**

Анотація. У статті розкрито сутність податкового навантаження суб'єктів господарювання, визначено причини оптимізації податкового тягаря та ухилення від податкових зобов'язань, визначено сутність, види й етапи планування податкового навантаження підприємства, детально розкрито методи та інструменти податкової оптимізації. Досліджено рівень податкового навантаження на економіку України та її місце серед країн світу за даними Світового банку, а також визначено рівень розвитку системи оподаткування та сприяння розвитку бізнесу в Україні. Обґрунтовано, що економічний стан країни та необхідність формування надходжень до бюджету є чинниками непомірного податкового навантаження на суб'єктів підприємницької діяльності. Встановлено, що недосконалість податкового законодавства та організації процесу оподаткування несприятливо впливають на суб'єктів господарювання, які зі свого боку вимушені вдаватись до нелегальних методів зниження рівня податкового навантаження та ухилятися від сплати податків. Доведено, що для ві-

тизних підприємств, аби вони могли адаптуватися до постійних трансформацій зовнішнього середовища, податкова оптимізація (зокрема, легальна) є обов'язковим інструментом корпоративного фінансового менеджменту на кожній стадії їх життєвого циклу: у період становлення, зростання, стабільності та особливо у період занепаду. У процесі дослідження використовувалися значний обсяг інформаційних джерел, серед яких: законодавчі акти, що регулюють податкові правовідносини; матеріали профільних та періодичних видань; статистична інформація. Для одержання результатів і формування висновку використовувалися методи теоретичного аналізу – абстрагування, аналіз і синтез, індукція і дедукція, сходження від абстрактного до конкретного, а також методи емпіричного дослідження – спостереження, порівняння.

Ключові слова: податкове навантаження, податковий тягар, оптимізація, ухилення від сплати податків, платник податків.

Аннотация. В статье раскрыта сущность налоговой нагрузки субъектов хозяйствования, определены причины оптимизации налогового бремени и уклонения от налоговых обязательств, определена сущность, виды и этапы планирования налоговой нагрузки предприятия, детально раскрыты методы и инструменты налоговой оптимизации. Исследован уровень налоговой нагрузки на экономику Украины и ее место среди стран мира по данным Всемирного банка, а также определен уровень развития системы налогообложения и содействия развитию бизнеса в Украине. Обосновано, что экономическое положение страны и необходимость формирования поступлений в бюджет являются факторами непомерного налогового бремени на субъектов предпринимательской деятельности. Установлено, что несовершенство налогового законодательства и организации процесса налогообложения неблагоприятно влияют на субъектов хозяйствования, которые в свою очередь вынуждены прибегать к нелегальным методам снижения уровня налоговой нагрузки и уклоняться от уплаты налогов. Доказано, что для отечественных предприятий с целью их адаптации к постоянным трансформациям внешней среды, налоговая оптимизация (в частности, легальная) является обязательным инструментом корпоративного финансового менеджмента на каждой стадии их жизненного цикла: в период становления, роста, стабильности и особенно в период упадка. В процессе исследования использовался значительный объем информационных источников, среди которых: законодательные акты, регулирующие налоговые правоотношения; материалы профильных и периодических изданий; статистическая информация. Для получения результатов и формирования заключения использовались методы теоретического анализа – абстрагирование, анализ и синтез, индукция и дедукция, восхождение от абстрактного к конкретному, а также методы эмпирического исследования – наблюдение, сравнение.

Ключевые слова: налоговая нагрузка, налоговое бремя, оптимизация, уклонение от уплаты налогов, налогоплательщик.

Summary. The article considers the essence of the tax burden of business entities, identifies the reasons for optimizing the tax burden and tax evasion, defines the nature, types and stages of planning the tax burden of the enterprise, reveals in detail the methods and tools of tax optimization. The level of tax burden on the economy of Ukraine and its place among the countries of the world according to the World Bank is studied, and also the level of development of the taxation system and assistance to business development in Ukraine is determined. It is substantiated that the economic situation of the country and the need for the formation of budget revenues are factors of a disproportionate tax burden on business entities. It is established that the imperfection of tax legislation and the organization of the taxation process adversely affect businesses, which in turn are forced to resort to illegal methods of reducing the tax burden and evade taxes. It is proved that for domestic enterprises in order to adapt to the constant transformations of the environment, tax optimization (in particular, legal) is a mandatory tool of corporate financial management at every stage of their life cycle: in the period of formation, growth, stability and especially in decline. The study used a significant amount of information sources, including: legislation governing tax relations; materials of profile and periodicals; statistical information. To obtain results and form a conclusion, methods of theoretical analysis were used – abstraction, analysis and synthesis, induction and deduction, ascent from the abstract to the concrete, as well as methods of empirical research – observation, comparison.

Key words: tax load, tax burden, optimization, tax evasion, taxpayer.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високим рівнем податкового навантаження на підприємництво та нестабільністю законодавства у сфері оподаткування, що стримує розвиток підприємницької діяльності суб'єктів господарювання. Тому одним із чинників пожвавлення бізнесу є створення ефективного та гнучкого механізму оптимізації податкового навантаження на підприємстві, що виступає головною

метою корпоративного податкового менеджменту. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю визначення чітких етапів моделювання стратегій податкової оптимізації на підприємстві, що беруть до уваги якісні та кількісні показники та швидко адаптуються до змін зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема оподаткування діяльності суб'єктів господарювання (податкове навантаження зокрема) є

предметом досліджень таких провідних науковців: Андрущенко В. [8], Воронкова О. [2], Діденко А. [5], Замасло О. [10], Кміть В. [11], Кобушко Я. [3], Крупка М. [11], Паславська Р. [11], Соколовська А. [9], Тютюнник І. [3] та ін.

Дослідження вищенаведених авторів сфокусовані переважно на теоретичних аспектах процесу оподаткування, а також його організації на рівні держави; менша увага приділена впливу загального податкового навантаження на господарську діяльність суб'єктів підприємництва, що наразі є актуальним, адже останні вимушені ухилятися від сплати податків та розробляти стратегії податкової оптимізації з метою зменшення рівня податкових зобов'язань.

Метою статті є визначення сутності податкового навантаження підприємства та розкриття видів, етапів, визначення необхідності оптимізації податкового навантаження підприємств в Україні.

Виклад основного матеріалу. Дієве функціонування системи оподаткування будується на збалансованості інтересів з одного боку *держави* в акумулюванні та перерозподілі фінансів (через максимізацію податкових надходжень) та з іншого боку — *платників податків* у мінімізації ставок оподаткування, що надавали б можливість стимулювання бізнесу.

Наразі, станом на кінець 2020 року, у рейтингу Світового банку «Легкість ведення бізнесу» Україна посіла 64 місце серед 190 країн світу, зокрема, за показником «Сплата податків» («*Paying taxes*») — 65 місце, отримавши 78,1 бала зі 100 (рис. 1), що оцінюється як чинник, що ускладнює ведення підприємницької діяльності [1].

У табл. 1 наведено показники, що пояснюють, що таке місце у рейтингу зумовлено значними витратами часу на підготовку та подання звітності — 328 годин на рік (оцінка 57 балів зі 100); високим значенням загальної податкової ставки — 45,2% (визначається як частка суми податків / зборів від прибутку), для порівняння: у країнах Європи та

Центральної Азії цей показник має значення 31,7%, у країнах ОЕСР (з високим рівнем доходу) — 39,9%. Це свідчить про недовершеність законодавства України, що змушує вітчизняні підприємства шукати шляхи оптимізації податкового навантаження.

Також варто зазначити, що протягом 5 останніх років не було імплементовано жодних суттєвих реформ, що мали б позитивний вплив на процес оподаткування.

Ефективне оподаткування можливо здійснювати підприємствами двома шляхами: правомірним (легальне ухилення через маневрування недосконалим податковим законодавством) та незаконним (використання нелегальних методів). Податковий кодекс України не містить категорії «податкова оптимізація», тому чітке розмежування між законним зменшенням податкових зобов'язань та ухиленням від сплати податків відсутнє.

Виділяють такі схеми мінімізації податкових зобов'язань:

- схеми, що засновані на прямих порушеннях норм законодавства: підробка документів, невідображення у податкових деклараціях податкових зобов'язань, використання підставних («фіктивних») юридичних або фізичних осіб, контрабанда (маніпуляції з митною вартістю, перерваний транзит, пряма контрабанда), розкрадання ПДВ (незаконне відшкодування, фіктивне підприємництво), контрафакт, переміщення прибутку до офшорних зон, зловживання податковими пільгами та преференціями, тіньова діяльність [2];
- схеми, що засновані на прогалинах законодавства або використанні різних систем та ставок оподаткування [2; 3; 4].

Серед причин, що спонукають платників податків до ухилення від сплати податків, виділяють економічні, соціальні, організаційні та правові (табл. 2).

Податкова оптимізація являє собою зниження податкових зобов'язань з метою оптимізації рівня податкового навантаження суб'єкта господарювання за умови, що податкові ризики не збільшуються; здійснюється шляхом цілеспрямованих правомірних дій платника податків. На рис. 2 представлено схему кроків здійснення оптимізації/мінімізації оподаткування.

Метою цих кроків є здійснення ефективного оподаткування, для цього проводяться такі дії:

1. Постановка мети щодо ефективного оподаткування.
2. Аналіз зовнішнього (показники макроекономіки, законодавство у сфері оподаткування та фірми-конкуренти) та внутрішнього середовищ (поточний стан оподаткування та господарської діяльності під-

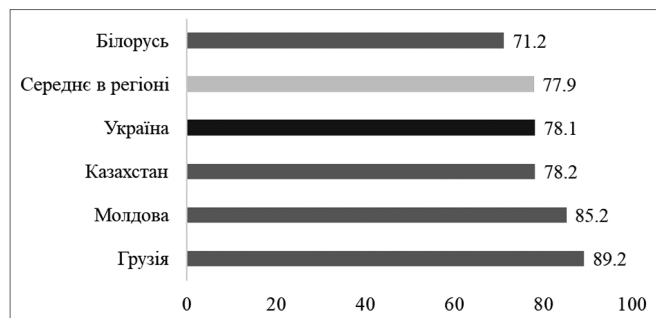


Рис. 1. Показник «Сплата податків» в Україні та порівнюваних економіках

Джерело: складено авторами на основі [1]

Таблиця 1

Складові показника «Сплата податків»

Складова	Україна	Європа та Центральна Азія	Країни ОЕСР (з високим рівнем доходу)
Платежі (кількість на рік)	5	14.4	10.3
За 100-бальною шкалою	96,7		
Час (годин на рік)	328	213.1	158.8
За 100-бальною шкалою	57		
Загальна податкова ставка (% від прибутку)	45.2	31.7	39.9
За 100-бальною шкалою	72,6		
Post-filing індекс (індекс, що враховує час, необхідний для повернення ПДВ та перевірку коригувань)	86.0	68.2	86.7

Джерело: складено авторами на основі [1]

Таблиця 2

Причини, що спонукають до ухилення від податкового навантаження

Група причин	Причини
Економічні	високий рівень податкового навантаження, інфляція, нестабільний стан фінансової та банківської сфер, частка збиткових підприємств, що постійно росте, необґрунтовані податкові пільги тощо
Соціальні	низький рівень податкової культури в суспільстві, податкова неграмотність, стабільне зниження платоспроможності населення, недовіра з боку платників податків до влади (зокрема щодо питання перерозподілу податкових надходжень) тощо
Організаційні	неефективна система адміністрування податків; неналежний рівень підготовки працівників податкових органів, неналежний рівень якості податкового моніторингу тощо
Правові	недосконалість та нестабільність податкового законодавства (наявність прогалин у законодавстві), необізнаність із податковим законодавством тощо

Джерело: складено авторами на основі [2]

приємства, виявлення факторів, що мають вплив на рівень податкового навантаження).

3. Формування стратегії щодо зменшення податкових зобов'язань (оптимізація / мінімізація) для досягнення оптимального рівня оподаткування. Даний етап потребує комплексного підходу, тому необхідно враховувати норми податкового, господарського та іншого права, шукати легальні схеми не тільки зменшення платежів, а й імплементувати

організаційно-адміністративні заходи. Зростання економічної ефективності реалізується шляхом зниження матеріальних та трудових витрат на ведення обліку, виявлення помилок у податковому обліку, підвищення кваліфікації працівників щодо оподаткування. Оптимізація здійснюється за певним податком або для діяльності фірми загалом.

Стратегія оптимізації податкового навантаження вирішує низку завдань, зокрема:

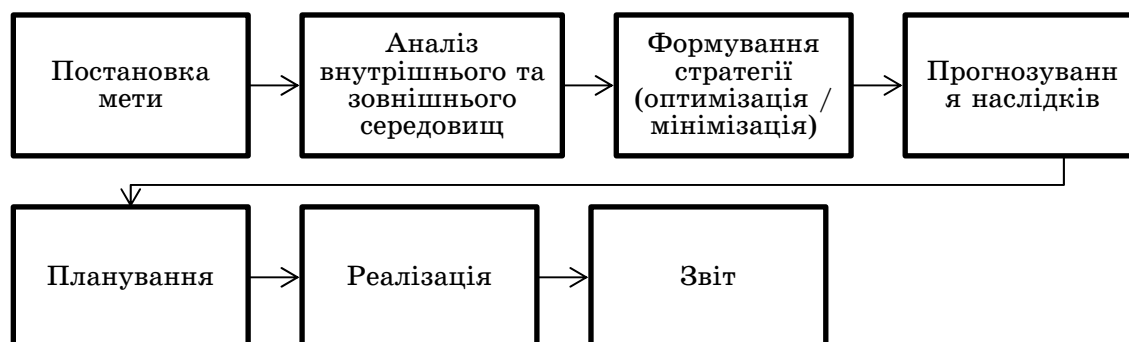


Рис. 2. Етапи здійснення оптимізації/мінімізації оподаткування

Джерело: складено автором на основі [5]

- забезпечення сталого розвитку й фінансової безпеки у короткостроковій та довгостроковій перспективі;
- отримання додаткових конкурентних переваг;
- формування іміджу добропорядного платника податків, що сигналізує про надійність контрагентам.

Класифікація методів податкової оптимізації наведена у табл. 3.

4. Прогнозування економічних показників та наслідків імплементації плану, абсолютних показників податкових надходжень/видатків, потенційних фінансових та податкових ризиків, здійснення оцінки впливу різних факторів на діяльність підприємства. Процес планування обсягу податкових платежів у майбутньому виконується окремо для податків і зборів, що залежать від фонду заробітної плати та від реалізованої продукції, окремо здійс-

Таблиця 3

Класифікація методів податкової оптимізації

Групи методів	Методи податкової оптимізації	Форми та шляхи реалізації методів податкової оптимізації
1	2	3
Податкові пільги	Використання податкових пільг	зменшення податкових ставок: ведення окремого обліку реалізації товарів, що оподатковуються за різними ставками; використання пільг та податкових відрахувань: використання передбачених законодавством пільг, зміна діяльності для використання пільг та преференцій
	Використання зміни терміну сплати податкових платежів	зміна порядку та термінів сплати податків: зміна договірних умов, створення та використання резервів, зміна строків сплати податків
	Вибір місця реєстрації	зміна місця реєстрації платника податків: реєстрація у закордонній або внутрішній юрисдикції з пільговою системою оподаткування
Прогалини законодавства	Використання різного тлумачення норм законодавства в різних нормативних документах	Відсутність у податковому законодавстві норми, яка регламентує певні елементи сплати податку; подвійне тлумачення норм податкового законодавства; неузгодженість певної норми податкового законодавства з іншими законодавчими актами (кодексами, законами тощо)
Альтернативні рішення	Використання облікової політики	формування облікової політики щодо: амортизаційних відрахувань, виокремлення основних засобів з-поміж інших споріднених видів активів, терміну корисного використання необоротних активів, обліку витрат на утримання ОС та ремонт, списання запасів, розподіл транспортно-заготівельних витрат, формування резервів, метод визначення ступеня завершеності робіт за будівельними контрактами, оцінки незавершеного виробництва, розподілу загальноновиробничих витрат
	Вибір системи оподаткування	використання спеціального податкового режиму: спрощена система оподаткування, обліку та звітності
	Делегування податків	Перенесення об'єкта оподаткування іншому суб'єкту оподаткування — структурі-«сателіту»
	Вибір виду відносин із фізичними особами (працівниками)	Трудовий договір, цивільно-правовий договір (підприємство самостійно нараховує і сплачує усі податкові платежі та внески чи оформлення працівника як суб'єкта підприємницької діяльності, платника єдиного податку); інші господарські відносини (аутсорсинг /аутстафінг)
	Вибір структури видів діяльності	Зміна структури видів діяльності (діяльність, що підлягає ліцензуванню, пільгові види продукції)
	Визначення структури капіталу підприємства	Оптимізація співвідношення власного та залученого капіталу
	Рационального розміщення прибутку	Виплата дивідендів, розподіл на формування статутного капіталу; розподіл на формування резервного капіталу
	Вибір структури видів продукції	Зміна структури видів продукції (частка продукції, що підлягає ліцензуванню, пільгові види продукції)

Джерело: складено автором на основі [5; 6]

нюються прогноз майбутнього прибутку та суми платежів загалом.

Метод використання податкових пільг полягає у зменшенні бази оподаткування шляхом вибору таких видів діяльності, груп товарів, робіт та послуг оподаткування яких здійснюється за пільговим режимом.

Одним із найпоширеніших методів податкового планування групи податкових пільг є зміна терміну сплати податку / збору, який полягає у перенесенні встановленого податковим законодавством строку сплати податку та збору або його частини на більш пізній строк у формі відстрочки чи розстрочки. Зміна строку сплати податку не скасовує чинного і не створює нового податкового обов'язку [7].

Зміна термінів сплати податків чи зборів дає суб'єкту господарювання можливість уникнути накопичення податкового зобов'язання, уникнути штрафів та пеней за несвоєчасну сплату податків / зборів, а також отримати додатковий час, аби підприємство стабілізувало фінансове становище.

Вибір місця реєстрації, як метод податкового планування, дає змогу підприємствам користуватися податковими преференціями окремих територіальних зон, де діяльність оподатковують за нижчими рівнями ставок (або взагалі нульовими), а також де існує лояльне банківське та валютне регулювання з боку держави.

Використання елементів облікової політики як складова податкового планування, полягає в розробці альтернативних елементів обліку, що полягає у виборі серед визначених законом варіантів ведення обліку того, який має переваги перед іншими з погляду оптимізації податкових платежів [4; 9].

Метод використання систем оподаткування полягає у виборі з найефективнішої системи оподаткування (загальну чи спрощену).

Метод делегування податків полягає у передачі об'єкта оподаткування іншому суб'єкту підприємницької діяльності, контрольованому платником податків. Цей метод пов'язаний, як правило, з розміщенням «податкомістких» видів діяльності на інших підприємствах або підприємствах, контрольованих платником податків.

Метод вибору виду відносин (трудових, цивільно-правових, господарських) із працівниками полягає у виборі відносин із фізичними особами (працівниками) з меншим податковим навантаженням на доходи фізичних осіб (оплату праці). У сфері трудових відносин з метою мінімізації сплати податків найбільш поширеною практикою є оформлення, замість трудового договору, договору підряду або договору про надання послуги.

Метод вибору структури видів діяльності полягає у зміні структури видів діяльності. В залежності від різних видів діяльності, якими займається підприємство, воно сплачує різні суми податкових платежів. Можливий вибір сфери діяльності новостворюваного суб'єкта господарювання регламентовано у класифікаторі видів економічної діяльності (КВЕД).

Метод вибору структури видів продукції полягає у змінній структурі видів продукції, які підприємство реалізовує та передбачає необхідність вибору тих видів продукції, оподаткування яких несе мінімальний рівень податкового навантаження на підприємство.

5. Розробка плану дій та його прийняття. На цьому етапі також обираються критерії оцінки ефективності здійснення плану (стабільність, конкурентоспроможність, пожвавлення господарської, інвестиційної та фінансової діяльності). Ефективно розроблений план оподаткування дає змогу досягти таких цілей: зменшення суми сплачуваних податків; оптимізація використання фінансових ресурсів; уникнення штрафів; максимізація прибутку після оподаткування для реінвестування та інші. При запровадженні плану необхідно враховувати витрати на його запровадження, їх співвідношення з вигодами, а також можливі негативні економічні наслідки.

Податкове планування передбачає розробку квартальних/річних бюджетів з оподатковуваними базами, які забезпечують реалізацію стратегії; розробку тактики податкового плану для виконання бюджетів; визначення напрямків реалізації заходів річного плану; контроль за реалізацією заходів за планом.

6. Реалізація, моніторинг та контроль за здійсненням стратегії.

Під час розробки стратегій оптимізації оподаткування є необхідним врахування різноманітних факторів, суб'єктивних характеристик, що неможливо формалізувати. Задачі, які необхідно вирішувати на підприємстві у сфері оподаткування, є нестабільними, необхідно враховувати якісну інформацію про процеси, що ускладнює їх формалізацію та робить недоцільним використання традиційних методів моделювання [10; 11].

7. Формування звіту — аналіз ефективності реалізації плану оптимізації податкового навантаження. Звіт дозволяє визначати ефективність плану, дає змогу виявляти суттєві фактори та закономірності. Звіт є методом, який дозволяє надалі вносити зміни та уточнення до стратегії, визначати вплив зміни певних факторів на показники діяльності підприєм-

ства. Якщо після використаних методів та способів оптимізації податкове навантаження зменшиться, то оптимізація пройшла успішно і механізм варто впроваджувати у діяльність підприємства.

Висновки. Отже, оптимізація оподаткування — це механізм послаблення податкового навантаження шляхом цілеспрямованих легальних дій суб'єкта оподаткування (використання пільг, прогалин законодавства та альтернативних методів). Основною причиною, що змушує суб'єкта господарювання оптимізувати оподаткування, є надмірне податкове навантаження. Тому важливо чітко визначати етапи

оптимізації, кінцевою метою яких є дослідження впливу рішень менеджменту щодо вибору методів оптимізації на окремі показники діяльності підприємства та його стан загалом; визначення стратегій на короткострокову та довгострокову перспективу для зменшення податкового навантаження з урахуванням потенційних ризиків та без порушення законодавчих норм. Це обумовлює доцільність застосовувати такі методи та моделі, що враховують усю необхідну інформацію про об'єкт дослідження, гнучко адаптуються до змін, дають змогу виявляти найбільш ефективні сценарії подальшого розвитку.

Література

1. Офіційний сайт Світового банку. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/data/>. Назва з екрану.
2. Воронкова О. М. Посилення протидії ухиленню від оподаткування в системі податкового адміністрування // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2011. № 2. С. 42–52. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znprnudps_2011_2_6.pdf.
3. Тютюник І. В., Кобушко Я. В. Інструменти мінімізації податкового навантаження економічними суб'єктами в Україні: порівняльний аналіз та ефекти від застосування // Економічний аналіз. Тернопіль. 2018. Том 28. № 4. С. 122–130. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1596/6565656699>
4. Податкова оптимізація чи ухилення від сплати податків? [Електронний ресурс] // Мінфін. Фінансовий портал. URL: http://minfin.com.ua/taxes/-/komenttema_optim.html
5. Діденко А. В. Методи моделювання стратегій для податкової оптимізації [Електронний ресурс] // Електронний журнал «Ефективна економіка». 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4080>
6. Оліховський В. Я. Методи та інструменти податкового планування в системі менеджменту підприємства: дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / Оліховський В. Я. Львів, 2018. 270 с. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/dissertation/1340/disolihovskyu.pdf>
7. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]: від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
8. Андрущенко В. Л., Тучак Т. В. Податкова держава: [монографія]. Київ, : Алерта, 2016. 304 с.
9. Соколовська А. М. Податкова система держави: теорія і практика становлення. Київ: Знання-прес, 2004. 241 с.
10. Замасло О. Т. Податкова система України: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2017. 420 с.
11. Крупка М. І., Кміть В. М., Паславська Р. Ю., Демчишак Н. Б. Система адміністрування податків в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2017. 448 с.

References

1. Official website of the World Bank [Electronic resource]. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/data/>. Name from the screen.
2. Voronkova O. M. Strengthening the fight against tax evasion in the system of tax administration // Collection of scientific works of the National University of State Tax Service of Ukraine. 2011. № 2. S. 42–52. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znprnudps_2011_2_6.pdf.
3. Tyutyunyk I. V., Kobushko J. V. Tools for minimizing the tax burden of economic entities in Ukraine: a comparative analysis and effects of application. // Economic analysis. Ternopil. 2018. Volume 28. № 4. P. 122–130. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1596/6565656699>
4. Tax optimization or tax evasion? [Electronic resource] // Ministry of Finance. Financial portal. URL: http://minfin.com.ua/taxes/-/komenttema_optim.html.
5. Didenko A. V. Methods of modeling strategies for tax optimization [Electronic resource] / A. V. Didenko // Electronic journal «Effective Economics». 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4080>

6. Olikhovsky V. Ya. Methods and tools of tax planning in the management system of the enterprise: dis. Cand. ek. Sciences: 08.00.04 / Olikhovsky V. Ya. Lviv, 2018. 270 p. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/dissertation/1340/disolihovskyy.pdf>

7. Tax Code of Ukraine [Electronic resource]: from 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

8. Andrushchenko V. L., Tuchak T. V. Tax state: [monograph] / V. L. Andrushchenko, T. V. Tuchak. Kyiv,: Alerta, 2016. 304 p.

9. Sokolovskaya A. M. The tax system of the state: the theory and practice of formation. Kyiv: Znannia-press, 2004. 241 p.

10. Zamaslo O. T. Data system of Ukraine: theory, methodology, practice: monograph. Lviv: Ivan Franko Lviv National University, 2017. 420 p.

11. Krupka M. I., Kmit V. M., Paslavskaya R. Yu., Demchyshak N. B. Data administration system in Ukraine: state, problems and prospects of development: monograph. Lviv: LNU named after Ivan Franko, 2017. 448 p.

Георгіаді Неллі Георгіївна

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри
Національний університет «Львівська політехніка»*

Георгиади Нелли Георгиевна

*доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры
Национальный университет «Львовская политехника»*

Neorhiadi Nelli

*D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department
Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0002-8348-5458

Кайдрович Христина Іванівна

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри
Львівський університет бізнесу та права*

Кайдрович Христина Ивановна

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры
Львовский университет бизнеса и права*

Kaydrovych Khrystyna

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
Lviv University of Business and Law*

ORCID: 0000-0002-0362-7779

Хмиз Мар'яна Василівна

*доктор філософії, викладач кафедри
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Хмыз Марьяна Васильевна

*доктор философии, преподаватель кафедры
Львовский национальный университет имени Ивана Франко*

Khmyz Mariana

*PhD, Lecturer of the Department
Ivan Franko National University of Lviv*

ORCID: 0000-0003-3553-8022

Тиркало Юрій Євгенійович

*керівник
Громадська організація «Всеукраїнський антикорупційний центр»*

Тыркало Юрий Евгениевич

*руководитель
Общественная организация «Всеукраинский антикоррупционный центр»*

Tyrkalo Yuriy

*Head
Non-Governmental Organization «Pan-Ukrainian Anti-Corruption Center»*

ORCID: 0000-0003-2535-4238

Русин-Гриник Роман Романович

*доктор філософії, асистент кафедри
Національний університет «Львівська політехніка»*

Русин-Грынык Роман Романович

*доктор философии, ассистент кафедры
Национальный университет «Львовская политехника»*

Rusyn-Hrynyk Roman

*PhD, Assistant of the Department
Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0000-0003-2895-6437*

Стояновський Андрій Ростиславович

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри
Національний університет «Львівська політехніка»*

Стояновский Андрей Ростиславович

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры
Национальный университет «Львовская политехника»*

Stoianovskyi Andrii

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0000-0003-4007-0620*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7362

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

ВЛИЯНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР

INFLUENCE OF INNOVATIVE DEVELOPMENT ON THE COMPETITIVENESS OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES

Анотація. Важливість запровадження інноваційного розвитку та вплив його на конкурентоспроможність є досить актуальним серед підприємницьких структур України. У даній статті обґрунтовано вплив інноваційного розвитку на конкурентоспроможність підприємницьких структур. Проаналізовано наукові джерела відносно трактування поняття «інновація». Виокремлено та обґрунтовано передумови набуття конкурентних переваг підприємницькими структурами, оскільки нами доведено, що конкурентоспроможність тісно взаємопов'язана із інноваційним розвитком. Досліджено динаміку зацікавленості вітчизняних підприємств у використанні інновацій, що на даний момент часу має характер до зростання. Встановлено, що позитивна тенденція є в зростанні частки підприємств, які здійснюють продуктивні інновації, які, власне, і зумовлюють інноваційний розвиток національної економіки. Виокремлено та проаналізовано два головних види інновацій, які притаманні сучасним підприємницьким структурам. Здійснено аналіз інноваційного розвитку підприємницьких структур на основі інтегральних показників.

Ключові слова: інновації, інноваційний розвиток, конкурентоспроможність, підприємницькі структури, продуктивні інновації.

Аннотация. Важность введения инновационного развития и влияние его на конкурентоспособность является весьма актуальным среди предпринимательских структур Украины. В данной статье обосновано влияние инновационного развития на конкурентоспособность предпринимательских структур. Проанализированы научные источники относительно трактовки понятия «инновация». Выделены и обоснованы предпосылки вступления конкурентных преимуществ

предпринимательскими структурами, поскольку нами доказано, что конкурентоспособность тесно взаимосвязана с инновационным развитием. Исследована динамика заинтересованности отечественных предприятий в использовании инноваций, на данный момент времени имеет характер к росту. Установлено, что положительная тенденция в росте доли предприятий, осуществляющих продуктовые инновации которые, собственно, и обуславливают инновационное развитие национальной экономики. Выделены и проанализированы два основных вида инноваций, которые присущи современным предпринимательским структурам. Осуществлен анализ инновационного развития предпринимательских структур на основе интегральных показателей.

Ключевые слова: инновации, инновационное развитие, конкурентоспособность, предпринимательские структуры, продуктовые инновации.

Summary. The importance of introducing innovative development and its impact on competitiveness is quite relevant among business structures in Ukraine. This article substantiates the impact of innovative development on the competitiveness of business structures. Scientific sources concerning the interpretation of the concept of «innovation» are analyzed. The preconditions for gaining competitive advantages by business structures are singled out and substantiated, as we have proved that competitiveness is closely interrelated with innovative development. The dynamics of interest of domestic enterprises in the use of innovations, which is currently growing, has been studied. It is established that the positive trend is in the growth of the share of enterprises that carry out product innovations which, in fact, determine the innovative development of the national economy. The two main types of innovations that are inherent in modern business structures are identified and analyzed. The analysis of innovative development of business structures on the basis of integrated indicators is carried out.

Key words: innovations, innovative development, competitiveness, business structures, product innovations.

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток ринкових відносин диктує підприємницьким структурам нові вимоги до ведення бізнесу. Важливим на даному етапі розвитку стає запровадження та ефективне використання інновацій. Інновації передбачають введення такого механізму реагування на ринкові зміни, які б допомогли підприємницьким структурам залишитися конкурентоспроможними на ринку. Притаманна здатність підприємств адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища характеризує його конкурентоспроможність. Постійний моніторинг ринкових можливостей підприємницьких структур допоможе ефективно залучити інновації в управлінський та виробничий процес. Однак для більш стабільного закріплення на ринку менеджмент підприємницьких структур жертвує миттєвою можливістю отримання прибутку. Це дає можливість закріпитися на певному сегменті ринку. А також схилити потенційних споживачів до вибору продукції чи послуг, що надає підприємницька структура. У цьому не останню роль відграють інновації. В даному випадку інновації і конкурентоспроможність тісно взаємопов'язані. Саме ефективний вибір інноваційної політики вплине на стійкий розвиток підприємницької структури. Вибір механізмів та інструментів інноваційного розвитку набуває важливої ролі, адже впливає на економічні та соціальні рішення в майбутньому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню інноваційного розвитку підприємницьких структур написано чимало наукових досліджень.

Про те, залишається актуальним питання вивчення сутності та ролі інновацій для конкурентоспроможності підприємницьких структур. Великий вплив на дослідження інноваційного розвитку мали наукові праці Й. Шумпетера [1], С. Ілляшенка [2], Ю. Шипуліної [3], А. Колеватової, А. Коваленко [4], Т. Марченко [5], А. Ворони [6]. Щодо дослідження інструментів, механізмів та моделей забезпечення інноваційного розвитку великий внесок зробили — О. Овсянюк-Бердадіна [7], В. Волощук [8], Н. Добрянська, В. Лагодієнко та Л. Торішня [9]. Вивченням моніторингу та оцінки сучасного стану інноваційного розвитку підприємств присвячені наукові праці В. Дергачова і В. Голюк [10], Ю. Грудцина [11], М. Бердар [12], М. Теплюк і О. Шапран [13] та інші [14–20]. Відповідно до опрацьованих наукових джерел, які торкаються дослідження інноваційного розвитку, виявлено, що не достатньо вивченими залишаються аспекти встановлення передумов інноваційного розвитку підприємницьких структур в умовах зростання конкуренції на ринку. Оскільки конкуренція відбувається лише у сфері малого та середнього бізнесу, а на рівні великих підприємств конкуренція майже відсутня.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування значення та необхідності запровадження інноваційного розвитку в підвищенні конкурентоспроможності підприємницьких структур.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах глобалізації та зростання конкуренції на всіх сегментах ринку базовим елементом конкурентоспро-

можності підприємницьких структур залишається інноваційний розвиток. Важливість інновацій для будь якого підприємства характеризується можливістю отримати інноваційні конкурентні переваги. Набуті переваги посприяють отриманню та захопленню певної ринкової ніші, що посприяє отриманню максимальних економічних вигод. На сьогодні, дуже багато вітчизняних підприємницьких структур відмовляються від системного запровадження інноваційного розвитку. Основним фактором, який заважає запровадити комплексні дослідження щодо розроблення системи інноваційного розвитку є фінансовий аспект. Важливість підвищення рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур на основі інноваційного розвитку носить першочергове завдання, оскільки має на меті сформулювати переваги у боротьбі з конкурентами на внутрішніх та зовнішніх ринках.

Для детального розуміння «інноваційний розвиток» ми спробуємо проаналізувати ряд тлумачень цього поняття. Так, С. Ілляшенко вважає, що «інновація» це «процес господарювання, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії та прийнятою мотивації діяльності і пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту» [2]. Даний автор інновації пов'язує з процесом господарювання, здатністю ефективно реалізувати потенціал, а також вдало модифікувати виробничу діяльність. І на його думку це буде передумовою здобуття конкурентних переваг на ринку.

О. Адаменко стверджує, що інновації це «діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення споживчих потреб та підвищення ефективності господарювання» [17]. Тут автор підкреслює важливість менеджменту підприємницьких структур звернути увагу на пошук нових методів та засобів задоволення потреб споживачів. Першочерговим завданням для підприємницьких структур стає задоволення потреб потенційних споживачів, тобто запровадження таких форм організації управління в системі підприємницької діяльності, які б задовольнили потреби споживача і самого підприємства.

Так, О. Мороз стверджує, що інновації це «процес пошуку та створення нової продукції та процесів на основі використання сукупності всіх наявних засобів та можливостей підприємства, що веде до якісних змін» [18]. Даний автор пов'язує інновації із створенням нової більш конкурентної продукції, яка буде випереджати конкурентів за рахунок якісних показників.

Отже, трактування поняття «інновації» є досить різноманітним і якого єдиного визначання не існує.

Динамічний розвиток економічних відносин вимагає від підприємницьких структур відходити від використання динамічних та статистичних конкурентних переваг. У свою чергу, інноваційний розвиток набуває важливого значення, який дозволяє підприємницьким структурам використовувати новачі для отримання якісного рівня економічного розвитку.

Провівши аналіз наукової літератури, ми дійшли висновку, що передумовою набуття конкурентних переваг підприємницькими структурами є:

- отримання правдивої інформації, яка стосується конкурентів на певному сегменті ринку;
- здатність підприємницької структури запроваджувати та використовувати інновації;
- безперервно працювати на утримання набутих конкурентних переваг, шляхом постійного запровадження інновацій;
- створення конкурентних переваг шляхом запровадження інновацій.

Отже, для зростання конкурентоспроможності підприємницьких структур доцільно постійно працювати у напрямку інноваційного розвитку. Саме інноваційний розвиток визначає конкурентні переваги, якими володіє підприємницька структура.

Економічний стан вітчизняних підприємницьких структур є досить нестабільним, що характеризує їхньою слабку конкурентоспроможністю. Це спричинене досить слабкою роботою у сфері запровадження інновацій.

Проаналізувавши дослідження Т. Писаренко і Т. Кваша [16], які вивчали динаміку зацікавленості вітчизняних підприємств у використанні інновацій, ми дійшли висновку, що кількість підприємств в період з 2014–2018 рр. зростає з 32,4% до 57,3%. Дане дослідження підтверджує, що вітчизняні підприємства починають використовувати інновації як стратегічний ресурс для нарощування конкурентоспроможності. Для забезпечення отримання максимально вигідного результату підприємницькі структури повинні оцінити результати виробничої діяльності, інноваційні можливості, фінансовий та інвестиційний потенціал, системи інформатизації тощо. Ефективний інноваційний розвиток вважається позитивним, коли результативність від запроваджених інновацій, на даний період часу, є максимальним. Інноваційний розвиток є досить важливим фактором для підприємницьких структур, оскільки впливає на формування позитивного вектору розвитку останніх, які включають фінансово-господарську діяльність, оптимізацію отриманих

витрат, можливість отримання додаткових позицій на ринку, зростання рівня якості продукції на надання послуг тощо. Як показують статистичні дані запровадження інноваційного розвитку підприємницьких структур є досить громісткою та довготривалою роботою, що супроводжується значними інвестиційними витратами. Виходячи з цього, багато вітчизняних підприємницьких структур не наважуються на глобальні інноваційні зміни, а лише роблять спроби модернізувати виробничий процес.

Так, А. Ворона вважає, що «рівень зацікавленості підприємств у здійсненні інноваційних процесів у період 2012–2018 рр. зростає, а їх частка в загальній чисельності досліджуваних підприємств збільшилась з 14,6% до 28,1%, позитивною тенденцією є зростання частки підприємств, які здійснюють продуктові інновації які, власне, і зумовлюють інноваційний розвиток національної економіки» [6]. Отже, як бачимо, рівень зацікавленості вітчизняних підприємств у запровадженні інновацій з кожним роком зростає. Це є позитивним для економіки України позитивним, оскільки вітчизняні підприємства стають більш конкурентоспроможними на українському ринку витісняючи імпорт.

На нашу думку, таке стрімке збільшення кількості інноваційно зацікавлених підприємницьких структур зумовлене безперервним розвитком інформаційних технологій, збільшення кількості робочих місць, зростання рівня конкуренції на ринку та забезпечення сталого розвитку підприємницьких структур.

У науковій літературі виділяють два головних види інновацій, які характеризують створення конкурентоспроможності підприємства, а саме:

- зростаючі інновації. Даний вид інновацій характеризується поступовим ведення інновацій у виробничий та управлінський процес. Він поступово та лінійно впливає на зростання та накопичення конкурентних переваг. Так, Г. Соболева вважає, що «це інновації з характером удосконалення продуктів і технологій. Вводяться найчастіше систематично, уможливаючи поступове зростання чи також підтримування конкурентоспроможності. Їх можна трактувати як чинник, який послідовно, лінійно впливає на зростання конкурентоспроможності» [14]. Більшість вітчизняних підприємницьких структур трактують поняття «інноваційний розвиток» у контексті зростання конкурентоспроможності на основі поступової модернізації морально застарілого устаткування більш сучасним. Враховуючи стрімкий розвиток виробничого процесу та відсталість існуючого устаткування у більшості підприємств, цього не

достатньо. Задля збереження та накопичення рівня конкурентоспроможності підприємницьким структурам доцільно постійно стежити за інноваційним розвитком, тим самим бути попереду своїх конкурентів. У свою чергу В. Соловйов вважає, що даний тип інновацій «здатний змінити параметри конкурентної боротьби, істотно покращуючи якість виробничого процесу у сферах діяльності технологічних лідерів або навіть монополістів. Здійснення такого типу інновацій потребує наявності на підприємстві значного обсягу фундаментального знання (або доступу до нього) і є можливим далеко не для кожного підприємства» [15].

- радикальні інновації. Даному виду інновацій притаманне радикальне введення у виробничий процес нововведень, які якісно змінюють повністю господарську діяльність підприємницьких структур. Вводяться нові технології, розробляється нова продукція, формуються нові стратегії ведення бізнесу. Це сприяє отриманню нових конкурентних переваг, які мають довготривалий вплив і в основному диктують революційні підходи до формування їх. Так, Г. Соболева вважає, що даному типу інновацій притаманне «створення не тільки нових технологій та продуктів, але також нових концепції бізнесу. Їхній стрибкоподібний, загалом революційний характер викликає те, що вони забезпечують часто порівняно тривалу конкурентну перевагу, створюючи нові умови конкуренції» [14].

На нашу думку, інновації та конкуренція тісно взаємопов'язані. Так, Д. Куніна стверджує, що «перевагу в конкурентній боротьбі отримують саме ті учасники ринку, які займають активну позицію у використанні інновацій. Як зазначають вчені, конкуренція не дістається у спадок, не є наслідком наявних ресурсів або робочої сили, а ґрунтується на постійному використанні інновацій» [19]. Конкурентоспроможність підприємницьких структур залежить від запровадження інновацій, а постійний моніторинг за утриманням конкурентних позицій стає можливим завдяки постійній роботі пов'язаній з пошуком та запровадженням інновацій. Отже, основним фактором збереження конкурентних переваг є процес постійного стимулювання керівників підприємницьких структур до пошуку ефективних нововведень та вдосконалень, а рушійною силою цього є інновації. Управління інноваційним розвитком має комплексний характер, що пов'язує всі сфери фінансово-господарської діяльності підприємницьких структур, а саме це стосується планування, наукових досліджень і розробок, системи

виробництва, збуту тощо. Однак інноваційний розвиток може мати різний характер, масштаб, сферу застосування, вплив на виробничий процес і економічними наслідками. Основним завданням, яке покладене на запровадження інноваційного розвитку є зростання норми прибутку за рахунок збільшення конкурентних переваг товару, розширення каналів збуту продукції, а також зростання стійкості підприємницьких структур.

Конкурентоспроможними та економічно ефективними будуть підприємницькі структури, які вдало оберуть систему інноваційного розвитку і запровадять лише фінансово вигідні інноваційні управлінські рішення. Це призведе до вдалого застосування інноваційних рішень, які вплинуть на мінімізацію часу і витрат на виробничий процес чи процес надання послуг.

Щоб краще здійснити аналіз інноваційного розвитку підприємницьких структур застосуємо інтегральні показники. Так, використавши коефіцієнти вагомості в межах кожної з компонент (K , V), ми одержимо два абсолютних значення цих показників і запишемо у формулу (1):

$$\left\{ \begin{array}{l} K = Ai_1 + Bi_2 + Ci_3; \\ A = f(a_1 \dots a_n); \\ B = f(b_1 \dots b_n); \\ C = f(c_1 \dots c_n); \\ i_1 + i_2 + i_3 = 1; \\ V = Dj_1 + Ej_2 + Gj_3; \\ D = f(d_1 \dots d_n); \\ E = f(e_1 \dots e_n); \\ G = f(g_1 \dots g_n); \\ j_1 + j_2 + j_3 = 1, \end{array} \right. \quad (1)$$

де $i_1 - i_3$ — коефіцієнти вагомості показників, які визначають креативну діяльність підприємницьких структур, ч. од.;

$j_1 - j_3$ — коефіцієнти вагомості показників, які визначають використання підприємницькими структурами запроваджених інновацій, ч. од.;

A_a — частка реалізованих інноваційних рішень до загального обсягу управлінських рішень прийнятих підприємницькими структурами, ч. од.;

B_b — частка залучених креативно-активних працівників до загальної чисельності працівників підприємницької структури, ч. од.;

C_c — частка використаних креативних проектів за участю підприємницької структури до загальної кількості проектів, ч. од.;

D_d — частка інноваційних матеріалів до загального об'єму матеріалів, ч. од.;

E_e — частка створених інноваційних інженерних конструкцій у загальній кількості інженерних конструкцій, які споруджені підприємницькими структурами, ч. од.;

G_g — частка інноваційних технологій у загальній кількості технологій, які використовує підприємницька структура, ч. од.;

K і V — показники, що відображають інноваційний розвиток підприємницьких структур, ч. од.

Інформація отримана з використанням поданих вище інтегральних показників є необхідною, оскільки дасть змогу оцінити рівень інноваційного розвитку підприємницьких структур. Інформативність та цінність такого розрахунку буде знівелювано, якщо менеджмент підприємства не враховує розмір самого підприємства.

Висновки і пропозиції. Таким чином, ефективний економічний розвиток підприємницьких структур залежить від інновацій. Вдале запровадження інноваційного розвитку підкреслить та збереже конкурентні переваги даного підприємства на ринку. Створення сприятливого підґрунтя для активізації інноваційного розвитку підприємницьких структур має стати пріоритетним завданням для економічного розвитку та визначальною формою реалізації національних інтересів. За рахунок запроваджених інновацій відбувається посилення конкурентоспроможності як на вітчизняному, так і міжнародному ринках. Щоб ефективніше провести аналіз інноваційного розвитку ми обрали інтеграційні показники. За допомогою них отримана інформація є необхідною, оскільки дасть змогу оцінити рівень інноваційного розвитку підприємницьких структур. Проте достовірність такого розрахунку буде цінною, якщо менеджмент підприємства враховує розмір самого підприємства.

До перспектив подальших досліджень у цьому напрямі слід віднести постійний моніторинг факторів, які стають ключовими при обранні тої чи іншої системи інноваційного розвитку підприємства, а також потрібно більш детально дослідити етапи проведення прогнозування економічної ефективності управління інноваційним розвитком підприємства.

Література

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры). Пер. с англ. Москва: Прогресс, 1982. 455 с.
2. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за заг. ред. д. е. н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «ТД «Папірус», 2010. 624 с.
3. Шипуліна Ю. С., Ілляшенко С. М. Розвиток теоретико-методологічних засад переходу підприємств на інноваційний шлях розвитку // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. Т. I, № 4. С. 103–112.
4. Колеватова А. В., Коваленко А. С. Проблеми розвитку наукової та інноваційної діяльності в Україні, основні шляхи їх подолання // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23(1). С. 130–134.
5. Марченко Т. В. «Горизонт 2020»: підвищення інноваційності України // Науковий вісник Чернівецького університету. 2019. Вип. 820. Серія: Економіка. С. 26–33. doi: <https://doi.org/10.31861/ecovis/2019-820-4>
6. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України // Ефективна економіка. 2020. № 3. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.155>
7. Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Інноваційний розвиток вітчизняних підприємств: реалії та інструменти забезпечення // Економічний аналіз. 2015. Т. 19, № 2. С. 117–121.
8. Волощук В. Р. Механізми активізації інноваційного розвитку. Інноваційна економіка. 2019. Вип. 7–8. С. 27–33. doi: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2019.7-8.4>
9. Добрянська Н. А., Лагодієнко В. В., Торішня Л. А. Регулювання регіонального інноваційного розвитку // Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5, № 1. С. 263–270. doi: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-31>
10. Дергачова В. В., Голіук В. Я. Сучасні тренди розвитку інновацій у вимірі глобальної економіки // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. I Міжнародної наук.-практ. конф. (23 квітня 2020 р.). Київ: КІП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 119–120.
11. Грудцина Ю. В. Інноваційна діяльність в Україні: аналіз та прогнозування // Бізнес Інформ. 2019. № 2. С. 78–84. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-78-84>
12. Бердар М. М. Оцінка інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості України // Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 12. С. 20–26.
13. Теплюк М. А., Шапран О. А. Оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства в контексті інтеграції науки та бізнесу // Стратегія економічного розвитку України. 2020. Вип. 46. С. 100–115.
14. Цюцюпа С. В. Вплив конкуренції на інноваційну діяльність підприємства // Вчені записки Університету «КРОК». 2019. № 1(53). С. 221–229. doi: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-221-229>
15. Соловйов В. П. Інноваційна діяльність як системний процес у конкурентній економіці. Київ, 2006. С. 558.
16. Писаренко Т. В., Кваша Т. К. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2018 році: аналітична довідка. Київ: УкрІНТЕІ, 2019. 80 с.
17. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств // Наукові праці Національного у-ту харчових технологій. 2010. № 35. С. 5–10.
18. Мороз О. С. Формування системи показників для оцінювання інноваційного розвитку підприємства // Економіка Крима. 2012. № 3(40). С. 263–266.
19. Куніна Д. М. Аналіз стану інноваційного розвитку промислових підприємств України // Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3673>
20. Skrynkovsky R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // Business Inform. 2020. No 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>

References

1. Shumpeter Y. Teoriya ekonomicheskogo razvitiya (Issledovanie predprinimatelskoy pribyili, kapitala, kredita, protsenta i tsikla kon'yunkturyi). Per.s angl. Moskva: Progress, 1982. 455 s.
2. Marketynh. Menedzhment. Innovatsii: monohrafiia / za zah. red.d.e.n., prof. S. M. Illiashenka. Sumy: TOV «TD «Papyrus», 2010. 624 s.
3. Shypulina Yu. S., Illiashenko S. M. Rozvytok teoretyko-metodolohichnykh zasad perekhodu pidpriemstv na innovatsiinyi shliakh rozvytku // Marketynh i menedzhment innovatsii. 2011. T. I, № 4. S. 103–112.

4. Kolevatova A. V., Kovalenko A. S. Problemy rozvytku naukovoï ta innovatsiinoï diïalnosti v Ukraini, osnovni shliakhy yikh podolannia // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. 2019. Vyp. 23(1). S. 130–134.
5. Marchenko T. V. «Horyzont 2020»: pidvyshchennia innovatsiinosti Ukrainy // Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu. 2019. Vyp. 820. Serii: Ekonomika. S. 26–33. doi: <https://doi.org/10.31861/ecovis/2019-820-4>
6. Vorona A. V. Innovatsiina aktyvnist pidpriemstv yak perspektyva rozvytku natsionalnoï ekonomiky Ukrainy // Efektyvna ekonomika. 2020. № 3. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.155>
7. Ovsianiuk-Berdadina O. F. Innovatsiinyi rozvytok vitchyznianskykh pidpriemstv: realii ta instrumenty zabezpechennia // Ekonomichniy analiz. 2015. T. 19, № 2. S. 117–121.
8. Voloshchuk V. R. Mekhanizmy aktyvizatsii innovatsiinoho rozvytku. Innovatsiina ekonomika. 2019. Vyp. 7–8. S. 27–33. doi: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2019.7-8.4>
9. Dobrianska N. A., Lahodiienko V. V., Torishnia L. A. Rehuliuвання rehionalnoho innovatsiynoho rozvytku // Ukrainskyi zhurnal prykladnoï ekonomiky. 2020. Tom 5, № 1. S. 263–270. doi: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-1-31>
10. Derhachova V. V., Holiuk V. Ya. Suchasni trendy rozvytku innovatsii u vymiri hlobalnoï ekonomiky // Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy: zb. tez dop. I Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konf. (23 kvitnia 2020 r.). Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, Vyd-vo «Politehnika», 2020. S. 119–120.
11. Hrudtsyna Yu. V. Innovatsiina diïalnist v Ukraini: analiz ta prohnouzuvannia // Biznes Inform. 2019. № 2. C. 78–84. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-78-84>
12. Berdar M. M. Otsinka innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy // Investytsii: praktyka ta dosvid. 2018. № 12. S. 20–26.
13. Tepluk M. A., Shapran O. A. Otsiniuvannia rivnia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva v konteksti intehratsii nauky ta biznesu // Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. 2020. Vyp. 46. S. 100–115.
14. Tsiutsiupa S. V. Vplyv konkurentsii na innovatsiinu diïalnist pidpriemstva // Vcheni zapysky Universytetu «KROK». 2019. № 1(53). C. 221–229. doi: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-221-229>
15. Soloviov V. P. Innovatsiina diïalnist yak systemnyi protses u konkurentnii ekonomitsi. Kyiv, 2006. S. 558.
16. Pysarenko T. V., Kvasha T. K. Stan innovatsiinoï diïalnosti ta diïalnosti u sferi transferu tekhnolohii v Ukraini u 2018 rotsi: analitychna dovidka. Kyiv: UkrINTEI, 2019. 80 s.
17. Adamenko O. A. Kontseptualni zasady innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv // Naukovi pratsi Natsionalnoho u-tu kharchovykh tekhnolohii. 2010. № 35. S. 5–10.
18. Moroz O. S. Formuvannia systemy pokaznykiv dlia otsiniuvannia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva // Ekonomika Kryma. 2012. № 3(40). S. 263–266.
19. Kunina D. M. Analiz stanu innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv Ukrainy // Efektyvna ekonomika. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3673>
20. Skrynkovskyi R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // Business Inform. 2020. No 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>

УДК 336.221:658.15:616-036.21-042.3

Головачко Василь Михайлович

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу
Мукачівський державний університет*

Головачко Василий Михайлович

*кандидат экономических наук,
доцент кафедры учета и налогообложения и маркетинга
Мукачевский государственный университет*

Holovachko Vasyl

*PhD, Associate Professor,
Assistant Professor of Accounting and Taxation and Marketing
Mukachevo State University*

Максименко Діана Вікторівна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу
Мукачівський державний університет*

Максименко Диана Викторовна

*кандидат экономических наук,
доцент кафедры учета и налогообложения и маркетинга
Мукачевский государственный университет*

Maksimenko Diana

*PhD, Associate Professor,
Assistant Professor of Accounting and Taxation and Marketing
Mukachevo State University*

Ліба Наталія Степанівна

*доктор економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу
Мукачівський державний університет*

Либa Натaлья Степановнa

*доктор экономических наук,
доцент кафедры учета и налогообложения и маркетинга
Мукачевский государственный университет*

Liba Nataliia

*PhD, Associate Professor,
Assistant Professor of Accounting and Taxation and Marketing
Mukachevo State University*

Павлюх Богдан Богданович

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Мукачівського державного університету*

Павлюх Богдан Богданович

*соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования
Мукачевского государственного университета*

Pavliukh Bohdan

*The second (Master's) level of higher Education of the
Mukachevo State University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7360

АНАЛІЗ ВПЛИВУ КОРОНАВІРУСНИХ ОБМЕЖЕНЬ НА СИСТЕМУ ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ КОРОНАВИРУСНЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ НА СИСТЕМУ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

MOTIVATION IN THE MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE

Анотація. В процесі господарської діяльності у підприємств виникають ризики з якими вони повинні справлятися. Але подолати деякі ризики вдається не кожному бізнесмену. В період карантину через коронавірусну пандемію вводяться обмеження на діяльність підприємств в залежності від важкості ситуації. Так, багато підприємств були змушені тимчасово припинити свою діяльність згідно законодавчих актів, що призвело до падіння доходності та скорочення штату. Малим та середнім підприємствам не завжди вдається не збанкрутувати в період застою, адже велика кількість з яких може протриматись лише місяць. Близько половини підприємств, протягом тотального карантину, повністю зупиняють свою діяльність. Такі зміни несуть негативний вплив не тільки на самі підприємства, а й на економіку країни. Так як прибутковості у них немає, то й частина надходжень з податків до бюджету не буде здійснена. Окрім цього, щоб подолати кризову ситуацію в своєму бізнесі, підприємці вимушені використовувати такий інструмент оптимізації економічного стану як скорочення. В результаті працівники, що працювали в таких підприємствах, стають тимчасово безробітними, а це майже десята, четверта та друга частини персоналу в великому, середньому та малому бізнесах відповідно.

У статті досліджено та проаналізовано вплив державних дій здержування пандемії COVID-19 на систему оподаткування підприємств в процесі жорстоких та полегшених заходів, особливо тотального карантину. Можливість сплачувати податки у збиткових підприємств мала, які стали такими внаслідок простою, тому держава повинна врегулювати це питання та надавати підприємствам з ризиком банкрутства пільги та пом'якшення оподаткування. Державні органи розробляють та впроваджують програми економічного стимулювання, щоб запобігти великого впливу обмежень на малий та середній бізнес. Такими програмами виступають різні пільгові ставки для окремих підприємств та фінансова допомога у вигляді безвідсоткового або низько відсоткового державних кредитів. Розглянуто альтернативні програми допомоги в боротьбі з фінансовим ударом на малий та середній бізнес, в період карантину, та зроблений висновок відносно наслідків таким програм.

Ключові слова: оподаткування підприємств, період пандемії, карантинні обмеження, процес оподаткування.

Аннотация. В процессе хозяйственной деятельности у предприятий возникают риски, с которыми они должны справляться. Но преодолеть некоторые риски удастся не каждому бизнесмену. В период карантина через коронавирную пандемию вводятся ограничения на деятельность предприятий в зависимости от тяжести ситуации. Так, многие предприятия были вынуждены временно прекратить свою деятельность согласно законодательным актам, что привело к падению доходности и сокращения штата. Малым и средним предприятиям не всегда удастся не обанкротиться в период застоя, ведь большое количество из которых может продержаться всего месяц. Около половины предприятий, в течение полного карантина, полностью прекращают свою деятельность. Такие изменения несут негативное влияние не только на сами предприятия, но и на экономику страны. Так как доходности у них нет, то и часть поступлений от налогов в бюджет не будет осуществлена. Кроме этого, чтобы преодолеть кризисную ситуацию в своем бизнесе, предприниматели вынуждены использовать такой инструмент оптимизации экономического состояния как сокращение. В результате работники, работавшие в таких предприятиях, становятся временно безработными, а это почти десятая, четвертая и вторая части персонала в большом, среднем и малом бизнесах соответственно.

В статье исследовано и проанализировано влияние государственных действий удержания пандемии COVID-19 на систему налогообложения предприятий в процессе жестких и облегченных действиях, особенно тотального карантина. Возможность платить налоги в убыточных предприятиях мала, которые стали такими в результате простоя, поэтому государство должно урегулировать этот вопрос и предоставлять предприятиям с риском банкротства льготы и смягчения налогообложения. Государственные органы разрабатывают и внедряют программы экономического стимулирования, чтобы предотвратить большое влияние ограничений на малый и средний бизнес. Такими программами выступают различные льготные ставки для отдельных предприятий и финансовая помощь в виде беспроцентного или низкого

процентного государственных кредитов. Рассмотрены альтернативные программы помощи в борьбе с финансовым ударом на малый и средний бизнес, в период карантина, и сделан вывод относительно последствий таких программ.

Ключевые слова: налогообложение предприятий, период пандемии, карантин, процесс налогообложения.

Summary. In the process of economic activity, enterprises have risks that they have to deal with. However, not every entrepreneur manages to overcome some risks. During the quarantine period, due to the coronavirus pandemic, there are restrictions on the activities of enterprises, depending on the severity of the situation. Thus, many companies have temporarily ceased operations under the law, which has led to falling profitability and staff reductions. Small and medium-sized enterprises do not always manage not to go bankrupt during the period of stagnation, because a large number of which can last only a month. About half of the enterprises, during the total quarantine, completely cease their activities. Such changes have a negative impact not only on the enterprises themselves, but also on the country's economy. As they are not profitable, part of the tax revenues, do not come to the budget. In addition, to overcome the crisis in their business, entrepreneurs use a tool to optimize the economic situation, such as staff reduction. As a result, employees who worked in such enterprises become temporarily unemployed, which is almost a tenth, fourth and second part of the staff in large, medium and small businesses, respectively.

The article examines and analyzes the impact of government action to contain the COVID-19 pandemic on the corporate taxation system in the process of cruel and facilitated measures, especially total quarantine. Unprofitable businesses have been unable to pay taxes due to downtime, so the state must settle this issue and provide companies at risk of bankruptcy with benefits and tax relief. Public authorities develop and implement economic incentive programs to prevent the large impact of restrictions on small and medium-sized businesses. Such programs are various preferential rates for individual enterprises and financial assistance in the form of interest-free or low-interest government loans. Alternative assistance programs to combat the financial impact of quarantine on small and medium-sized businesses have been considered, and a conclusion has been drawn as to the consequences of such programs.

Key words: corporate taxation, pandemic period, quarantine, taxation process.

Постановка проблеми. В період карантинних обмежень страждає малий та середній бізнес, що зменшує їх платоспроможність та надходження до бюджету з податків та зборів. У зв'язку з цим відбуваються зміни в системі оподаткування для підтримання стабільності економічної ситуації в країні. Метою статті є дослідження та винесення висновків наявної ситуації в оподаткуванні підприємств в період пандемії та обмежень, котрі вона несе з собою. Аналіз наслідків обмежень та найбільш періоду «затишшя», що виникає внаслідок карантинних заходів. Дослідження наявності державної допомоги для малих та середніх підприємств в період обмежень та наслідки такої допомоги на економіку держави та соціальну ситуацію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процес оподаткування підприємств в період коронавірусної пандемії є досить актуальною темою. Дослідженням цього питання займаються провідні економісти та науковці, серед яких значну кількість посідають науковці таких журналів як «податки & бухоблік» [3], «Вісник» [1], «Все про бухгалтерський облік» [5], «Головбух» [11] та інші. В дослідження Андрія Фомічова [2] можна знайти всі зміни в законах, що відносяться податкового законодавства, прийняті за період пандемії та внаслідок обмежень відносно податку на додану вартість, податку на прибуток, податку на майно, акцизного податку, єдиного по-

датку та інших. Портал «дебет-кредит» [10] зосереджує увагу на тому як підприємству можна «текти по течії», тому пропонує використання наявних державних програм підтримки та відстрочення оплати податків.

Більшість дослідників зосереджені на поточних змінах та на тому, що підприємство може зробити, щоб не збанкрутувати. Також, на необхідності державної підтримки малого та середнього бізнесу. Але мало хто зосереджує увагу на наслідках таких заходів та впливу їх на економічну та соціальну складову країни.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Завданням статті є дослідження системи оподаткування підприємств в період обмежень, спричинених пандемією COVID-19. Аналіз впливу таких заходів на уразливі підприємства мікро, малого та середнього бізнесу.

Виклад основного матеріалу. В період високої загрози під час пандемії, органи державної влади неодноразово вводили обмеження, що стосувалися не лише громадян, а й підприємств. Звичайно, що великий бізнес може дозволити собі ці обмеження на деякий час, але такі підприємства знаходили інший вихід з діяльності. Але для мікро бізнесу, малих та середніх підприємств все не так просто, адже згідно статистики «Співки українських підприємців» більшість малих підприємств можуть протриматись

максимум місяць. Згідно цього впливає, що влада повинна ввести радикальні заходи, щодо стимулювання або звільнення від оподаткування таких підприємств, що продовжують платити заробітні плати своїм працівникам в період карантину та тих, що несуть соціальну значущість для суспільства.

На даний момент було вже три потужних «затишшя», після яких багато мікро бізнесів та малих підприємств припинило свою діяльність та очікується можливість нового. Підприємці категорично відмовляються від підтримки необхідності введення карантину, тому що вони не відійшли ще від наслідків попередніх хвиль. Так 52% підприємств мають негативне ставлення до можливості введення нового карантину, а близько 35% ще не визначились з цим [4].

Основним ударом для малого та мікро бізнесу є оподаткування на заробітну плату, адже велика частина таких підприємств продовжила виплачувати зарплатню. Окрім, цього фактору вони ще повинні платити орендні платежі та не завжди вдається влаштувати ефективно працюючу систему віддаленої роботи і внаслідок чого ефективність підприємства падає, тому владні органи повинні надавати пільги та допомогу в оподаткуванні.

Великим важелем впливу на вибір обмежень держави стають можливі мітинги в результаті прийнятих рішень, тому вона прислуховується до пропозицій підприємців. Так в результаті оновленого карантину в травні 2020 року підприємці влаштували мирний мітинг-автопробіг, що пройшов по всій Україні під назвою «Карантин вбиває». Він

дав свої плоди та в результаті влада ввела пільги в вигляді звільнення від податкової різниці (платників податку на прибуток) на кошти або лікарські засоби, що добровільно були передані для лікування хворих на корона вірус; звільнення від штрафів за невчасну платіжку податку на прибуток та пені або самостійного виправлення порушень; звільнення від ПДВ деяких операцій; звільнення від нарахування та сплати ЄСВ для ФОП деяких осіб; звільнення від сплати за землю (оренди) державної та комунальної власності та інше.

Але наразі подібні пільги не розраховуються, тому багато підприємців негативно налаштовані на нові обмеження та їх майбутню долю під тиском оподаткування в таких ситуаціях. Результати дослідження Співки українських підприємців відносно того якими вони бачать можливі майбутні обмеження наведені на рисунку 1.

З даного опитування можна побачити, що 48% опитуваних підприємств вважають за необхідне не введення карантинних заходів в разі збільшення захворюваності громадян через свою неспроможність вижити в такій ситуації, що абсолютно зрозуміло так як вони не бачать відчутної підтримки держави. Близько 33% вважають, що індивідуальний підхід для регіонів це найкраще рішення на даному етапі і там де ситуація критична є необхідність таких заходів. Лише 3% підприємців відповіли, що вони не бачать сенсу в обмеженнях як для підприємства так і для громадян та пропонують скасування таких заходів взагалі. Міністерство охорони здоров'я



Рис. 1. Результати опитування Співки Українських Підприємців

Джерело: складено авторами на основі [8]

оголосило, що з 9 червня 2021 року всі регіони України переходять в зелену зону [6]. Відповідно і зменшили деякі обмеження, тепер масові заходи зможуть відвідати більше осіб, а заклади харчування зможуть працювати цілодобово.

Результати опитування проведеного Ukrainian Marketing Group про діяльність в умовах карантину наведено на рисунку 2. Дане опитування проводилось серед всіх рівнів підприємств, тому результати були максимально актуальні з можливих. Велику частину, а саме 58% опитуваних підприємств відповіло, що вони продовжують працювати під час карантину. Серед таких підприємств в основному знаходяться великі та середні, адже у них є можливості. Майже 30% відповіли тим, що вони припинили свою діяльність на час карантину, через неможливість впровадження дистанційної роботи або через недостатність досвіду і можливостей такого. До таких підприємств, за більшістю, відноситься сектор мікробізнесу, що є найменш захищений від подібних ризиків.

Близько 13 відсотків відповіли, що вони не можуть дати одної відповіді так як або працюють не на повну силу або з певними нюансами, що не дає можливості сказати, що їх діяльність повноцінна чи припинена.

Згідно цього ж опитування було додаткове запитання, згідно якого було виявлено, що половина опитуваних здатна протриматися всього на всього один місяць, а 25% проголосували за можливість втриматися близько двох або трьох місяців в простой

та не збанкрутувати при цьому. Результати цього опитування можна побачити на рисунку 3.

Також, з опитування можна побачити, що 6% опитуваних вже збанкрутували за період карантину через неможливість працювати. В основному цю категорію займають малий та мікро бізнеси. Та лише 3% сказали, що при необхідності вони можуть працювати дистанційно стільки, скільки буде необхідно. В таку категорію входять підприємства, які вже займалися дистанційною роботою, велика кількість ІТ-компаній та подібні таким підприємства.

Щоб вижити в таких важких умовах підприємствам необхідно ефективно планувати свої наступні кроки, щоб не збанкрутувати та втонути в борговій ямі. Такі кроки в основному спрямовані на зменшення витратної частини. Прикладом одного зі способів може слугувати скорочення штату, що призведе як до зменшення витратної складової на оплату праці так і на оподаткування оплати праці.

Дослідження проведенні Ukrainian Marketing Group разом з Спілкою український підприємців, щодо вимушених кроків під час карантину наведено в таблиці 1.

Майже третина власників бізнесів наголошують на тому, що вони спостерігають падіння своїх доходів з початку карантину в межі від 91–100%, що дорівнює майже вдвічі зменшення доходності.

До таких підприємств скоріше за все відносяться заклади громадського харчування, розважальні заклади, різні мікро та малі бізнеси з продажу не продовольчих продуктів. Це може призвести до



Рис. 2. Результати опитування Ukrainian Marketing Group

Джерело: [7]

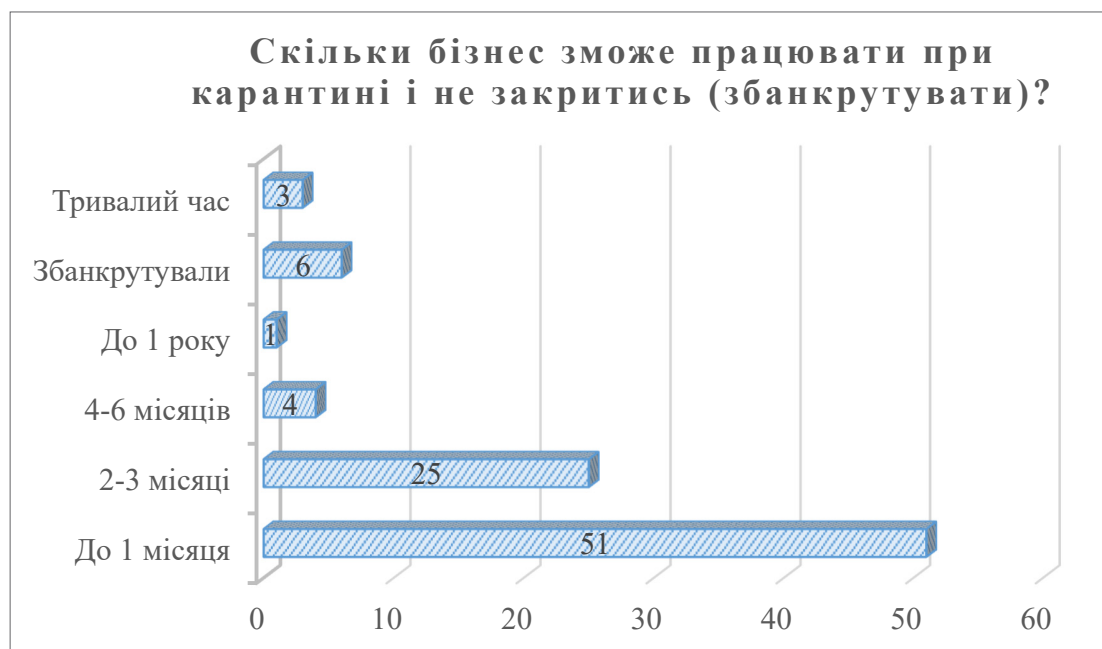


Рис. 3. Результати опитування СУП та Ukrainian Marketing Group

Джерело: складено авторами на основі [8]

збільшення боргової частини та неприбутковості таких підприємств, внаслідок чого вони не зможуть оплачувати зобов'язання за податками та зборами. Це призводить до банкрутства, що в свою чергу означає зменшення надходження потоку грошових коштів до державних бюджетів. Тому державі необхідно ввести ті напрямки підтримки, які допоможуть таким підприємствам не збанкрутувати в пері-

оди обмеження. Такі підприємства вже звільнили половину свого штату, що свідчить про збільшення безробіття в країні, яке має негативний фактор на розвиток економіки.

Власники середнього бізнесу, за період минулих карантинів, спостерігали зменшення доходів на 25–50% та в результаті звільнили від 10 до 25% своїх працівників. А великий бізнес зафіксував зменшен-

Таблиця 1

Вимушені кроки під час карантину

	% падіння доходів з початку карантину	% звільнених працівників	% скорочення робочих місць до кінця карантину	% збережених працівників у відпустці за власний рахунок
Відсутнє	5	52	32	33
До 10%	0	1	1	1
10–25%	13	21	26	26
26–50%	21	14	18	26
51–75%	24	1	13	2
76–90%	1	1	0	2
91–100%	33	4	5	7
Понад 100% (бізнес збитковий, боги)	1	-	-	-
Важко сказати	1	-	3	1
Відпустка за свій рахунок	3	-	-	-
Немає найманих працівників	-	2	2	2
Співробітники у відпустці	-	1	-	-

Джерело: розроблено авторами на основі [7; 8]

ня доходності на 10–25% та звільнив близько 25% штатного персоналу. Зараз ситуація змінилася та всі регіони України вийшли з карантинних обмежень, але все ж пандемія все ще залишається, що дає вплив на малий, мікро та середній бізнеси. Штатний персонал третини підприємств, що була змушена до скорочення повернула своїх працівників.

Прогнози державної влади говорять про високу ймовірність осіннього карантину, тому підприємці очікують значну допомогу з боку держави. Третинна власників бізнесу вважають, що державні органи повинні зменшити податковий тиск та відмінити або хоча б з'якшити (зменшити) такі податки як єдиний соціальний внесок та податок з доходів фізичних осіб. Однак, згідно проведених вже декілька разів законах спрямованих на зменшення кризової ситуації в країні, уряд вирішує, що Україна не може дозволити собі такі заходи і не підтримує таку думку. СУО пропонує звільнити від сплати вищевказаних податків ті бізнеси, що не приходять до скорочення, для захисту тих верств населення, що можуть звільнити. Так, за їх підрахунками близько півтора мільйонна осіб, що працюють на юридичні особи та приблизно пів мільйонна осіб, що працюють на фізичних осіб підприємців зможуть зберегти своє робоче місце.

МОЗ пропонує продовжити карантин до кінця літнього періоду, тому що він ще не подоланий. Але уряд пом'якшив карантинні обмеження, що дозволить мікро бізнесу працювати в більш прибутковому режимі. Серед пом'якшень є:

- Цілодобова робота ресторанів;
- Проведення масових заходів в розважальних закладах, але при розрахунку 4 квадратні метри будівлі на одну особу;
- Заклади культури, кінотеатри та театри отримали дозвіл на заповнення залів на дві третини [11].

Для зменшення витратної частини підприємства приходять до такого способу тимчасового зменшення витрат на оподаткування як перенесення строку сплати грошового зобов'язання за податками та зборами або податкового боргу під 120% річних від ставки Національного Банку України [9]. Для цього в них є право оформити такі документи, як розстрочення та відстрочення. При відстроченні, в основному, сплачують відразу всю суму заборгованості через певний проміжок часу (не більший 12 місяців від часу виникнення такої заборгованості), в той час як при розстроченні сплачують щомісячно рівними частинами суми. Такі заходи допомагають малим підприємствам триматися в течії. Розстрочення та відстрочення можливе лише окремо за кожним з податків із відповідними на те підставами. Під-

стави можна знайти в постанові Кабінету Міністрів України № 1235.

Також, існує право на розстрочення податку на додану вартість для промислових підприємств, що вводять своє обладнання через митний кордон на територію України для використання його в власних цілях, тобто виробництво на власному підприємстві, що знаходиться на території України. Але таке підприємство повинне підтвердити, що вона має необхідні потужності щоб працювати з цим обладнання. В таких випадках можуть дати відмову, одним з варіантів якої є те, що дане обладнання завозиться з країни агресора або з тимчасово окупованої території України.

Малий та середній бізнес має можливість скористатися урядовою програмою з підтримки малого та середнього бізнесу. Вона є унікальною та надзвичайно вигідною для таких підприємств так як не потребує застави та має низьку відсоткову ставку, що є позитивними факторами для незабезпеченого бізнесу. Одними зі ставок є такі: 3% річних для тих хто подолав наслідки або запобіг виникненню та розповсюдженню коронавірусної хвороби та має розмір річного доходу менше за десять мільйонів євро; від 7 до 5 річних для тих у кого річний дохід менше за п'ятдесят мільйонів гривень; від 9 до 7 річних для тих у кого річний дохід більше п'ятдесят мільйонів гривень [11]. Такі кредити можуть отримувати фізичні особи підприємці та юридичні особи, що пропрацювали більше ніж один рік та є резидентами України, не мають прострочених кредитів, не мали державної допомоги перевищуючої двісті тисяч євро. У процесі створення портфельна програма, яка дозволить погашати кредити малому та середньому бізнесу до вісімдесят відсотків.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Обмеження, що виникають під час коронавірусної хвороби найбільший вплив несуть на мікро та малий бізнеси. Так як, такі підприємства не в змозі впоратися з навантаженням, що виникає в процесі простою, адже в них не наявні резервні фонди для подібних ситуацій. Тому виникає необхідність допомоги з боку державних органів регулювання, шляхом пом'якшення або анулювання деяких аспектів оподаткування в процесі вимушеного простою, допомога з орендою та боргами. Близько 6% мікро та малого бізнесу вже збанкрутувала і по оцінкам експертів велика кількість таких підприємств не витримає чергового «затишшя», тому необхідна чітка система захисту від банкрутства тих підприємств, що не можуть самостійно вижити в період обмежень. Наразі наявні урядові програми по заохоченню та допомозі для малого та середнього бізнесу, створенні фонди та портфелі, що допомагають впоратися з борговою

складовою. Існуюча система регіонального карантину допомагає забезпечувати бюджет з тих регіонів, що мають кращу ситуацію за інші та зняти податкове навантаження з багатьох підприємств, що вимушені дотримуватися карантину, коли ситуація в регіоні не критична, як то було при тотальному карантині.

Владними органами прорахована велика ймовірність повторного осіннього карантину, тому існує

необхідність у вдосконаленні та вивчені недоліків наявної системи боротьби з податковим навантаженням в період пандемії. Цим стрімко займається спілка українських підприємців та запропоновані ними заходи державної допомоги малому та середньому бізнесу є актуальними та економічно обґрунтованими, але наявна кризова ситуація не до кінця дозволяє уряду прийняти їх.

Література

1. COVID-19: ДПС про соціальну підтримку бізнесу та оподаткування. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/news/100023703-covid-19-dps-pro-sotsialnu-pidtrimku-biznesa-ta-opodatkuvannya>
2. Фомічов Андрій. Оподаткування в умовах карантину-2020 // MGI PSP Audit. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA013651
3. Боре́мось з коронавірусом: друга спроба законодавця // Податки & Бухоблік. 2020. № 28. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2020/april/issue-28/article-107833.html>
4. Варфоломеева О. М. Напрямки підтримки суб'єктів господарювання у сфері електронної комерції в умовах пандемії COVID-19 / О. М. Варфоломеева // Актуальні питання діяльності суб'єктів господарювання в умовах пандемії COVID-19. 2021. С. 240–242.
5. Допомога по частковому безробіттю на період карантину // Все про бухгалтерський облік. 2021. № 23. URL: <http://vobu.ua/ukr/analytics/consultations/item/dopomoha-po-chastkovomu-bezrobittiu-na-period-karantynu-onovleni-pravy-la-hry>
6. Карантинні обмеження підприємницької діяльності. URL: <https://sme.gov.ua/covid19-qa/>
7. Коронавірус проти бізнесу: половина підприємців здатні протриматися в умовах карантину не більше місяця. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/04/2/658857/>
8. Оцінка наслідків для бізнесу урядових заходів щодо захисту населення від коронавірусної інфекції COVID-19. URL: <https://sup.org.ua/uk/news/419>
9. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19): Закон України від 17.03.2020 № 533-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/533-20>
10. Продовження карантину та нові обмеження. URL: <https://news.dtki.ua/ru/society/community/70243>
11. Чернишова Ганна Як врятувати бізнес під час жорсткого карантину [Електронний ресурс] / Ганна Чернишова // Головбух 2021. URL: https://1gl-vip.expertus.ua/?utm_source=golovbukh.ua&utm_medium=refer#/document/16/29684

References

1. COVID-19: State Tax Service on social support of business and taxation. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/news/100023703-covid-19-dps-pro-sotsialnu-pidtrimku-biznesa-ta-opodatkuvannya>
2. Fomichov Andriy. Taxation in the conditions of quarantine-2020, MGI PSP Audit. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA013651
3. Fighting the coronavirus: the second attempt of the legislator. Podatky & Bukhoblik, 2020. No 28 [in Ukrainian]. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2020/april/issue-28/article-107833.html>
4. Varfolomejeva O. M. Areas of support for business entities in the field of e-commerce in the context of the COVID-19 pandemic. Aktualni pytannja dijalnosti sub'ektiv ghospodarjuvannja v umovakh pandemiji COVID-19, 2021. P. 240–242. [in Ukrainian].
5. Partial unemployment benefits for the period of quarantine. Vse pro bukhghaltersjkyj oblik. 2021. No 23. [in Ukrainian]. URL: <http://vobu.ua/ukr/analytics/consultations/item/dopomoha-po-chastkovomu-bezrobittiu-na-period-karantynu-onovleni-pravy-la-hry>
6. Quarantine restrictions on business activities. URL: <https://sme.gov.ua/covid19-qa/>

7. Coronavirus against business: half of entrepreneurs are able to survive in quarantine for no more than a month. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/04/2/658857/>
8. Business Impact Assessment of Government Measures to Protect the Population from Coronavirus COVID-19. URL: <https://sup.org.ua/uk/news/419>
9. Law of Ukraine On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Laws of Ukraine on Support of Taxpayers for the Period of Measures Aimed at Preventing the Occurrence and Spread of Coronavirus Disease (COVID-19) № 533-IX. (2020, March 17). Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy [in Ukrainian]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/533-20>
10. Continuation of quarantine and new restrictions. URL: <https://news.dtki.ua/ru/society/community/70243>
11. Chernyshova Ghanna How to save a business during a hard quarantine. Gholovbukh. 2021 [in Ukrainian]. URL: https://1gl-vip.expertus.ua/?utm_source=golovbukh.ua&utm_medium=refer#/document/16/29684

Ліба Наталія Степанівна

*доктор економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу
Мукачівський державний університет*

Либa Натaлья Степановна

*доктор экономических наук,
доцент кафедры учета и налогообложения и маркетинга
Мукачевский государственный университет*

Liba Nataliia

*PhD, Associate Professor,
Assistant Professor of Accounting and Taxation and Marketing
Mukachevo State University*

Головачко Василь Михайлович

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу
Мукачівський державний університет*

Головачко Василий Михайлович

*кандидат экономических наук,
доцент кафедры учета и налогообложения и маркетинга
Мукачевский государственный университет*

Holovachko Vasyl

*PhD, Associate Professor,
Assistant Professor of Accounting and Taxation and Marketing
Mukachevo State University*

Максименко Діана Вікторівна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу
Мукачівський державний університет*

Максименко Диана Викторовна

*кандидат экономических наук,
доцент кафедры учета и налогообложения и маркетинга
Мукачевский государственный университет*

Maksymenko Diana

*PhD, Associate Professor,
Assistant Professor of Accounting and Taxation and Marketing
Mukachevo State University*

Павлюх Богдан Богданович

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Мукачівського державного університету*

Павлюх Богдан Богданович

*соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования
Мукачевского государственного университета*

Pavliukh Bohdan

*The second (Master's) level of higher Education of the
Mukachevo State University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7309

МОТИВАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

МОТИВАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

MOTIVATION IN THE MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE

Анотація. Щоб підприємство залишалося конкурентоспроможним, йому необхідно, щоб всі ланки працювали на відповідному рівні. Але трудові ресурси не можуть працювати на встановленій ефективності, як це робить механізована частина виробництва. Мотивація є одним з основних факторів, що дають можливість трудовим ресурсам працювати ефективніше. Основним питанням є те, що менеджери повинні робити, щоб продуктивність праці, насправді, зростала.

У статті досліджено вплив матеріальних та нематеріальних мотиваційних заходів на результативність роботи персоналу. Матеріальні стимули мають найбільший вплив на працівника, але не довгу тривалість дії. По одинці кожен з них малоефективний, бо вони повинні доповнювати один одного та посилювати ефект. Окрім премій чи добавок до зарплати використовують талони на транспортування, медичне страхування, абонементи та відпустки за рахунок підприємства та інше. Управлінці, які хочуть збільшити ефективність праці, повинні зосереджуватися над тим, щоб всі працівники були високо оцінені та винагороджені за свої старання.

В тих випадках, коли не має додаткової винагороди за якісно виконану роботу або вона не оцінюється, то інтерес до діяльності втрачається. Вказано негативний вплив неякісно вибраної спеціальності, в процесі вступу до вищого навчального закладу, на можливість мотивації такої людини. Результатом неякісного вибору і подальшої трудової діяльності за професією, що не приносить задоволення – виступає байдуже ставлення до результату праці та відповідно зниження ефективності. Доведено, що використання негативних стимулів, тобто системи штрафів, призводить до високої плинності кадрів та негативного відношення працівників до системи управління. Найпопулярнішими причинами «дисциплінарних» штрафів в Україні є запізнення, прогул, з'явитися на робоче місце в нетверезому стані. Хоча згідно закону, за ці порушення працівнику можуть або винести догану, або звільнити.

Ключові слова: мотивація персоналу, управління трудовими ресурсами, матеріальне стимулювання, нематеріальне стимулювання, штрафи, потреби працівників, управління підприємством.

Аннотация. Чтобы предприятие оставалось конкурентоспособным, ему необходимо, чтобы все звенья работали на соответствующем уровне. Но трудовые ресурсы не могут работать на установленной эффективности, как это делает механизированная часть производства. Мотивация является одним из основных факторов, что дает возможность трудовым ресурсам работать эффективнее. Основным вопросом является то, что менеджеры должны делать, чтобы производительность труда, на самом деле, росла.

В статье исследовано влияние материальных и нематериальных мотиваций на результативность работы персонала. Материальные стимулы оказывают наибольшее влияние на работника, но не длинную продолжительность действия. По одиночке каждый из них малоефективен, так как они должны дополнять друг друга и усиливать эффект. Кроме премий или добавок к зарплате используют талоны на транспортировку, медицинское страхование, абонементы и отпуска за счет предприятия и прочее. Управленцы, которые хотят повысить эффективность труда, должны сосредотачиваться над тем, чтобы все работники были высоко оценены и вознаграждены за свои старания.

В тех случаях, когда нет дополнительного вознаграждения за качественно выполненную работу или она не оценивается, то интерес к деятельности теряется. Указано негативное влияние некачественно выбранной специальности, в процессе поступления в высшее учебное заведение, возможность мотивации такого человека. Результатом некачественного выбора и последующей трудовой деятельности по профессии, которая не приносит удовольствия – выступает безразличное отношение к результату труда и соответственно снижение эффективности. Доказано, что использование отрицательных стимулов, то есть системы штрафов, приводит к высокой текучести кадров и негативного отношения работников к системе управления. Самыми распространёнными причинами «дисциплинарных» штрафов в Украине есть опоздание, прогул, явиться на рабочее место в нетрезвом состоянии. Хотя согласно закону, за эти нарушения работнику могут или вынести выговор, или уволить.

Ключевые слова: мотивация персонала, управление трудовыми ресурсами, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, штрафы, потребности работников, управление предприятием.

Summary. For an enterprise to remain competitive, it needs all the links to work at the appropriate level. However, labor resources cannot work at the established efficiency, as the mechanized part of production does. Motivation is one of the main factors that enables the workforce to work more efficiently. The main question is what managers need to do for real increase productivity.

The article investigates the influence of material and non-material motivations on the performance of personnel. Material incentives have the greatest impact on the employee, but not for the longest duration. Individually, each of them is ineffective, since they must complement each other and enhance the effect. In addition to bonuses or salary supplements, they use coupons for transportation, medical insurance, subscriptions and vacations at the expense of the enterprise, etc. Managers who want to improve their productivity must focus on ensuring that all employees are highly valued and rewarded for their efforts.

In cases where there is no additional remuneration for quality work performed (or it is not evaluated), then interest in the activity is lost. Analyzed the negative impact of a poorly chosen specialty, in the process of entering a higher educational institution, the possibility of motivating such a person. The result of a poor-quality choice and subsequent work in a profession that does not bring pleasure is an indifference to the result of work and, accordingly, a decrease in efficiency. The negative effect of the use of negative incentives, namely the system of fines, leads to high staff turnover and a negative attitude of employees to the management system. The most common reasons for «disciplinary» fines in Ukraine are being late, absenteeism, and being drunk at the workplace. Although, under the law, an employee may be reprimanded or dismissed for these violations.

Key words: personnel motivation, labor resources management, material incentives, intangible incentives, fines, employee needs, enterprise management.

Постановка проблеми. Метою статті є відображення впливу інструменту мотивації на трудові ресурси підприємств, управлінським персоналом. Відображення значущості нематеріальної мотивації на працівників та впровадження європейських методів мотивування працівників. Визначення найбільш дієвих важелів впливу на ефективність роботи персоналу українських підприємств та доведення, що негативні стимули, в сучасних умовах, негативно впливають на ефективність роботи підприємства, а такі фактори як відчуття значущості та причетності мають позитивний вплив, хоч і не потребують витратної частини. Дослідження провідних методів мотивації на прикладі європейський країн.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням мотивації трудових ресурсів займалися провідні економісти, менеджери та науковці, які базувались на працях таких науковців як А. Маслоу, К. Альдерфера, Ф. Тейлора, Ф. Герцберга, Д. Мак-клеланда, а продовжили займатися цим питання зарубіжні та вітчизняні науковці Г. Гантт, Ф. Гілберт, Г. Емерсон, В. Потер, О. А. Грішнова, Ф. М. Фолет, Д. П. Богиня, В. П. Антонюк, С. Г. Климко, С. А. Дятлов, С. О. Цимбалюк, Г. А. Дмитренко Г. І. Купалова, А. М. Колот, О. С. Виханський та інші. Їх основна думка, була в виборі фактору мотивації персоналу виведеного з потреб людей. Більшість з них приділяли особливу увагу першочерговій мотивації через матеріальну складову, а лише потім через внутрішню. Але такі вчені, як Клейтон Альдредер, наголо-

шували на різноманітності людей і те що підходить одному, не має такого ж впливу на іншого. Його теорія ERG Альдерфера спрямована на індивідуальний підхід до кожного працівника.

Інвестиції в мотивацію — це інвестування в результати. Це наочно показує дослідження групи дослідників з Університету Уоріка (Великобританія) на чолі з професором Ендрю Освальдом: якщо працівник відчуває задоволення, він більше задіяний у компанії і працює набагато краще. Але більшість з дослідників зосереджуються на матеріальній мотивації, хоча нематеріальна (моральна) має більш перспективний вплив. Мотивувати працівників, щоб вони почувались щасливими у своїй роботі, щоб створити гарне робоче середовище, що сприяє досягненню результатів, не є ні утопією, ні політикою, яка стосується лише великих компаній. Це фундаментальне завдання будь-якого бізнесу, незалежно від його сектору, розміру та штату.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Завданням статті є доведення значущості мотивації в процесі управління трудовими ресурсами підприємства. Вибір пріоритету на розвиток нематеріальних мотиваційних заходів, не забуваючи про стандартні — матеріальні.

Виклад основного матеріалу. «Щаслива компанія — це продуктивна компанія». Ця думка є практично та науково доведеною: люди, які щасливіші у своїй роботі, є більш продуктивними та допомагають покращити результати діяльності компанії.

Незалежно від розміру компанії, в наш час важливіше, ніж будь-коли, можливість мотивувати працівників та гарантувати, що вони відчують себе частиною компанії. Великі компанії останнього покоління не чужі цій реальності і витратили багато років, інвестуючи в політику добробуту персоналу, яка дозволила їм підвищити рівень задоволеності працівників приблизно на третину, маючи прямий вплив на продуктивність підприємства.

Кожен управлінець прагне, щоб підпорядкований йому персонал працював на всі 100%, але в багатьох випадках це не відповідає реальності. Цю поділку трудові ресурси можуть досягти, але поступово будуть втрачати її. Ідеальне управління трудовими ресурсами повинно бути таким, щоб ця поділка залишалася максимально наближеною до 100%. Правильне використання функції мотивації допомагає досягти такого результату.

Загалом, поняття «мотив» означає спонукання до діяльності, дій та вчинків (тобто той фактор, що штовхає людину до дій). Звідси можна сказати, що мотивація — це процес спонукання об'єкту до діяльності. Тоді, мотивація персоналу — це система управлінських рішень, що спонукають трудові ресурси підприємства до максимізації їхньої діяльності шляхом стимулів. Для пост радянських країн до сих пір є популярний метод «батогу та пряника» (суть якого полягає в тому, що тих працівників, які працюють ефективно нагороджують, а тих хто працює незадовільно, то до них використовують різні покарання). Хоч і матеріальна винагорода займає вагомe місце в мотивації персоналу, але існує низка й інших факторів, що можуть впливати. Існує багато випадків, коли успішний працівник приходить на нове робоче місце в якому не може ніяк себе розкрити і не задовольняє покладені на нього вимоги. Причиною якого, банально, є дискомфорт на робочому місці або в стосунках з колегами [3].

Згідно з опитуванням, проведеним Association of Accounting Technicians (ATT), 8 із 10 працівників відмовлялися б у підвищенні заробітної плати, якщо це означало необхідність змінити робоче середовище на таке, в якому вони не почували б себе комфортно [1]. Відчуття цінності на своєму робочому місці, робота в хорошій атмосфері, відсутність надмірного тиску та можливість узгодити роботу із сімейним життям є одними з визначальних факторів, що роблять працівників мотивованими незалежно від їхньої зарплати. Звідси, можна зробити висновок, що матеріальна мотивація не є настільки вагомою, як це здається на перший погляд. Так, відомий художник Ван-Гог за своє життя не міг продати свої витвори мистецтва і був бідним, але попри це його

потреби були задоволені і навіть коли грошей не було продукти, він все рівно купував фарбу. Якщо працівник буде працювати лише для отримання заробітку, з часом він впаде в стан прокрастинації або так званого вигорання.

Такий інструмент, як мотивація, в руках у вмілого управлінця повинен задовольняти як фізичні так і особистісні потреби індивіда. Зацікавленим в ефективності виконання роботи повинен бути не тільки керівник, але й сам працівник. Велику віддачу в роботу можна побачити в творчо направлених підприємствах і саме у тих працівників, що обрали приємну для них роботу (коли головне місце не посідає заробітна плата). Незадоволеність працівників зазвичай означає високу плинність кадрів, що негативно відображається на підприємстві.

Один із видів класифікації мотивації персоналу є поділ її на матеріальну та нематеріальну [3]. Зазвичай ці види мотивації використовуються разом для посилення ефекту, бо кожна з них по одинокі є неповноцінною та малоефективною в порівнянні з спільним використанням. Цей вид мотивації включає в себе індивідуальні або колективні методи заохочення через нагородження матеріальними благами, що зазвичай виражені в грошовому виразі. Але не можна обмежувати це лише преміями чи добавками до зарплати, сюди можна віднести:

- Забезпечення працівника безкоштовним транспортним засобом до місця роботи (сюди відносять корпоративний транспорт (власний автомобіль чи маршрутне таксі);
- Забезпечення безкоштовним медичним страхуванням;
- Різні абонементи до розважальних чи оздоровлюючих закладів;
- Збільшення відпустки за рахунок підприємства;
- Персональний подарунок на значимий день, наприклад день народження;
- Допомога в разі надзвичайної ситуації та ін. [11].

Нематеріальна мотивація зазвичай використовується для задоволення емоційний блага, але вони можуть відображатися на економічній складовій працівника. Сюди відносять безкоштовні путівки в оздоровчі заклади та медичне обстеження. Також, популярний зараз гнучкий графік роботи, що дозволяє підлаштовуватися під кожного працівника, дає можливість виконувати необхідні справи. До нематеріальних способів мотивації трудовий колектив відноситься дуже багато можливостей. Все залежить від відносин між керівництвом та працівниками, у відкритості їх стосунків та від їх потреб, і ця креативна складова лежить вже на керівнику. Також до способів нематеріальної мотивації персоналу можна віднести:

- Імідж компанії — це може слугувати мотивацію працювати в передовому підприємстві і задоволені моральних мотивів працівника, тобто визнання його оточенням, як успішної людини;
- Можливість кар'єрного росту і не нехтування цим — ті працівники, що мають можливість до кар'єрного росту і беруть на себе більше обов'язків ніж на нього покладено, заслуговує на відповідну посаду;
- Похвала працівників за успішно виконану роботу — для багатьох людей є впливовим фактором до підвищення морального духу. Приклад цього можуть слугувати, так звані, дошки пошани;
- Якісна система комунікації — працівників спонукає до праці те, що керівництво їх чує і вони відчують свій вплив на результати діяльності [10].

В роботі підприємства, трапляються випадки, коли працівник уникає від роботи чи не належним способом її виконує, тоді використовують різного роду санкції або стягнення. Вони слугують покаранням для винного, але й одночасно мотивацією для колективу не уникати від покладених на них обов'язків.

Щоб змотивувати людину необхідно знати її потреби. Адже не кожному головне заробітна плата або особливі умови праці, хтось боїться брати на себе відповідальність, тому уникає відповідної роботи, а комусь достатньо не високого заробітку з достатньою для нього кількістю вільного часу на самореалізацію. Для того, щоб дізнатися потреби працівника при вступі на роботу зазвичай існує ан-

кетування, яке пішло з досвіду високорозвинених компаній. В Україні, зазвичай, управлінці нехтують цим і вважають це лише формальністю, а потенційні працівники не щиро заповнюють ці анкети, що унеможливорює виявити реальні причини вибору міста роботи. Провідні підприємства використовують ці дані для подальшого аналізу і вибору ефективного способу мотивування окремого працівника. Так, мега компанія GOOGLE є однією з найпродуктивніших компаній світу, яка постійно вдосконалює та вводить інноваційні методи мотивації трудового колективу.

Але в основі всіх концепцій мотивування персоналу знаходяться низка теорій, які базуються на потребах людини, що наведені в таблиці 1.

Виходячи з цих теорій можна виділити такі групи мотивів персоналу: як:

- Мотиви самореалізації. Сюди можна віднести необхідність в використанні своїх знань та навичок для вирішення важких завдань, отримання задоволення від вдалого виконання роботи, результату дій;
- Матеріальні мотиви. Отримання винагороди за виконану роботу (зарплатня, премії та надбавки та інше);
- Моральні мотиви. Відчуття працівника особистого впливу при виконанні проекту, участі в роботі підприємства, похвала та ін;
- Рангові мотиви. Бажання кар'єрного росту, отримання загально призначеного статусу (прикладом є керівні посади в Японії, де керівники отримують не набагато більше від працівників,

Таблиця 1

Базові теорії мотивації трудового колективу

Назва	Характеристика
Теорія ієрархічних потреб (Піраміда Маслоу)	Найпопулярніша теорія потреб людини, яка має форму піраміди з 5 категорій. Її основна суть полягає в тому, що основною потребою людини є найнижча категорія — фізіологічні потреби і в процесі життя вона здійснює необхідну діяльність і поступово мотивує себе до наступної категорії, бо з'являється потреба і так до самого верху піраміди. Другим ступенем є потреба в безпеці, далі любов, четверте місце посідає визнання та останнє самовдосконалення.
Теорія ERG К. Альдерфера	Теорія полягає в тому, що у людей потреби відрізняються і ті що значимі для одних є не значимими для інших. Вона є продовженням піраміди Маслоу і включає 3 категорії: потреби існування, потреби прихильності, потреби зростання. На відмінну від Маслоу він вважав, що задоволення потреб не обов'язково відбувається в заданій послідовності.
Теорія Ф. Тейлора	В даній теорії основною думкою, є те, що мотивація повинна задовольняти фізіологічні потреби та інстинкти. Тобто для працівників необхідне конкурентне середовище, яке буде спонукати зробити роботу краще ніж його співробітник. Оплата праці за теорію повинна оплачуватися за результативності чи погодинної оплати.
Двох факторна теорія Ф. Герцберга	Головна ідея цієї теорії, що ефективність роботи трудового колективу залежить від зовнішніх і внутрішніх умов, де зовнішні представлені як комфортні умови праці, а внутрішні як стимулювання задоволеності працею.
Теорія набутих потреб Мак-клеланда	За теорією, виділяють 3 види потреб: досягнення, співучасті і владарювання (тобто успішність, належність до певної групи людей, влада). Відповідно до потреб необхідно поділити персонал і відносно цього обирати методи мотивації персоналу.

Джерело: розроблено авторами на основі [6; 11; 12]



Рис. 1. Результати опитування на facebook

Джерело: [7]

але їх признають в суспільстві як тих, хто чогось добився), виконання роботи з великою відповідальністю.

Результати опитування, які було проведено серед громадян України відносно способу мотивації, що їх спонукає ефективніше працювати наведено на рисунку 1.

За результатами опитування можна побачити, що безкоштовні тренінги та штрафи виявилися найнеефективнішими способи мотивації серед всіх, в той час як грошова винагорода виявилася найбільш привабливою з точки зору українців і дорівнює 57,9% голосів. Що не викликає здивувань, адже матеріальна мотивація завжди мала вагоме місце в спонуканні до ефективної праці. Друге місце посіла можливість кар'єрного росту працівника з 26,3 відсотками голосів. Третє та четверте займають персональні подарунки та похвала керівника з 10,5 та 5,3 відсотками відповідно. З одного боку те що більше половини опитуваних обрало саме грошову винагороду не несе в собі нічого надзвичайного, але це може свідчити, що ці люди обрало свою професію щоб задовільнити свої матеріальні потреби та з часом такі люди «гаснуть» та не зможуть ефективно працювати навіть при можливості грошової винагороди, адже ця професія скоріш за все не їхнє призначення. На жаль, більшість українців обирають професію не свідомо або із-за неможливості задовільнити свої потреби там де вони відчують моральне задоволення, бо вони не правильно розставили свої пріоритети.

Зараз існує багато державних курсів, в розвинених країнах як США, Швеція, Німеччина, Франція, Великобританія і ін., що направлені на донесення способу розставлення своїх потреб. Так, американці

можуть будувати свої будинки з недорогого матеріалу і вкладати в будинок менше коштів, що дозволяє їм реалізувати залишок на свої потреби. В порівнянні з середньо статичним українцем котрий вкладає в матеріальне більше коштів ніж в моральне, американець виграє, бо його морально задовольнений стан задовільнений і дозволяє вкладати більше сил в роботу. Багато українців не задоволені своїм життям, відносно чого особистісні проблеми заважають ефективно викладатися на роботі, тому й вибір професії зорієнтований на матеріальну складову. Саме тому в Україні нематеріальна мотивація складає не вагомому частину. Для вирішення цієї проблематики державним органам або великим компаніям необхідно розробити програми донесення ефективного розпорядження своїми пріоритетами та потребами. Розуміння цієї думки дозволяє обрати професію за покликанням, так талановитий актор не буде змушений працювати офіціантом, через те що він заручним своїх потреб.

Визначення рівня внутрішньої мотивації — це величезна частина задоволеності роботою, зазначає Майк Крант [2]. Більше компаній включає опитування на основі власних мотивацій у процес подання заявки на роботу. Так, в Європейській країнах матеріальна складова перестала нести першочерговість і дорівнює третині зосередження уваги середньо типового європейця при виборі роботи.

Мотивація — це внутрішній процес, який веде до поведінки, яка задовольняє потреби. Звідси можна вивести формулу [11]:

$$\text{Ефективність} = \text{Здібності} \times \text{Мотивація} \times \text{Ресурси} \quad (1)$$

Розглянувши наведене рівняння, видно, що працівники можуть мати у своєму розпорядженні стіль-

ки здібностей та необхідних ресурсів, але все одно не зможуть виконати свою роботу. Іншими словами, усе, що зображено рівнянням, це те, що без мотивації ефективність, як правило, нижче ніж з нею.

Згідно світової статистики, щодня 10% працівників відсутні у кол-центрах та 34% з яких кажуть, що вони хворі, тому що не почуваються оціненими [5]. Це свідчить про те, що у таких підприємствах необхідно ввести нематеріальні мотиваційні заходи для заохочення працівників до праці.

Дослідження фірми Interact, що провела опитування серед 1000 працівників США показало результати наведені на рисунку 2.

В опитуванні містилася низка категорій, котрі були потенційним демотиватором для працівника в відношенні керівника до нього, серед яких: 1 — Не визнання досягнень працівників; 2 — Відсутність чітких вказівок від керівництва; 3 — Відсутність часу на зустріч з працівниками; 4 — Відмова від розмови з підлеглими; 5 — Привласнення ідеї працівника; 6 — Відсутність конструктивної критики; 7 — Не знання імен працівників; 8 — Відмова від спілкування по телефону; 9 — Відсутність інтересу про життя працівників поза роботою. Згідно цієї статистики 63% опитуваних повідомило, що відсутність оцінки з боку їх менеджерів є скаргою номер 1. Відчуття байдужості з боку керівництва впливає та не визначеність в поставленій на нього роботі впливає на ефективність роботи працівників.

Дослідження групи Берсіна свідчить, що: «продуктивність праці працівників компаній, які пропонують програми заохочення, на 14% вища, ніж тих,

які не пропонують жодної програми, а організації, які мають програми заохочення, зазнають зменшення плинності кадрів на 31%. Також, 41% компаній, які заохочують колег підтримувати один одного, зазнали значного зростання рівня задоволеності споживачів, а компанії, які пропонують стимули та конкурси, зазнають зниження рівня незадоволеності працівників на 28% порівняно з іншими компаніями, які не мають таких програм. Майже половина керівників великих компаній вважають, що програми стимулювання — це інвестиції, а не витрати» [5].

Ці методи заохочення спостерігаються в деяких великих компаній України, але це не доведено до належного чинну і в філіалах компаній до цього відносяться як до формальностей. Статистичні дані, доказують вигідність інвестування в програми стимулювання, котрі більш вигідніші, для підприємства, ніж стимулювання за рахунок матеріального заохочення.

McLean & Company виявила, що працівник, який не працює, коштує організації приблизно 3400 доларів на кожні 10000 доларів річної заробітної плати [1]. Сприймання управлінського персоналу таких підприємств є таким, що ці 3400 доларів це витрати, яких можна уникнути, інвестувавши в програми мотивації трудових ресурсів. При цьому, сума інвестування буде меншою ніж потенційні витрати від не ефективно працюючої одиниці трудових ресурсів.

У дослідженні, підготовленому для уряду Великобританії (Engaging for Success: enhancing performance through employee engagement), Девід Маклауд



Рис. 2. Результати опитування фірми Interact

Джерело: складено авторами на основі [5]

та Ніта Кларк виявили такі кореляції із залученням працівників: компанії з низьким рівнем зайнятості отримують операційний дохід на 32,7 відсотка нижче, ніж компанії з більш зайнятими працівниками. Введення мотиваційних заходів, щодо підвищення трудового потенціалу допомагають збільшити прибуток, таким підприємствам, на 19,2% за 12- місячний період. Підприємства, що мають офіційні засоби визнання (оцінки) роботи працівника (дошки пошани і т.д.), у середньому збільшують свої фінансові результати на 14%.

Результати опитування, проведеного Київським національним університетом будівництва і архітектури в мережі «facebook», про мотивацію навчальної діяльності студентів 1 та 4 курсів згруповано в таблиці 2.

Мотивувати персонал, що працює на фахових роботах не завжди вдається, через невідомість причини вибору професії. У тому разі, якщо людина обрала професію, що їй не подобається або зрозуміла це запізно і влаштувалася працювати за фахом, мотивувати такого працівника не легко. Адже при комфортних умовах праці та при належній заробітній платі, працівнику буде не легко змусити себе займатися діяльністю, що не подобається, хоча вона йому і вдається.

З результатів опитування випливає, що протягом першого курсу, основними стимулами до навчання для студента є бажання мати високооплачувану роботу, розуміння необхідності вищої освіти, обов'язок або відповідальність, престиж володіння дипломом та похвала від викладача. Але в процесі навчання, студент переосмислює своє бачення і його фактори мотивації змінюються. При порівнянні четвертого курсу з першим, можна побачити, що студенти вже усвідомили необхідність вищої освіти і головною ціллю для них є бажання мати високооплачувану

роботу, яке зміцнішало в два рази. Звідси випливає, що студент усвідомлює для чого йому потрібна вища освіта, тому такі фактори як похвала від викладача та певне становище в групі втрачають свою силу, також зменшується вплив престижу володіння дипломом та обов'язок чи відповідальність його отримати та зростає необхідність в достатній кількості знань перед початком роботи по професії.

З вищесказаного можна винести, що значна кількість студентів під час вибору спеціальності не до кінця усвідомлюють його або за них зробив цей вибір хтось інший. З чого випливає, що деякий відсоток людей вивчаються на певну професію і працюють на ній не з власного вибір, що негативно впливає на ефективність їхньої роботи та практично унеможливорює мотивування такої людини. Для вирішення цієї проблеми, необхідно розробити освітню програму донесення до абітурієнтів питання вибору професії і донести думку, що закінчена освіта по одній спеціальності не запобігає можливості працювати по іншій.

Серед популярних заходів мотивації трудових ресурсів, як свідчать дослідження порталу robota.ua, знаходяться негативні стимули, тобто певні системи штрафів за порушення. Ці дослідження показують те, що такі заходи несуть негативний вплив на ефективність роботи працівників і краще мотивувати працівників за досвідом провідних компаній, ніж застосовувати ті ж стягнення. Згідно дослідження 52% опитуваних підтвердило існування на роботі системи штрафів за порушення, а результат дослідження основних причин штрафів наведено на рисунку 3.

З проведеного опитування можна побачити, що на запізнення припадає найбільша кількість штрафів, на другому місці знаходиться прогул, на третьому прихід на роботу в нетверезому стані і останнє місце посідає штрафування за відсутність працівни-

Таблиця 2

Результати опитування мотивації навчальної діяльності студентів

Мотиватор навчання	Кількість студентів, %		Відхилення 4-го курсу від 1-го
	Перший курс	Четвертий курс	
Розуміння необхідності вищої освіти	37,8	56,1	18,3
Престиж володіння дипломом про вищу освіту	23,2	14,8	-8,4
Відповідати певній ланці суспільства	8,2	14,5	6,3
Обов'язок, відповідальність	26	19,3	-6,7
Мати певне становище у групі	1,3	0	-1,3
Отримання похвали від викладача	18,7	0	-18,7
Мати достатню кількість знань перед початком роботи по професії	12,3	45,8	33,5
Бажання мати високооплачувану роботу	41,2	86,6	45,4

Джерело: складено авторами

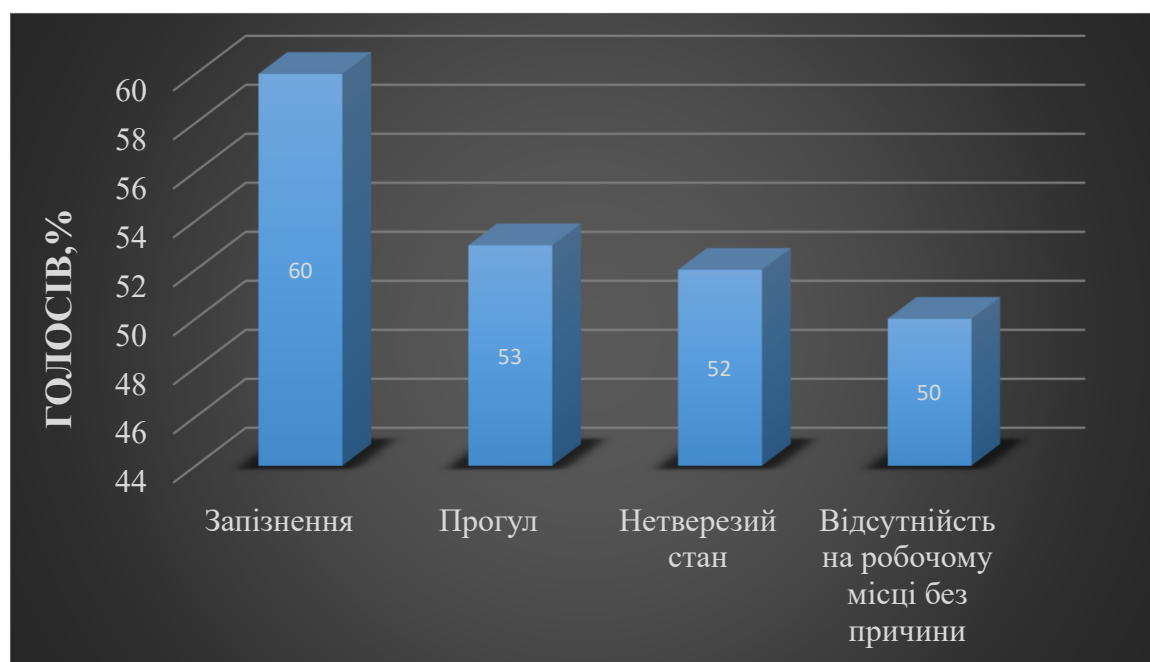


Рис. 3. Основні причини штрафів

Джерело: розроблено авторами на основі [9]

ка на робочому місці без поважних на це причин, коли він раніше прийшов на неї.

Майже всі ці порушення, повинні бути дисциплінарного характеру. Адже, згідно статті 147 Кодексу законів про працю України: «За порушення трудової дисципліни до працівника може бути застосовано тільки один з таких заходів стягнення: 1) догана; 2) звільнення» [8]. Створення системи оплати праці зі змінною частиною дозволяє українським підприємствам уникати закону і маніпулювати зарплатнею працівника.

Окрім цього, дослідження виділяє ще деякі види штрафів: «стягнення за не коректне оформлення чи втрату вагомого документу — 45% опитуваних, невиконання плану продажів — 38%, порушення дрес-коду — 21%, куріння — 19%, вживання продуктів живлення не під час обідньої перерви — 16%» [9].

З усієї маси опитуваних лише 13% згодні з правильністю штрафних заходів та 48% вважають їх нормою, а 40% наголосили, що вони відчувають себе дискомфортно в таких умовах. З цього випливає, що негативні стимули призводять до можливості втрати якісних співробітників або виступають фактором демотивації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, однозначно мотивація впливає на роботу працівників та збільшує трудовий потенціал підприємства. Якісне використання такого інструменту як мотивація допоможе збільшити ефективність

трудових ресурсів. Серед найвідоміших способів стимулювання серед середньо типових українських підприємств залишається метод «батогу та пряника», що в багатьох випадках дає більше негативного результату. Недосконалість законодавства дозволяє використовувати штрафи для підлеглих за дисциплінарні чи інші порушення за котрі в розвинених країнах можливе лише дисциплінарне покарання. Пост вітчизняним підприємствам не вистачає досвіду та практики європейських та американських компаній, що зосереджені на нематеріальній мотивації персоналу; розрахунок та бачення не використаних можливостей; використання інноваційних методів мотивації персоналу.

Щоб працівники працювали так, як цього бажає керівництво необхідно щоб вони були зацікавлені в результаті в такій ж мірі як і підприємство. Але по статистиці типовий українець обирає роботу не за своїми внутрішніми потребами, а за фізичними (матеріальними, грошовою складовою). Такий вибір призводить до подальшого «вигорання» людини, коли вона забезпечить свої матеріальні потреби. Для вирішення цієї проблематики необхідні відповідні програми донесення до людей з дитинства про вибір майбутньої професії, про реалізацію власних потреб, про розставлення пріоритетів життя. Також, вагомим чинником може стати правильне використання і відповідне ставленні до анкетування як працівників так і керівництва, під час вступу до організації.

Література

1. Employee Motivation Statistics and Trends. 2017. URL: <https://brandongaille.com/17-employee-motivation-statistics-and-trends/>
2. How to Motivate Employees [Електронний ресурс] / Майк Крант, Мері Джо, Річард М. Ковакевич. 2020. URL: <https://www.notredameonline.com/resources/leadership-and-management/motivating-employees-key-to-effective-management/>
3. Motivation [Електронний ресурс] / MBA Skool Team. 2020. URL: <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/7312-motivation.html>
4. Sevil Orhan-Ozen The Effect of Motivation on Student Achievement [Електронний ресурс] / Sevil Orhan-Ozen // The Factors Effecting Student Achievement. 2017. С. 35–56. URL: https://www.researchgate.net/publication/317178099_The_Effect_of_Motivation_on_Student_Achievement
5. Statistics regarding employee motivation. URL: <http://www.greatify.co/media/statistics-employee-motivation/>
6. Thabani Nyoni. The impact of employee motivation on employee performance [Електронний ресурс] / T. Nyoni, C. Mutongi, T. Marewo, P. Nyoni // ResearchGate. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/347510308_THE_IMPACT_OF_EMPLOYEE_MOTIVATION_ON_EMPLOYEE_PERFORMANCE
7. Гаєвська Л. М. Мотиваційний механізм управління трудовим потенціалом підприємства хлібопекарської промисловості / Гаєвська Л. М. // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Випуск 1 (18). С. 91–94.
8. Кодекс законів про працю України: закон України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
9. Мотивація персоналу: чому негативні стимули не працюють. URL: <https://prohr.rabota.ua/motivatsiya-personalu-chomu-negativni-stimuli-ne-pratsyuyut/>
10. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навч. посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. [2-ге вид., перероб. і доп.]. Вінниця, 2016. 150 с.
11. Семикіна М. В., Іщенко Н. А., Родіонова М. О. Мотивація ефективної зайнятості: проблеми, тенденції, вибір стратегії. Монографія. Кіровоград: КОД, 2009. 200 с.
12. Устіловська А. С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом / А. С. Устіловська // «Молодий вчений». 2017. № 4.4 (44.4). С. 112–115.

References

1. Employee Motivation Statistics and Trends. 2017. URL: <https://brandongaille.com/17-employee-motivation-statistics-and-trends/>
2. Krant Mike, Joe Mary, Kovakevich Richard M. How to Motivate Employees. 2020. URL: <https://www.notredameonline.com/resources/leadership-and-management/motivating-employees-key-to-effective-management/>
3. Motivation. MBA Skool Team. 2020. URL: <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/7312-motivation.html>
4. Sevil Orhan-Ozen The Effect of Motivation on Student Achievement. The Factors Effecting Student Achievement. 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/317178099_The_Effect_of_Motivation_on_Student_Achievement
5. Statistics regarding employee motivation. URL: <http://www.greatify.co/media/statistics-employee-motivation/>
6. Nyoni T., Mutongi C., Marewo T., Nyoni P. The impact of employee motivation on employee performance. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/347510308_THE_IMPACT_OF_EMPLOYEE_MOTIVATION_ON_EMPLOYEE_PERFORMANCE
7. Gaevskaya, L. M. Motivational mechanism for managing the labor potential of the bakery industry. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia. 2019. No 1 (18). P. 91–94 [in Ukrainian].
8. Labor Code of Ukraine. № 322-VIII (1971, December 10). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
9. Staff motivation: why negative incentives do not work. URL: <https://prohr.rabota.ua/motivatsiya-personalu-chomu-negativni-stimuli-ne-pratsyuyut/>
10. Pryshchak M. D., Lesko O. Y. Management psychology in the organization. Vinnytsia, 2016. [in Ukrainian].
11. Semykina M. V., Ishchenko N. A., Rodionova M. O. Motivation for effective employment: problems, trends, choice of strategy. Kirovohrad: KOD, 2009. [in Ukrainian].
12. Ustilovska A. S. Staff motivation as one of the main tools for successful personnel management. Molodyi vchenyi, 2017. No 4.4 (44.4). P. 112–115. [in Ukrainian].

Ніколаєва Олена Георгіївна

*кандидат фізико-математичних наук,
доцент кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Николаева Елена Георгиевна

*кандидат физико-математических наук,
доцент кафедры экономической кибернетики и прикладной экономики
Харьковский национальный университет имени В.Н. Каразина*

Nikolaieva Olena

*Candidate of Physical and Mathematical Sciences,
Associate Professor of Department of Economic Cybernetics and Applied Economics
V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID: 0000-0002-1105-7227*

Свищова Євгенія Віталіївна

*кандидат фізико-математичних наук,
доцент кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Свищева Евгения Витальевна

*кандидат физико-математических наук,
доцент кафедры экономической кибернетики и прикладной экономики
Харьковский национальный университет имени В.Н. Каразина*

Svishchova Yevheniia

*Candidate of Physical and Mathematical Sciences
Associate Professor of Department of Economic Cybernetics and Applied Economics
V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID: 0000-0002-0523-5293*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7314

ЕКОНОМЕТРИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ

ЭКОНОМЕТРИЧЕСКОЕ ОЦЕНИВАНИЕ ФАКТОРОВ ВЛИЯНИЯ НА ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ УКРАИНЫ

ECONOMETRIC EVALUATION OF FACTORS OF INFLUENCE ON LABOR POTENTIAL OF UKRAINE

Анотація. Трудовий потенціал країни – це соціально-економічна категорія, за допомогою якої можна отримати вичерпну характеристику продуктивних сил працездатного населення. На макрорівні трудовий потенціал є складною інтегрованою системою, яка залежить від множини чинників. Важливими кількісними індикаторами трудового потенціалу на макрорівні вважаються пропозиція робочої сили, кількість працездатного населення з урахування рівня його освіти та кваліфікації. Фактори, що впливають на трудовий потенціал, часто досліджувались в працях українських науковців. Більшість авторів вважає, що найсуттєвіший вплив на стан трудового потенціалу чинять демографічні, еколого-географічні, соціально-економічні, соціально-психологічні, правові, інформаційно-комунікативні, техніко-організаційні і галузеві фактори. Найбільш суттєвими та добре формалізованими можна вважати кількісні економічні та демографічні фактори.

Для дослідження їх впливу на кількість працездатного та безробітного населення застосовується економетричний аналіз. Було показано, що існує щільний кореляційний зв'язок показника зайнятості з рівнем безробіття, ВВП, чисельністю населення та рівнем заробітної плати. З використанням апарату економетрики були побудовані три факторні і двофакторні лінійні регресійні моделі, що пов'язували результативний показник зайнятості з факторними змінними заробітної плати, кількості безробітних, величиною ВВП в фактичних цінах, чисельністю пенсіонерів. Була побудована також двофакторна просторова модель, яка пов'язувала процентний показник безробіття з факторними змінними витрат і доходів населення на регіональному рівні. Для кожної з моделей були розраховані статистичні критерії, що дають змогу оцінити точність і адекватність моделей. Практично всі моделі, наведені в статті, продемонстрували задовільні значення критеріїв якості і точності. Були побудовані точкові та інтервальні прогнози результативних показників, які допомагають передбачити ситуацію в умовах кризового стану трудового потенціалу і прийняти правильне управлінське рішення.

Ключові слова: трудовий потенціал, економетрична модель, результативна змінна, факторні змінні, зайнятість, безробіття.

Аннотация. Трудовой потенциал страны – это социально-экономическая категория, с помощью которой можно получить исчерпывающую характеристику производительных сил трудоспособного населения. На макроуровне трудовой потенциал является сложной интегрированной системой, которая зависит от множества факторов. Важными количественными индикаторами трудового потенциала на макроуровне считаются предложение рабочей силы, численность трудоспособного населения с учетом уровня его образования и квалификации. Факторы, влияющие на трудовой потенциал, часто исследовались в трудах украинских ученых. Большинство авторов считает, что наиболее существенное влияние на состояние трудового потенциала оказывают демографические, эколого-географические, социально-экономические, социально-психологические, правовые, информационно-коммуникативные, технико-организационные и отраслевые факторы. Наиболее существенными и хорошо формализованными можно считать количественные экономические и демографические факторы. Для исследования их влияния на численность трудоспособного и безработного населения применяется эконометрический анализ. Было показано, что существует тесная корреляционная связь показателя занятости с уровнем безработицы, ВВП, численности населения и уровнем заработной платы. С использованием аппарата эконометрики были построены трехфакторные и двухфакторные линейные регрессионные модели, связывающие результативный показатель занятости с факторными переменными заработной платы, количества безработных, величиной ВВП в фактических ценах, численностью пенсионеров. Была построена также двухфакторная пространственная модель, которая связывала процентный показатель безработицы с факторными переменными расходов и доходов населения на региональном уровне. Для каждой из моделей были рассчитаны статистические критерии, позволяющие оценить точность и адекватность моделей. Практически все модели, приведенные в статье, продемонстрировали удовлетворительные значения критериев качества и точности. Были построены точечные и интервальные прогнозы результативных показателей, которые помогают предсказать ситуацию в условиях кризисного состояния трудового потенциала и принять правильное управленческое решение.

Ключевые слова: трудовой потенциал, эконометрическая модель, результативная переменная, факторные переменные, занятость, безработица.

Summary. The labor potential of the country is a socio-economic category, with the help of which it is possible to obtain a comprehensive description of the productive forces of the working population. At the macro level, labor potential is a complex integrated system that depends on many factors. Important quantitative indicators of labor potential at the macro level are the supply of labor, the number of employable population, taking into account the level of their education and skills. Factors influencing labor potential have often been studied in the works of Ukrainian scientists. Most authors believe that the most significant influence on the state of labor potential are demographic, environmental, geographical, socio-economic, socio-psychological, legal, informational and -communicative, technical and organizational and sectoral factors. Quantitative economic and demographic factors can be considered the most significant and well-formalized. Econometric analysis is used to study their impact on the working and unemployed population. It has been shown that there is a strong correlation between employment and unemployment, GDP, population and wages. Using the econometrics apparatus, three factorial and two-factorial linear regression models were constructed, which linked the indicator of employment rate with the factor variables of wages, the number of unemployed, the value of GDP in actual prices, and the number of retirees. A two-factor spatial model was also built, which linked the unemployment rate to the factor variables of expenditures and incomes at the regional level. Statistical criteria were calculated for each of the models, which allow to assess the accuracy and adequacy of the models. Almost all models presented in the article demonstrated satisfactory values of quality and accuracy criteria. Point and interval forecasts of explanatory variables were built, which help to predict the situation in a crisis of labor potential and make the correct management decision.

Key words: labor potential, econometric model, explanatory variable, factor variables, employment, unemployment.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Трудовий потенціал є не лише важливою складовою ресурсного потенціалу кожної галузі, регіону, країни загалом, а й основою продуктивних сил. Це поняття сформувалося в 80-х роках минулого століття і з того часу трудовий потенціал розглядається як інтегральна динамічна система, що включає в себе декілька підсистем, зокрема демографічну, економічну і соціальну підсистему. На той час це поняття акумулювало в собі новітні дослідження щодо людського капіталу, інтелектуального і освітнього потенціалу людини, підприємства, суспільства. На жаль, в сучасний період, незважаючи на можливості інформаційно-комунікативних засобів цифрової економіки, стан трудового потенціалу України погіршується, причому відіграють роль негативні тенденції в демографічних, економічних та соціальних чинниках трудового потенціалу.

Сьогодні вивчення проблем підвищення ефективності використання продуктивних сил людей, що реалізуються в сучасних умовах у формі трудового потенціалу, є не просто актуальним, а висувається в розряд першочергових задач у структурі соціально-економічних досліджень. Це припускає багатоаспектне дослідження даної проблеми, в тому числі і за допомогою економіко-математичних методів та сучасних інформаційних технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізу основних аспектів формування, розвитку та використання трудового потенціалу завжди приділялося багато уваги науковців і дослідників, починаючи з 70-х років ХХ століття. Саме в цей час постало питання інтенсифікації економічних процесів на підприємствах планової економіки і Вагомий внесок у дослідження означених проблем було зроблено в працях таких вчених, як Г. І. Бондаренко [1], З. П. Бараник [2], Д. П. Богиня [3], О. А. Грішнова [4], С. Дуда [5], Є. М. Лібанова [6] та ін.

Загальновживане визначення трудового потенціалу можна знайти в Економічній енциклопедії, де зазначено, що трудовий потенціал — це людські можливості, ресурси праці, найповніша та всебічна характеристика працездатного населення як продуктивної сили [7]. Трудовий потенціал з точки зору механізму його формування визначається кількісними та якісними характеристиками, які зображено на рис. 1.

До кількісних параметрів трудового потенціалу відносять чисельність працездатного населення, законодавчо встановлену тривалість робочого часу з інтенсивністю праці, визначеною суспільними нормами. Отже, кількісно величина трудового по-

тенціалу збігається з величиною трудових ресурсів. Якісними характеристиками трудового потенціалу виступають фізичний стан і здоров'я людини і суспільства, соціально-демографічні детермінанти населення, його інтелектуально-культурний рівень (ІКР), властивості, що притаманні особистості людини — людяність, моральність, творчі здібності.

Найбільш активною частиною населення є трудові ресурси, тобто частина населення працездатного віку, що має необхідні здібності для працевлаштування і соціально корисної діяльності. Економічно активне населення — це працездатне населення, яке забезпечує пропозицію робочої сили для виробництва товарів та послуг. За міжнародними стандартами до економічно активного населення належать громадяни обох статей віком від 15 до 70 років (включно), які упродовж звітної періоду вели економічну діяльність або шукали роботу і готові були приступити до неї, тобто класифікувалися як «зайняті» або «безробітні» (за визначенням МОП).

Як трудові ресурси, так і економічно активне населення входять до складу трудового потенціалу і відображують його поточний стан та кількісні характеристики, але в понятті потенціалу закладено ще й майбутні можливості щодо реалізації трудових ресурсів.

Категорія «трудові ресурси» розглядаються більшістю вчених як утворення, в якому сукупність носіїв робочої сили виступає в реальності, будучи кількісно і якісно визначеною.

Під «трудовим потенціалом» розуміється сукупність трудових ресурсів і резервів живої праці, спроможних досягти накреслених цілей. Дане трактування трудового потенціалу відображає як статику так і динаміку трудових ресурсів, що особливо важливо в умовах змінних форм господарювання, мотивації праці.

Трудовий потенціал України, як і будь-якої іншої країни, є складною соціально-економічною категорією, отже за своєю структурою залежить від багатьох характеристик, які було досліджено в численних наукових джерелах, зокрема в працях П. Р. Алієвої [9], Е. А. Атаєвої [10], З. П. Бараник і О. В. Карабанової [2], І. І. Демко [11], А. М. Гриненко, О. А. Грішнової, Л. П. Кербя [4] тощо. При цьому розрізняються чинники формування трудового потенціалу, які були на введені на рис. 1, і чинники, що теж спричиняють змінювання стану трудового потенціалу, але не входять в його склад. Більшість авторів вважає, що до факторів, які діють на змінювання стану трудового потенціалу суспільства, регіону, або окремого підприємства, відносять демографічні, еколого-географічні, соціально-економічні,

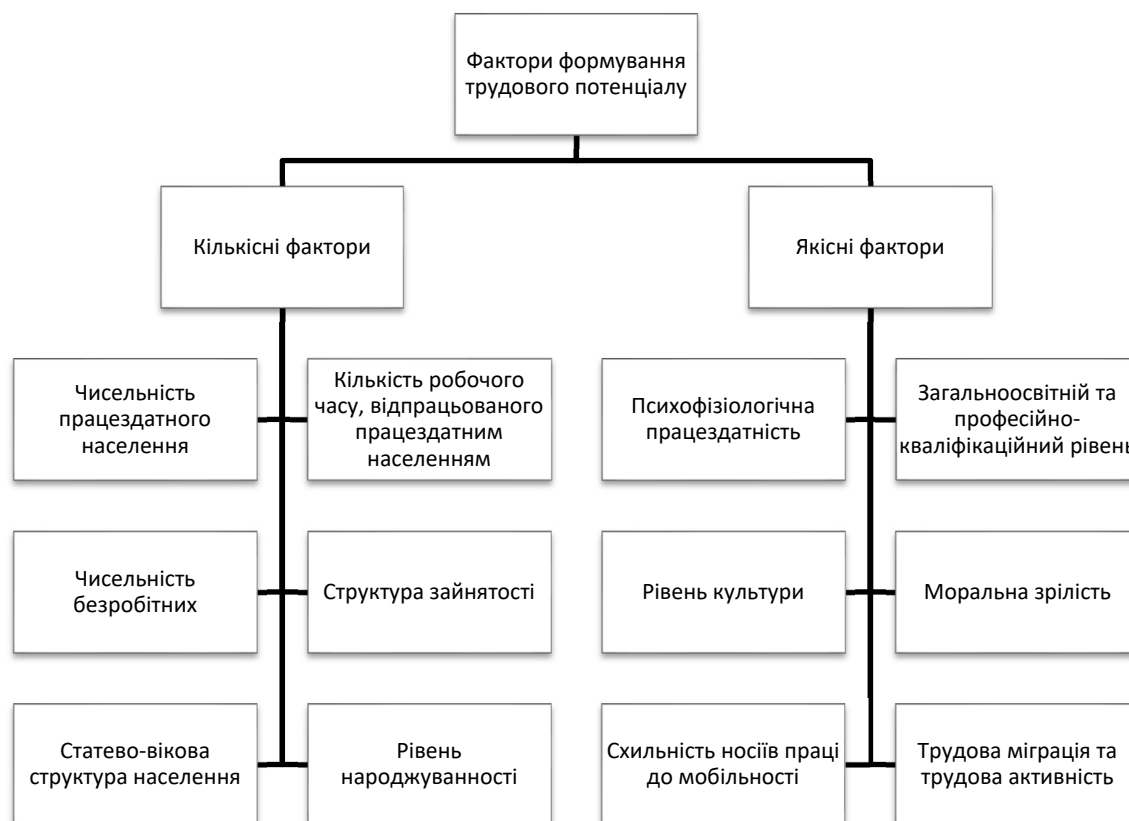


Рис. 1. Характеристики трудового потенціалу з точки зору його формування

Джерело: [8]

соціально-психологічні, правові, інформаційно-комунікативні, техніко-організаційні і галузеві [2; 9–10].

Охарактеризуємо кожну групу факторів. Демографічні фактори виражають кількісну складову трудового потенціалу і визначаються статтю і віком економічно і потенційно активного населення, показниками народжуваності, смертності та міграції, стану здоров'я або захворюваності.

Еколого-географічні чинники характеризують кліматичні особливості країни, її природні ресурси (зокрема кількість сонячних днів за рік або природну родючість ґрунтів), ступінь освоєння території тощо. Досить важливими з точки зору впливу на трудовий потенціал є стихійні явища природи: зливи, засухи, землетруси та інше, оскільки вони негативно впливають на умови праці.

Надзвичайно впливовою є група соціально-економічних чинників, таких як: форми власності; характер трудових відносин; освітні характеристики й механізм підвищення кваліфікації працівників; характеристики інвестиційної активності у регіонах; особливості інфляційних процесів; механізми здійснення фінансово-кредитної та фіскальної політики; законодавче регулювання на ринках праці; особливості виробничо-господарської діяльності.

Соціально-психологічні чинники є дуже важливими під час формування якісних параметрів трудового потенціалу, оскільки вони забезпечують ефективність його використання. Вони визначають відношення працівників до трудової діяльності, їх поведінку у колективі, самооцінку, задоволеність працею та ін.

Інформаційно-комунікативні чинники описують колективні можливості зі сприйняття, перероблення, обміну та передачі інформації на всіх рівнях управлінської ієрархії.

Техніко-організаційні чинники спричиняють вплив на форми та структуру зайнятості, продуктивність та організацію праці, розвиток горизонтальних взаємозв'язків у процесі інновацій, забезпечують покращення кваліфікаційних якостей трудового потенціалу. До цієї групи чинників належать умови праці, що складаються на підприємствах, організаціях і установах, система управління персоналом, яка характеризує забезпеченість підприємства кадрами, адаптацію та подальший його розвиток.

Галузеві чинники характеризують зовнішні умови виробничої діяльності організацій та підприємств і, як правило, характеризують галузь з точки зору її спеціалізації, темпів зростання, фондоозброєності праці. На змінювання величини трудового

потенціалу впливають середньогалузеві значення заробітної плати, сукупність пільг, що надаються підприємствам або їх працівникам в тій чи іншій галузі, а також престижність і мобільність.

Таким чином, кількісний склад трудового потенціалу найкращим чином відбивають демографічні показники (чисельність та прирости наявного населення, кількісні характеристики економічно активного населення тощо).

Демографічна ситуація, що склалася в Україні, є однією з найгірших в Європі і є предметом занепокоєності не тільки владних структур, але й пересічного громадянина, що небайдужий до своєї вітчизни. В багатьох літературних джерелах, зокрема в [12], зауважується кризовий стан основних показників, що характеризують трудовий потенціал та ринок праці. За прогнозом Інституту демографії і соціальних досліджень до 2050 року кількість працездатного населення скоротиться з 17 млн. до 11,4 млн. осіб, тоді як число пенсіонерів віку 60+ зросте з 12,4 млн. до 15 млн. [13].

Для подолання означених проблем в розвитку трудового потенціалу необхідно розроблення державних програм і проведення комплексних державних заходів щодо регулювання стану трудового потенціалу країни. Ці заходи в свою чергу обумовлюють попередній аналіз, дослідження і прогнозування динаміки показників трудового потенціалу, в тому числі і за допомогою економіко-математичних методів. Апарат економіко-математичного моделювання для дослідження тенденцій розвитку трудових ресурсів та механізму взаємовпливу зовнішніх чинників на складові трудового потенціалу в своїх працях використовували такі видатні українські науковці як Л. Гур'янова, Т. Клебанова [14], І. Лук'яненко [15], М. Скрипниченко, О. І. Черняк [16], та ін. В сучасних дослідженнях чинників, що впливають на зайнятість та безробіття можна звернути увагу на праці таких вчених як Т. А. Чупілко [17], О. А. Рядно, Я. В. Хрущ [18], М. О. Олісевич [19] та ін.

Зокрема, в джерелі [17] [розв'язується питання щодо впливу на структуру зайнятості регіонів факторів. Автор будує просторові економетричні моделі для 25 регіонів України для років з 2000 по 2007. В статті припускалось, що на структуру зайнятості та на її динаміку можуть також впливати такі фактори як частка регіону в загальній промисловій зайнятості; середньомісячна зарплата на промислових підприємствах; обсяг експорту; валовий регіональний продукт; обсяг інвестицій в промисловість; основні засоби, щільність залізничних і автомобільних шляхів в області.

В [18] також проводиться економетричний аналіз факторів, що впливають на регіональну зайнятість за період з 2010 по 2015 рр. Результативним чинником економетричної моделі Y було обрано середній рівень зайнятості населення за регіонами України на протязі 2010–2015 років, а найбільш впливовими факторами були X_1 — продуктивність праці, X_2 — капітальні інвестиції, X_3 — кількість економічно активного населення та X_4 — середньомісячна заробітна плата штатних працівників. Модель виявилася мультиколінеарною, і навіть вилучення фактора X_3 не допомогло її запобігти. Тому авторами було застосовано метод головних компонент.

М. О. Олісевич в [19] за допомогою економетричних методів досліджує взаємозв'язки між показниками ринку праці в Україні. Результатом цього дослідження стало розроблення трьох економетричних моделей, які описують поведінку середньомісячної заробітної плати, кількості зайнятих і безробітних впродовж 2005–2013 років. Оцінювання розроблених моделей на реальному статистичному матеріалі та аналіз отриманих результатів демонструють статистичну значущість впливу ВВП, економічно активного населення, показників рівня безробіття, інфляції та фінансових витрат щодо допомоги по безробіттю.

Таким чином, зробивши огляд літературних джерел можна зробити висновок, що, по-перше, для оцінювання впливу різних чинників на компоненти трудового потенціалу сучасні дослідники найчастіше обирають засоби економетричного аналізу. По-друге, серед множини джерел, присвячених дослідженню трудового потенціалу, кількість праць, що застосовують економіко-математичні методи дуже обмежена. І по-третє, сучасна дійсність настільки мінлива, що розрахунки за тим самими методом, що і десять років тому, в теперішніх умовах можуть привести до протилежних результатів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Отже, метою даної роботи є дослідження впливу економічних та демографічних факторів різної природи на показники, що характеризують трудовий потенціал України, засобами економетричного аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головною складовою трудового потенціалу є економічно активне населення, що забезпечує пропозицію робочої сили. Отже, це особи, які або мають робочі місця на ринку праці, або активно їх шукають, або здійснюють економічну діяльність. Тобто економічне активне населення можна умовно розподілити на дві групи — зайнятих і безробітних.

Економетричні моделі, побудовані в цій роботі, дозволяють дослідити взаємозв'язки показників

зайнятості і безробіття з деякими економічними і демографічними факторами і описати вплив цих факторів на результативну змінну, а також, якщо це можливо, побудувати точкові та інтервальні прогнози результативних змінних на 2020 і 2021 рік.

Так в моделі 1 розглядалась залежність між результативним показником зайнятості Y_1 та факторними змінними X_1 , рівень безробіття, X_2 , ВВП України, взятий в фактичних цінах, млн. грн., X_3 , середньомісячна зарплата в Україні, грн. Джерелом для розрахунків для цієї та наступних моделей були щорічні статистичні дані Державної служби статистики України за період з 2008 по 2019 рр. Y_1 та X_1 вимірювались в тис. осіб. Для лінійної специфікації моделі коефіцієнти оцінювались за допомогою метода найменших квадратів. Отже, було отримано таке рівняння моделі:

$\hat{Y}_{1t} = 25409,7 - 2,38X_{1t} - 5,89X_{2t} + 1,74X_{3t} + e_t$,
тут e_t — залишкова компонента. Для моделі 1 наявні задовільні характеристики якості: $R^2 = 0,903$; $F_{emp} = 24,85$ ($F_{krit} = 4,06$). Значення t-статистик (таблиця 1) свідчать, що всі коефіцієнти моделі є значущими, оскільки критичне значення $t_{krit} = 2,30$.

Таблиця 1

Емпіричні дані t-статистик для моделі 1

$t_{emp}(\beta_3)$	$t_{emp}(\beta_2)$	$t_{emp}(\beta_1)$	$t_{emp}(\beta_0)$
2,45	-4,22	-2,45	13,98

Джерело: розроблено авторами

З рівняння моделі видно, що фактор безробіття і ВВП впливають на зайнятість від'ємно, а середньомісячна заробітна платня — додатно. Обчислення еластичностей ($E_1 = -0,23$; $E_2 = -0,66$; $E_3 = 0,45$) показало, що найбільш впливовим фактором є рівень ВВП.

Очевидно, що зі зменшенням безробіття зайнятість зростатиме і оскільки ці величини вимірюються в однакових одиницях, то у відповідності з моделлю можна стверджувати, що наслідком зменшення кількості безробітних на 1 тис. осіб буде збільшення кількості зайнятих на 2,38 тис. осіб. Так саме і збільшення середньої заробітної плати найманих працівників призводить до того, що пропозиція праці зростатиме.

Трохи складніше пояснити, чому збільшення ВВП діє від'ємно на кількість зайнятих. В даному конкретному випадку вибірки кількості зайнятих і щорічних рівнів ВВП в фактичних цінах мали протилежні тенденції: ВВП зростало, а зайнятість спадала. Але у випадку розвинених країн можна уявити собі ситуацію, коли зі зростанням ВВП зро-

стає приватне багатство і завдяки цьому деякі особи мають можливість відмовитися від постійної роботи.

Для моделі 2 обирається більш довгий інтервал змінювання даних — з 2000 по 2019 р. Крім того, модель 2 двофакторна. Її пояснювальна змінна Y_2 залежить тільки від рівня безробіття, X_1 та рівня ВВП, X_2 . Оцінені коефіцієнти для моделі зайнятості в цьому випадку будуть такими:

$$\hat{Y}_{2t} = 21484,84 - 1,18X_{1t} - 0,95X_{2t} + e_t,$$

де e_t — залишкова компонента.

Оцінювання якості даної моделі показало, що $R^2 = 0,78$; $F_{emp} = 31,95$ ($F_{krit} = 3,59$); $t_{emp}(\beta_0) = 25,39$; $t_{emp}(\beta_1) = -2,83$; $t_{emp}(\beta_2) = -7,9$. Оскільки $t_{krit} = 2,11$ і виконується нерівність $t_{krit} < |t_{emp}|$, можна зробити висновок, що і фактор безробіття, і ВВП являються значимими для рівня зайнятості.

Для моделі 2 було побудовано точковий і інтервальний прогноз на 2020 і 2021 роки (в останньому випадку невідомі значення факторів оцінювались за допомогою функції Excel ПРЕДСКАЗ). Результати прогнозування представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

Інтервальні і точкові прогнози зайнятості
за моделлю 2

Рік	Точковий прогноз зайнятості, тис. осіб	Нижня границя довірчого інтервалу, тис. осіб	Верхня границя довірчого інтервалу, тис. осіб
2020	15515,257	11190,15	19840,36
021	15911,658	11797,54	20025,78

Джерело: розроблено авторами

Як відомо, реальне значення рівня зайнятості в Україні в 2020 році дорівнювало 15995,6 млн. осіб [20]. Отже реальне значення показника опинилося в межах інтервального прогнозу і точковий прогноз відхиляється від нього всього на 3%.

Факторними змінними моделі 3 виступили показники кількості пенсіонерів, X_1 і безробітного населення, X_2 . Ці фактори, так як і щорічні рівні зайнятості, що визначали результативну змінну Y_3 , розглядалися на часовому інтервалі з 2000 по 2018 рр. Економетричний моделі 3 відповідало рівняння з таким чином оціненими коефіцієнтами:

$$\hat{Y}_{3t} = 3260,04 + 1,27X_{1t} - 1,34X_{2t} + e_t,$$

де e_t — залишкова складова.

Значення коефіцієнтів моделі показують, що збільшення кількості пенсіонерів на одну тисячу осіб збільшує кількість зайнятих на 1,27 тис. осіб. Це означає, що багато пенсіонерів будуть займати робочі місця на ринку праці, що формально збільшує кількісні характеристики трудового потенціала

України, але погіршує якісні. Коефіцієнт зі значенням $-1,34$ при другій факторній змінній, яка відповідає за рівень безробіття, означає, що зменшення кількості безробітних на тисячу осіб збільшує кількість зайнятих на $1,34$ тис. осіб.

Експрес-аналіз моделі 3 показав задовільні критерії якості цієї моделі ($R^2 = 0,95$; критерій Фішера $F_{emp} = 167,45$) та значущість всіх коефіцієнтів. Середня відносна помилка апроксимації в межах прогнозного інтервалу (ретропрогноз) складає 1% . Однак точковий та інтервальний прогнози на 2019 і 2020 рік виявилися дещо завищеними, оскільки на сайті Державної служби статистики не знайшлося значень кількості пенсіонерів, а ті що були отримані за ПРЕДСКАЗ давали прогнози, що на 30% відрізнялися від реального значення зайнятості.

На останнє розглянемо модель, в якій результативною змінною буде безробіття. На відміну від попередніх моделей, наведених цьому дослідженні, ця модель буде просторовою. Результативною змінною моделі обирався рівень безробіття населення у відсотках (обчислений за методологією МОП) за регіонами у 2018 році.

Факторними змінними обиралися X_1 — доходи населення, X_2 — витрати населення, X_3 — середньомісячна заробітна плата. Статистичні дані, що обиралися на сайті Державної служби статистики України, були зведені в наступну таблицю.

Оцінена трьох факторна лінійна регресійна модель мала вигляд

$$\tilde{Y}_t = 8,57 + 0,0000691X_{1t} - 0,000091X_{2t} + 0,0005X_{3t}, \quad (1)$$

Таблиця 3

Статистичні дані для реалізації просторової моделі

Область	Рівень зареєстрованого безробіття на кінець року, %	Доходи населення, млн. грн	Витрати населення, млн. грн	Середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників, грн
1	2	3	4	5
Вінницька	10,2	112916	103692	7801
Волинська	11,6	63741	66112	7324
Дніпропетровська	8,2	305510	275826	8862
Донецька	14,4	174157	121893	9686
Житомирська	10,8	83714	88044	7372
Закарпатська	10,3	67323	76285	8070
Запорізька	10,3	149083	140596	8726
Івано-Франківська	8,3	86956	85869	7551
Київська	6,4	145715	181571	9097
Кіровоградська	12,0	64523	65803	7191
Луганська	16,0	60086	41418	7365
Львівська	7,0	185963	196653	8001
Миколаївська	10,0	81497	80675	8160
Одеська	6,6	188312	216047	8011
Полтавська	11,5	112856	109679	8375
Рівненська	10,2	72819	68957	7469
Сумська	9,2	80348	75017	7324
Тернопільська	10,7	61684	59412	6969
Харківська	5,5	216333	248313	7657
Херсонська	10,5	67894	76349	7058
Хмельницька	8,8	87254	89475	7346
Черкаська	9,8	82043	89226	7478
Чернівецька	8,9	51288	60249	6991
Чернігівська	11,0	68630	71132	6995
м. Київ	6,6	548873	514454	13542

Джерело: сформовано авторами на основі [21]

Таблиця 4

Оцінка параметрів рівняння (1) за допомогою ЛИНЕЙН():

	Середньомісячна заробітна плата	Витрати населення	Доходи населення	Константа
	0,00050	-9,14E-05	6,91E-05	8,57
	0,00045	1,50E-05	1,68E-05	3,02
	0,77	1,23	#Н/Д	#Н/Д
	23,79	21	#Н/Д	#Н/Д
	108,58	31,94	#Н/Д	#Н/Д
Значення t-статистик	1,12	-6,08	4,11	2,84

Джерело: розроблено авторами

де X_1 — доходи населення України; X_2 — витрати населення України; X_3 — середньомісячна заробітна плата найманих працівників.

Статистичні критерії для оцінювання якості моделі наведені в таблиці 4.

Аналізуючи таблицю 4, можна зауважити, що побудована модель має достатньо високий рівень коефіцієнту детермінації, $R^2 = 0,77$, і високі значення F-статистики: $F = 23,79$. На жаль, значення t-статистик показує, що коефіцієнт, що відповідає фактору заробітна плата не є значущим.

Отже була побудована двох факторна модель оцінювання рівня безробіття з виключенням фактору заробітна плата найманих працівників, яка мала наступний вигляд

$$\hat{Y}_t = 8,57 + 0,0000691X_{1t} - 0,000091X_{2t} + 0,0005X_{3t}, \quad (2)$$

де X_1 — доходи населення України; X_2 — витрати населення України.Статистичні оцінки і коефіцієнти моделі (2) наведені в таблиці 5. Незважаючи на те, що коефіцієнт детермінації цієї моделі дещо нижчий, ніж у моделі (1), $R^2 = 0,76$, модель (2) демонструє високі показники якості і надійності, оскільки має високе значення критерію Фішера і t-статистик (критичне значення t-статистики дорівнює 2,07).Для точкового прогноза обиралися дані стосовно Республіки Крим. Точкові дані доходів населення та витрат обиралися за допомогою функції ПРЕДСКАЗ: $X_1 = 149728,55$ млн. грн; $X_2 = 156106,54$ млн. В цьому випадку точковий прогноз дав значення рівня безробіття 8,74%. Було побудовано і інтервальний прогноз, нижня границя якого склала 5,97%, а верхня — 11,44%.**Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Трудові ресурси країни — поняття, що характеризує головну продуктивну силу суспільства. Рівень трудових ресурсів, розвиток трудового та людського потенціалу відіграє важливу роль при визначенні економічного рівня країни. Трудовий потенціал як складна соціально-економічна система включає в свій склад декілька підсистем, зокрема демографічну, економічну і соціальну підсистему. Отже за своєю структурою залежить від багатьох факторів, що ретельно досліджувались в працях українських науковців. В цьому дослідженні наведена низка факторів, що впливають на трудовий потенціал країни, але першочергова увага приділена демографічним та економічним чинникам та індикаторам трудового потенціалу. Економетричне дослідження факторів, що впливають на трудові ресурси України, дозволило встановити тісний зв'язок показника зайнятості з рівнем

Таблиця 5

Оцінка параметрів рівняння (2) за допомогою функції ЛИНЕЙН():

	Витрати населення	Доходи населення	Константа
	-9,76E-05	8,06E-05	11,90
	1,40E-05	1,34E-05	0,405909
	0,76	1,240	#Н/Д
	34,67	22	#Н/Д
	106,68	33,84	#Н/Д
t-статистики	-6,95	6,03	29,33

Джерело: розроблено авторами

безробіття, ВВП, кількістю пенсіонерів та рівнем заробітної плати.

Було побудовано декілька адекватних багатofакторних регресійних моделей, в яких результативною змінною виступала зайнятість, а факторними в залежності від способу побудови моделі: ВВП, кількість безробітних, рівнем заробітної плати тощо. Більшість моделей використовували динамічні показники. Крім того, в статті наведено і просторову модель, в якій на регіональному рівні за статистич-

ними даними 2018 року вивчалась залежність безробіття від факторів доходу та витрат населення. Майже всі описані моделі демонстрували високі значення критеріїв якості і точності і задовільну прогнозну здатність. Для більшості з них були побудовані точкові та інтервальні прогнози. В перспективі для дослідження факторів впливу на трудовий потенціал країни планується застосувати методи факторного і кластерного аналізу, а також моделі нелінійної регресії

Література

1. Бондаренко Г. И. Человеческий капитал как показатель уровня общественного развития // Вестник РУДН. Сер. Социология. 2003. Вип. 1 (4). С. 141–147.
2. Бараник З. П., Карабанова О. В. Чинники впливу на стан та розвиток трудового потенціалу України: статистичний аспект // Статистика України. 2016, Вип. № 1. С. 42–49.
3. Богиня Д. П. Основы экономики труда: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]. К.: Знання-Прес, 2000. 313 с.
4. Управление трудовым потенциалом / В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб. Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 403 с.
5. Дуда С. Т. Трудовой потенциал Украины: Проблемы занятости та шляхи їх подолання // Науковий вісник НЛТУ України. 2008. Вип. № 18.5. С. 125–128.
6. Лібанова Е. М. Ринок праці: Навч. посібник / Е. М. Лібанова. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 224 с.
7. Економічна енциклопедія / за ред. Гаврілішина. К.: Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
8. Акулов, М. Г., Драбаніч А. В., Євась Т. В. Економіка праці та соціально-трудові відносини. К.: Центр учбової літератури, 2012, 328 с.
9. Алиева П. Р. Факторы развития национального трудового потенциала // Современные проблемы науки и образования. 2014. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14994>.
10. Атаева Е. А. Классификация факторов, определяющих уровень трудового потенциала // Экономика промышленности. 2005. Вип. № 2(28). С. 181–185.
11. Демко І. І. Аналіз методів оцінки трудового потенціалу підприємства. Фінансова система України // Збірник наукових праць. Серія «Економіка». 2008. Вип. 10. С. 103–109.
12. Александрова Е. Ю. Оценка развития производительных сил Украины / Е. Ю. Александрова, Т. Г. Сухорукова, Е. Г. Шраменко [Текст] // Вісник економіки транспорту і промисловості. Харків, 2018. № 61. С. 19–28.
13. Необратимый процесс начал: к чему приведет демографический кризис. URL: <https://mhub.top/2017/12/25/neobratimyj-protsess-nachat-k-chemu-privedyot-demograficheskij-krizis-na-ukraine/>
14. Клебанова Т. С. Сравнительный анализ уровня социально-экономического развития регионов Украины / Т. С. Клебанова, А. И. Талащенко, Л. С. Гурьянова // Науковий вісник Державної академії статистики, обліку та аудиту. 2004. № 3(4). С. 64–69.
15. Лук'яненко І. Г., Новік А. Ю. Дослідження ринку праці України за допомогою методів системної динаміки / І. Г. Лук'яненко, А. Ю. Новік // Наукові записки НаУКМА. 2016. Т. 185. С. 106–118.
16. Скрипниченко М. І. Моделі ідентифікації макроекономічних дисбалансів в Україні: монографія / М. І. Скрипниченко, С. С. Шумська, О. І. Черняк та ін.; за ред. М. І. Скрипниченко; Нац. акад. наук України, ДУ «Ін-т економіки та прогнозування НАН України». Київ: Ін-т економіки та прогнозування, 2015. 543 с.
17. Чупілко Т. А. Моделювання та прогнозування показників зайнятості населення України за допомогою методів економетричного аналізу / Т. А. Чупілко [Текст] // Ефективна економіка, 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5477>
18. Рядно О. А. Економетричне моделювання факторів, що впливають на динаміку регіональної структури зайнятості / О. А. Рядно, Я. В. Хрущ [Текст] // Вісник економічної науки України. 2010. № 1. С. 90–93.
19. Олісевич М. О. Економетричний аналіз взаємозв'язків між показниками ринку праці в Україні / М. О. Олісевич [Текст] // Регіональна бізнес-економіка та управління. 2013. № 2 (38). С. 24–29.

20. Зайнятість та безробіття. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.05.2021).

21. Багатогалузева статистична інформація. Регіональна статистика // Доходи та витрати населення. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.05.2021).

References

1. Bondarenko G. I. Chelovecheskiy kapital kak pokazatel urovnya obshchestvennogo razvitiya // Vestnik RUDN. Ser. Sotsiologiya. 2003. Vip. 1 (4). S. 141–147.
2. Baranyk Z. P., Karabanova O. V. Chynnyky vplyvu na stan ta rozvytok trudovogoho potencialu Ukrainy: statystychny aspekt // Statystyka Ukrainy. 2016, Vyp. # 1. S. 42–49.
3. Boghynja D. P. Osnovy ekonomiky praci: navch. posib. [dlja stud. vyssh. navch. zakl.]. K.: Znannja-Pres, 2000. 313 s.
4. Upravlinnja trudovym potencialom / V. S. Vasylychenko, A. M. Ghrynenko, O. A. Ghrishnova, L. P. Kerb. Navch. posib. K.: KNEU, 2005. 403 s.
5. Duda S. T. Trudovyj potencial Ukrainy: Problemy zajnjatosti ta shljakhy jikh podolannja // Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy. 2008. Vyp. # 18.5. S. 125–128.
6. Libanova E. M. Rynok praci: Navch. posibnyk / E. M. Libanova. Kyjiv: Centr navchalnoji literatury, 2003. 224 s.
7. Ekonomichna encyklopedija / za red. Ghavrishyna. K.: Vydavnychyj centr «Akademija», 2000. 864 s.
8. Akulov, M. Gh., Drabanich A. V., Jevasy T. V. Ekonomika praci ta socialjno-trudovi vidnosyny. K.: Centr uchbovoji literatury, 2012, 328 s.
9. Alieva P. R. Faktory razvitiya natsionalnogo trudovogo potentsiala // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. 2014. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14994>.
10. Ataeva Ye. A. Klassifikatsiya faktorov, opredelyayushchikh uroven trudovogo potentsiala // Yekonomika promislivosti. 2005. Vip. № 2(28). S. 181–185.
11. Demko I. I. Analiz metodiv ocinky trudovogoho potencialu pidprijemstva. Finansova systema Ukrainy // Zbirnyk naukovykh pracj. Serija «Ekonomika». 2008. Vyp. 10. S. 103–109.
12. Aleksandrova Ye. Yu. Otsenka razvitiya proizvoditelnykh sil Ukrainy / Ye. Yu. Aleksandrova, T. G. Sukhorukova, Ye. G. Shramenko [Tekst] // Visnik ekonomiki transportu i promislivosti. Kharkiv, 2018. № 61. S. 19–28.
13. Neobratimyy protsess nachat: k chemu privedet demograficheskij krizis. URL: <https://mhub.top/2017/12/25/neobratimyy-protsess-nachat-k-chemu-privedyot-demograficheskij-krizis-na-ukraine/>
14. Klebanova T. S. Sravnitelnyy analiz urovnya sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regionov Ukrainy / T. S. Klebanova, A. I. Talashchenko, L. S. Guryanova // Naukoviy visnik Derzhavnoi akademii statistiki, obliku ta auditu. 2004. № 3(4). S. 64–69.
15. Luk'janenko I. Gh., Novik A. Ju. Doslidzhennja rynku praci Ukrainy za dopomoghoju metodiv systemnoji dynamiky / I. Gh. Lukjanenko, A. Ju. Novik // Naukovi zapysky NaUKMA. 2016. T. 185. S. 106–118.
16. Skrypnychenko M. I. Modeli identyfikaciji makroekonomichnykh dysbalansiv v Ukraini: monohrafiya / M. I. Skrypnychenko, S. S. Shumsjka, O. I. Chernjak ta in.; za red. M. I. Skrypnychenko; Nac. akad. nauk Ukrainy, DU «In-t ekonomiky ta proghnozuvannja NAN Ukrainy». Kyjiv: In-t ekonomiky ta proghnozuvannja, 2015. 543 s.
17. Chupilko T. A. Modeljuvannja ta proghnozuvannja pokaznykiv zajnjatosti naselennja Ukrainy za dopomoghoju metodiv ekonometrychnogho analizu / T. A. Chupilko [Tekst] // Efektyvna ekonomika, 2017. # 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5477>
18. Rjaderno O. A. Ekonometrychne modeljuvannja faktoriv, shho vplyvajutj na dynamiku reghionalnoji struktury zajnjatosti / O. A. Rjaderno, Ja. V. Khrushh [Tekst] // Visnyk ekonomichnoji nauky Ukrainy. 2010. #1. S. 90–93.
19. Oliskevych M. O. Ekonometrychnyj analiz vzajemov'jazkiv mizh pokaznykamy rynku praci v Ukraini / M. O. Oliskevych [Tekst] // Reghionalna biznes-ekonomika ta upravlinnja. 2013. # 2 (38). S. 24–29.
20. Zajnjatistj ta bezrobittja. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennja: 30.05.2021).
21. Baghatoghaluzeva statystychna informacija. Reghionalna statystyka // Dokhody ta vytraty naselennja. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennja: 30.05.2021).

Павлов Костянтин Володимирович

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри підприємництва і менеджменту
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Павлов Константин Владимирович

*доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой предпринимательства и менеджмента
Волинский национальный университет имени Леси Украинки*

Pavlov Kostiantyn

*Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Entrepreneurship and Management
Lesya Ukrainka Volyn National University*

ORCID: 0000-0003-2583-9593

Павлова Олена Миколаївна

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та природокористування
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Павлова Елена Николаевна

*доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой экономики и природопользования
Волинский национальный университет имени Леси Украинки*

Pavlova Olena

*Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Economics and Environmental Management
Lesya Ukrainka Volyn National University*

ORCID: 0000-0002-8696-5641

Сосовська Олена Сергіївна

*магістр кафедри підприємництва і маркетингу
Волинського національного університету імені Лесі Українки*

Сосовська Елена Сергеевна

*магистр кафедры предпринимательства и маркетинга
Волинского национального университета имени Леси Украинки*

Sosovska Olena

*Master of the Department of Entrepreneurship and Marketing
Lesya Ukrainka Volyn National University*

Макарук Олена Валеріївна

*магістр кафедри підприємництва і маркетингу
Волинського національного університету імені Лесі Українки*

Макарук Елена Валерьевна

*магистр кафедры предпринимательства и маркетинга
Волинского национального университета имени Леси Украинки*

Makaruk Olena

*Master of the Department of Entrepreneurship and Marketing
Lesya Ukrainka Volyn National University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7364

**ОСОБЛИВОСТІ РОЗМИТНЕННЯ ЛЕГКОВИХ
ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ В УКРАЇНІ:
ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ****ОСОБЕННОСТИ РАСТАМОЖКИ ЛЕГКОВЫХ
ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ В УКРАИНЕ:
ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ****FEATURES OF CUSTOMS CLEARANCE
OF CARS IN UKRAINE: TRENDS AND PROSPECTS**

Анотація. Сьогодні автомобілі стали одним з найважливіших аспектів нашого життя. Останнім часом виробництво та продаж авто зросло. Зараз можна вибрати автомобіль за будь яку ціну. В Україні автомобілебудування перебуває на досить низькому рівні. Головними заводами по виробництву автомобілів є КраЗ, ЗАЗ, Богдан та інші. Проте весь попит український автопром задовільнити не може. Тому, Україна вимушена імпортувати автомобілі. Через низьку платоспроможність українців значну частку ринку займають вживані авто, так як є значно дешевшими від нових. Проте така економія дорого обходиться нашій екології незважаючи на введені екостандарти. При купівлі транспортних засобів потрібно пройти декілька етапів, таких як розмитнення та реєстрація. Усі ці процедури є платними та вимагають заповнення певних документів та сплати податків. Уряд всіляко заохочує імпорт автомобілів та не рідко впроваджує пільги на розмитнення та реєстрацію певних категорій авто. Законодавча база активно розвивається. Незважаючи на великий попит на авто-ринок, як загалом і на інші ринки втрутився коронавірус. Він спричинив різке падіння виробництва та продажів авто, а карантинні обмеження значно ускладнили імпорт, розмитнення та реєстрацію транспортних засобів.

Ключові слова: авто, імпорт, розмитнення, реєстрація.

Аннотация. Сегодня автомобили стали одним из важнейших аспектов нашей жизни. В последнее время производство и продажа авто выросло. Сейчас можно выбрать автомобиль за любую цену. В Украине автомобилестроение находится на достаточно низком уровне. Главными заводами по производству автомобилей являются КраЗ, ЗАЗ, Богдан и другие. Однако весь спрос украинский автопром удовлетворить не может. Поэтому, Украина вынуждена импортировать автомобили. Через низкую платежеспособность украинцев значительную долю рынка занимают употребляемые авто, так как являются значительно дешевле новых. Однако такая экономия дорого обходится нашей экологии, невзирая на введенные экостандарты. При покупке транспортных средств нужно пройти несколько этапов, таких как растаможка и регистрация. Все эти процедуры являются платными и требуют заполнения определенных документов и уплаты налогов. Правительство всячески поощряет импорт автомобилей и не редко внедряет льготы на растаможку и регистрацию определенных категорий авто. Законодательная база активно развивается. Невзирая на большой спрос на авторынок, как в целом и на другие рынки вмешался коронавирус. Он повлек резкое падение производства и продаж авто, а карантинные ограничения значительно усложнили импорт, растаможку и регистрацию транспортных средств.

Ключевые слова: авто, импорт, растаможка, регистрация.

Summary. Today, cars have become one of the main aspects of our lives. Recently, car production and sales have increased. Now you can choose a car at any price. In Ukraine, the car industry is at a fairly low level. The main plants for the production of cars – KrAZ, ZAZ, Bogdan and others. However, the Ukrainian car industry cannot satisfy all the demand. Therefore, Ukraine is forced to import cars. Due to the low solvency of Ukrainians, a significant share of the market is occupied by used cars. They are also much cheaper than new ones. However, such savings are expensive for our environment, despite the established environmental standards. There are several steps involved in purchasing vehicles, such as customs clearance and registration. All these procedures are paid and require certain documents and taxes. The government strongly encourages the import of cars and often provides benefits for customs clearance and registration of certain categories of cars. The legal framework is actively developing. Despite the great demand for the car market, as in general, the coronavirus intervened. It has led to a sharp drop in car production and sales, and quarantine restrictions have made it much more difficult to import, clear customs and register vehicles.

Key words: car, import, customs clearance, registration.

Останнім часом роль автомобілів в житті людини збільшується. Ми вже не уявляємо себе без них. За останні роки виробництво транспортних засобів значно зросло. Якщо колись автомобіль це була розкіш, то тепер це повсякденна річ. Сьогодні існують авто на будь який смак та гаманець, а автомобілевиробники вводять все більше інновацій, які полегшують життя людей. Ця автомобілеманія не оминула і Україну. Як в кожній країні в нашій державі є свої лідери, які заповнили український автомобільний ринок. Топ найпопулярніших авто та динаміку їх продажів в 2018–2020 рр. показано в таблиці 1.

Для початку слід вказати що темп росту це показник, який показує як саме змінився поточний рівень показника, що аналізується в порівнянні зі значенням попереднього, або базового періоду. В той час як темп приросту свідчить на скільки саме змінився поточний рівень даного значення [19; 14].

Отже, з таблиці видно, що найпопулярнішими автобрендами в Україні є Renault, Toyota, Kia, Skoda, Hyundai, Nissan, Volkswagen та Mazda. Не дивлячись на їх популярність обсяги їх продажів останнім часом значно скоротилися. Головною причиною даного явища вважаємо пандемію коронавірусу, карантин, та як слідство, закриття кордонів між державами. Ця сама причина вплинула на зниження рівня виробництва автомобілів як в Україні так і в світі загалом.

У 2019 році, кількість проданих авто зменшилась у таких виробників як Nissan, Volkswagen

та Mazda на — 3,68%, 24,39%, 20,57% відповідно в свою чергу у 2020 році продажі зросли лише в Nissan та Mazda. Так кількість проданих авто компанії Nissan збільшилась на — 745 тис. шт. або на — 5,93%, а у компанії Mazda на — 361 тис. шт. або на — 14,54%, відповідно.

Сьогодні автомобілебудування в Україні перебуває в досить плачевному стані. Основними виробниками автомобільної продукції в Україні є Кременчуцький автомобільний завод, (КрАЗ), Запорізький автомобільний завод (ЗАЗ), Черкаський автомобільний завод, Львівський автомобільний завод та Луцький автомобільний завод (Богдан).

Станом на 2019 рік автомобільна промисловість в Україні практично припинила своє існування. За 2018 рік було випущено всього 6 тисяч авто. У 2020 році виготовлено — 4952 одиниці автотранспортних засобів, що на — 32% менше ніж у 2019 році [3].

Обсяг виготовлених в Україні автомобілів, а тим паче їх якості, недостатньо щоб задовольнити весь обсяг потреб внутрішнього попиту, тому громадяни України змушені імпортувати авто з-за кордону. Середня вартість імпортованого в 2020 році нового автомобіля зросла до — 19,3 тис. доларів, тоді як у 2019 році вона становила — 18,9 тис. доларів, а середня вартість вживаної іномарки збільшилась на — 1,1 тис. доларів — до 4,7 тис. доларів [6; 13]. Кількість імпортованих легкових авто за період 2018–2020 років відображено в таблиці 2.

Отже, у 2019 році кількість імпортованих авто збільшилась на 313993 од. або на — 36,49%. Даному

Таблиця 1

Найпопулярніші марки авто в Україні та обсяги їх продаж (тис. шт.) [10; 17; 18]

Автобренди	Кількість проданих авто			Темп росту (+; –)		Темп приросту (%)	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.	2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.
Renault	8772	14603	14360	5831	-243	66,47	-1,66
Toyota	10082	12570	13315	2488	745	24,68	5,93
Kia	4881	7586	6089	2705	-1497	55,42	-19,73
Skoda	5403	6231	5061	828	-1170	15,32	-18,78
Hyundai	4979	5099	4031	120	-1068	2,4	-20,95
Nissan	5537	5333	3834	-204	-1499	-3,68	-28,11
Volkswagen	6183	4675	3690	-1508	-985	-24,39	-21,07
Mazda	3126	2483	2844	-643	361	-20,57	14,54

Таблиця 2

Динаміка обсягів імпортування легкових авто в Україну, 2018–2020 р. (од.), [7; 9]

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Темп росту		Темп приросту	
				2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.	2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.
Кількість імпортованих авто	230050	544043	486300	313993	-57743	136,49	-10,61

факту посприяло збільшення обсягів імпорту вживаних авто. Найбільше їх ввозилося з таких країн, як: Німеччини, Литви та Польщі. Щодо нових автомобілів то лідерами поставки в Україну були Японія, Румунія та Китай. А у 2020 році в порівнянні з 2019 роком кількість імпортованих авто зменшилась до рівня 57743 од., або на 10,61%.

Обов'язковою умовою імпорту авто на територію України є його подальше розмитнення. В свою чергу розмитнення авто означає легалізацію придбаного за межами країни транспортного засобу.

Митне оформлення авто здійснюють за умови їх відповідності ряду стандартів в т.ч і екологічним. При реєстрації авто видається сертифікат, який підтверджує відповідність транспортного засобу технічним та екологічним вимогам. Для митного оформлення авто необхідно подати митну декларацію до митного органу де буде оформлятися авто. За попередньою митною декларацією авто можна ввести протягом 30 днів з дати її оформлення. Після проходження кордону автомобіль потрібно перевезти до митниці для оформлення протягом 10 днів [4; 21].

При розмитненні авто необхідно сплатити низку податків. Оскільки автомобіль є підакцизним товаром тому першим буде акцизний податок.

Розрахунок акцизного податку відбувається за формулою:

$$\text{Ставка} \times \frac{\text{Об'єм двигуна в см}^3}{1000} \times \text{Об'єм двигуна в см}^3, \quad (1)$$

Ставка напряду залежить від типу двигуна. Для бензинових двигунів вона спадає — 50 євро об'ємом до 3000 куб. та 100 євро об'ємом понад 3000 куб. Для дизельних двигунів 75 євро до 3500 куб. та 100 євро об'ємом понад 3500 куб. [8].

Наступним податком який необхідно сплатити є мито. Мито на авто становить — 10% від її заявленої вартості. Для електрокарів діють пільгові умови за даних мито складає — 0%. Останнім обов'язковим податком виплаченим є ПДВ, яке становить — 20% від суми вартості авто, мита та акцизного податку. На електромобілі ПДВ не сплачується до 2022 року [2; 16].

Для митного оформлення автомобіля необхідними є наступні документи: рахунок-фактура або інший документ, який підтверджує вартість автомобіля; документ, який підтверджує право власності на машину; реєстраційний документ на авто; документ, який підтверджує факт зняття машини з обліку в країні реєстрації; документ, який підтверджує екологічний стандарт транспортного засобу (митне

оформлення нових автомобілів можливе за умови відповідності екологічним нормам не нижче рівня «ЄВРО-5» та для тих, що були в використанні не нижче «ЄВРО-2» [1].

Останнім етапом легалізації авто в Україні є його реєстрація. Послуги з реєстрації та перереєстрації транспортних засобів надають територіальні сервісні центри МВС, які розташовані в регіональних центрах. Всього на сьогодні в Україні налічується понад 158 сервісних центрів.

Для реєстрації транспортних засобів усіх категорій необхідні такі документи як: заява встановленого зразка: паспорт громадянина України або: тимчасове посвідчення громадянина України; посвідка на постійне проживання; посвідки на тимчасове проживання; посвідчення біженця; посвідчення особи, яка потребує додаткового захисту; посвідчення особи, якій надано тимчасовий захист; реєстраційний номер облікової картки платника податків; документ, що підтверджує повноваження представника; документ, що підтверджує правомірність придбання, отримання, ввезення, митного оформлення транспортного засобу; документ, де зазначена вартість транспортного засобу; документ щодо відповідності конструкції транспортного засобу установленим вимогам безпеки дорожнього руху; платіжні документи з кодом проведеної операції або відміткою банку, відділення поштового зв'язку або код проведеної операції про внесення плати в будь-якій формі, який можливо перевірити за допомогою державного сервісу перевірки квитанцій. у разі оформлення договору купівлі-продажу в територіальному сервісному центрі, необхідно здійснити оцінку середньої ринкової вартості транспортного засобу документ про сплату податку на дохід від продажу об'єкта рухомого майна [12].

Реєстрація авто є платною послугою, вартість якої різниться залежно від виду транспортного засобу та країни виробника (вітчизняний або іноземний). Так, для реєстрації автомобіля вітчизняного виробництва вартість послуги становить — 550 грн. У вартість входить: номерний знак — 178,20 грн, бланк свідоцтва — 219 грн. та послуга — 152,63 грн. [13].

Реєстрація авто іноземного виробництва вартує 590 грн. Причому вартість номерного знаку та бланку свідоцтва однакова в обох випадках, різниця лише у вартості послуги. У автомобіля іноземного виробництва вона дорожча на 37,52 грн. і становить 190,15 грн. [15; 5].

При першій державній реєстрації легкового авто необхідно сплатити також збір на обов'язкове державне пенсійне страхування, який у 2021 році стано-

вить: якщо вартість транспортного засобу не перевищує або дорівнює 374 550 грн. — 3%; якщо вартість транспортного засобу більше ніж 374 550 грн. або дорівнює 658 300 грн. — 4%; якщо вартість транспортного засобу більше ніж 658 300 грн. — 5% [15].

Проте, при невідповідності ідентифікаційних номерів складових частин транспортного засобу із зазначеними в поданих документах, поданні до суб'єкта надання адміністративної послуги неповного пакета документів, встановленні відомостей про арешт, розшук, заборону на зняття з обліку та/або перереєстрацію транспортного засобу, або про особу в Єдиному реєстрі боржників послуга розмитнення авто не надається [12].

Динаміка реєстрації автомобілів в розрізі регіонів за період 2018–2020 роки відображено в таблиці 3.

З таблиці 3 видно, що найбільше автомобілів було зареєстровано в 2019 році — 473545 одиниць. Що є на — 234429 одиниць більше ніж у 2018 році. Це

пов'язано з введенням пільг на розмитнення вживаних авто, що спричинило сплеск активності на автомобільному ринку України. У 2020 році спостерігається зменшення кількості реєстрацій на — 33,38% порівняно з 2019 роком. Це в свою чергу пояснюється карантинними обмеженнями, що викликаними корона вірусною інфекцією.

Протягом усіх трьох років найбільше пільгових операцій з реєстрації транспортних засобів було здійснено у Львівській області. Вважаємо, що викликано близькістю області до адміністративного кордону. Найменше ж операцій з реєстрації було у Луганській області. Це пояснюється нестабільною ситуацією в даному регіоні.

Не секретом є такі дані, що визнане законодавство постійно змінюється і вдосконалюється. Це стосується і автомобільної сфери. Уряд час від часу надає пільги для полегшення процедури розмитнення та реєстрації авто, якими користуються населення

Таблиця 3

Реєстрація легкових авто в Україні протягом 2018–2020 років [5]

Регіон	Область	Кількість зареєстрованих авто			Темп росту		Темп приросту	
		2018 р.	2019 р.	2020 р.	2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.	2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.
Західний	Львівська	27821	58908	36125	31087	-22783	111,74	-38,68
	Волинська	18141	32172	15518	14031	-16654	77,34	-51,77
	Тернопільська	8703	20194	14405	11491	-5789	132,03	-28,67
	Рівненська	14591	28549	18304	13958	-10245	95,66	-35,89
	Хмельницька	8488	18945	13414	10457	-5531	123,20	-29,20
Південно-Західний	Закарпатська	8160	21960	10084	13800	-11876	169,12	-54,08
	Івано-Франківська	14072	29966	19286	15894	-10680	112,95	-35,64
	Чернівецька	6370	18889	8293	12519	-10596	196,53	-56,10
	Вінницька	10272	27526	20797	17254	-6729	167,97	-24,45
Центральний	Київська	14147	30931	20692	16784	-10239	118,64	-33,10
	Чернігівська	4808	8952	6757	4144	-2195	86,19	-24,52
	Житомирська	8927	20984	15447	12057	-5537	135,06	-26,39
	Черкаська	5932	13060	9670	7128	-3390	120,16	-25,96
Східний	Харківська	13704	22304	16834	8600	-5470	62,76	-24,52
	Сумська	6062	9891	8050	3829	-1841	63,16	-18,61
	Полтавська	10414	15415	11764	5001	-3651	48,02	-23,68
	Луганська	2096	3049	2512	953	-537	45,47	-17,61
	Донецька	7091	8942	7449	1851	-1493	26,10	-16,70
Південно-східний	Дніпропетровська	14824	23875	18114	9051	-5761	61,06	-24,13
	Запорізька	6220	9567	8092	3347	-1475	53,81	-15,42
	Кіровоградська	4312	7450	5163	3138	-2287	72,77	-30,70
Південний	Одеська	15230	27383	18079	12153	-9304	79,80	-33,98
	Миколаївська	4659	7944	5626	3285	-2318	70,51	-29,18
	Херсонська	4072	6689	5019	2617	-1670	64,27	-24,97
Всього		239116	473545	315494	234429	-158051	98,04	-33,38

країни. У 2021 році було прийнято Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо справляння податків і зборів, інших обов'язкових платежів, об'єктом оподаткування якими є транспортні засоби». Згідно з даними нормативним актам протягом 180 днів сума акцизного податку визначатиметься за ставкою, на тимчасовій основі, що визначається за обраною формулою:

$$\text{Ставка} = \text{Ставка базова} + Ve + Fe, \quad (2)$$

де Ставка базова — ставка податку в євро за 1 одиницю транспортного засобу, що визначається виходячи з кількості років, що минула з моменту виготовлення одного транспортного засобу, до року визначення ставки податку.

Ve — ставка податку в євро за 1 одиницю транспортного засобу, що визначається множенням об'єму циліндрів двигуна внутрішнього згоряння відповідного транспортного засобу в куб. сантиметрах на коефіцієнт, який становить: 0,25 євро за 1 куб. см об'єму циліндрів двигуна — для транспортного засобу з об'ємом двигуна внутрішнього згоряння до 2000 куб. сантиметрів (включно); 0,2 євро за 1 куб. см об'єму циліндрів двигуна — для транспортного засобу з об'ємом двигуна внутрішнього згоряння від 2001 куб. сантиметрів до 3000 куб. сантиметрів (включно); 0,25 євро за 1 куб. см об'єму циліндрів двигуна — для транспортного засобу з об'ємом двигуна внутрішнього згоряння від 3001 куб. сантиметрів до 4000 куб. сантиметрів (включно); 0,35 євро за 1 куб. см об'єму циліндрів двигуна — для транспортного засобу з об'ємом двигуна внутрішнього згоряння від 4001 куб. сантиметрів до 5000 куб. сантиметрів (включно); 0,5 євро за 1 куб. см об'єму циліндрів дви-

гуна — для транспортного засобу з об'ємом двигуна внутрішнього згоряння понад 5000 куб. сантиметрів.

Fe — ставка податку в євро за 1 одиницю транспортного засобу, що становить: для транспортних засобів, оснащених двигуном внутрішнього згоряння з іскровим запалюванням та кривошипно-шатунним механізмом — 0,0 євро; для транспортних засобів, оснащених двигуном внутрішнього згоряння із запалюванням від стиснення (дизелем або напівдизелем — 100,0 євро; для транспортних засобів, оснащених двигуном внутрішнього згоряння з іскровим запалюванням та кривошипно-шатунним механізмом або двигуном внутрішнього згоряння із запалюванням від стиснення (дизелем або напівдизелем) та електричним двигуном (одним чи кількома) — 0,0 євро [11; 20].

Підсумовуючи вище викладене можемо зробити **висновок**, що ринок транспортних засобів, зокрема легкових автомобілів України є досить нестабільним та непрогнозованим. У зв'язку з кризою та карантинними обмеженнями, що діють на сьогодні, значно знизилась платоспроможність населення, збільшився безробіття, скоротилися обсяги кредитування. Всі ці аспекти в значній мірі вплинули на рівень попиту. До того ж, останнім часом він складає автомобілі нижчого цінового класу.

Вважаємо, що для покращення становища та розвитку автомобільного ринку в Україні слід здійснити наступні заходи: пошук інвесторів та стимулювання вкладати кошти у розвиток та випуск автомобілів кращої якості; заміну старих автомобілів на нові; покращити економічну ситуації в країні у розвитку ринку легкових авто.

Література

1. Головний сервісний центр МВС. URL: <https://hsc.gov.ua/>
2. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/mitne-oformlennia-avtomobilia>
3. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Закон України «Про деякі питання ввезення на митну територію України та проведення першої державної реєстрації транспортних засобів». 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2739-15#Text>
5. Закон України Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо справляння податків і зборів, інших обов'язкових платежів, об'єктом оподаткування якими є транспортні засоби. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70898
6. Імпорт легкових авто в Україну скоротився на третину. Економічна правда. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/08/24/664317/>
7. Імпорт легкових автомобілів в Україну. finance.ua. 2020. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/465915/v-ukrayini-pokazaly-statystyku-importu-avto-za-pyat-rokiv>
8. Митний кодекс України. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
9. На імпорт автотранспорту Україна витратила понад 4,2 мільярда доларів США. UkrAutoprom. 2021. URL: <https://ukrautoprom.com.ua/na-import-avtotransportu-ukrayina-vytratyla-ponad-42-milyarda-dolariv-ssha>

10. Надії не виправдалися — підсумки року ринку нових легкових авто. UkrAutoprom. 2019. URL: <https://ukrautoprom.com.ua/nadezhdy-ne-opravdalis-itogi-goda-rynka-novykh-legkovykh-avto>.
11. Павлов К. В., Павлова О. М. Інноваційно-інвестиційний потенціал транспортної галузі України. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 1. С. 17–24.
12. Павлова О. М. Товарна форма організації суспільного виробництва В умовах розвитку національної економіки України (другої половини XVII — кінця XVIII ст.): монографія. Луцьк: видавництво «Терен», 2019. 480 с.
13. Павлова О. М., Павлов К. В. Пріоритетні напрями державного регулювання конкуренції: вітчизняний та зарубіжний досвід. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2019. № 1(17). С. 14–20.
14. Павлова О. М., Стрішенець М. М., Павлов К. В. Просте товарне виробництво і зародження мануфактур в Україні: монографія. Луцьк: видавництво «Терен», 2019. 292 с.
15. Перша реєстрація авто в Україні. URL: <https://texty.org.ua/cars/>
16. Постанова КМУ Про затвердження Порядку державної реєстрації (перереєстрації), зняття з обліку автомобілів, автобусів, а також самохідних машин, сконструйованих на шасі автомобілів, мотоциклів усіх типів, марок і моделей, причепів, напівпричепів, мотоколяс. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1388-98-%D0%BF#Text>
17. Самые популярные автомобили в Украине за 2019 год. autocentre.ua. 2020. URL: <https://www.autocentre.ua/ua/avtopravo/avtobiznes/samye-populyarnye-avtomobili-v-ukraine-za-2019-god-1176297.html>
18. Скарбик П. Рейтинг найпопулярніших марок авто в Україні за 2020 рік. UaMotors. 2021. URL: <https://uamotors.com.ua/news/38755>
19. Статистика: Підручник. Третє вид., переробл. і доповн. В. К. Горкавий. Київ: Алерта, 2020. 644 с.
20. Стрішенець О. М., Павлов К. В. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». 2016. Випуск 1 (47). Том 2. С. 35–38.
21. Pavlov K., Pavlova O., Kupchak V. Integral Indicators Based on Competitiveness Capacity Characteristics of Regional Real Estate Markets of Ukraine. Journal of Competitiveness. 2019. № 11(3). С. 87–108. <https://doi.org/10.7441/joc.2019.03.06>.

References

1. Gholovnyj servisnyj centr MVS [The main service center of the Ministry of Internal Affairs]. hsc.gov.ua. Retrieved from: <https://hsc.gov.ua/> [in Ukrainian].
2. Derzhavna mytna sluzhba Ukrainy [State Customs Service of Ukraine]. customs.gov.ua/mitne-oformlennia-avtomobilia. Retrieved from: <https://customs.gov.ua/mitne-oformlennia-avtomobilia> [in Ukrainian].
3. Derzhavna sluzhba statystyky [State Statistics Service]. www.ukrstat.gov.ua. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
4. Zakon Ukrainy «Pro dejaki pytannja vvezennja na mytnu terytoriju Ukrainy ta provedennja pershoji derzhavnoji rejestraciji transportnykh zasobiv» [Law of Ukraine «On some issues of importation into the customs territory of Ukraine and the first state registration of vehicles.»]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2739-15#Text>. [in Ukrainian].
5. Zakon Ukrainy Pro vnesennja zmin do Podatkovogho kodeksu Ukrainy shhodo spravljannja podatkov i zboriv, inshykh obov'язkovykh platezhiv, ob'єktom opodatkovannja jakymy je transportni zasoby [Law of Ukraine On Amendments to the Tax Code of Ukraine Concerning the Collection of Taxes and Duties, Other Mandatory Payments, the Object of Taxation of Which Are Vehicles]. rada.gov.ua. Retrieved from: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70898 [in Ukrainian].
6. Import leghkovykh avto v Ukrainu skorotyvsja na tretynu. [Imports of cars to Ukraine fell by a third]. www.epravda.com.ua. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/08/24/664317/> [in Ukrainian].
7. Import leghkovykh avtomobiliv v Ukrainu. [Import of cars to Ukraine]. finance.ua. Retrieved from: <https://news.finance.ua/ua/news/-/465915/v-ukrayini-pokazaly-statystyku-importu-avto-za-pyat-rokiv> [in Ukrainian].
8. Mytnyj kodeks Ukrainy. [Customs Code of Ukraine.]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> [in Ukrainian].
9. Na import avtotransportu Ukrainy vytratyla ponad 4,2 miljarda dolariv SSHA. [Ukraine has spent more than \$ 4.2 billion on road imports.]. ukrautoprom. Retrieved from: <https://ukrautoprom.com.ua/na-import-avtotransportu-ukrayina-vytratyla-ponad-42-milyarda-dolariv-ssha> [in Ukrainian].
10. Nadiji ne vypravdalysja — pidsumky roku rynku novykh leghkovykh avto. [Hopes did not come true — the results of the year of the market of new cars.]. ukrautoprom. Retrieved from: <https://ukrautoprom.com.ua/nadezhdy-ne-opravdalis-itogi-goda-rynka-novykh-legkovykh-avto>. [in Ukrainian].

11. Pavlov K. V., Pavlova O. M. (2020). Innovacijno-investycyjnyj potencial transportnoji ghaluzi Ukrainy. [Innovation and investment potential of the transport industry of Ukraine.]. *Ukrajinsjkyj zhurnal prykladnoji ekonomiky — Ukrainian Journal of Applied Economics*, Tom 5. (1). S 17–24. [in Ukrainian].
12. Pavlova O. M. (2019). Tovarna forma orghanizaciji suspilnogho vyrobnyctva V umovakh rozvytku nacionaljnoji ekonomiky Ukrainy (drughoji polovyny KhVII — kincja XVIII st.) [Commodity form of organization of social production in the development of the national economy of Ukraine (the second half of the seventeenth — late eighteenth century.)]: Monograph. Lucjk: vydavnyctvo «Teren», 2019. 480 s. [in Ukrainian].
13. Pavlova O. M., Pavlov K. V. (2019). Priorytetni naprjamy derzhavnogho reghuljuvannja konkurenciji: vitchyzn-janyj ta zarubizhnyj dosvid. [Priority areas of state regulation of competition: domestic and foreign experience]. *Ekonomichnyj chasopys Skhidnojevropejskogho nacionalnogho universytetu imeni Lesi Ukrajinky Lucjk — Economic Journal of the Lesya Ukrainka East European National University. Vezha-Druk*. (1). (17). S. 14–20. [in Ukrainian].
14. Pavlova O. M., Strishenecj M. M., Pavlov K. V. (2019). Proste tovarne vyrobnyctvo i zarodzhennja manufaktur v Ukraini. [Simple commodity production and origin of manufactories in Ukraine]: Monograph. Lucjk: vydavnyctvo «Teren». 292 s. [in Ukrainian].
15. Persha rejestracija avto v Ukraini. [The first car registration in Ukraine]. texty.org.ua. Retrieved from: <https://texty.org.ua/cars/> [in Ukrainian].
16. Postanova KМУ Pro zatverdzhennja Porjadku derzhavnoji rejestraciji (pererejestraciji), znjattja z obliku avtomobiliv, avtobusiv, a takozh samokhidnykh mashyn, skonstrujovanykh na shasi avtomobiliv, motocykliv usikh typiv, marok i modelej, pryhepiv, napivpryhepiv, motokoljas. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the Procedure for state registration (re-registration), deregistration of cars, buses and self-propelled vehicles constructed on the chassis of cars, motorcycles of all types, brands and models, trailers, semi-trailers, motorcycles]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1388-98-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
17. Samyye populyarnyye avtomobili v Ukraine za 2019 god. [The most popular cars in Ukraine in 2019.]. autocentre.ua. Retrieved from: <https://www.autocentre.ua/ua/avtopravo/avtobiznes/samye-populyarnyye-avtomobili-v-ukraine-za-2019-god-1176297.html> [in Russian].
17. Skarbyk P. Rejtyng najpopuljarnishykh marok avto v Ukraini za 2020 rik. [Rating of the most popular car brands in Ukraine for 2020.]. UaMotors. Retrieved from: <https://uamotors.com.ua/news/38755> [in Ukrainian].
18. Ghorkavyj V. K. (2020). Statystyka. [Statistics]. Kyjiv: Alerta, 2020. 644 s. [in Ukrainian].
19. Strishenecj O. M., Pavlov K. V. (2016). Osoblyvosti konkurentnykh vidnosyn na regionalnykh rynkakh nerukhomosti. [Features of competitive relations in regional real estate markets.]. *Naukovyj visnyk uzhghorodskogho universytetu. Serija «Ekonomika» — Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Economics Series. Vypusk 1 (47). Tom 2*. S. 35–38.
20. Pavlov K., Pavlova O., Kupchak V. (2019). Integral Indicators Based on Competitiveness Capacity Characteristics of Regional Real Estate Markets of Ukraine. *Journal of Competitiveness*. #11(3). 87–108 s. Retrieved from: <https://doi.org/10.7441/joc.2019.03.06>. [in English].

Рощін Ігор Геннадійович

*доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університет митної справи та фінансів*

Рощин Игорь Геннадиевич

*доктор педагогических наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности
Университет таможенного дела и финансов*

Roshchin Ihor

*Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Professor of the Department of Foreign Economic Activity Management
University of Customs and Finance*

ORCID: 0000-0002-5345-2313

Варення Наталія Михайлівна

*кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник
Національна академія Служби безпеки України*

Варення Наталья Михайловна

*кандидат юридических наук, ведущий научный сотрудник
Национальная академия Службы безопасности Украины*

Varenia Nataliia

*Candidate of Law, Leading Researcher
National Academy of Security Service of Ukraine*

ORCID: 0000-0002-2797-197X

Кухтіна Вікторія Петрівна

*аспірантка кафедри транспортних технологій та механічної інженерії
Херсонської державної морської академії*

Кухтина Виктория Петровна

*аспирантка кафедры транспортных технологий и механической инженерии
Херсонской государственной морской академии*

Kukhtina Viktoriia

*Postgraduate Student of Department of
Transport Technologies and Mechanical Engineering
Kherson State Maritime Academy*

ORCID: 0000-0001-5981-7240

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7313

**МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ
ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ**

**МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ
ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА**

**MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF
GLOBALIZATION OF INFORMATION SPACE**

Анотація. Визначено особливості глобалізації інформаційного простору та основну небезпеку для державного управління. Здійснено аналіз змін, що відбулися у менеджменті в умовах І 4.0. Це дослідження відображає різні думки, пов'язані з концепціями та методами управління від епохи промислової революції до І 4.0. Тривала ера Індустрії 4.0 має багато переваг, але також і проблеми в організаціях, тому виникає питання, чи є існуюче управлінське мислення та теорії досі актуальними для вирішення цих різних проблем. Наведено наслідки та етапи цифровізації менеджменту. Встановлено, що цифровізація є визначальною новою моделлю державного управління. Доведено, що цифрові технології як інструмент реалізації стратегії модернізації державного управління визначають основні напрями змін. Обґрунтовано, що цифрова трансформація призводить до радикальної зміни підходів до організації управління з використанням цифрових технологій та алгоритмів. Цифрові технології створюють можливості для зовсім іншого типу взаємодії між учасниками – в Інтернет-спілкуванні. Це дослідження містить огляд еволюції управлінського мислення, зокрема здійснено огляд сучасного промислового епоха 4.0 та тисячоліття. У статті досліджуються актуальні питання щодо революції в галузі інформаційно-комунікаційних технологій вплине на уряд та державне управління найближчим часом. Обґрунтовано, що в умовах цифрової економіки відбувається трансформація менеджменту на всіх рівнях. Великого значення набула глобалізація інформаційного простору, та її негативний вплив у формі інформаційного тероризму. Запропоновано впровадження визначення інформаційного (або медіа-) втручання як штучного інформаційного впливу через засоби поширення інформації з метою здійснення масового психологічного тиску, дестабілізації суспільства, впливу на його фоновий емоційний стан та ментальність. Визначено потребу у вирішенні на організаційному та правовому аспектах питань, пов'язаних із забезпеченням формування та захисту національного інформаційного простору.

Ключові слова: управління, трансформація, цифровізація, Industry 4.0, інформаційне (медіа-) втручання.

Аннотация. Определены особенности глобализации информационного пространства и основную опасность для государственного управления. Осуществлен анализ изменений, произошедших в менеджменте в условиях И 4.0. Это исследование отражает разные мнения, связанные с концепциями и методами управления от эпохи промышленной революции к И 4.0. Длительная эра Индустрии 4.0 имеет много преимуществ, но также и проблемы в организациях, поэтому возникает вопрос, есть ли существующее управленческое мышление и теории до сих пор актуальными для решения этих различных проблем. Приведены последствия и этапы цифровизации менеджмента. Установлено, что цифровизация является определяющей новой моделью государственного управления. Доказано, что цифровые технологии как инструмент реализации стратегии модернизации государственного управления определяют основные направления изменений. Обосновано, что цифровая трансформация приводит к радикальному изменению подходов к организации управления с использованием цифровых технологий и алгоритмов. Цифровые технологии создают возможности для совершенно другого типа взаимодействия между участниками – в Интернет-общении. Это исследование содержит обзор эволюции управленческого мышления, в частности сделан обзор современного промышленного эпоха 4.0 и тысячелетия. В статье исследуются актуальные вопросы революция в области информационно-коммуникационных технологий повлияет на правительство и государственное управление в ближайшее время. Обосновано, что в условиях цифровой экономики происходит трансформация менеджмента на всех уровнях. Большое значение приобрела глобализация информационного пространства, и его негативное влияние в форме информационного терроризма. Предложено внедрение определения информационного (или медиа-) вмешательства как искусственного информационного воздействия через средства распространения информации с целью осуществления массового психологического давления, дестабилизации общества, влияния на его фоновый эмоциональное состояние и ментальность. Отмечено потребность в решении на организационном и правовом аспектах вопросов, связанных с обеспечением формирования и защиты национального информационного пространства.

Ключевые слова: управление, трансформация, цифровизация, Industry 4.0, информационное (медиа-) вмешательство.

Summary. Peculiarities of globalization of information space and the main danger for public administration are determined. The analysis of the changes which have occurred in management in the conditions of I 4.0 is carried out. This study reflects various views related to the concepts and methods of management from the era of the Industrial Revolution to I 4.0. The long era of Industry 4.0 has many benefits, but also problems in organizations, so the question arises as to whether existing managerial thinking and theories are still relevant to solving these various problems. The consequences and stages of digitalization of management are given. It is established that digitalization is a defining new model of public administration. It is proved that digital technologies as a tool for implementing the strategy of modernization of public administration determine the main directions of change. It is substantiated that digital transformation leads to a radical change of approaches to the organization of management with the use of digital technologies and algorithms. Digital technologies create opportunities for a completely different type of interaction between participants – in Internet communication. This study provides an overview of the evolution of managerial thinking, including a review of the modern industrial age of 4.0 and the millennium. The article examines current

issues regarding the revolution in the field of information and communication technologies that will affect the government and public administration in the near future. It is substantiated that in the conditions of digital economy there is a transformation of management at all levels. The globalization of the information space and its negative impact in the form of information terrorism have become important. It is proposed to introduce the definition of information (or media) intervention as an artificial information influence through the means of disseminating information in order to exert mass psychological pressure, destabilize society, influence on its background emotional state and mentality. The need to address the organizational and legal aspects of issues related to the formation and protection of the national information space was noted.

Key words: management, transformation, digitalization, Industry 4.0, information (media) intervention.

Постановка проблеми. Світ перебуває на межі довгоочікуваної цифрової трансформації, організованої Четвертою промисловою революцією. Незважаючи на відчутні переваги підвищення ефективності та результативності надання послуг, четверта промислова революція значною мірою реалізує численні виклики державному управлінню в країнах, вимагаючи мобілізації людських та матеріальних ресурсів для досягнення величезних технологічних досягнень.

Уряди усього світу дедалі більше покладаються на інформаційно-комп'ютерні технології для управління інформацією. Ефективність урядових процесів забезпечується шляхом прискорення за допомогою гнучкості та швидкості реагування, в процесі прийняття урядових рішень конкурентоспроможних найкращих практик у діловому секторі [2; 3].

Організації, які демонструють розроблену інформаційну систему та відповідне споживання/користування інформації (цією), будуть ефективнішими особами, що приймають рішення, ніж ті, хто цього не робить. Доступ до величезного обсягу інформації за підтримки інформаційно-комп'ютерних технологій забезпечує формування більш швидше та ефективніше.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток теорії управлінського мислення здійснюється відповідно до умов змін середовища [23]. Наразі теорія управління та управлінського мислення продовжуватимуть розвиватися з метою адаптації до змін у навколишньому середовищі. Розвиток (еволюція) управлінської науки з минулого по теперішній час відбувся з виникненням декількох шкіл менеджменту як основи думки, яка була розділена на основі класичних шкіл, людських відносин та сучасного управління [6].

Про те, що визначальною рисою змін в умовах середовища стає глобалізація інформаційного простору, відзначають у своїх працях вітчизняні науковці, зокрема, А. Добровольська [29; 30], О. Фролова [36], І. Хільчевська [37], В. Божкова та А. Білан [25] тощо. Зокрема, ними відзначено, що глобалізація інформаційного простору заохочує співробітництво,

«стирає» кордони між державами, оскільки основна властивість інформації — транскордонність.

Відповідно й державна інформаційна політика має бути спрямована на створення та забезпечення функціонування організаційної, правової системи регулювання інформаційних відносин, забезпечення інтересів людини, суспільства та держави у всіх сферах інформаційної діяльності, реалізується засобами державної влади. Глобалізація інформаційного простору впливає й на процеси становлення моральних лідерів світового співтовариства, впровадження етичних стандартів у міжнародні відносини, у тому числі за рахунок цілеспрямованої політики повсюдного впровадження в масову свідомість вигідних для себе моральних установок, цінностей і світогляду, що передбачає активізацію й зростання військового й економічного потенціалу.

Також варто відзначити, що дослідники відзначають відсутність єдності національного інформаційного простору, внаслідок створення слабо взаємозв'язаних по горизонталі та вертикалі галузевих, регіональних підсистем. Як наслідок, відбувається безсистемний розвиток інформаційних ресурсів, що унеможлиблює їх визначальний вплив на соціально-економічне зростання країни. При цьому, є нерозвиненість інформаційної складової державного управління, яка залишає на малоефективному рівні комунікаційні зв'язки між державною владою та суспільством.

Відсутність системного бачення формування національного інформаційного простору та проблеми його правового регулювання становлять небезпеки, які має враховувати менеджмент різних рівнів. Зокрема, йдеться про невоєнні методи агресії, серед яких насамперед виділяють інформаційні війни та інформаційний тероризм. Країни-лідери сучасного світового процесу прагнуть до формування глобальної культури, єдиної для усіх народів світу. Водночас варто пам'ятати, що вестернізація неодмінно спричинить втрату власних особливостей та відмінностей Україна, як і більшість постсоціалістичних країн, є пасивним заручником сучасної глобалізації інформаційного простору.

Проте, що глобалізація інформаційного простору характеризується й суттєвими негативними тенденціями в своєму розвитку, зазначає й О. Довгань, зокрема у двох напрямках: цілеспрямоване використання наявних інформаційних ресурсів у шкідливому для людства чи певних його частин, або нерівномірність розвитку країн світу [31].

Т. Яцик стверджує, що доступність інформаційних технологій значно підвищує ризики інформаційного тероризму [37]. А. Добровольська акцентує, що глобалізація інформаційного простору сформувала основи для виникнення багаторівневих й диверсифікованих PR-технологій, що впливають на емоційно-психологічному, підсвідомому, ірраціональному рівнях [29].

Отже, наукові дослідження глобалізації інформаційного простору відзначають, що сучасний інформаційний простір є одним з головних напрямів політичної, економічної, етноконфесійної боротьби та використовується також у т.ч. терористичними організаціями, бо дії у медіа-сфері дозволяють завдати значної шкоди суб'єкту атаки без застосування будь-якого фізичного втручання, а виключно шляхом нав'язування суспільству потрібних сенсів, наративів.

При цьому не вистачає напрацювань та врахування у менеджменті проблеми інформаційного тероризму, яка вже привернула до себе увагу фахівців. У своїх публікаціях вони стверджують, що це вимагає від суспільства нових підходів у сфері права, зміни стандартів та підходів до обміну інформацією та її розповсюдження [26].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Виклад основного матеріалу. Враховуючи актуальність дослідження виникла потреба у формулюванні наступних цілей статті: теоретико-методологічного опису процесів менеджменту та його трансформації під впливом Індустрія 4.0 та висвітлення основних аспектів трансформації менеджменту в умовах глобалізації інформаційного простору.

Глобалізація також приносить загрози. Глобальна фінансова система та глобальні корпорації, бюджети яких іноді перевищують ВВП середніх країн, сприймаються деякими авторами як серйозна загроза розвитку країн, а також загроза демократії. Остання економічна криза, схоже, підтверджує ці занепокоєння.

Розвиток інформаційних технологій прискорює зростання глобалізації, однак цей взаємозв'язок є взаємспрямованим. Світова економіка впливає на способи мислення щодо управління інформацією. Поінформованість щодо цього факту серед керівни-

ків компаній зростає, але все ще недостатнє. Основну роль у прийнятті рішень менеджментом відіграють економічні ефекти, тоді як проблеми інформаційної безпеки часто залишаються поза увагою.

Терміни «індустрія 4.0», «цифровізація» або «четверта промислова революція» вже міцно закріпилися в центрі уваги світової наукової спільноти. Провідні економіки світу переорієнтують свій розвиток в сторону розширеного впровадження інновацій. Так, в Україні ще у 2018 році, було затверджено Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затверджено план заходів щодо її реалізації. При цьому цифровізація України має супроводжуватися підвищенням довіри і безпеки при використанні інформаційно-комунікаційних технологій. Зміцнення довіри, включаючи інформаційну безпеку, кібербезпеку, захист конфіденційності персональної інформації, недоторканності особистого життя та прав користувачів інформаційно-комунікаційних технологій, є передумовою одночасного розвитку та безпеки цифровізації.

Ще один, не менш важливий аспект, який має бути основою державної політики у сфері цифровізації, є безпека інформаційного простору. Проблеми безпеки інформаційного простору турбували бізнес та уряди ще в епоху третьої промислової революції та інформатизації виробництва, комерції, фінансів тощо. Періодичні хакерські атаки, розповсюдження комп'ютерних вірусів, фішинг та інші методи викрадення інформації змушували суб'єктів усе більше інвестувати кошти в захист інформації. Однак із процесом цифровізації ці виклики стають усе більш глобальними і загрозливими. Масовані кібератаки із залученням хакерів з усього світу, маніпулювання інформацією з використанням Big Data, масовий вплив на свідомість великих груп населення мають масштаби, з якими приватний бізнес самотужки впоратися не може [33].

Вироблення державної політики — це сукупність процесів, за допомогою яких уряд вирішує вирішувати чи не вирішувати певні проблеми чи проблеми [19].

Збір, підтримка або досягнення консенсусу щодо будь-якої однієї альтернативи є важливим кроком у процесі формування політики. Необхідно мобілізувати велику кількість людей до такої альтернативи. Масова мобілізація значною мірою впливає на політичні рішення. Для привернення уваги громадськості та засобів масової інформації проводяться кампанії з написання повідомлень, постів, акції протесту. Інтернет відіграє у цьому питанні важливу роль. Інтернет робить мобілізацію дешевшою, простішою

та швидшою, як стверджували вчені щодо виборів та громадського руху [17]. Це допомагає мобілізувати велику кількість географічно віддалених людей. Веб-сайти створюються особливо під час політичних кампаній для просування політики. Глобальні неполітичні організації та неурядові організації також поширюють власні погляди шляхом публікації статей з питань політики в Інтернеті. Наявність та легкий доступ до великої масивної інформації також дозволили громадянам вибрати серед широкого кола альтернатив. Це певною мірою збільшило участь громадян у процесі вироблення політики, менеджменті. Інтернет-оптимісти вважають, що ключем до зміцнення представницької демократії є «використання інформаційних технологій, таких як Інтернет, для побудови більш обізнаного громадянства та створення відкритих дорадчих форумів, на яких політики та державні службовці повинні протистояти своїм виборцям» [17]. Створення форумів в Інтернеті дозволяє громадянам висловлювати ідеологічні погляди, скарги, потреби та вимоги. Інформовані громадяни усвідомлюють свої права та знають, яких послуг чекати від уряду.

Оскільки Інтернет забезпечує, здавалося б, нескінченний потік інформації, загальним уявленням може бути те, що він дозволив відмовитися від «обмеженої раціональності» Саймона [21] щодо прийняття рішень, за якою серед інших факторів раціональність обмежена або обмежена складністю отримання, зберігання, отримання та передача інформації. Але насправді це не так; переважає обмежена раціональність. Одна з причин полягає в тому, що навіть хоча ми маємо широкий запас інформації, все ще неможливо проаналізувати доцільність усіх альтернатив. Окрім цього, основною причиною є те, що найважливіша інформація контролюється та фільтрується. При розробці політики домінують організаційні інтереси. Інформація використовується для просування організаційних інтересів. Тому ні вся інформація є доступною. Лише та інформація, яка спрямовуватиме людей до певних інтересів, розміщується в Інтернеті або доступна в цілому. Також Інтернет в основному використовується тими, хто може найбільш ефективно використовувати інформацію для досягнення особистих цілей. Тому людям все одно доводиться вибирати альтернативу, яка їх задовольняє.

Ідея інформаційного суспільства та управлінського персоналу призвела до того, що уряди сприймають громадян як клієнтів. Для надання послуг уряд збирає велику кількість даних. Іноді ці дані збираються або передаються з певною метою за допомогою механізмів надання онлайн-послуг. Ці дані дають

урядам уявлення про державні потреби і згодом використовуються для підвищення ефективності надання послуг. Крім того, інформація, передана через Інтернет, може зберігатися та передаватися з метою управління. Але іноді це може призвести до пильного нагляду та спричинити складні проблеми конфіденційності.

Сучасний менеджмент характеризується як школа кількісного (економіко-математичного) підходу, оскільки є поєднанням досліджень операцій та наукового управління. В останні 10 років основною мотивацією такого підходу став розвиток інформаційних технологій, які мінімізують використання простору та фізичні взаємодії [5]. Сучасний менеджмент зосереджується на допомозі керівникам у різних важливих видах діяльності, таких як бюджетування капіталу, управління грошовими потоками, виробництво планування, виробництво розвитку стратегії, планування людських ресурсів та інші [5]. Цей напрям також має слабку сторону, оскільки він приділяє менше уваги людським стосункам. Тому він підходить для планування та контролю, але не може відповісти на окремі соціальні проблеми, такі як мотивація, організація [18].

Теорія управління завжди розвивається з часом. Розвиток теорії управління має тенденцію слідувати за розвитком зовнішнього середовища організації, яким в даному випадку є розвиток технологій та промисловості. Наприклад, в епоху першої промислової революції (приблизно з середини до кінця 18 століття), де почали зароджуватися заводи з технологією парових двигунів, в той час Адам Сміт ввів поняття поділу праці, що є поділом або спеціалізацією праці та зобов'язанням кожного працівника задля підвищення ефективності та продуктивності праці. Сміт стверджує, що поділ праці може широко забезпечити суспільству переваги; тоді як населення зростає, нові ринки також зростають, перевищення попиту, який раніше задовольняло виробництво. В цих умовах застосування розподілу праці та економії від масштабу в заводській системі може забезпечити вигоди [24]. Більше того, на подальшому етапі промислової революції, або, можна сказати, 2-ї промислової революції, що розпочалася всередині 19 століття, використання технології стало більш складним та вдосконалим, де електроенергія стала використовуватися як ресурс.

Проблема продуктивності праці в галузі, де випуск робочої сили все ще не був оптимальним, оскільки все ще не було вимірюваного розрахунку стандартного випуску, якого могли досягти робітники. Фредерік Тейлор вирішив проблему за допомогою дослідження, в якому він розрахував час

і відстань. За допомогою цього методу можна визначити непотрібні витрати сил та матеріалів, а також оптимальний рівень продуктивності праці, якого можуть досягти робітники. Підхід Тейлора входить до ранньої ери «наукового управління» [24]. Після 2-ї епохи промислової революції, починаючи з середини 20-го століття, розпочалася 3-а промислова революція, в якій відбулися відносно радикальні зміни в галузі з використанням комп'ютерів, що змінило виробничі процеси в різних галузях. У 3-й промисловій революції були відносно значними технологічний розробки, в тому числі мікросіпи, роботи, автоматизоване проектування (САПР), волоконна оптика, біогенетика, дослідження космосу тощо [5]. Крім того, вплив третьої промислової революції надзвичайний, коли зміни відбуваються настільки швидко, що загрожують здатності організацій впоратися з ними. Крім того, ситуація зі зростанням бізнесу у всьому світі на той час спонукала науку управління розвиватися та відкривати нові знання [24]. У цю епоху наука стратегічного управління розвивалася для вирішення глобальних проблем. Що стосується однієї з впливових фігур стратегічного управління на той час, а саме Майкла Е. Портера, який представив стратегію конкурентних переваг як захід атаки та оборони, щоб продовжувати виживати в галузі та мати можливість подолати п'ять конкурентних сил; а саме конкуренти в одній галузі, вихід нових конкурентів, загроза товарів-замінників, вплив постачальників та споживачів [34]. Виходячи з пояснення вище, можна зробити висновок, що теорія управління завжди розвивається відповідно до умов, з якими стикається організація. Хоча теорії народжувались у різний час, загалом кожна теорія завжди має кінцеву мету, щоб організація могла вижити та виграти конкуренцію як за рахунок досягнення ефективності та продуктивності, так і конкурентних переваг. Крім того, навіть досягнення ефективності та продуктивності може бути джерелом конкурентних переваг організації.

Після ери 3-ї промислової революції умови господарювання зазначили впливу епохи 4-ї промислової революції або того, що називається Індустрія 4.0 (I4.0). I4.0 вперше був представлений урядом Німеччини на виставці в Ганновері в 2011 році [8]. Німецький уряд має дві цілі, пов'язані з розробкою I4.0, а саме зміна промислового середовища в Німеччині та розробка відповідних технологій, особливо технологій, що походять із сектору інформаційних технологій [9]. Крім того, німецький уряд разом із німецькими промисловими та дослідницькими установами хотіли б запровадити зміну парадигми у бік цифровізації у створенні промислової вартості

з метою забезпечення конкурентоспроможного рівня промисловості в Німеччині.

Термін I 4.0 позначає інтеграцію Інтернету речей для створення галузевої вартості, що дозволяє фабрикам скористатися перевагами повністю пов'язаного, оцифрованого, розумного та децентралізованого ланцюжка створення вартості. Завдяки цій інтеграції це може допомогти організаціям / компаніям бути більш гнучкими, створити бізнес-структури, які є більш пристосованими, підтримувати організаційну досконалість та полегшити організаціям стикатися зі змінами в бізнес-середовищі [1].

У такому середовищі I 4.0 змушує заводи працювати розумно та адаптивно, використовуючи спільну та гнучку систему для прийняття найкращих рішень для вирішення проблем. Загалом, I 4.0 може впливати на спосіб життя, створювати нові бізнес-моделі, створювати нові способи управління фабриками та оновлювати галузь. I 4.0 прагне працювати з використанням системи автоматизації на вищому рівні, з надією на отримання більш високого рівня продуктивності та ефективності. Окрім можливості підвищення продуктивності та ефективності, I 4.0 може також сприяти декільком аспектам управління якістю [10]. Крім того, I 4.0 може навіть допомогти фабрикам зменшити кількість відходів при впровадженні бережливого виробництва [1]. На підставі цих досліджень можна побачити, що I4.0 надає багато переваг, але на даний момент ми перебуваємо на дуже ранній стадії в I4.0, де ми не до кінця розуміємо вплив на суспільство, організації та приватні особи [15].

Сучасні технологічні розробки мали значний вплив на різні аспекти людського життя. Технологія не тільки допомагає людині в галузі праці, але і стала необхідною в житті [22]. Технологічний прогрес — це форма, якої не можна уникнути в житті людини, оскільки технічний прогрес діятиме відповідно до людського розвитку та науки. Промислова революція 4.0 вимагає від людей залучення до технологічного розвитку. Промислова революція 4.0 має фундаментальний вплив на те, як люди думають, живуть і ставляться до інших людей [11]. Ера промислової революції 4.0 порушить різні дії людини в різних соціальних взаємодіях. Поведінка та звички тисячолітнього покоління у віці 18–40 років мають високий рівень схильності щодо використання технологій, але вони сильно впливають на їх погляди та поведінку [14]. У цю епоху цифрової революції людські ресурси є важливим фактором успіху організацій. Компанії, здатні перетворити виклик на можливість, зможуть бути більш продуктивними, інноваційними та адаптивними для

кожного покоління. Основним принципом І 4.0 є об'єднання машин, робочих процесів та систем шляхом впровадження інтелектуальної мережі у ланцюжок та виробничих процесів для незалежного контролю один одного [13]. Завданням людських ресурсів в епоху промислової революції 4.0 є інтеграція використання Інтернету з виробничими лініями, які використовують технології та інформацію [16]. Характеристики промислової революції 4.0 включають цифровізацію, оптимізацію та налаштування виробництва, автоматизацію та адаптацію, взаємодію людина-машина, додану вартість послуг та бізнесу, автоматичний обмін даними та зв'язок, а також використання Інтернет-технологій [13]. Зміни цифровізації впливають на організації, адаптуючи їх бізнес-процеси. Спілкування та контроль організаційного бізнесу можна здійснювати в Інтернеті [13].

Інформаційна революція посилює значення всіх форм мереж — соціальних мереж, мереж зв'язку тощо. Нова технологія сприяє зростанню таких мереж, даючи можливість розпорошеним акторам консультиватися, координувати та діяти разом на більшій відстані, протягом більш тривалих періодів часу, і на основі більшої кількості та кращої інформації, ніж будь-коли раніше. Вони мають три важливі наслідки:

- багато державних установ можуть перерости в «мережеві організації»;
- «організаційні мережі» можуть розвиватися між багатьма з цих установ, їх частинами або їх установами, в тому числі через національні кордони;
- феномен мережі може посилити взаємодію між державними установами та організаціями, які вважають, що представляють громадянське суспільство.
- Експерти ОЕСР [12] виділяють три основні етапи цифрової трансформації:
- впровадження традиційних цифрових технологій для підвищення ефективності управління, управління даними;
- впровадження цифрових технологій, особливо на основі використання Інтернету, для вдосконалення державного управління;
- цифровий уряд, в якому новітнє покоління цифрових технологій (таких як Інтернет речей, штучний інтелект, прогнозована аналітика) дозволяють враховувати переваги користувачів при формуванні складу послуг, що надаються, та процедур, пов'язаних з їх отриманням.

На нашу думку, цифровізація менеджменту включає кілька рівнів електронної взаємодії:

- рівень державного управління:

- між державою та громадянами (від уряду до громадянина);
- між урядом та бізнесом;
- між різними гілками влади (від уряду до уряду);
- між державою та урядовцями (урядовими працівниками). Трансформація в державному управлінні включає етапи зрілості від електронного уряду до «розумного уряду»;
- корпоративний рівень;
- рівень громадян.

Слід зазначити, що в даний час існує низка правових, економічних, технологічних, організаційних та інфраструктурних обмежень цифровізації менеджменту, без усунення (або значного зменшення) деяких напрямків цифровізації може бути неефективним та / або неефективним. Ключові обмеження переходу до автоматизованої взаємодії пов'язані з нерівномірністю розвитку цифрової інфраструктури, ризиками технологічних збоїв та ризиками розголошення комерційної таємниці. Основними ризиками впровадження цифрових технологій є: втрата контролю в критичних сферах менеджменту; несанкціоноване використання персональних даних; можливість порушення прав людини в автоматизованих рішеннях з управління; організаційні ризики, включаючи опір влади переходу від відомчої інформатизації до платформених (надвідомчих) рішень (ризик втрати контролю, страх відкритості своїх даних). Можливість і доцільність використання цифрових технологій, пов'язаних з Інтернетом речей і взаємодія машина-машина, багато в чому залежать від якості мобільного зв'язку та його вартості. Ефективне впровадження міжмашинної взаємодії вимагає широкого проникнення мереж п'ятого покоління (5G), що нереально в найближчі роки для слаборозвинених країн.

Розвиток інфраструктури інформаційно-комп'ютерних технологій, на деяких прикладах можна протестувати системи міжмашинної взаємодії, які мінімізують інші згадані вище ризики (наприклад, при формуванні бюджетної та податкової звітності в державному секторі). У середньо- та довгостроковій перспективі цю практику можна застосувати для автоматизації взаємодії інших організацій з державними органами. Потенційне використання цифрових технологій може значно зменшити державне втручання в Україну економічних та соціальних процесів, збільшити ефективність держави, збільшуючи доступність для громадськості. Ефект від зменшення адміністративних витрат бізнесу, громадян та держави, збільшуючи доступність для громадськості (в широкий сенс) послуг, рівень захисту громадян та мінімізація ризику заподіяння

шкоди в контрольованих (контрольованих) районах може бути значною.

Отже, сьогодення диктує нові формати масового інформаційного впливу шляхом використання новітніх інструментів мережі Інтернет — соціальних мереж, месенджерів та інших засобів масової комунікації. Такі зміни ще більше ускладнюють виокремлення головних джерел зовнішнього впливу на масову свідомість та майже унеможливають класичні заходи з протидії. Можливість використовувати для проведення спеціальних інформаційних операцій різні інтернет-ресурси, від інформаційних агенцій та лідерів громадської думки аж до використання повністю штучних, фейкових акаунтів, тепер надає можливість агресору відносно просто та дешево створювати постійний інформаційний тиск, а застосовування методів НЛП ще й сприяє подальшому розповсюдженню необхідної стороні, що здійснює вплив, інформації серед багатомільйонної аудиторії у т.зв. вірусному форматі, використовуючи емоційну складову та залишаючи осторонь складову фактчекінгу. Якщо раніше протидіяти публікаціям та заявам було можливо шляхом постійного моніторингу інформаційного простору та відповідними своєчасними спростуваннями перекрученої або неправдивої інформації, тепер ті ж самі заходи лише ускладнюють ситуацію, викликаючи у споживачів інформації лише скептицизм та недовіру до фактів. Отже, державне управління повинно реагувати на цю реальність, що зростає.

Хоча нові технології, як здається, були прийняті урядами у всьому світі, як агенти соціальних та економічних змін, вони проклали шлях до глобального тероризму та кібератак [7]. Кібертероризм був поширений завдяки взаємодії з високими технологіями, що впливали з Четвертої промислової революції [4].

Як уряд може захистити своїх громадян та зробити їх безпечнішими, і в той же час зміцнити їхні права на користування приватним доменом? Це вирішальне питання в епоху, коли уряд повинен визнати потребу в нових формах управління інформацією, які, мабуть, мають діаметрально суперечливі цілі. Покращена інформація про споживачів послуг, особливо споживачів, вразливих до форм кримінальної або антигромадської чи особистої загрози, забезпечує уряд новим моральним можливостям високого порядку: оскільки інформація збирається, управляється та використовується на нових шляхах, уряди можуть втручатися в способи захисту громадян. Якщо раніше вирішення окремих питань забезпечення антитерористичної безпеки забезпечувалось насамперед силовим методом, сьо-

годення характеризується акцентуванням на шлях інформаційного протистояння. До недавнього часу таке інформаційне протистояння більшою мірою проходило із залученням телебачення і друкованих ЗМІ. Тепер, завдяки сучасним технологіям розповсюдження інформації, існуванню соціальних мереж та месенджерів з багатомільйонними аудиторіями, заходи із інформаційного впливу впевнено вийшли на передній план у мережі Інтернет. Нажаль, наслідки виявились дещо неочікуваними і, у деяких випадках, катастрофічними.

Особливу увагу привертають технології, що відносяться до сегменту штучного інтелекту — алгоритми створення віртуальної реальності. Результати сучасних прогнозів свідчать про стрімке запровадження технологій віртуальної реальності у сфері медіа-контенту, що, як наслідок, стане новим стандартом у більшості видів Інтернет-контенту. І хоч сьогодні основна аудиторія споживання такого доповненого або штучного медіа — сфера розваг, логічним наступним кроком стане впровадження цих технологій не лише у соціальних мережах, а й у ЗМІ та ЗМК. Якщо врахувати, що переважна більшість споживачів новин піддається емоційній складовій значно сильніше, ніж інформаційній, можливість маніпулювати громадською думкою шляхом створення фейкових репортажів та заяв стає дедалі доступнішою.

Крім зазначеного, серйозною проблемою стає, як не парадоксально, боротьба з фейковою інформацією. Сучасна аудиторія, завдяки можливостям вільно обирати ті канали інформації, що найбільш відповідають їхнім поглядам, а також через новітні алгоритми роботи пошукових систем, які пропонують користувачу, перш за все, інформацію, аналогічну тій, якій він попередньо вже надавав перевагу. Тому спроба викрити неправдиву інформацію йде врозріз власним переконанням індивідуумів і призводить лише до більш скептичного відношення до сервісів новин загалом.

Уваги також потребує той факт, що сучасний інформаційний простір з усіма передовими технологіями створення доповнених і штучних реальностей, не залишається поза використанням терористичними організаціями. Сьогодні такі організації технічно і технологічно оснащені, завдяки доступності та відносній дешевизні, для результативного використання інформаційних технологій, що містять у собі процеси пошуку, обробки та аналізу значних масивів неструктурованої інформації. Це дозволяє виокремлювати різні цільові аудиторії та ефективно працювати з кожною за окремими сценаріями.

Інформаційне середовище сьогодні знаходиться у стадії стрімкого розвитку технологій обробки ві-

део- та аудіо-потоків та, що найбільш важливо, відпрацювання та удосконалення алгоритмів створення доповненої та віртуальної реальностей. Технології створення останньої вже зараз дозволяють виробляти дідфейки достатньої якості та продовжують вдосконалюватись і ставати більш доступними як за вартістю, так і за простотою виготовлення. Т. Фісенко у [35] було сформовано 10 рекомендацій для виявлення спланованих інформаційних кампаній з дестабілізації обстановки у країні.

Таким чином, неілюзорною стає серйозність проблеми т. зв. інформаційного тероризму, а конкретніше — його складової: медіа-тероризму, який вбачає безпосередній психологічний вплив на громадськість з метою досягнення певних дестабілюючих емоційно-психологічних станів у суспільстві. Також слід зазначити масштабованість аудиторії впливу — від невеликих груп людей до цілих груп держав. Зазначене вказує на можливість формування відповідної «громадської думки» у цільовій аудиторії задля досягнення, через тиск спільноти на владу, відповідних управлінських рішень, що, безумовно, матиме безпосередній вплив не лише на безпекову, а й на економічну складову, соціальну сферу тощо.

Тому доцільним, на нашу думку, є впровадження визначення інформаційного (або медіа-) втручання — штучного інформаційного впливу через засоби поширення інформації з метою здійснення масового психологічного тиску, дестабілізації суспільства, впливу на його фоновий емоційний стан та ментальність.

На нашу думку, введення зазначеного поняття сприятиме більш конкретному розумінню інформаційної складової загроз терористичного характеру в аспекті забезпечення антитерористичної безпеки.

Це й є актуальним в контексті агресії з боку Росії та проведенні проти України спецоперацій. Зокрема, й президентом України запропоновано розробку Мі-

ністерством культури, молоді та спорту законопроекту щодо інформаційного простору України [32].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Четверта промислова революція, яка спричиняє цифрову трансформацію всіх сфер суспільства, є еволюційним етапом переходу до інтелектуальної, «розумної економіки» та цифрового суспільства через широкомасштабне впровадження цифрових технологій. В результаті формуються нові управлінські та економічні відносини, можливості для бізнесу, спілкування, управління, добробуту в особистому, розширено регіональний та національний рівні, відбувається глобалізація інформаційного простору. Цифрова трансформація призводить до радикальної зміни підходів до організації управління з використанням цифрових технологій та алгоритмів. Широке використання цифрової інфраструктури (мобільні пристрої, бездротові мережі, особисті комп'ютери) сприяє їх інтеграції в систему адміністративних послуг. Це виводить державне управління на новий рівень відносин з громадянами, бізнес-структурами, між органами державного управління та іншими сферами комунікації.

В останні роки еволюція стандартів поширення інформації потребуватиме й нових заходів у сфері протидії складовим гібридної війни, що обов'язково потягне за собою необхідність у своєчасних та гнучких змінах до законодавства, зокрема і до концептуальних положень міжнародного права. Тому вже зараз актуальною є потреба в обговоренні та напрацюванні проектів змін до чинного законодавства у сфері освіти та, зокрема, підвищення кваліфікації, що міститимуть нові правові норми поведінки з інформацією з урахуванням сучасних досліджень у сфері перспективних напрямків розвитку інформаційних технологій та новітніх алгоритмів створення медіа-контенту та захисту від інформаційного тероризму. Подальшими напрямками наукових розвідок мають бути пропозиції щодо формування та захисту національного інформаційного простору в контексті удосконалення менеджменту.

Література

1. Bousdekis A., Apostolou D., Mentzas G. Predictive Maintenance in the 4th Industrial Revolution: Benefits, Business Opportunities, and Managerial Implications. *IEEE Engineering Management Review*. 2019. No 48(1). P. 57–62.
2. Dunleavy P. New Public Management is Dead-Long Live Digital-era Governance *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2005. Vol. 16. No. 3. P. 467–494.
3. Dunleavy P., Yared H., Bastow S. Government Agility: The Scope for Improving Public Sector Performance. A Report for AT Kearney by the London School of Economics Public Policy Group, 2003.
4. Eide E. B., Kaspersen A. The dark side of the Fourth Industrial Revolution — and how to avoid it. *World Economic Forum*. 2015.
5. Finkelstein J., Newman D. The Third Industrial Revolution: A Special Challenge to Managers. *Organizational Dynamics*. 1984. No. 13(1). P. 53–65.

6. Khorasani S. T., Almasifard M. Evolution of Management Theory within 20 Century: A Systemic Overview of Paradigm Shifts in Management International Review of Management and Marketing. 2017. No. 7(3). P. 134–137.
7. Laraque W. Terrorism and the Fourth Industrial Revolution. 2016. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/terrorismfourth-industrial-revolution-william-laraque>
8. Lucato W. C., Pacchini A. P., Facchini F., Mummolo G. Model to Evaluate the Industry 4.0 Readiness Degree in Industrial Companies. IFAC-Papers OnLine. 2019. No. 52(13). P. 1808–1813.
9. Müller J. M. Assessing the Barriers to Industry 4.0 Implementation from a Workers' Perspective. IFAC-Papers OnLine. 2019. No 52(13). P. 2189–2194.
10. Müller J. M. Contributions of Industry 4.0 to Quality Management-A SCOR Perspective. IFAC Papers OnLine. 2019. No. 52(13). P. 1236–1241.
11. Olusoji J. G., Ogunkoya O. A. The Evolution of Management Theories, Philosophies and Thoughts in Nigeria. Economics and Management Research Projects: An International Journal, Open Access International Journals. 2015. Vol. 5(1). P. 1–9.
12. Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Enabling the Next Production Revolution: The Future of Manufacturing and Services — Interim Report. (Paris: OECD, June 2, 2016). URL: <https://www.oecd.org/mcm/documents/Enabling-the-next-production-revolutionthe-future-of-manufacturing-and-servicesinterimreport.pdf>
13. Oztemel E., Gursev S. Literature review of Industry 4.0 and related technologies. Journal of Intelligent Manufacturing. 2020. Vol. 31. Issue 1. No. 9. P. 127–182.
14. Rachma H., Sobari N. Planned behavior of millennial women In: Managing learning organization in industry 4.0, 2020. P. 65–76.
15. Radel J. Organizational Change and Industry 4.0 (ID4). A Perspective on Possible Future Challenges for Human Resources Management. Industrie von morgen. Beiträge und Positionen. 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/319102143_Organizational_Change_and_industry_40_id4_A_perspective_on_possible_future_challenges_for_Human_Resources_Management
16. Rana G., Sharma R. Emerging human resource management practices in Industry 4.0, Strategic HR Review. 2019. Vol. 18. No. 4. P. 176–181. <https://doi.org/10.1108>
17. Rethemeyer K. R. The Empires Strike Back: Is the Internet Corporatizing Rather Than Democratizing Policy Processes? Public Administration Review. 2007. Vol. 67. No. 2. P. 199–214.
18. Rifa'i M. dan Fadli M. Manajemen Organisasi. Citapustaka Media Perintis, Bandung. 2013.
19. Shafritz J. M., Russell E. W. Introducing Public Administration. NY: Longman, 2000.
20. Shamim S., Cang S., Yu H., Li Y. Management approaches for Industry 4.0: A human resource management perspective. In Proceedings of IEEE Congress on Evolutionary Computation (CEC). 2016. P. 5309–5316.
21. Simon H. A. The Sciences of the Artificial. (3rd ed) Cambridge, MA: MIT Press, 1996.
22. Turulja L., Bajgoric N. Information technology, knowledge management and human resource management: Investigating mutual interactions towards better organizational performance. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems. 2018. Vol. 48. No. 2. P. 255–276. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-06-2017-0035>
23. Vaszku B., Tsutsui W. M. A modern history of Japanese management thought Journal of Management History. 2012. Vol. 18 (4). P. 368–385. <https://doi.org/10.1108/17511341211258729>
24. Wren D. A., Bedeian A. G. The Evolution of Management Thought (Seventh edition ed.). Hoboken: John Wiley & Sons, 2018.
25. Божкова В. В., Білан А. О. Сутність державної інформаційної політики в умовах розвитку інформаційного суспільства в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. No 11. С. 106–110. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.11.106>
26. Варення Н. М., Авраменко С. І. Віртуальна реальність як новий світовий чинник для аналізу рівня терористичної загрози. Український часопис міжнародного права. 2020. № 2. С. 46–60. doi.org/10.36952/uail.2020.2.46-60
27. Голіздра О. В. Глобалізаційні процеси у світі інформаційних технологій. Філософські обрії. 2019. № 42. С. 67–71.
28. Державне управління в умовах розвитку інформаційного суспільства: навч. посіб. / Н. В. Грицяк, Л. В. Литвинова. За заг. ред. д. держ. упр., професора Н. В. Грицяк. К.: Вид-во К. І. С., 2015. 108 с.
29. Добровольська А. Глобалізація інформаційного простору: адаптація України до загальносвітових тенденцій. URL: <http://soskin.info/ea/2005/9-10/20050918.html>
30. Добровольська А. Б. Інформаційний простір: проблеми становлення нової якості національного росту. Наука України у світовому інформаційному просторі. 2010. Вип. 3. С. 61–70 URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/27329>

31. Довгань О. Д. Глобалізаційні процеси в інформаційній сфері та їх вплив на інформаційну безпеку Часопис Київського університету права. 2015. № 1. С. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chkup_2015_1_29
32. Король В. Національний інформаційний простір — яким йому бути? Мультимедійна платформа іновення України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/2820152-nacionalnij-informacijnij-prostir-akim-jomu-buti.html>
33. Криниця С. О. Державна політика цифровізації економіки України. Фінансовий простір. 2018. № 3 (31). URL: [vhttps://ofp.cibs.ubs.edu.ua/files/1803/18ksoteu.pdf](https://ofp.cibs.ubs.edu.ua/files/1803/18ksoteu.pdf)
34. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів Видавництво: «Наш Формат», 2020.
35. Фісенко, Т. В. Медіадіяльність України під час гібридної агресії. Обрії друкарства: науковий журнал. 2018. № 1 (6). С. 255–267. <https://doi.org/10.20535/2522-1078.2018.1.132928>
36. Фролова О. М. Глобалізаційні процеси в інформаційній сфері та їх вплив на новий світовий порядок. Міжнародні відносини Серія «Політичні науки» (спецвипуск). 2017. № 17. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3328
37. Хільчевська І. Г. Інформаційна глобалізація: сучасні тенденції та перспективи. Геополітика и екогеодинамика регионов. 2014. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsiy-na-globalizatsiya-suchasni-tendentsiyi-ta-perspektivi>
38. Яцик Т. П. Особливості інформаційного тероризму як одного із способів інформаційної війни. Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). 2014. № 2 (65). С. 55–60.

References

1. Bousdekis A., Apostolou D., Mentzas G. Predictive Maintenance in the 4th Industrial Revolution: Benefits, Business Opportunities, and Managerial Implications. IEEE Engineering Management Review. 2019. No 48(1). P. 57–62.
2. Dunleavy P. New Public Management is Dead-Long Live Digital-era Governance Journal of Public Administration Research and Theory. 2005. Vol. 16. No. 3. P. 467–494.
3. Dunleavy P., Yared H., Bastow S. Government Agility: The Scope for Improving Public Sector Performance. A Report for AT Kearney by the London School of Economics Public Policy Group, 2003.
4. Eide E. B., Kaspersen A. The dark side of the Fourth Industrial Revolution — and how to avoid it. World Economic Forum. 2015.
5. Finkelstein J., Newman D. The Third Industrial Revolution: A Special Challenge to Managers. Organizational Dynamics. 1984. No. 13(1). P. 53–65.
6. Khorasani S. T., Almasifard M. Evolution of Management Theory within 20 Century: A Systemic Overview of Paradigm Shifts in Management International Review of Management and Marketing. 2017. No. 7(3). P. 134–137.
7. Laraque W. Terrorism and the Fourth Industrial Revolution. 2016. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/terrorismfourth-industrial-revolution-william-laraque>
8. Lucato W. C., Pacchini A. P., Facchini F., Mummolo G. Model to Evaluate the Industry 4.0 Readiness Degree in Industrial Companies. IFAC-Papers OnLine. 2019. No. 52(13). P. 1808–1813.
9. Müller J. M. Assessing the Barriers to Industry 4.0 Implementation from a Workers' Perspective. IFAC-PapersOnLine. 2019. No 52(13). P. 2189–2194.
10. Müller J. M. Contributions of Industry 4.0 to Quality Management-A SCOR Perspective. IFAC Papers OnLine. 2019. No. 52(13). P. 1236–1241.
11. Olusoji J. G., Ogunkoya O. A. The Evolution of Management Theories, Philosophies and Thoughts in Nigeria. Economics and Management Research Projects: An International Journal, Open Access International Journals. 2015. Vol. 5(1). P. 1–9.
12. Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Enabling the Next Production Revolution: The Future of Manufacturing and Services — Interim Report. (Paris: OECD, June 2, 2016). URL: <https://www.oecd.org/mcm/documents/Enabling-the-next-production-revolutionthefuture-of-manufacturing-and-servicesinterimreport.pdf>
13. Oztemel E., Gursev S. Literature review of Industry 4.0 and related technologies. Journal of Intelligent Manufacturing. 2020. Vol. 31. Issue 1. No. 9. P. 127–182.
14. Rachma H., Sobari N. Planned behavior of millennial women In: Managing learning organization in industry 4.0, 2020. P. 65–76.
15. Radel J. Organizational Change and Industry 4.0 (ID4). A Perspective on Possible Future Challenges for Human Resources Management. Industrie von morgen. Beiträge und Positionen. 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/319102143_Organizational_Change_and_industry_40_id4_A_perspective_on_possible_future_challenges_for_Human_Resources_Management

16. Rana G., Sharma R. Emerging human resource management practices in Industry 4.0, *Strategic HR Review*. 2019. Vol. 18. No. 4. P. 176–181. <https://doi.org/10.1108>
17. Rethemeyer K. R. The Empires Strike Back: Is the Internet Corporatizing Rather Than Democratizing Policy Processes? *Public Administration Review*. 2007. Vol. 67. No. 2. P. 199–214.
18. Rifa'i M. dan Fadli M. *Manajemen Organisasi*. Citapustaka Media Perintis, Bandung. 2013.
19. Shafritz J. M., Russell E. W. *Introducing Public Administration*. NY: Longman, 2000.
20. Shamim S., Cang S., Yu H., Li Y. Management approaches for Industry 4.0: A human resource management perspective. In *Proceedings of IEEE Congress on Evolutionary Computation (CEC)*. 2016. P. 5309–5316.
21. Simon H. A. *The Sciences of the Artificial*. (3rd ed) Cambridge, MA: MIT Press, 1996.
22. Turulja L., Bajgoric N. Information technology, knowledge management and human resource management: Investigating mutual interactions towards better organizational performance. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. 2018. Vol. 48. No. 2. P. 255–276. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-06-2017-0035>
23. Vaszkun B., Tsutsui W. M. A modern history of Japanese management thought *Journal of Management History*. 2012. Vol. 18 (4). P. 368–385. <https://doi.org/10.1108/17511341211258729>
24. Wren D. A., Bedeian A. G. *The Evolution of Management Thought* (Seventh edition ed.). Hoboken: John Wiley & Sons, 2018.
25. Bozhkova V. V., Bilan A. O. Sutnistj derzhavnoji informacijnoji polityky v umovakh rozvytku informacijnogho suspiljstva v Ukraini. *Investyciji: praktyka ta dosvid*. 2019. No 11. S. 106–110. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.11.106>
26. Varenjja N. M., Avramenko S. I. Virtualjna realnistj jak novyj svitovyj chynnyk dlja analizu rivnja terorystych-noji zagrozy. *Ukrainskij chasopys mizhnarodnogho prava*. 2020. # 2. S. 46–60. doi.org/10.36952/uail.2020.2.46-60
27. Gholizdra O. V. Ghlobalizacijni procesy u sviti informacijnykh tekhnologij. *Filosofskij obriji*. 2019. # 42. S. 67–71.
28. Derzhavne upravlinnja v umovakh rozvytku informacijnogho suspiljstva: navch. posib. / N. V. Ghrycjak, L. V. Lytvynova. *Za zagh. red. d. derzh. upr., profesora N. V. Ghrycjak. K.: Vyd-vo K.I.S., 2015. 108 s.*
29. Dobrovoljsjka A. Ghlobalizacija informacijnogho prostoru: adaptacija Ukrainy do zaghaljnosvitovykh tendencij. URL: <http://soskin.info/ea/2005/9-10/20050918.html>
30. Dobrovoljsjka A. B. Informacijnyj prostir: problemy stanovlennja novoji jakosti nacionaljnogho rostu. *Nauka Ukrainy u svitovomu informacijnomu prostori*. 2010. Vyp. 3. S. 61–70 URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/27329>
31. Dovghanj O. D. Ghlobalizacijni procesy v informacijnij sferi ta jikh vplyv na informacijnu bezpeku Chasopys Kyjivskogho universytetu prava. 2015. # 1. S. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chkup_2015_1_29
32. Korolj V. Nacionalnij informacijnyj prostir — jakym jomu buty? Muljtymedijna platforma inomovlennja Ukrainy. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/2820152-nacionalnij-informacijnyj-prostir-akim-jomu-buti.html>
33. Krynycja S. O. Derzhavna polityka cyfrovizaciji ekonomiky Ukrainy. *Finansovij prostir*. 2018. #3 (31). URL: [vhttps://ofp.cibs.ubs.edu.ua/files/1803/18ksoteu.pdf](https://ofp.cibs.ubs.edu.ua/files/1803/18ksoteu.pdf)
34. Porter M. Konkurentna strateghija. *Tekhniki analizu ghaluzej i konkurentiv* Vydavnyctvo: «Nash Format», 2020.
35. Fisenko, T. V. Mediadijalnistj Ukrainy pid chas ghibrydnoji aghresiji. *Obriji drukarstva: naukovyj zhurnal*. 2018. #1 (6). S. 255–267. <https://doi.org/10.20535/2522-1078.2018.1.132928>
36. Frolova O. M. Ghlobalizacijni procesy v informacijnij sferi ta jikh vplyv na novyj svitovyj porjadok. *Mizhnarodni vidnosyny Serija «Politychni nauky» (specvypusk)*. 2017. #17. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3328
37. Khiljchevsjka I. Gh. Informacijna ghlobalizacija: suchasni tendenciji ta perspektivy. *Gheopolytika y ekogheodynamyka rehhyonov*. 2014. #2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsiy-na-globalizatsiya-suchasni-tendentsiyi-ta-perspektivi>
38. Jacyk T. P. Osoblyvosti informacijnogho teroryzmu jak odnogho iz sposobiv informacijnoji vijny. *Naukovyj visnyk Nacionaljnogho universytetu DPS Ukrainy (ekonomika, pravo)*. 2014. # 2 (65). S. 55–60.

Ходирева Оксана Олегівна
аспірант кафедри менеджменту
інноваційного підприємництва та міжнародного бізнесу
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

Ходырева Оксана Олеговна
аспирант кафедры менеджмента
инновационного предпринимательства и международного бизнеса
Национального технического университета
«Харьковский политехнический институт»

Khodyrieva Oksana
Postgraduate Student of the Innovative Entrepreneurship Management and International
Economic Relations Department
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7340

**ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ,
ЙОГО МІСЦЕ В УПРАВЛІННІ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**
**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА,
ЕГО МЕСТО В УПРАВЛЕНИИ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ**
**ECONOMIC ESSENCE OF STRATEGIC CONTROLLING,
ITS PLACE IN THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE**

Анотація. У статті досліджено теоретичні концепції до трактування сутності економічної категорії «стратегічний контролінг», що нині є дуже актуальним для управління великими промисловими підприємствами. Основна мета концепції контролінгу полягає в підвищенні ефективності оперативного і стратегічного управління підприємством. Вказано, контролінг дозволяє здійснювати постійний контроль над досягненнями як стратегічних, так і оперативних цілей підприємства, згідно з цим принципом розрізняють стратегічний контролінг та оперативний контролінг. Виділено та порівняно основні характеристики стратегічного та оперативного контролінгу. Вказані основні інструменти, які використовуються при впровадженні стратегічного або оперативного контролінгу. Аналіз існуючих поглядів на поняття «стратегічного контролінгу» показує, що на сучасному етапі відсутній єдиний методологічний підхід до визначення поняття «стратегічний контролінг». Проаналізовано роботи вчених, які досліджували проблеми визначення та ключові характеристики контролінгу. Досліджено походження, еволюцію та сучасні інтерпретації поняття «стратегічний контролінг». Виявлено та узагальнено групи підходів до визначення поняття «стратегічний контролінг», визначено та наведено причини різноманіття поглядів до даного поняття. Розкрито переваги та недоліки кожного підходу до визначення економічної категорії. Згруповано та проаналізовано існуючі визначення терміну «стратегічний контролінг». Розроблено авторське визначення поняття «стратегічний контролінг». Визначено задачі стратегічного контролінгу у системі стратегічного управління промисловим підприємством. Зроблено висновок, що контролінг перебуває у постійному розвитку, оскільки сучасна ринкова та економічна ситуація доволі швидко змінюється, а підприємства має пристосовуватися до неї і прогнозувати свої дії з урахуванням майбутніх змін. Його розвиток тісно пов'язаний з розвитком теорії управління підприємством. Структура контролінгу на окремому промисловому підприємстві може змінюватись в залежності від його можливостей та потреб.

Ключові слова: стратегічний контролінг, контроль, еволюція поняття, економічна категорія, система управління.

Аннотация. В статье исследованы теоретические концепции к трактовке содержания экономической категории «стратегический контроллинг», которая сегодня очень актуальна для управления крупными промышленными предприятиями. Основная цель концепции контроллинга заключается в повышении эффективности оперативного и стратегического управления предприятием. Указано, контроллинг позволяет осуществлять постоянный контроль над достижениями как стратегических, так и оперативных целей предприятия, согласно этому принципу различают стратегический контроллинг и оперативный контроллинг. Выделены и сравнены основные характеристики стратегического и оперативного контроллинга. Указаны основные инструменты, которые используются при внедрении стратегического или оперативного контроллинга. Анализ существующих взглядов на понятие «стратегического контроллинга» показывает, что на современном этапе отсутствует единый методологический подход к определению понятия «стратегический контроллинг». Проанализированы работы ученых, исследовавших проблемы определения и ключевые характеристики контроллинга. Исследовано происхождение, эволюцию и современные интерпретации понятия «стратегический контроллинг». Выявлены и обобщены группы подходов к определению понятия «стратегический контроллинг», определены и приведены причины многообразия взглядов к данному понятию. Раскрыты преимущества и недостатки каждого подхода к определению экономической категории. Сгруппированы и проанализированы существующие определения термина «стратегический контроллинг». Разработаны авторские определения понятия «стратегический контроллинг». Определены задачи стратегического контроллинга в системе стратегического управления промышленным предприятием. Сделан вывод, что контроллинг находится в постоянном развитии, поскольку современная рыночная и экономическая ситуация довольно быстро меняется, а предприятия должны приспосабливаться к ней и прогнозировать свои действия с учетом будущих изменений. Его развитие тесно связано с развитием теории управления предприятием. Структура контроллинга на отдельном промышленном предприятии может варьироваться в зависимости от его возможностей и потребностей.

Ключевые слова: стратегический контроллинг, контроль, эволюция понятия, экономическая категория, система управления

Summary. The article examines the theoretical concepts for the interpretation of the essence of the economic category «strategic controlling», which is now very relevant for the management of large industrial enterprises. The main purpose of the concept of controlling is to increase the efficiency of operational and strategic management of the enterprise. It is indicated that controlling allows to exercise constant control over the achievements of both strategic and operational goals of the enterprise, according to this principle, there are strategic controlling and operational controlling. The main characteristics of strategic and operational controlling are highlighted and compared. The main tools used in the implementation of strategic or operational controlling are indicated. Analysis of existing views on the concept of «strategic controlling» shows that at the present stage there is no single methodological approach to defining the concept of «strategic controlling». The works of scientists who studied the problems of definition and key characteristics of controlling are analyzed. The origin, evolution and modern interpretations of the concept of «strategic controlling» are studied. Groups of approaches to the definition of the concept of «strategic controlling» are identified and generalized, the reasons for the diversity of views on this concept are identified and presented. The advantages and disadvantages of each approach to determining the economic category are revealed. The existing definitions of the term «strategic controlling» are grouped and analyzed. The author's definition of the concept of «strategic controlling» is developed. The tasks of strategic controlling in the system of strategic management of an industrial enterprise are determined. It is concluded that controlling is in constant development, since the current market and economic situation is changing quite rapidly, and enterprises must adapt to it and predict their actions, taking into account future changes. Its development is closely related to the development of the theory of enterprise management. The structure of controlling in an individual industrial enterprise may change depending on its capabilities and needs.

Key words: strategic controlling, control, evolution of the concept, economic category, management system.

Постановка проблеми. У сучасних умовах управління організацією як економічною системою вимагає вирішення багатьох питань, спричинених як зовнішніми, так і внутрішніми факторами. Сучасний менеджмент ділить цілі підприємства на дві групи: оперативні (короткострокові) та стратегічні (довгострокові, перспективні). Контролінг — це система управління підприємством, спрямована на досягнення довгострокових цілей шляхом координа-

ції стратегічного та оперативного рівня управління. Таким чином, контролінг дозволяє здійснювати постійний контроль над досягненнями як стратегічних, так і оперативних цілей підприємства, згідно з цим принципом розрізняють стратегічний контролінг та оперативний контролінг.

Основною метою стратегічного контролінгу є забезпечення довгострокового функціонування підприємства та контроль досягнення підприємством

запланованої цілі стратегічного розвитку. Крім того, спрямований стратегічний контролінг координація та контроль функцій стратегічного планування. Незважаючи на численні публікації з проблематики контролінгу, в Україні і досі відсутнє чітке однозначне уявлення навіть про суть поняття «контролінг», на визначенні якого має ґрунтуватися методологія та розроблятися теоретико-методичні підходи до впровадження Поняття контролінгу як наукової категорії виникло у західній економічній науці та з часом отримало свій розвиток і в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблеми визначення та характеристики стратегічного контролінгу представлено у наукових працях наступних зарубіжних учених, як: О. А. Лаєнко [1], І. Ф. Єлфимова [2], С. Б. Сулоєва [3], О. М. Кармінського та С. Г. Фалько [4], А. П. Петрова [5], С. В. Гришуніна [8] та інших.

У вітчизняній науковій літературі це питання висвічується у роботах таких учених, як: Р. Г. Долінська та В. А. Міщенко [11], С. Б. Ільїна [12], Т. С. Журба [13], О. А. Русановська [14], Л. В. Григор'єва [15] та інших.

Метою даної роботи є дослідження місця стратегічного контролінгу промислового підприємства в межах системи управління підприємством, а також уточнення змісту економічної категорії «стратегічний контролінг».

Виклад основного матеріалу. Відповідно, незалежно від того, яким чином визначається категорія контролінг, його розвиток тісно пов'язаний з розвитком теорії управління підприємством. Гнучкість концепції контролінгу дозволяє вносити до нього нові розробки. А оскільки потреби управління організацією безперестанно змінюються, контролінг перебуває у постійному розвитку.

Як видно з таблиці 1, оперативний та стратегічний контролінг відрізняються по періоду часу, що вони охоплюють: оперативний — виконує функції у короткостроковому періоді, а стратегічний — застосовується у середньо- і довгостроковому періоді. Дії оперативного контролінгу спрямовані на конкретний результат, а стратегічного на розвиток потенціалу підприємства. Оперативний контролінг концентрується на окремих важливих показниках діяльності підприємства, а стратегічний — на всіх сферах з інтеграцією до них.

Стратегічний контролінг визначає завдання оперативного контролінгу, тим самим нормативно його обмежує. Основна задача оперативного контролінгу — допомога менеджменту у досягненні запланованих результатів. Між інструментарієм стратегічного та оперативного контролінгу існує дуже багато відмінностей, оскільки останній виконує свої функції у короткостроковому періоді.

Підприємства, що виокремлюють оперативний і стратегічний менеджмент, звичайно також

Таблиця 1

Зіставлення характеристик оперативного та стратегічного контролінгу на промисловому підприємстві

Характеристика	Вид контролінгу	
	Оперативний	Стратегічний
Направленість	Максимізація ефективності та рентабельності діяльності підприємства	Одноточна направленість на зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства
Ціль	Досягнення прибутковості і ліквідності підприємства	Підвищення потенціалу, забезпечення розвитку підприємства
Рівень управління	Тактичний і оперативний	Стратегічний
Основні завдання	<ul style="list-style-type: none"> – визначення вузьких і слабких місць для тактичного управління; – визначення основних показників у відповідності з встановленими поточними цілями; – порівняння планових (нормативних) і фактичних показників підконтрольних результатів і витрат для виявлення причин відхилень; – аналіз впливу відхилень на виконання поточних планів; – мотивація і створення систем інформації для прийняття поточних управлінських рішень. – керівництво при плануванні і розробці бюджету (поточне та оперативне планування); 	<ul style="list-style-type: none"> – визначення цілей та напрямків розвитку підприємства; – відповідальність за стратегічне планування; – розробка альтернативних стратегій; – визначення критичних зовнішніх і внутрішніх умов, покладених у стратегічні плани; – визначення та контроль основних показників у відповідності з встановленими стратегічними цілями; – порівняння планових (нормативних) і фактичних значень підконтрольних показників для виявлення причин, винних і наслідків даних відхилень; – аналіз економічної ефективності.

Джерело: складено автором на основі [1, с. 232; 2, с. 53; 3, с. 44; 4, с. 33; 5, с. 148]

розділяють підрозділи оперативного і стратегічного контролінгу. Службу стратегічного контролінгу можна назвати внутрішнім радником для адміністративно-управлінського персоналу в ході визначення стратегічних напрямів діяльності підприємства оскільки вона сама забезпечує інформацію для прийняття управлінських рішень.

Інструменти, які використовуються при впровадженні стратегічного або оперативного контролінгу, різні. Слід ретельно зважувати необхідність впровадження того чи іншого інструменту. Більшість авторів, що займаються зазначеною проблематикою контролінгу, мають єдину думку про те, що інструменти контролінгу діляться на інструменти стратегічного і оперативного контролінгу (рисунок 1). Такий поділ випливає з призначення цих видів контролінгу. Треба відмітити, що поділ інструментів є певною мірою умовним, оскільки може успішно використовуватися для цілей як оперативного, так і стратегічного контролінгу, наприклад Сбалансована система показників, Система ключових показників ефективності та інші.

Сучасне управління промисловим підприємством все більшу увагу приділяє стратегічному контролінгу. Адже саме на стратегічному рівні закладається потенціал існування та подальшого розвитку підприємства. Аналіз поглядів дослідників показує, що на сучасному етапі відсутній єдиний методологічний підхід до визначення поняття контролінгу. Узагаль-

нимо та проаналізуємо сутність визначення поняття «стратегічний контролінг» у таблиці 2.

Отже, стратегічний контролінг — це метод управління підприємством, спрямований на досягнення запланованих цілей, який забезпечує сталий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Одним з основних шляхів ефективного стратегічного управління промисловим підприємством є розробка і впровадження системи стратегічного контролінгу. Це дозволяє вирішувати ряд питань, а саме: стабільне функціонування в довгостроковій перспективі, виявлення і використання прихованих резервів, впровадження інноваційних проєктів, розроблення стратегії розвитку промислового підприємства та інші, через те що система стратегічного контролінгу виступає одним з ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств.

Задачі стратегічного контролінгу полягають у підтримці стратегічного управління, забезпечення ефективної взаємодії процесів планування та контролю на стратегічному рівні. Крім цього, важливим завданням є забезпечення керівництва компанії якісною і своєчасною інформацією, достатньою для прийняття зважених управлінських рішень. Таким чином, стратегічний контролінг виконує функцію реалізації стратегії — від стратегічного планування до стратегічного управління (рис. 1).

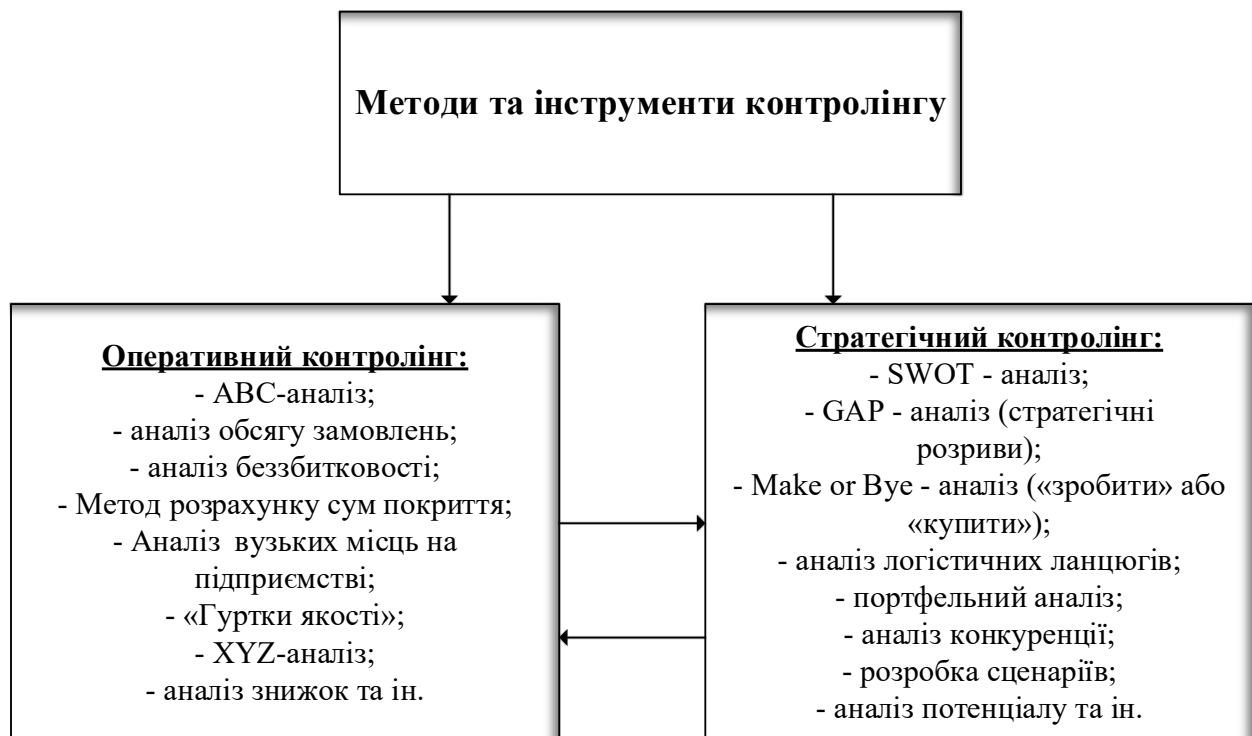


Рис. 1. Інструменти контролінгу промислового підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі [2, с. 130; 4 с. 167; 6, с. 27]

Сутність впровадження стратегічного контролінгу на промисловому підприємстві міститься в адаптації діяльності підприємства до існуючих вимог ринка та зовнішнього середовища, на максимізацію ефективності внутрішніх процесів та підвищення потенціалу підприємства. До особливостей стратегічного контролінгу відносять оцінку можливостей і ризиків, виявлення напрямків розвитку

промислового підприємства з урахуванням усієї специфіки діяльності. Система стратегічного контролінгу направлена на майбутню перспективу та допомагає при стратегічному плануванні за рахунок використання необхідних підходів та інструментів для проведення ситуаційного аналізу і формування стратегії розвитку. Задачі стратегічного контролінгу полягають у підтримці стратегічного управління,

Таблиця 2

Основні визначення категорії «стратегічний контролінг»

Автор	Визначення
О. А. Лаєнко	Стратегічний контролінг — це підсистема стратегічного менеджменту, яка координує функції стратегічного аналізу, визначення мети, планування і коригування стратегії; контролює роботу всієї системи в цілому і всіх функціональних областей діяльності підприємства, а також задає, розвиває і контролює підсистему стратегічного інформаційного забезпечення.
І. Ф. Елфімова	Стратегічний контролінг являє собою координацію стратегічного планування та контролю з одночасним забезпеченням цієї координації стратегічною інформацією.
С. Б. Сулоєва	Стратегічний контролінг — це концепція стратегічного управління, що забезпечує здійснення цілей організації за рахунок створення її конкурентної переваги через механізми координації та інтеграції всіх управлінських процесів і контролю за досягненням встановлених цілей.
А. М. Кармінський	Стратегічний контролінг координує функції стратегічного планування, контролю та системи стратегічного інформаційного забезпечення.
П. А. Петров	Стратегічний контролінг — найважливіша складова контролінгу, керуюча зовнішнім середовищем, стратегічними чинниками успіху, альтернативними стратегіями, стратегічними цілями. Стратегічний контролінг — це сучасна концепція управління, яка покликана забезпечити безперервну систему інформаційно-аналітичної, методичної та інструментальної підтримки і координації процесів стратегічного планування, формування стратегії, контролю її реалізації, а також якісно новий рівень для прийняття стратегічних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.
Е. В. Пономарева	Стратегічний контролінг являє собою комплексну систему економічного управління підприємством, яка спрямована на досягнення цілей організації, пов'язаних з отриманням прибутку і підвищення рівня конкурентоспроможності.
Е. А. Жидкова	Стратегічний контролінг — це безперервний процес інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління стратегією розвитку для довгострокового ефективного функціонування економічного суб'єкта.
С. В. Гришунин	Стратегічний контролінг — орієнтована на ринок і конкуренцію система стратегічного управління, що забезпечує здійснення системи цілей організації за рахунок створення її конкурентної переваги за допомогою координації всіх функцій сучасного менеджменту в єдину систему.
Т. А. Ігнатова	Стратегічний контролінг — концепція стратегічного управління, спрямована на забезпечення сталого розвитку підприємства за рахунок координації функцій стратегічного планування, контролю та формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення менеджменту.
Е. В. Толкачева	Стратегічний контролінг — це система управління підприємством через механізм координації внутрішніх управлінських процесів і їх адаптації до вимог зовнішнього середовища, яке орієнтоване на його довгостроковий результативний і ефективний розвиток.
Р. Долинська	діяльність, що охоплює тривалий проміжок часу та ставить собі завдання «робити справу правильно», при цьому стратегія розуміється як обґрунтування цілей та шляхів їх досягнення
С. Ільїна, Т. Журба	це найважливіша складова контролінгу, управляюча зовнішнім середовищем, стратегічними чинниками успіху, альтернативними стратегіями, стратегічною метою.
О. Русановська [13, с. 112]	це метод успішної реалізації стратегії підприємства. Адже, застосування стратегічного контролінгу на підприємстві забезпечує керівників підприємства інформацією про сильні і слабкі сторони підприємства, про його можливості і ризики. Володіння такими даними дозволяє вчасно реагувати на зміни ринку, коригувати відповідно до цих змін власну стратегію, відкидати неактуальні потребам ринку зміни в діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [1, с. 233; 2, с. 120; 3, с. 48; 5, с. 112; 6, с. 25; 7, с. 34; 8, с. 201; 9, с. 136; 10, с. 212; 11, с. 78; 12, с. 80; 13, с. 112]

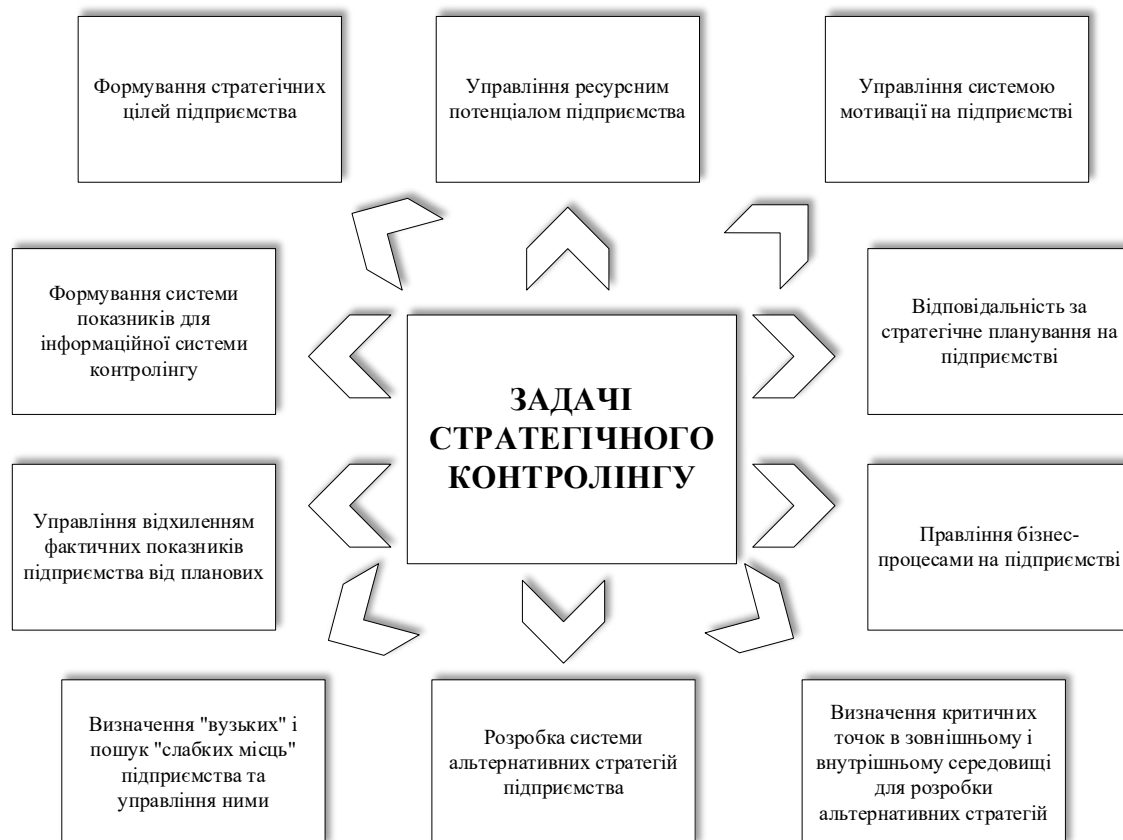


Рис. 2. Основні задачі стратегічного контролінгу на промисловому підприємстві

Джерело: складено автором на основі: [14, с. 112; 15, с. 227; 16, с. 275]

забезпечення взаємодії планування та контролю на стратегічному рівні.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Сутність ідеї стратегічного контролінгу на промисловому підприємстві полягає в завчасній перевірці прийнятих стратегічних рішень і виявленні факторів, що їх порушують завчасно для усунення виникнутих проблем. Тому розробка системи стратегічного контролінгу обов'язково містить у собі аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, які суттєво впливають на реалізацію стратегічних цілей та розвиток підприємства. Саме тому структура контролінгу на окремому промисловому підприємстві може змінюватись в залежності від його можливостей та потреб.

Розуміння сутності поняття «стратегічний контролінг» допоможе менеджерам підприємства більш успішно впроваджувати його в систему менеджменту. А застосування методів та інструментів страте-

гічного контролінгу у системі управління підприємством дозволяє ефективно підприємству ефективно вести свою діяльність, що значно впливає на його майбутній розвиток підприємства.

Сьогодні стратегічний контролінг користується все більшим попитом в сфері управління промисловим підприємством, оскільки сучасна ринкова та економічна ситуація доволі швидко змінюється, а підприємства має пристосовуватися до неї і прогнозувати свої дії з урахуванням майбутніх змін. Застосування стратегічного контролінгу передбачає моніторинг ринку, що забезпечує керівників актуальною і своєчасною інформацією, дає їм змогу коригувати стратегію підприємства. Саме тому впровадження та застосування інструментів контролінгу є особливо актуальним, а постійний розвиток науки та економічні зміни передбачають необхідність побудови нової структури інструментів та методів контролінгу, що і визначає перспективу подальших досліджень.

Література

1. Лаенко О. А. Стратегический контроллинг / О. А. Лаенко, К. Е. Денисова // Международный журнал социальных и гуманитарных наук. 2016. Т. 6. № 1. С. 232–236.
2. Елфимова И. Ф. Контроллинг: учеб. пособие / И. Ф. Елфимова, В. А. Хвостикова. Воронеж: ВГТУ, 2006. 163 с.
3. Сулоева С. Б. Стратегический управленческий учет в системе управления проектами на промышленных предприятиях / С. Б. Сулоева // Организатор производства. 2019. № 1. С. 43–54.
4. Контроллинг в бизнесе / [А. М. Карминский, Н. П. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько]. Москва, «Финансы и статистика», 2003. 250 с.
5. Петров П. А. Внедрение механизма стратегического контроллинга в систему управления промышленных предприятий / П. А. Петров // Проблемы современной экономики. 2011. № 2. С. 147–150.
6. Пономарева Е. В. Контроллинг на предприятии: учебное пособие. / Е. В. Пономарева. СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2012. 188 с.
7. Жидкова Е. А. Развитие учетно-аналитической концепции контроллинга: теория и методология: монография / Е. А. Жидкова. М.: Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2017. 228 с.
8. Гришунин С. В. Инструменты рейтингования в системе стратегического контроллинга / С. В. Гришунин // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. № 4 (223). С. 193–203.
9. Сацук Т. П., Игнатова Т. В. Системы показателей стратегического контроллинга в организациях торговли / Т. П. Сацук, Т. В. Игнатова // Вестник Челябинского государственного университета. 2009. № 19. С. 131–138.
10. Толкачева Е. В. Стратегический контроллинг в системе управления предприятием / Е. В. Толкачева // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. № 4. С. 109–116.
11. Долинская Р. Г., Мищенко В. А. Контроллинг в действии: Учебное пособие / Р. Г. Долинская, В. А. Мищенко. Х. ИД «ИНЖЭК», 2008. 472 с.
12. Ільїна С. Б., Журба Т. С. Контролінг процесів господарської діяльності на підприємствах харчової промисловості: Навч. посібник / С. Б. Ільїна, Т. С. Журба. К.: Професіонал, 2008. 592 с.
13. Русановська О. А. Формування інформаційної бази стратегічного логістичного контролінгу машинобудівних підприємств / О. А. Русановська // Молодий вчений. 2014. № 12(2). С. 77–81.
14. Дайле А. Практика контроллинга / А. Дайле, пер. с нем. под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. М.: Финансы и статистика, 2001. 336 с.
15. Григор'єва Л. В. Реструктуризація як комплексна інновація, спрямована на покращення адаптації підприємства до ринкових умов господарювання / Л. В. Григор'єва // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2005. № 6. С. 227.
16. Гур'янов А. Б. Системний підхід до стратегічного управління підприємством / А. Б. Гур'янов, О. А. Гришко // Економіка підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 34. С. 274–277.

References

1. Laenko O. A. Strategicheskii kontrolling / O. A. Laenko, K. Ye. Denisova // Mezhdunarodnyy zhurnal sotsialnykh i gumanitarnykh nauk. 2016. T. 6. № 1. S. 232–236.
2. Yelfimova I. F. Kontrolling: ucheb. posobie / I. F. Yelfimova, V. A. Khvostikova. Voronezh: VGTU, 2006. 163 s.
3. Suloeva S. B. Strategicheskii upravlencheskiy uchet v sisteme upravleniya proektami na promyshlennykh predpriyatiyakh / S. B. Suloeva // Organizator proizvodstva. 2019. № 1. S. 43–54.
4. Kontrolling v biznese / [A. M. Karminskiy, N. P. Olenov, A. G. Primak, S. G. Falko]. Moskva, «Finansy i statistika», 2003. 250 s.
5. Petrov P. A. Vnedrenie mekhanizma strategicheskogo kontrollinga v sistemu upravleniya promyshlennykh predpriyatiy / P. A. Petrov // Problemy sovremennoy ekonomiki. 2011. № 2. S. 147–150.
6. Ponomareva Ye. V. Kontrolling na predpriyatii: uchebnoe posobie. / Ye. V. Ponomareva. SPb.: Izdatelstvo Sankt-Peterburgskogo universiteta upravleniya i ekonomiki, 2012. 188 s.
7. Zhidkova Ye. A. Razvitie uchetno-analiticheskoy kontseptsii kontrollinga: teoriya i metodologiya: monografiya / Ye. A. Zhidkova. M.: Izdatelskiy dom «NAUCHNAYA BIBLIOTYEKA», 2017. 228 s.
8. Grishunin S. V. Instrumenty reytingovaniya v sisteme strategicheskogo kontrollinga / S. V. Grishunin // Nauchno-tehnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskie nauki. 2015. № 4 (223). S. 193–203.

9. Satsuk T.P., Ignatova T.V. Sistemy pokazateley strategicheskogo kontrollinga v organizatsiyakh trgovli / T. P. Satsuk, T. V. Ignatova // Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. 2009. № 19. S. 131–138.
10. Tolkacheva Ye.V. Strategicheskiy kontrolling v sisteme upravleniya predpriyatiem / Ye.V. Tolkacheva // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. 2014. № 4. S. 109–116.
11. Dolinskaya R.G., Mishchenko V. A. Kontrolling v deystvii: Uchebnoe posobie / R. G. Dolinskaya, V. A. Mishchenko. Kh. ID «INZhEK», 2008. 472 s.
12. Iljjina S. B., Zhurba T. S. Kontrolingh procesiv ghospodarsjkoji dijajnosti na pidpryjemstvakh kharchovoji promyslovosti: Navch. posibnyk / S. B. Iljjina, T. S. Zhurba. K.: Profesional, 2008. 592 s.
13. Rusanovsjka O. A. Formuvannja informacijnoji bazy strategichnogho loghistychnogho kontrolinghu mashynobudivnykh pidpryjemstv / O. A. Rusanovsjka // Molodyj vchenyj. 2014. # 12(2). S. 77–81.
14. Dayle A. Praktika kontrollinga / A. Dayle, per. s nem. pod red. i s predisl. M. L. Lukashevicha, Ye. N. Tikhonenkovoy. M.: Finansy i statistika, 2001. 336 s.
15. Ghryghor'jeva L. V. Restrukturyzacija jak kompleksna innovacija, sprjamovana na pokrashhennja adaptaciji pidpryjemstva do rynkovykh umov ghospodarjuvannja / L. V. Ghryghor'jeva // Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho universytetu. Ekonomichni nauky. 2005. # 6. S. 227.
16. Ghur'janov A. B. Systemnyj pidkhid do strategichnogho upravlinnja pidpryjemstvom/ A. B. Ghur'janov, O. A. Ghryshko // Ekonomika pidpryjemstva. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2011. # 34. S. 274–277.

Чижишин Оксана Ігорівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу
Західноукраїнського національного університету*

Чижишин Оксана Игоревна

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры фундаментальных и специальных дисциплин
Чертковский учебно-научный институт предпринимательства и бизнеса
Западноукраинского национального университета*

Chyzyshyn Oksana

*Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor, Assistant Professor of Department of
Fundamental and Special Subjects of Educational and Scientific
Chortkiv Institute of Entrepreneurship and Business of
Western Ukrainian National University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7356

СТРУКТУРНА ОПТИМІЗАЦІЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

СТРУКТУРНАЯ ОПТИМИЗАЦИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

STRUCTURAL OPTIMIZATION OF SALES ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Анотація. Розвиток ринкових відносин, глобалізація економіки, вступ до Світової організації торгівлі, набуття Україною статусу асоційованого члена ЄС суттєво вплинули на функціонування й розвиток аграрного виробництва, формування політики маркетингу для організації збутової діяльності підприємств і гарантування реалізації сільськогосподарської продукції.

Ринок надав широкі можливості аграрним підприємствам для вибору форм господарювання, напрямів спеціалізації, диверсифікації, масштабів виробництва, каналів реалізації продукції, джерел фінансування та надходження інформації. Поширення інформаційних технологій посилює функціональну автономність організаційно-правових підприємницьких структур.

Проблему створює несформованість збутової політики підприємств, тому низьким залишається рівень діяльності щодо реалізації, розвитку системи збуту аграрної продукції, що негативно позначається на кон'юктурі ринку продовольства та прибутковості аграрних підприємств.

Чільне місце в дослідженні відведено аналізу проблем планування та організації збутової діяльності під впливом різних чинників на засадах контрактації й укладання контрактів, сертифікації якості та безпеки харчових продуктів, систем управління безпекою харчових продуктів, підтримання стійких зв'язків із постійними покупцями та врахуванням вимог соціуму.

Невирішеними залишаються питання згрупованості показників та факторів, що часто стримують ефективність збуту в межах окремих ринкових секторів, перешкодами часто стають юридична складова, недостатність досвіду та державні фактори стримування діяльності агропідприємств. Від того як управління підприємством вчасно враховуватиме і обчислюватиме вплив всіх супутніх факторів буде залежати рівень структурної оптимізації представлених показників і як наслідок фінансовий ефект від реалізації з розширенням меж збутових контактів.

Ключові слова: збут, агропромислове підприємство, маркетинг, оптимізація, структуризація збутової діяльності, платоспроможність, попит.

Аннотация. Развитие рыночных отношений, глобализация экономики, вступление в ВТО, обретения Украиной статуса ассоциированного члена ЕС существенно повлияли на функционирование и развитие аграрного производства, формирование политики маркетинга для организации сбытовой деятельности предприятий и обеспечение реализации сельскохозяйственной продукции.

Рынок предоставил широкие возможности аграрным предприятиям для выбора форм хозяйствования, направлений специализации, диверсификации, масштабов производства, каналов реализации продукции, источников финансирования и поступления информации. Распространение информационных технологий усилило функциональную автономность организационно-правовых предпринимательских структур.

Проблему создает недостаточная сформированность сбытовой политики предприятий, поэтому низким остаётся уровень деятельности по реализации, развитию системы сбыта аграрной продукции, что негативно сказывается на конъюнктуре рынка продовольствия и прибыльности аграрных предприятий.

Ведущее место в исследовании отведено анализу проблем планирования и организации сбытовой деятельности под влиянием различных факторов на основе контрактации и заключения контрактов, сертификации качества и безопасности пищевых продуктов, систем управления безопасностью пищевых продуктов, поддержания устойчивых связей с постоянными покупателями и учетом требований социума.

Нерешенными остаются вопросы сгруппированности показателей и факторов, которые часто сдерживают эффективность сбыта в пределах отдельных рыночных секторов, препятствиями часто становятся юридическая составляющая, неопытность и государственные факторы сдерживания деятельности агропредприятий. От того как управление предприятием вовремя учтет и вычислит влияние всех сопутствующих факторов будет зависеть уровень структурной оптимизации представленных показателей и как следствие финансовый эффект от реализации с расширением границ сбытовых контактов.

Ключевые слова: сбыт, агропромышленное предприятие, маркетинг, оптимизация, структурирование сбытовой деятельности, платежеспособность, спрос.

Summary. The development of market relations, globalization of the economy, accession to the World Trade Organization, Ukraine's acquisition of the status of an associate member of the EU have significantly influenced the functioning and development of agricultural production, marketing policy to organize sales and ensure the sale of agricultural products.

The market provided ample opportunities for agricultural enterprises to choose the forms of management, areas of specialization, diversification, scale of production, sales channels, sources of funding and information. The spread of information technology has strengthened the functional autonomy of organizational and legal business structures.

The problem is created by the lack of sales policy of enterprises, so the level of activity on the sale and development of the system of sales of agricultural products remains low, which negatively affects the situation on the food market and the profitability of agricultural enterprises.

A prominent place in the study is given to the analysis of problems of planning and organization of sales activities under the influence of various factors on the basis of contracting and contracting, certification of food quality and safety, food safety management systems, maintaining stable relations with regular customers and taking into account societal requirements.

The issues of grouping of indicators and factors that often constrain sales efficiency within certain market sectors remain unresolved, obstacles are often the legal component, lack of education and government factors restraining the activities of agricultural enterprises. The level of structural optimization of the presented indicators and as a consequence the financial effect from realization with expansion of borders of sales contacts will depend on how the management of the enterprise in due time will consider and calculate influence of all accompanying factors.

Key words: sales, agro-industrial enterprise, marketing, optimization, structuring of sales activity, solvency, demand.

Підприємства в умовах ринкової економіки значну увагу приділяють проблемам оптимізації процесу просування товарів від виробника до споживача. Результати їхньої господарської діяльності багато в чому залежать від того, наскільки вірно обрані канали розподілу товарів, форми і методи їхнього збуту, від широти асортименту і якості наданих підприємством послуг, пов'язаних із реалізацією продукції.

Постановка проблеми. Трансформація українського сільськогосподарського бізнесу на теренах євроінтеграції відбувається дуже повільно і «болісно». Посеред конкурентоздатних іноземних агрофірм необхідно запропонувати вибагливому споживачеві зовсім відмінні, або напрочуд неординарні можливості в придбанні товарів, які вже є на ринку. Тому, на нашу думку, збутова політика вітчизняних агропромислових підприємств має відрізнитись на

порядок від іноземної, в даному випадку насамперед європейської.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення наявних робіт ряду авторів, таких як: Гражевської Н. [8], Гуцуляка В. Р. [4], Заремби В. П. [3], Зарівняк І. І. [1], Крикавського Є. В. [7], Логвіної Ю. М. [2], Сірко А. Ю. [5], Фалович В. А. [6], Якимішин Л. Я. [9], що відображають дослідження основних економічних та мотиваційних чинників оптимізації збутової структури агрокомплексів в Україні, дозволило авторам усвідомити життєвість даної концепції й необхідність її адаптації до національної школи менеджменту та маркетингу в цій сфері.

Формування цілей статті (постановка завдання). В межах дослідження передбачається вирішити деякі найбільш вагомні проблемні аспекти збуту, реалізації та просування вітчизняних агропромислових товарів з найменшими втратами для підприємства з врахуванням специфіки вітчизняної економічної стратегії виробництва, а саме:

1. Дослідити проблемні аспекти збуту продукції агропромислових підприємств;
2. Визначити систему показників, які сприятимуть досягненню ефективності збутової політики в тій чи іншій мірі;
3. Сформувати структуру факторів, що оптимізуватимуть збутову діяльність вітчизняних агропідприємств.

Виклад основного матеріалу. В процесі дослідження даної наукової проблематики, неможливо залишити поза увагою проблеми управління збутом у сучасних умовах, тому ряд вчених наводять власні розуміння та погляди на даний аспект.

Згідно з термінологією французьких економістів, збут продукції визначається ланцюжком, котрий пов'язує виробника та споживача через деякі ланки. До них можуть відноситися торгові посередники, дилери, дистриб'ютори. Цей термін характеризує важливість формування каналів розподілу промислової продукції [1, с. 56].

Збут є фінішною, найбільш відповідальною стадією забезпечення споживача продукцією. Відповідно, при формуванні системи збуту виробник повинен орієнтуватися на споживача та розробляти систему, яка максимально адаптована під нього. При цьому необхідно прийняти багато рішень. Зі стратегічних найбільш важливим є: вибір методів ведення збуту, формування логістичної системи, визначення каналів товарообігу, а також форм інтеграції учасників процесу. До числа оперативних збутових рішень, котрі постійно коригуються залежно від умов зовнішнього і внутрішнього середовища, можна зарахувати такі: адаптація каналів збуту, здійснення

оперативної збутової діяльності, оптимізація числа покупців, визначення форм і методів стимулювання збуту [2, с. 50].

Збут як елемент просування товарів у маркетингу включає: пошук покупця (клієнта), яким може бути і споживачем, і торговим посередником; операції з просування товару (реклама тощо); підготовку і вчинення правочину (складання та підпис контракту); акумуляцію товарів, тобто накопичення партії товару, придатної за розміром та асортиментом для транспортування; відвантаження товару [3, с. 97].

Висновуючи вищенаведені тлумачення збуту, пропонуємо систематизувати спрямованість у поглядах, яка дасть зрозуміти що:

збутова діяльність — це каталізатор ефективності проведеної виробничої, маркетингової, організаційної та пошукової роботи всіх ланок керівництва і вміле поєднання задуманого з реальним станом на ринку, просування товару в жорстких умовах конкуренції та стратегічний погляд на подальшу його перспективу та інноваційну складову.

Проте, щоб досягти поставленої стратегічної мети керівництву слід врахувати ряд проблем, що можуть завадити цій місії.

А тому, на нашу думку, можна виділити такі основні проблемні аспекти збутової політики агропідприємств як:

1. Неправильний вибір стратегічної моделі планування та організації всіх етапів виробничо-збутового циклу.
2. Аналітичні та облікові прогалини з врахуванням проблемних зон, недотримання вимог контролю, особливо якості, недостатня мотиваційна політика та координація роботи трудового потенціалу.
3. Низький рівень інформування щодо маркетингової збутової орієнтації та її організації.
4. Соціально-політичні та юридичні чинники, погано враховані при визначенні виробничо-збутової мети підприємства.
5. Низький поріг захищеності підприємства від розриву сформованих господарських зв'язків.

Для вирішення вищезазначених проблем, які негативно впливають на результати збуту, необхідно насамперед визначитись з тими показниками, які дають арифметичну оцінку підготовки до роботи та її результатів. Саме на основі цих результатів можна зрозуміти, де допущена помилка.

В. Р. Гуцуляк пропонує для оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємств використовувати таку систему показників, як:

- зростання обсягу збуту;
- зростання доходу від реалізації;
- зміна рівня рентабельності продажу;

– визначення середнього значення показників ефективності реалізації продукції [4, с. 69].

Ми б ще уточнили наведені Гуцуляком В. Р. показники ефективності, а саме:

1. Так, зростання обсягу реалізації — це є вагомий показник позитивної збутової діяльності, проте завжди слід проводити аналіз і ранжування, в яких саме періодах, на яких ринках і під впливом яких факторів відбулось це зростання.

2. Дохід від реалізації може бути активним і пасивним. Пасивний — це дохід отриманий під впливом інфляційних процесів на ціну товару. Активний дохід — це дохід отриманий від впровадження інновацій у сам товар чи процес його виробництва, що реально відзначилось на якості продукту.

3. Рентабельність продажу — це теж, на нашу думку, не завжди стабільний показник переваг виробника. На цей показник часто впливають зовнішні фактори, які можуть «погіршити», або «покращити» цей чинник. Біржові торги, неврожай, війни, соціально-політичні та природні катаклізми можуть здійснити зміни в рентабельності.

Виходячи із розглянутих варіантів аналізу збутової діяльності, пропонуємо таку послідовність оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства:

1. Визначити позиції підприємства на ринку та дати їм наскрізну аналітичну оцінку.

2. Оцінити прогнозованість ефективності збутових стратегій з врахуванням можливих ризиків.

3. І ми згідні з А. Ю. Сірко, що «слід оцінити економічну ефективність управління збутовою діяльністю та проаналізувати ступінь досягнення цілей у сфері маркетингу» [5, с. 17].

Сучасне бізнес-середовище справляє щораз істотніший вплив на умови функціонування суб'єктів господарювання, часто з причин економічних, але також і політичних, соціальних, екологічних тощо. Цей вплив проявляється як згідно моделі «5 сил конкуренції» Портера, так і змінами у комплексі шансів та загроз зі сторони ближчого та дальшого ринкового середовища. Стає очевидним, що суб'єкти господарювання змушені в таких умовах приймати відповідні адаптаційні стратегії, або, ще краще, стратегії антиципаційного (передбачувального) характеру. Останні можуть бути реалізовані за наявності відповідного потенціалу, набуті якого вкрай важко окремому підприємству, однак це доступно об'єднанню інтегрованих підприємств, зокрема, ланцюгам поставок [6, с. 22].

Для реалізації в ланцюгах поставок концепції сталого розвитку в [7, с. 35] автор досліджує і встановлює необхідність вимірювання індикаторів со-

ціологічного, економічного та соціального аспектів, структурування яких уможливорює здійснити кількісну оцінку рівня відповідальності промислового ланцюга поставок.

Можна виділити чотири рівні ланцюга поставок, що характеризуватиме оптимізацію структури збуту в подальшому:

- стратегічні, які формуються під впливом ринку і, головним чином, стосуються відносин між учасниками всього виробничо-збутового процесу (планування, постачання, виробництво, збут, і повернення продукту);
- ґрунтуються на створенні і впровадженні інноваційних рішень, технологій, використання екологічних матеріалів, забезпечення зниження атмосферних викидів тощо;
- операційні, які спрямовані на зниження витрат в процесах ланцюга поставок і прискорення реалізації тих чи інших операцій;
- впровадження нових підходів в організаційну діяльність ланцюга поставок, контролюванні результатів діяльності, мотивуванні співробітників, прийнятті рішень тощо.

Отже, інноваційна складова характерна на всіх етапах руху товару і забезпечує високий рівень конкурентоздатності посеред інших аналогів. Тільки 6,5% загального обсягу реалізованої промислової продукції українських виробників мають ознаки інновацій, у той час як в ЄС цей показник сягає 60%, в Японії — 67%, у США — 78% [8, с. 61].

В [9, с. 25] автори акцентують увагу на пріоритетності формування динамічних ланцюгів поставок, який реагуватиме на зміни чинників зовнішнього середовища, хоча при цьому є висока вірогідність виникнення дилеми «ефективність проти еластичності», що своєю чергою вимагає на стратегічному рівні узгодження цілей маркетингу та логістики в ланцюгу поставок.

Враховуючи той факт, що все ж таки мова ведеться про адаптацію вітчизняних агропідприємств до європейських стандартів і, це стосується не лише якості. Тому слід врахувати в оптимізаційну модель ефективного збуту такі складові як:

1. Відповідальність перед стейкхолдерами (зацікавленими сторонами).

2. Соціальна відповідальність, яка передбачає якісні зміни в управлінні працівниками усіх ланок, у відносинах з клієнтами, місцевою спільнотою.

3. Екологічна відповідальність передбачає розроблення заходів щодо охорони навколишнього середовища, що пов'язано зі зниженням рівня забруднення навколишнього середовища в сферах постачання сировини і матеріалів, виробництва продукту із впровадженням нових технологій, використання

екологічно чистих матеріалів, зниження викидів в атмосферу, очищення відходів, зниження витрат таких ресурсів як електроенергії та води.

Найчастіше для ідентифікації процесів в ланцюгу поставок використовують SCOR-модель (англ.: SupplyChain Operations Referencemodel), у якій поділ процесів здійснено на 5 видів, або GSCR-модель (англ.: Global Supply Chain Forum), у якій ідентифіковано 8 видів процесів [10].

Крім того, згідно ланцюга диференціації процесів збуту відповідно до SCOR — моделі і оцінювання їх впливу на розвиток емерджентних якостей ланцюга поставок — в сфері збуту виділимо такі:

- стандартизація процедур обслуговування клієнтів;
- використання різних видів транспортування: мультимодальних перевезень, збірних поставок;
- зниження частки пустих пробігів транспорту;
- використання інноваційних, екологічних матеріалів для пакування;
- прогнозування попиту і стандартизація процедур гармонізації потенціалу виробництва з постачанням та розподілом;
- стандартизація процедур регулювання критичних ситуацій.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Провівши дослідження в напрямку структурної оптимізації чинників, що стимулюють збутову діяльність агропідприємств, ми виокремлюємо саме ті, що найбільш притаманні сучасному рівню економічних взаємовідносин аграріїв та споживачів їх продукції як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках.

Ми вважаємо, що найбільш вагомими чинниками оптимізації збуту сільськогосподарської продукції вітчизняних виробників можна назвати такі як:

- географічне місцезнаходження агропідприємства та його основних потужностей відносно цільового збуту, що забезпечується високим рівнем логістики;
- правильне визначення кон'юктурності ринку виходячи з умов конкуренції, доступу певних товарів на ринок;
- соціально-економічний розвиток регіону, де знаходиться аграрне підприємство, що сприяє кращій продуктивності праці на підприємстві та колективному патріотизму;
- ресурсні можливості підприємства та регіону, які прогнозуються з врахуванням динаміки цін на продукцію, природними катаклізмами, біржовими торгами;
- модернізація основних виробничих ліній та програмного забезпечення управління процесами виробництва, обліку та контролю;
- конкурентна якість та рівень продуктивності підприємства, забезпечення відповідних документів з сертифікації якості і допустимих рівнів екологічності;
- вміння агропромисловців диверсифікуватись щодо сучасних тенденцій зміни попиту, пропозиції та цінової компетентності;
- рівень інноваційного розвитку та його впровадження у виробничий та збутовий процеси з метою прогнозування, раціоналізації та планування товарних потоків.

Література

1. Зарівняк І. І. Вихідні передумови та порядок розробки моделі управління ризиками в маркетинговій діяльності // Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2013. № 472. С. 55–61.
2. Логвіна Ю. М. Сутність та значення інтегрованої системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємств // Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. Вип. 33. С. 41–50.
3. Заремба В. П. Аналіз організаційної діяльності у сфері маркетингового управління підприємств // Молода наука України. Перспективи та пріоритети розвитку: матеріали XI Всеукр. наук.-практ. заоч. конф. «Молода наука України. Перспективи та пріоритети розвитку» (м.Одеса, 25–27 липня 2012р.). Одеса, 2012. С. 96–97.
4. Гуцуляк В. Р. Система оцінки економічної ефективності маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств // Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 4. С. 68–70.
5. Сірко А. Ю. Методичні підходи до розроблення та аналізу системи збуту продукції // Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28–2. С. 16–18.
6. Фалович В. А. Розвиток емерджентних якостей ланцюга поставок інвестиційних товарів // Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28–2. С. 19–24.
7. Крикавський Є. В. Промислові ланцюги поставок: між ефективністю та відповідальністю // Актуальні проблеми економіки. 2016. № 5. С. 30–41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_5_5 (дата звернення: 05.06.2021р.)
8. Гражевская Н. Обеспечение конкурентоспособности национальной экономики в глобальном постиндустриальном измерении // Экономика Украины. 2008. № 9. С. 54–62.

9. Крикавський Є. В., Якимішин Л. Я. Комплементарність стратегій маркетингу та логістики в ланцюгу поставок товарів повсякденного попиту // Маркетинг і цифрові технології. 2018. Том 2, вип. 1. С. 21–32.
10. SCOR overview. Version 10.0. [Electronic resource]. URL: www.supply-chain.org (дата звернення: 07.06.2021р.)

References

1. Zarivnjak I. I. Vykhidni peredumovy ta porjadok rozrobky modeli upravlinnja ryzykamy v marketynghovij dijalnosti // Visnyk nacionalnogho universytetu «Ljvivs'jka politekhnika». 2013. # 472. S. 55–61.
2. Loghvina Ju. M. Sutnistj ta znachennja integhrovanoji systemy strategichnogho upravlinnja marketynghovoju dijalnistju pidpryjemstv // Torghivlja i rynek Ukrain: temat. zb. nauk. pr. Donec'k: DonNUET, 2012. Vyp. 33. S. 41–50.
3. Zarembo V. P. Analiz orghanizacijnoji dijalnosti u sferi marketynghovogho upravlinnja pidpryjemstv // Moloda nauka Ukrainy. Perspektyvy ta priorytety rozvytku: materialy KhI Vseukr. nauk.-prakt. zaocz. konf. «Moloda nauka Ukrainy. Perspektyvy ta priorytety rozvytku» (m. Odesa, 25–27 lypnja 2012r.). Odesa, 2012. S. 96–97.
4. Ghuculjak V. R. Systema ocinky ekonomichnoji efektyvnosti marketynghovoji dijalnosti sil's'koghospodars'kykh pidpryjemstv // Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukraini. 2016. # 4. S. 68–70.
5. Sirko A. Ju. Metodychni pidkhody do rozroblennja ta analizu systemy zbutu produkciji // Prychornomors'ki ekonomichni studiji. 2018. Vyp. 28–2. S. 16–18.
6. Falovyh V. A. Rozvytok emerdzhentnykh jakostej lancjuga postavok investycijnykh tovariv // Prychornomors'ki ekonomichni studiji. 2018. Vyp. 28–2. S. 19–24.
7. Krykav's'kyj Je. V. Promyslovi lancjughy postavok: mizh efektyvnistju ta vidpovidalnistju // Aktualni problemy ekonomiky. 2016. # 5. S. 30–41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_5_5 (data zvernennja: 05.06.2021 r.)
8. Grazhevskaya N. Obespechenie konkurentosposobnosti natsionalnoy ekonomiki v globalnom postindustrialnom izmerenii // Ekonomika Ukrainy. 2008. № 9. S. 54–62.
9. Krykav's'kyj Je. V., Jakymyshyn L. Ja. Komplementarnistj strategij marketynghu ta loghistyky v lancjughu postavok tovariv povs'jakdennogho popytu // Marketyngh i cyfrovi tekhnologhiji. 2018. Tom 2, vyp. 1. S. 21–32.
10. SCOR overview. Version 10.0. [Electronic resource]. URL: www.supply-chain.org (data zvernennja: 07.06.2021 p.)

Швиденко Михайло Зіновійович

*кандидат економічних наук, професор,
завідувач кафедри інформаційних систем і технологій
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Швиденко Михаил Зиновьевич

*кандидат экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой информационных систем и технологий
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

Shvydenko Mykhailo

*PhD in Economics, Professor
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID: 0000-0002-9025-1326*

Харченко Володимир Віталійович

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри інформаційних систем і технологій
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Харченко Владимир Витальевич

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры информационных систем и технологий
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

Kharchenko Volodymyr

*PhD in Economics, Associate Professor
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID: 0000-0001-5067-7181*

Харченко Ганна Анатоліївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Харченко Анна Анатольевна

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента им. проф. И.С. Завадского
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

Kharchenko Hanna

*PhD in Economics, Associate Professor
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID: 0000-0002-0705-447X*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7386

**НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ
ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

**НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ РАЗЛИЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫХ
ФОРМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

DIRECTIONS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES DEVELOPMENT OF DIFFERENT ORGANIZATIONAL AND LEGAL FORMS OF MANAGEMENT

Анотація. Стаття присвячена дослідженню питань щодо ідентифікації ефективності виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових форм господарювання на регіональному рівні, а також висвітленню пропозицій щодо формування дієвої системи стратегічних напрямів їх сталого функціонування. В статті проаналізовано динаміку темпів середньорічного приросту валової продукції рослинництва та тваринництва в сільськогосподарських підприємствах Чернігівської області, яка за обсягом продукції сільського господарства є дев'ятою серед регіонів країни. Визначено, що у 2019 році в досліджуваному регіоні функціонувало більше, ніж 1300 сільськогосподарських підприємств, з яких більше 650 фермерських господарств, 311 господарських товариств, 117 приватних підприємств. Встановлено, що основними проблемами з якими постійно зіштовхуються вітчизняні товаровиробники є: недосконалість інструментів нормативно-правового регулювання аграрного підприємництва; високі відсоткові ставки за банківськими кредитами; нестача фінансових, матеріально-технічних, людських ресурсів; неефективна система інформаційного забезпечення підприємницької діяльності; незадовільна інфраструктура підтримки підприємництва; неефективний менеджмент підприємницької діяльності. Аналіз досліджень дозволив виявити ключові чинники впливу на розвиток організаційно-правових форм вітчизняних сільськогосподарських підприємств, до яких було віднесено: економічні, екологічні, соціальні, правові, організаційні та інформаційні. На основі проведених досліджень запропоновані заходи щодо формування стратегічних напрямів ефективного розвитку сільськогосподарських підприємств Чернігівщини. Дані напрями поєднують економічні, організаційні, законодавчо-правові, інформаційні та інноваційно-інвестиційні складові. Визначено, що визначальною умовою реалізації даних напрямів є системний підхід, що у майбутньому дозволить отримати синергетичний ефект в підвищенні ефективності функціонування господарюючих суб'єктів.

Ключові слова: сільськогосподарське підприємство, ефективність, організаційно-правова форма господарювання, стратегія.

Аннотация. Статья посвящена исследованию вопросов идентификации эффективности производственно-хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий различных организационно-правовых форм хозяйствования на региональном уровне, а также освещению предложений по формированию системы стратегических направлений их устойчивого функционирования. В статье проанализирована динамика темпов среднегодового прироста валовой продукции растениеводства и животноводства в сельскохозяйственных предприятиях Черниговской области, которая по объему продукции сельского хозяйства является девятой среди регионов страны. Определено, что в 2019 году в исследуемом регионе функционировало более 1300 сельскохозяйственных предприятий, из которых более 650 фермерских хозяйств, 311 хозяйственных обществ, 117 частных предприятий. Установлено, что основными проблемами с которыми постоянно сталкиваются отечественные товаропроизводители являются: несовершенство инструментов нормативно-правового регулирования аграрного предпринимательства; высокие процентные ставки по банковским кредитам; недостаток финансовых, материально-технических, человеческих ресурсов; неэффективная система информационного обеспечения предпринимательской деятельности; неудовлетворительная инфраструктура поддержки предпринимательства; неэффективный менеджмент предпринимательской деятельности. Анализ исследований позволил определить ключевые факторы влияния на развитие организационно-правовых форм отечественных сельскохозяйственных предприятий, к которым были отнесены: экономические, экологические, социальные, правовые, организационные и информационные. На основе проведенных исследований предложены мероприятия по формированию стратегических направлений эффективного развития сельскохозяйственных предприятий Черниговской области. Данные направления сочетают экономические, организационные, законодательно-правовые, информационные и инновационно-инвестиционные составляющие. Определено, что определяющим условием реализации данных направлений является системный подход, что в будущем позволит получить синергетический эффект в повышении эффективности функционирования хозяйствующих субъектов.

Ключевые слова: сельскохозяйственное предприятие, эффективность, организационно-правовая форма, стратегия.

Summary. The article is devoted to the study of issues related to the identification of production and economic activity of agricultural enterprises of various organizational and legal forms of management at the regional level, as well as coverage of proposals for the formation of an effective system of strategic directions for their sustainable operation. The article analyzes the

dynamics of the average annual growth rate of gross crop and livestock production in agricultural enterprises of the Chernihiv region, which is the ninth-largest agricultural region in the country. It is determined that in 2019 in the region operated more than 1,300 agricultural enterprises, of which there are more than 650 farms, 311 companies, and 117 private enterprises. It is established that the main problems that are constantly faced by domestic producers are: the imperfection of the tools of regulatory regulation of agricultural entrepreneurship; high-interest rates on bank loans; lack of financial, logistical, human resources; inefficient system of information support of business activity; unsatisfactory business support infrastructure; inefficient business management. The analysis of research revealed key factors influencing the development of organizational and legal forms of domestic agricultural enterprises, which included economic, environmental, social, legal, organizational, and informational. Based on the conducted researches measures on the formation of strategic directions of effective development of the agricultural enterprises of the Chernihiv region are offered. These areas combine economic, organizational, legal, informational, and innovation-investment components. It is determined that the defining condition for the implementation of these areas is a systematic approach, which in the future will provide a synergistic effect in improving the efficiency of economic entities.

Key words: agricultural enterprise, efficiency, organizational and legal form of management, strategy.

Постановка проблеми. Вітчизняне сільське господарство є складною соціально-економічною системою, що складається з функціональних (економічної, соціальної, технологічної, екологічної) та організаційної (форми господарювання та управління) підсистем. Трансформаційні перетворення, що відбуваються у даній системі, безпосередньо позначилися на сільськогосподарському виробництві в цілому. Відмітимо, що основу сучасної економіки країни становить різноманіття форм власності і господарювання, кожна з яких має власні особливості у здійсненні своєї виробничо-господарської діяльності. Відповідно до вітчизняного законодавства, до них належать: державні сільськогосподарські підприємства, приватні сільськогосподарські підприємства (в т.ч. фермерські господарства), господарські товариства, сільськогосподарські підприємства з колективною формою організації праці, сільськогосподарські виробничі кооперативи. Саме тому підвищення економічної ефективності та забезпечення гнучкості аграрного підприємництва до швидко мінливих умов ринкової економіки набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями ефективного господарювання різних організаційно-правових форм аграрного підприємництва присвячені наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених: В. Андрійчука [8], О. Єрмакова [3], Л. Кустріча [4], К. Макконнелла, Ю. Лупенка [5], М. Маліка [5], Б. Пасхавера [7], П. Саблука [6], О. Шпикуляк [5] тощо. Враховуючи значну кількість наукових робіт, присвячених питанням щодо ефективних господарських структур аграрного підприємництва, відзначимо, що потребують подальшого аналізу чинники впливу на ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств на регіональному рівні.

Метою статті є дослідження ефективності виробничо-господарської діяльності різних

організаційно-правових форм господарювання та надання пропозицій щодо перспективних напрямів їх функціонування.

Виклад основного матеріалу. Варто відмітити, що розвиток сільських територій значною мірою залежить від ефективності функціонування розташованих на них господарюючих суб'єктів і, в першу чергу, сільськогосподарських підприємств. Зауважимо, що на початку 2019 року на території України функціонувало близько 49 тисяч сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових форм господарювання, в тому числі понад 7 тисяч господарських товариств, понад 3 тисяч приватних підприємств, 448 кооперативи, 34137 фермерських господарств, 199 державних підприємств, 592 підприємств інших форм господарювання. Зауважимо, що всі вищеперераховані організаційно-правові форми підприємств мають різні характеристики і багато ознак відмінності один від одного, серед яких: кількісний склад засновників, порядок формування статутного капіталу, процес управління, вимоги до складу та змісту установчих документів тощо. Відмітимо, що аналіз наукових джерел з даного питання дозволив встановити, що серед науковців не має єдиної думки щодо найбільш ефективної організаційно-правової форми підприємницької діяльності [4]. Кожна з організаційно-правових форм займає певне місце в економічній системі, обслуговує інтереси учасників економічних відносин.

Відзначимо, що Чернігівська область має сприятливі умови для ведення підприємницької діяльності в аграрному секторі. Природно-кліматичні умови регіону дозволяють вирощувати практично всі сільськогосподарські культури. За даними 2019 року, Чернігівщина друга в Україні за виробництвом кукурудзи, третя — жита. За обсягом продукції сільського господарства регіон є дев'ятим в країні [1]. Разом з цим, за 2016–2019 рр. Чернігівська область

за виробництвом зерна на 1 особу є лідером країни [12]. Підприємства регіону займають третє місце за кількістю великої рогатої худоби, у т. ч. корів. Також Чернігівська область є шостою за виробництвом молока й другою за його виробництвом на одного жителя [9].

Відмітимо, що у сільському господарстві Чернігівській області функціонує значна кількість підприємств. У 2019 році в досліджуваному регіоні функцінувало більше, ніж 1300 сільськогосподарських підприємств, з яких більше 650 фермерських господарств, 311 господарських товариств, 117 приватних підприємств. Разом з цим, у 2019 році в регіоні діяли 2013 юридичних осіб, що займаються сільськогосподарським виробництвом, зокрема товариства з обмеженою відповідальністю, фермерські господарства, державні підприємства. У 2019 році в сільському господарстві Чернігівської області було задіяно понад 24 тисячі штатних працівників, або кожен сьомий працюючий регіону.

Аналізуючи обсяг виробництва сільськогосподарської продукції за останні 10 років у розрізі організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств Чернігівської області, варто відзначити, що найбільш розповсюдженими серед них є товариства з обмеженою відповідальністю, фермерські господарства, кооперативи, державні підприємства, приватні підприємства, агрохолдинги, тощо.

Проведений аналіз засвідчив, що з 2009 по 2018 рр. середньорічний темп приросту валової продукції в галузі рослинництва на 1 га, тис. грн у товариствах з обмеженою відповідальністю склав 5,39%, державних підприємств 5,22%, кооперативів 15,26%, агрохолдингів 9,56% (рис. 1).

Варто зауважити, що найнижчий темп приросту прослідковувався у фермерських господарствах (2,38%). Так, за досліджуваний період даний показник коливався у діапазоні з 4,1% у 2009 році до 5,1% у 2018 р. Такі тенденції є причиною того, що фермерські господарства не мають значних фінансових можливостей, порівняно з агрохолдингами. Разом з цим, відсутні дієві інструменти забезпечення їх достатнім матеріально-технічним забезпеченням та капіталізації їхнього прибутку. Також фермерські господарства характеризуються нижчою конкурентоспроможністю виробництва у порівнянні з аграрними корпораціями, адже останні мають кращий доступ до каналів збуту, ринкових ресурсів, підтримки тощо [9; 10].

Відмітимо, що розповсюдженою є твердження науковців та практиків, що розвиток фермерства та ефективність їх виробничо-господарської діяльності стримується мораторієм на купівлю-продаж землі сільськогосподарського призначення, адже виробники сільськогосподарської продукції ведуть свою діяльність переважно на орендованих землях [9; 10]. Проте, як показує світовий досвід, де оренда землі є визначальною складовою земельного ринку, дане судження є неоднозначним.

Також досліджена динаміка темпів середньорічного приросту валової продукції тваринницької галузі на 1 га. Найвищий темп приросту на рівні 8,0% був у кооперативів. Всі інші форми аграрного підприємництва показали від'ємний середньорічний темп приросту валової продукції тваринництва на 1 га (рис. 2).

Проведені дослідження дають підстави стверджувати, що серед найбільш поширених організаційно-

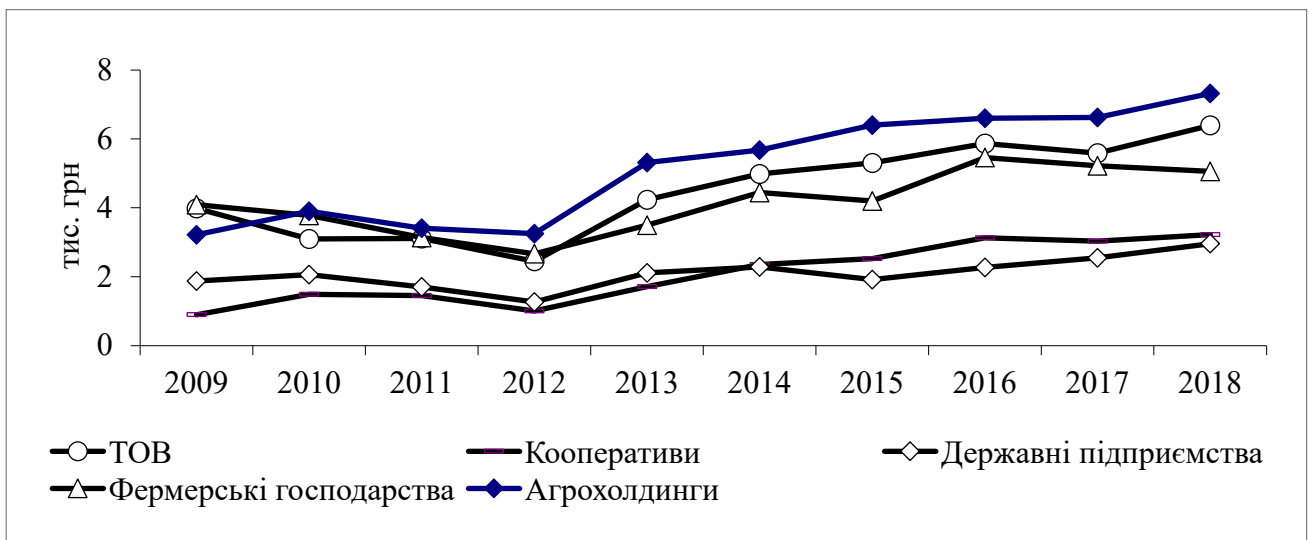


Рис. 1. Динаміка темпу середньорічного приросту валової продукції рослинництва тис. грн на 1 га, %

Джерело: розрахунки авторів

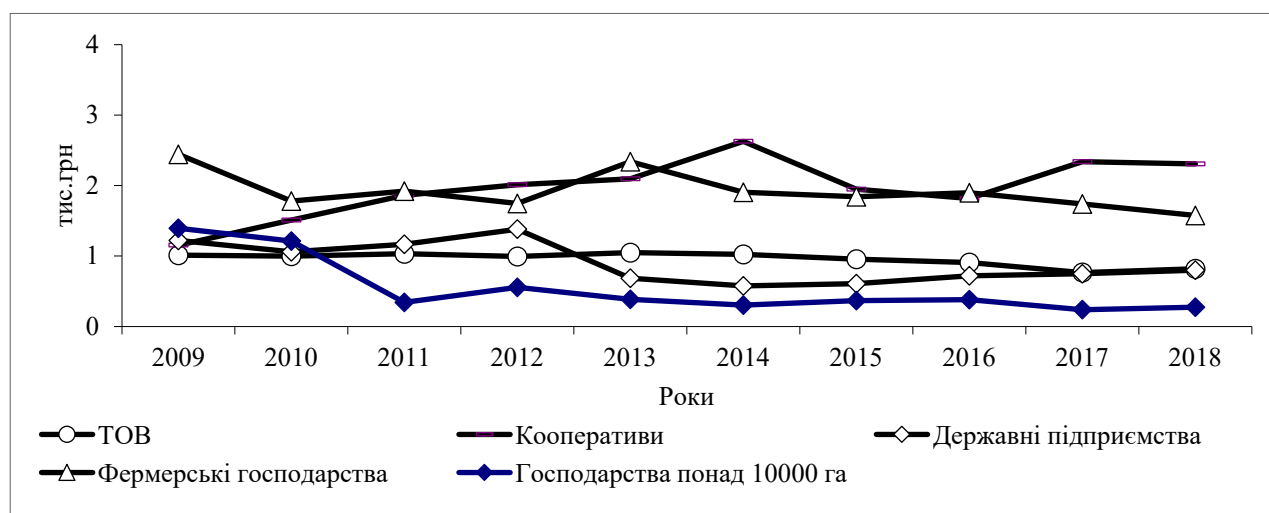


Рис. 2. Динаміка темпів середньорічного приросту валової продукції тваринництва тис. грн на 1 га, %

Джерело: власні розрахунки авторів

правових форм Чернігівщини фермерські господарства та товариства з обмеженою відповідальністю мають найвищий рівень конкурентоспроможності та ефективності. Варто зазначити, що останніми роками відбувається зміна організаційно-правових форм господарювання, що обґрунтовується саме формуванням та розвитком агрохолдингів. Також, важливе значення ефективного розвитку сільськогосподарського виробництва будуть відігравати фермерські господарства [2].

Аналіз діяльності різних організаційно-правових форм господарювання дозволив встановити основні проблеми з якими зіштовхуються вітчизняні товаровиробники: недосконалість інструментів нормативно-правового регулювання аграрного підприємництва; високі відсоткові ставки за банківськими кредитами; нестача фінансових та матеріально-технічних ресурсів; неефективна система інформаційного забезпечення підприємницької діяльності; незадовільна інфраструктура підтримки

підприємництва; неефективний менеджмент підприємницької діяльності [3; 5; 6].

Отже, варто відмітити, що у сільському господарстві в умовах ринкового середовища на розвиток організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств впливають різні чинники, такі як: економічні, соціальні, правові, інформаційні, організаційні, екологічні (рис. 3).

До соціальних чинників відносять індивідуальні характеристики якісного складу працівників, а також соціальний розвиток територій в цілому. Економічні чинники спрямовані на створення сприятливих умов для раціонального використання наявного ресурсного потенціалу, а також розробку відповідних структур та механізмів для інвестування тих галузей розвитку бізнесу, які є пріоритетними для виконання програми підтримки різних секторів економіки з метою соціального й економічного розвитку села. Це, насамперед, здатність різних організаційно-правових форм

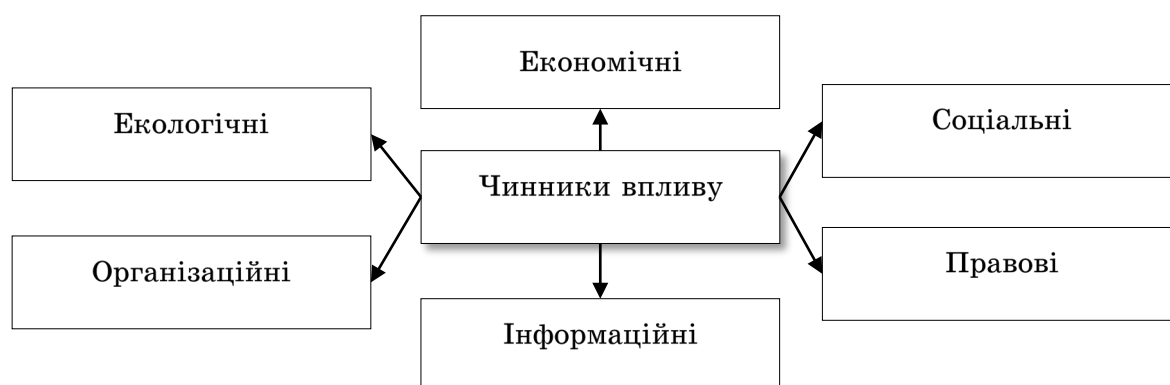


Рис. 3. Чинники впливу на розвиток організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств

Джерело: власна розробка авторів

сільськогосподарських підприємств забезпечити свою конкурентоспроможність, стабільність, стійкість та поступальність розвитку [3; 6].

Правові фактори впливу передбачають дотримання законів та інших нормативно-правових актів, що визначають діяльність різних організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств. Організаційне забезпечення можна визначити як сукупність заходів ефективного управління розвитком

форм господарювання за рахунок перебудови структури управління та налагодження руху певних інформаційних потоків. Екологічні фактори впливу повинні сприяти розвитку безвідходного та екологічно чистого виробництва сільськогосподарської продукції, запобігати забрудненню навколишнього середовища [5; 6; 11].

В даному аспекті, зважаючи на вище зазначені чинники, важливим етапом є формування страте-

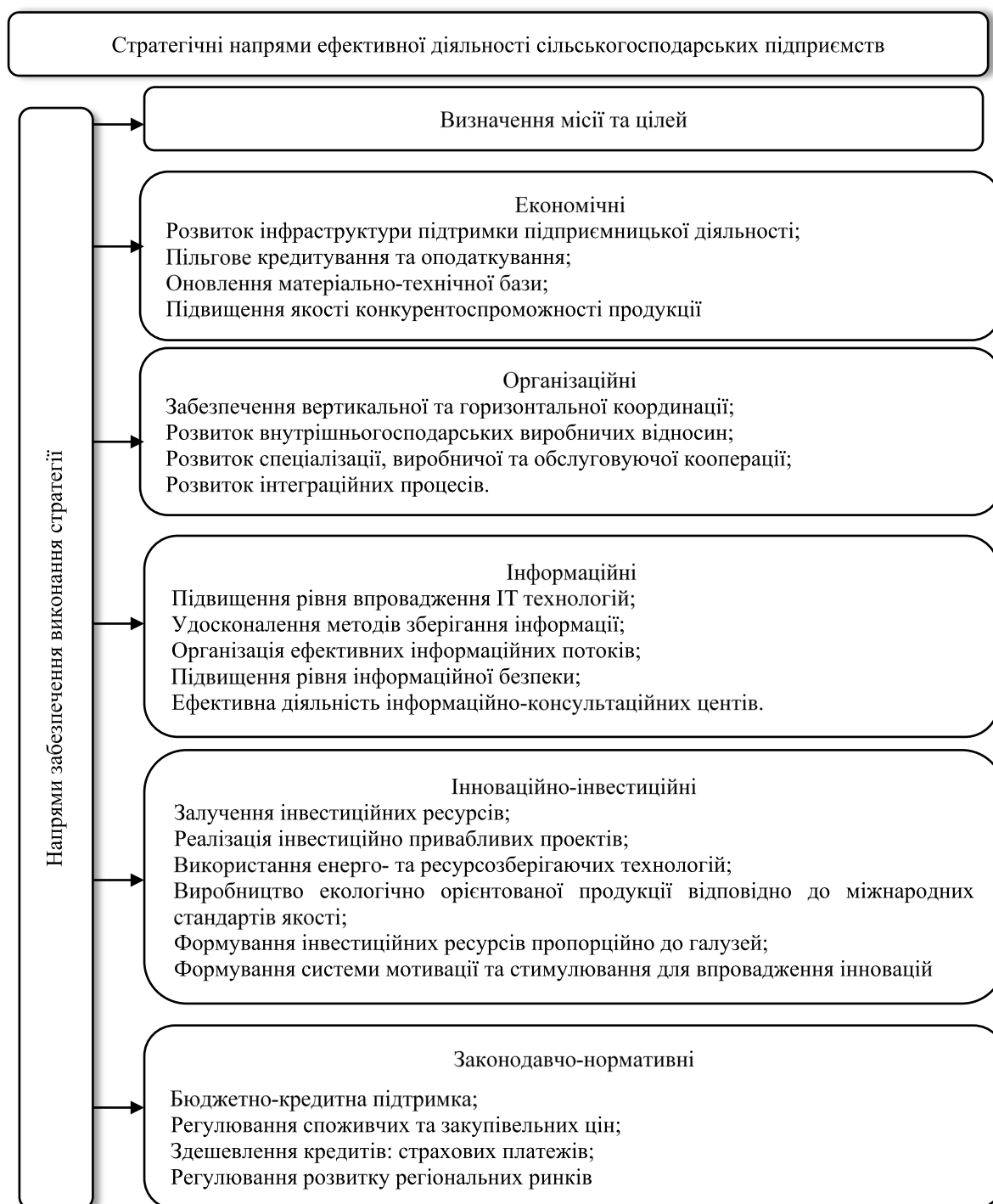


Рис. 4. Стратегічні напрями ефективної діяльності сільськогосподарських підприємств

Джерело: власна розробка авторів

гічних напрямів ефективного розвитку сільсько-господарських підприємств Чернігівщини (рис. 4).

Дані напрями, на нашу думку, повинні поєднувати економічні, організаційні, законодавчо-правові, інформаційні та інноваційно-інвестиційні складові. Важливою умовою реалізації даних напрямів є системний підхід, що у майбутньому дозволить отримати синергетичний ефект в підвищенні ефективності функціонування господарюючих суб'єктів.

Варто зазначити, що одним із найбільш дієвих чинників підвищення рівня ефективності підприємницької діяльності в межах стратегії їх розвитку є удосконалення рівня інформаційного забезпечення аграрного підприємництва. Моделювання ефективних інформаційних потоків між основними об'єктами структури аграрного формування в умовах невизначеності економічного середовища дозволяє значно підвищити ефективність діяльності даних формувань.

Впровадження у виробничі процеси управлінських інформаційних технологій дозволяє одержати прямий економічний ефект, а також покращити якість виготовленої продукції.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших досліджень. Проведені дослідження дають підстави стверджувати, що економічна ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств та їх організаційно-правова структура є динамічним явищем, що перебувають в стабільному розвитку та вимагають безперервного вдосконалення. На нашу думку, з метою ефективної діяльності всі вище досліджені організаційно-правові форми господарювання мають доповнювати один одного, використовуючи свої сильні сторони та переваги. Оптимальні поєднання та співвідношення різних форм господарювання має бути запорукою ефективного виробництва агропродовольчої продукції.

Література

1. Головне управління статистики у Чернігівській області. URL: <https://www.chernigivstat.gov.ua/> (дата звернення 20.05.2021).
2. Єдина комплексна стратегія та план дій розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на 2015–2020 роки. URL: <http://minagro.gov.ua/system/files/> (дата звернення: 10.06.2021).
3. Єрмаков О. Ю., Харченко Г. А. Агропродовольчий потенціал сільськогосподарських підприємств: формування та ефективність використання: монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2014. 218 с.
4. Кустріч Л. О. Методологічні підходи до дослідження ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств різної форми власності. Агросвіт. 2017. № 23. С. 24–31.
5. Лупенко Ю. О., Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. та ін. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2014. 516 с.
6. Організаційно-економічна модернізація аграрної сфери: наукова доповідь / за заг. ред. П. Т. Саблука. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2011. 342 с.
7. Пасхавер Б. Й. Агросфера: тенденції і перспективи розвитку. Економіка АПК. 2015. № 9. С. 5–15.
8. Сас І. С. Андрійчук В. Г. Концентрація в аграрній сфері економіки: актуальні аспекти. Київ: КНЕУ, 2017. 303 с.
9. Сільське господарство Чернігівщини у цифрах. URL: <https://cheline.com.ua/news/society/silске-gospodarstvo-chernigivshhini-u-tsifrah-236146> (дата звернення 20.05.2021).
10. Харченко В. В., Харченко Г. А. Інформаційне забезпечення перспективного розвитку аграрного підприємництва. Економіка та суспільство. 2021. № 23. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-20>.
11. Харченко В. В., Харченко Г. А. Оптимізація використання виробничих ресурсів аграрного підприємництва. Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». 2015. № 10 (172). С. 458–464.
12. Чернігівщина і сільське господарство: цифри, статистика та порівняння. URL: <https://cntime.cn.ua/vsinovini/item/27815-chernihivshchynaisilskehospodarstvotsyfrystatystykataporivniannia> (дата звернення 24.05.2021).

References

1. Holovne upravlinnia statystyky u Chernihivskii oblasti [Main Department of Statistics in Chernihiv Region]. Available at: <https://www.chernigivstat.gov.ua/> (accessed 20 May 2021).
2. Jedyna kompleksna strateghija ta plan dij rozvytku sil's'kogho ghospodarstva ta sil's'kykh terytorij v Ukraini na 2015–2020 roky. Available at: <http://minagro.gov.ua/system/files/> (accessed 10 June 2021).
3. Yermakov O. Yu., Kharchenko H. A. (2014) Ahroprodovol'chyy potentsial sil's'kohospodars'kykh pidpriemstv: formuvannia ta efektyvnist' vykorystannia [Agri-food potential of agricultural enterprises: development and efficiency], Komprint, Kyiv, Ukraine.

4. Kustrich L. (2017) Metodolohichni pidkhody do doslidzhennia efektyvnosti diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv riznoi formy vlasnosti [The methodological approaches to research effectiveness of activity agricultural enterprises at the different type of ownership]. Ahrosvit, no. 23, pp. 24–31.
5. Lupenko Yu.O., Malik M. J., Shpykuliak O. H. and other (2014) Innovatsijne zabezpechennia rozvytku sil's'koho hospodarstva Ukrainy: problemy ta perspektyvy [Innovative software of development of agriculture Ukraine: problems and prospects], Institute of Agrarian Economy, Kyiv, Ukraine.
6. Sabluk P. T. (2011). Orhanizatsiyno-ekonomichna modernizatsiya ahrarnoyi sfery [Organizational and economic modernization of the agricultural sector]. Kyiv: NNTs «IAE».
7. Paskhaver B. J. Aghrosfera: tendenciji i perspektyvy rozvytku [Agrosphere: tendencies and development prospects]. Ekonomika APK. 2015. no 9. pp. 5–15.
8. Sas I. S. Andrijchuk V. Gh. Koncentracija v aghrarnij sferi ekonomiky: aktualjni aspekty [Concentration in the agrarian sphere of economy: actual aspects]. Kyiv: KNEU. 2017. 303 p.
9. Siljske ghospodarstvo Chernighivshhyny u cyfrakh. URL: <https://cheline.com.ua/news/society/silke-gospodarstvo-chernigivshhini-u-tsifrah-236146> (accessed 20 May 2021).
10. Kharchenko H., Kharchenko V. (2021) Informacijne zabezpechennja perspektyvnogho rozvytku aghrarnogho pidpryjemnytva [Information support of perspective development of agrarian entrepreneurship]. Ekonomika ta suspiljstvo. no. 23. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-20>.
11. Kharchenko H., Kharchenko V. (2015) Optyimizacija vykorystannja vyrobnychych resursiv aghrarnogho pidpryjemnytva. [Optimization of the use of production resources of agricultural entrepreneurship]. Naukovyj ekonomichnyj zhurnal «Aktualjni problemy ekonomiky». no. 10 (172). pp. 58–464.
12. Chernighivshhyna i siljske ghospodarstvo: cyfry, statystyka ta porivnjannja. URL: <https://cntime.cn.ua/vsi-novini/item/27815-chernihivshchynaisilskohospodarstvotsyfrystatystykataporivniannia> (accessed 24 May 2021).

Шматенко Руслан Миколайович

*науковий співробітник відділу інноваційного провайдингу
та сільськогосподарського дорадництва*

Інститут сільського господарства Північного Сходу НААН України

Шматенко Руслан Николаевич

*научный сотрудник отдела инновационного провайдинга
и сельскохозяйственного консультирования*

Институт сельского хозяйства Северо-востока НААН Украины

Shmatenko Ruslan

*Researcher of the Department of
Innovative Providing and Agricultural Advisory
Institute of Agriculture of Northern East of NAAS*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-6-7311

**ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК
ПЕРШООСНОВА НАУКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЇХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

**ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК
ПЕРВООСНОВА НАУЧНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ИХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

**INFORMATION AND CONSULTING SUPPORT
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AS A BASIS
FOR SCIENTIFIC SUPPORT OF THEIR
INNOVATIVE DEVELOPMENT**

Анотація. У статті визначено інформаційно-консультаційне забезпечення сільськогосподарських підприємств як важливу об'єднувальну ланку між генераторами наукових розробок та безпосередньо виробниками сільськогосподарської продукції. Доведено, що ефективність передачі результатів наукових досліджень визначається не тільки рівнем окупності і підвищенням економічної ефективності діяльності від впровадження інноваційних розробок, але також їх своєчасністю.

Проаналізовано сучасний стан системи інформаційно-консультаційного забезпечення сільськогосподарських підприємств як комплексного систематизованого заходу з впровадження результатів наукових досліджень у виробничо-господарські процеси. Визначено, що серед усього переліку наданих науково-інформаційних послуг, найбільшу питому вагу займає надання індивідуальних консультацій безпосередньо керівникам та головним спеціалістам сільськогосподарських підприємств. Встановлено, що за період 2006–2020 рр. приблизно наполовину зменшилась кількість організованих і проведених конференцій, нарад, семінарів, круглих столів, курсів, шкіл, виставок, аукціонів, ярмарків; крім цього, утричі скоротилася кількість організованих і проведених Днів поля, а також кількість виступів у засобах масової інформації та опублікованих статей у газетах і журналах.

Визначено основні чинники, які перешкоджають повноцінному та ефективному функціонуванню Регіональних центрів наукового забезпечення агропромислового виробництва.

Встановлено, що пріоритетним напрямом у вирішенні питання щодо оперативності та ефективності донесення результатів наукових досліджень до виробників сільськогосподарської продукції, має бути створення новітніх ефективних

науково-інформаційних центрів, які акумулюватимуть інформаційні ресурси про новітні розробки, систематизуючи їх та розповсюджуючи для передачі передового досвіду у виробництво в залежності від потреб сільськогосподарських підприємств та напрямів здійснення інноваційної діяльності.

Ключові слова: інноваційний розвиток, інформаційно-консультаційне забезпечення, наукові розробки, сільськогосподарські підприємства.

Аннотация. В статье определено информационно-консультационное обеспечение сельскохозяйственных предприятий как важное объединительное звено между генераторами научных разработок и непосредственно производителями сельскохозяйственной продукции. Доказано, что эффективность передачи результатов научных исследований определяется не только уровнем окупаемости и повышением экономической эффективности деятельности от внедрения инновационных разработок, но также их своевременностью.

Проанализировано современное состояние системы информационно-консультационного обеспечения сельскохозяйственных предприятий как комплексного систематизированного мероприятия по внедрению результатов научных исследований в производственно-хозяйственные процессы. Определено, что среди всего перечня оказанных научно-информационных услуг, наибольший удельный вес занимает предоставление индивидуальных консультаций непосредственно руководителям и главным специалистам сельскохозяйственных предприятий. Установлено, что за период 2006–2020 гг. приблизительно наполовину уменьшились количество организованных и проведенных конференций, совещаний, семинаров, круглых столов, курсов, школ, выставок, аукционов, ярмарок; кроме этого, втрое сократилось количество организованных и проведенных Дней поля, а также количество выступлений в средствах массовой информации и опубликованных статей в газетах и журналах.

Определены основные факторы, которые препятствуют полноценному и эффективному функционированию Региональных центров научного обеспечения агропромышленного производства.

Установлено, что приоритетным направлением в решении вопроса относительно оперативности и эффективности донесения результатов научных исследований к производителям сельскохозяйственной продукции, должно быть создание новейших эффективных научно-информационных центров, которые будут аккумулировать информационные ресурсы о новейших разработках, систематизировать их и распространять для передачи передового опыта в производство в зависимости от потребностей сельскохозяйственных предприятий и направлений осуществления инновационной деятельности.

Ключевые слова: инновационное развитие, информационно-консультационное обеспечение, научные разработки, сельскохозяйственные предприятия.

Summary. The article identifies the information and consulting support of agricultural enterprises as an important link between the generators of scientific developments and directly producers of agricultural products. It is proved that the effectiveness of the transfer of research results is determined not only by the level of payback and increase the economic efficiency of the implementation of innovative developments, but also their timeliness.

The current state of the system of information and consulting support of agricultural enterprises as a comprehensive systematized measure for the implementation of research results in production and economic processes is analyzed. It is determined that among the whole list of provided scientific and information services, the largest share is given to the provision of individual consultations directly to managers and chief specialists of agricultural enterprises. It is established that during the period 2006–2020 the number of organized and held conferences, meetings, seminars, round tables, courses, schools, exhibitions, auctions, fairs decreased by about half; in addition, the number of Field Days organized and held, as well as the number of media appearances and articles published in newspapers and magazines, decreased 3 times.

The main factors that hinder full and effective functioning of the Regional Centers for Scientific Support of Agro-Industrial Production have been identified.

It is established that the priority in solving the issue of efficiency and effectiveness of reporting the results of research to agricultural producers should be the creation of the latest effective research and information centers that will accumulate information resources on the latest developments, systematizing them and disseminating best practices depending on the needs of agricultural enterprises and directions of innovative activity.

Key words: innovative development, information and consulting support, scientific developments, agricultural enterprises.

Постановка проблеми. В умовах жорсткої конкурентної боротьби одним з найпотужніших інструментів, що дає змогу ефективно функціонувати

сільськогосподарським підприємствам, є здійснення власної виробничо-господарської діяльності на інноваційній основі, тобто використовуючи новітні

досягнення науки й техніки. Оперативність та ефективність донесення результатів наукових досліджень від науковців до виробників сільськогосподарської продукції шляхом надання комплексних систематизованих науково-обґрунтованих інформаційно-консультаційних послуг є першоосновою щодо здійснення інноваційної діяльності сільськогосподарським підприємством і пріоритетним завданням наукового забезпечення інноваційного розвитку для аграрної науки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ґрунтовні дослідження щодо питань здійснення інноваційної діяльності та науково-консультаційного забезпечення сільськогосподарських товаровиробників розглядаються в численних публікаціях вітчизняних провідних учених, таких як Я. М. Гадзало, А. В. Балян, С. А. Володін, В. А. Вергунов, М. В. Зубець, П. Т. Саблук, Шпикуляк О. Г., Омеляненко Л. І. [3–4; 6–10] та багатьма іншими. Ними проведені дослідження, на основі яких вирішено цілий ряд теоретичних і практичних питань щодо підвищення ефективності здійснення інноваційної діяльності від впровадження наукових розробок у виробничо-господарські процеси сільськогосподарських підприємств. Поряд із цим, сучасне мінливе середовище в умовах ринкової економіки та посиленої конкурентної боротьби вимагає проведення подальших досліджень щодо створення сприятливих умов подальшого розвитку й ефективного функціонування аграрної науки з метою вчасного та якісного забезпечення сільськогосподарських товаровиробників актуальними та затребуваними інноваційними розробками.

Мета. Визначення сучасного стану системи інформаційно-консультаційного забезпечення сільськогосподарських підприємств, розробка пріоритетних напрямів підвищення ефективності впровадження результатів наукових досліджень у виробничу сферу.

Виклад основного матеріалу. Ефективність передачі результатів наукових досліджень вчених до виробників сільськогосподарської продукції визначається не тільки рівнем окупності і підвищенням економічної ефективності діяльності від впровадження інноваційних розробок, але також їх своєчасністю, бо затримка у впровадженні може спричинити «старіння» розробки, що взагалі може призвести до недоцільності її впровадження, або ж отримані результати від впровадження не дадуть своєчасної економічної вигоди сільськогосподарському товаровиробнику.

З метою більш ефективного ведення господарської діяльності керівники та головні спеціалісти

сільськогосподарських підприємств повинні бути у постійному тісному систематичному контакті з генераторами інноваційних розробок.

В основних галузях агропромислового виробництва — землеробстві, рослинництві, тваринництві — інновації пов'язані, насамперед, з необхідністю підвищення урожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тварин, а також з постійним зберіганням екологічної рівноваги у навколишньому середовищі. У механізації й електрифікації виробництва основною ціллю інновацій є створення ефективних форм і методів застосування машинних технологій в агропромисловому виробництві і формування відповідної технічної інфраструктури. Інновації в зберіганні і переробці сільськогосподарської продукції мають на меті як технологічне удосконалення виробництва, так і створення нових видів харчових продуктів [6, с. 116].

Інформаційно-консультаційне забезпечення є важливою об'єднуючою ланкою між науковцями та виробниками сільськогосподарської продукції, основною метою якого є доведення результатів наукових досліджень до кожного конкретного споживача у вигляді доступної та легкої у сприйнятті інформації.

У сучасному світі, який характеризується постійною мінливістю та швидкоплинністю, наука залишається визначальним чинником розвитку економіки країни в цілому та, відповідно, покращення якості життя населення.

Аграрна наука в Україні тримається на плечах Національної академії аграрних наук України, галузевих наукових установ, аграрних вищих навчальних закладів, а також окремих науково-виробничих підрозділах агропромислових підприємств.

При цьому, найбільша концентрація науково-дослідних потужностей зосереджена в системі Національної академії аграрних наук України, яка об'єднує шість відділень: землеробства, меліорації та механізації; рослинництва; зоотехнії; ветеринарної медицини; аграрної економіки і продовольства; наукового забезпечення інноваційного розвитку, які координують діяльність 271 суб'єкта наукової і господарської діяльності, зокрема 10 національних наукових центрів, 33 інститутів, 5 дослідних станцій, 3 науково-дослідних центрів, 170 підприємств, установ, організацій мережі наукових установ [1, с. 3].

З метою більш ефективного використання наявного інтелектуального потенціалу вчених провідних наукових установ НААН, а також для забезпечення вищої результативності наукових досліджень значна кількість досліджень вчених НААН за пріоритетними напрямками виконується у тісній співпраці

з науково-дослідними установами Національної академії наук України, Національної академії медичних наук України, Міністерства освіти і науки України, Мінагрополітики України, Мінприроди України, а також інших міністерств та відомств [1, с. 625].

Протягом періоду свого існування Національна академія аграрних наук України функціонувала під різними назвами, але постійно проводила і продовжує проводити глибокі наукові дослідження з великої множини актуальних проблем, що турбують кожного сільськогосподарського товаровиробника. Наукове забезпечення розвитку галузей агропромислового комплексу України є основним завданням Академії.

Надання науково-консультаційних послуг сільськогосподарським підприємствам Національна академія аграрних наук України здійснює головним чином через власну мережу Центрів наукового забезпечення агропромислового виробництва шляхом організації і проведення семінарів, нарад, навчальних курсів, круглих столів, ярмарок, виставок, Днів поля, науково-практичних конференцій тощо. Важливе значення у підвищенні обізнаності керівників та головних спеціалістів сільськогосподарських підприємств відіграє і видавнича робота, що включає в себе публікацію наукових статей у різних журналах, збірниках, газетах, а також випуск інформаційних буклетів, виробничих посібників, рекомендацій, монографій, збірників наукових праць тощо. Виступи науковців у засобах масової

інформації також дають можливість охопити велику аудиторію зацікавлених слухачів.

Інформація щодо здійснення Національною академією аграрних наук України науково-консультаційного та інформаційного забезпечення сільськогосподарських підприємств наведена в таблиці 1.

Наведені дані таблиці 1 свідчать, що протягом 2006–2020 років спостерігається збільшення кількості наданих консультацій та опублікованих рекомендацій, буклетів та інформаційних листків. При цьому, серед усіх наданих науково-інформаційних послуг, найбільшу питому вагу займає надання індивідуальних консультацій безпосередньо керівникам та головним спеціалістам сільськогосподарських підприємств. Це, головним чином, пов'язано з тим, що при виникненні нагальних питань у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності, кожен із суб'єктів аграрного ринку потребує якнайшвидшого вирішення даних питань, оскільки найменший простій, затримка під час проведення сільськогосподарських робіт може призвести до непередбачуваних наслідків.

Поряд із цим відбулося скорочення кількості інших проведених інформаційно-консультаційних заходів Центрами наукового забезпечення АПВ НААН. За вказаний період приблизно наполовину зменшилась кількість організованих і проведених конференцій, нарад, семінарів, круглих столів, курсів, шкіл, виставок, аукціонів, ярмарків. Крім цього, утричі скоротилася кількість організованих і проведених Днів поля, а також кількість виступів

Таблиця 1

Науково-консультаційне та інформаційне забезпечення сільськогосподарських підприємств мережею Центрів наукового забезпечення АПВ НААН, 2006–2020 рр.

№ з/п	Перелік заходів	Роки			гр. 5 у% до гр. 3
		2006–2010	2011–2015	2016–2020	
1	2	3	4	5	6
1.	Проведено:				
	– конференцій, нарад, семінарів	6271	5291	3386	54,0
	– Днів поля	1535	938	603	39,3
	– круглих столів, курсів, шкіл	2629	2038	1250	47,5
	– виставок, аукціонів, ярмарків	2619	1808	1402	53,5
	– консультацій	166240	163742	207567	124,9
2.	Опубліковано:				
	– рекомендацій, буклетів та інформаційних листків	14373	12870	20692	144,0
	– статей у газетах, журналах	29155	19613	9326	32,0
3.	Виступи:				
	– по радіо	2250	1547	614	27,3
	– на телебаченні	2412	1889	739	30,6

Джерело: складено автором на основі [1, с. 752; 2, с. 412; 5, с. 649]

у засобах масової інформації та опублікованих статей у газетах і журналах.

Скорочення кількості проведених інформаційно-консультаційних заходів, покликаних забезпечити наукову підтримку інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, відбувається внаслідок того, що з року в рік система управління мережею регіональних установ і підприємств мережі НААН з трансферу наукових розробок та інновацій поступово застаріває. Утворені наприкінці минулого століття Регіональні центри наукового забезпечення агропромислового виробництва, призначенням яких є створення та організація умов для швидкого розповсюдження і впровадження інноваційних розробок серед суб'єктів аграрного ринку, втрачають свої позиції, оскільки академічній науці важко витримувати економічну конкуренцію, в тому числі й відносно наукових кадрів, про що свідчить значне скорочення загальної чисельності кадрового потенціалу НААН з 39124 осіб у 2007 році [2, с. 363] до 15501 осіб на кінець 2020 року [1, с. 713].

Недостатня розвиненість науково-консультаційного забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств в цілому негативно впливає і на стан розвитку сільського господарства, і на стан розвитку певної сільської місцевості. Тобто, діюча система інформаційно-консультаційної підтримки аграрних підприємств на сьогоднішній день не дає бажаного ефекту, оскільки не в повній мірі забезпечує інтереси сільськогосподарських товаровиробників через недосконалість процесу збору, систематизації, зберігання та подальшого забезпечення оперативного доступу до неї представникам аграрних підприємств.

Висновки та пропозиції. Беручи до уваги заслужену багаторічну репутацію, система наукового забезпечення інноваційного розвитку агропромислових підприємств в Україні потребує вдосконалення. Недостатній рівень фінансування наукових досліджень, низька забезпеченість матеріально-технічною базою, оборотними ресурсами, застаріла система впровадження наукової продукції в агропромислове виробництво, слабкі мотиваційні стимули для залучення в процес проведення наукових

досліджень висококваліфікованих спеціалістів тощо вимагають розробки та втілення негайних заходів щодо створення умов подальшого розвитку й ефективного функціонування аграрної науки.

Пріоритетним напрямом, що дасть змогу вирішити питання щодо оперативності та ефективності донесення результатів наукових досліджень до виробників сільськогосподарської продукції, має бути створення відповідних умов, які допоможуть усунути інформаційні бар'єри між продуцентами наукових розробок та споживачами інноваційної продукції шляхом формування ефективних науково-інформаційних центрів, які акумулюватимуть інформаційні ресурси про новітні розробки, систематизуючи їх та розповсюджуючи для передачі передового досвіду у виробництво в залежності від потреб сільськогосподарських товаровиробників.

Процес формування сучасних науково-інформаційних центрів для галузі сільського господарства повинен включати:

- створення ефективної системи маркетингу як для забезпечення учасників аграрного ринку оперативною інформацією про цінові пропозиції, наявність попиту/пропозиції на відповідних ринках, так і для постійного проведення комплексних маркетингових досліджень з метою здійснення моніторингу поточного стану та можливих перспективних напрямів розвитку сільського господарства як в межах окремих районів, так і в обласних масштабах;
- створення регіональної системи інформаційно-консультаційного обслуговування, в основі якої повинна бути покладена комплексна удосконалена схема розповсюдження наукової інформації максимально наближена до потреб і запитів сільськогосподарських товаровиробників.

Інформатизація наукового забезпечення інноваційної діяльності аграрних підприємств, в тому числі й здійснення їх науково-консультаційного забезпечення, суттєво прискорить строки проведення наукових досліджень, допоможе підвищити їх якість та сприятиме швидкому, а головне — ефективному впровадженню отриманих результатів наукових досліджень у виробничу сферу.

Література

1. Адамчук В. В., Гузеватий О. Є., Кузьмінський В. В. Звіт про діяльність Національної академії аграрних наук України за 2016–2020 роки та 2020 рік. Київ: Аграрна наука, 2021. 768 с.
2. Адамчук В. В., Жукорський О. М., Сидоренко О. С. Звіт про діяльність Національної академії аграрних наук України за 2006–2010 роки та 2010 рік. Київ: Аграрна наука, 2011. 424 с.
3. Вергунов В. А. Наукові основи інноваційного розвитку аграрної науки на регіональному рівні. Вісник аграрної науки. 2019. № 5(794). С. 70–75.
4. Володін С. А. Інноваційний розвиток аграрної науки: монографія. Київ: МАУП, 2006. 400 с.
5. Зарішняк А. С., Минка А. П., Кузьмінський В. В. Звіт про діяльність Національної академії аграрних наук України за 2011–2015 роки та 2015 рік. Київ: Аграрна наука, 2016. 664 с.
6. Зубець М. В., Тивончук С. О. Наукові основи розвитку агропромислового виробництва на інноваційних засадах (теорія, методологія, практика): монографія. Київ: Аграрна наука, 2006. 480 с.
7. Гадзало Я. М., Баян А. В., Володін С. А. та ін. Трансфер інноваційних технологій в агропромислове виробництво регіонів України. Київ: Аграрна наука, 2016. 244 с.
8. Омеляненко Л., Медінська О., Кузисин Н. Наукове забезпечення інноваційного розвитку аграрної сфери на регіональному рівні. Інноваційна економіка. 2016. № 7–8. С. 91–98.
9. Саблук П. Т., Шпикуляк О. Г., Курило Л. І. та ін. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект. Київ: ННЦ ІАЕ, 2010. 706 с.
10. Шпикуляк О., Грицаєнко М. Наукове забезпечення інноваційного розвитку аграрної сфери. Бізнес-Інформ. 2016. № 4. С. 143–149.

References

1. Adamchuk V. V., Ghuzjevatyj O. Je., Kuzjminskij V. V. Zvit pro dijalnistj Nacionalnoji akademiji aghrarnykh nauk Ukrajinjy za 2016–2020 roky ta 2020 rik. Kyjiv: Aghrarna nauka, 2021. 768 s.
2. Adamchuk V. V., Zhukorskyj O. M., Sydorenko O. S. Zvit pro dijalnistj Nacionalnoji akademiji aghrarnykh nauk Ukrajinjy za 2006–2010 roky ta 2010 rik. Kyjiv: Aghrarna nauka, 2011. 424 s.
3. Verghunov V. A. Naukovi osnovy innovacijnogho rozvytku aghrarnoji nauky na reghionalnomu rivni. Visnyk aghrarnoji nauky. 2019. # 5(794). S. 70–75.
4. Volodin S. A. Innovacijnyj rozvytok aghrarnoji nauky: monoghrafija. Kyjiv: MAUP, 2006. 400 s.
5. Zaryshnjak A. S., Mynka A. P., Kuzjminskij V. V. Zvit pro dijalnistj Nacionalnoji akademiji aghrarnykh nauk Ukrajinjy za 2011–2015 roky ta 2015 rik. Kyjiv: Aghrarna nauka, 2016. 664 s.
6. Zubecj M. V., Tyvonchuk S. O. Naukovi osnovy rozvytku aghropromyslovogho vyrobnyctva na innovacijnykh zasa-dakh (teorija, metodologhija, praktyka): monoghrafija. Kyjiv: Aghrarna nauka, 2006. 480 s.
7. Ghadzalo Ja. M., Baljan A. V., Volodin S. A. ta in. Transfer innovacijnykh tekhnologhij v aghropromyslove vy-robnycstvo reghioniv Ukrajinjy. Kyjiv: Aghrarna nauka, 2016. 244 s.
8. Omeljjanenko L., Medynsjka O., Kuzyshyn N. Naukove zabezpechennja innovacijnogho rozvytku aghrarnoji sfery na reghionalnomu rivni. Innovacijna ekonomika. 2016. # 7–8. S. 91–98.
9. Sabluk P. T., Shpykuljak O. Gh., Kurylo L. I. ta in. Innovacijna dijalnistj v aghrarnij sferi: instytucionalnyj as-pekt. Kyjiv: NNC IAE, 2010. 706 s.
10. Shpykuljak O., Ghrycajenko M. Naukove zabezpechennja innovacijnogho rozvytku aghrarnoji sfery. Biznes-Inform. 2016. # 4. S. 143–149.

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».
Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».
Series: «Economic sciences»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».
Серия: «Экономические науки»

№ 6 (50)

1 том

Головний редактор — Камінська Т. Г.

Київ 2021

Видано у авторській редакції

Адреса редакції: Україна, м. Київ, вул. Ломоносова, буд. 18
Контактний телефон: +38(044) 222 58 89
Контактний телефон: +38(067) 401 84 35
E-mail: editor@inter-nauka.com

Підписано у друк 30.06.2021. Формат 60×84/8
Папір офсетний. Гарнітура SchoolBookAS. Друк офсетний.
Умовно-друкованих аркушів 15,81. Тираж 100. Заказ № 217.
Ціна договірна. Надруковано з готового оригінал-макета.

Надруковано у видавництві
ТОВ «Центр учбової літератури»
вул. Лаврська, 20 м. Київ

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції ДК № 2458 від 30.03.2006 р.