

# МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC  
JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

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



№ 9(65) / 2022



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ  
«ІНТЕРНАУКА».**

**Серія: «Економічні науки»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL  
«INTERNAUKA».**

**Series: «Economic sciences»**

**НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ**

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

**№ 9(65)**

**Київ 2022**

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, 2022

© Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».  
Серія: «Економічні науки», 2022

ISSN 2520-2294 = Internauka. Seria: Ekonomicheskie nauki (Kiev)/Mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal "Internauka".  
Seria: Ekonomicheskie nauki

### **Редакція:**

Головний редактор: **Камінська Тетяна Григорівна** — доктор економічних наук, професор, в.о. ректора Київського кооперативного інституту бізнесу і права (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 фінансового аналізу та аудиту Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Белялов Талат Енверович** — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри підприємництва та бізнесу 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)

**Красноручький 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 Державного 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 інженерії програмного забезпечення та кібербезпеки Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

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

**Ходжаян Аліна Олександрівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин Державного 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)

**Imamov Khamdilla** — PhD, доцент Ташкентського державного економічного університету (Ташкент, Узбекистан)



## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІКА

**Bayadyan Anna**

ISSUES OF THE INTERNATIONAL EXPERIENCE OF CREDITING OF AGRICULTURAL FARMS...11

**Вівчар Олександра Йосипівна, Волошин Оріся Павлівна, Червінська Оксана Степанівна**  
ЗАПОБІГАННЯ РИЗИКАМ ВИНИКНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ В УЧАСНИКІВ  
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ..... 16

**Голод Андрій Петрович, Головчук Юлія Олександрівна,**  
**Мороз Соломія Романівна, Дудаш Олександр Іванович**  
МОДЕРНІЗАЦІЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО ГОСПОДАРСТВА ЯК ЧИННИК  
МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ..... 22

**Горобінська Ірина Владиславівна**  
МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ АВТОТРАНСПОРТНОГО  
ПІДПРИЄМСТВА ..... 28

**Райковська Інна Тадеушівна, Овчарик Роман Юрійович, Шпак Валентин Аркадійович**  
ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ СКЛАД ПІДСИСТЕМИ КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО  
АНАЛІЗУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ..... 34

**Феленчак Юлія Богданівна, Графська Орислава Іванівна,**  
**Крижанівський Тарас Ярославович, Базюк Марія Богданівна**  
СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ  
ДЕСТИНАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ..... 42

### МАРКЕТИНГ

**Чуніхіна Тетяна Сергіївна, Чернишов Олександр Юрійович,**  
**Ліганенко Ірина Віталіївна, Кубай Оксана Григорівна**  
ВАРІАЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 48

**Юдіна Олена Іванівна, Чатченко Ольга Євгенівна,**  
**Семенова Людмила Юріївна, Фісуненко Надія Олександрівна**  
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ КОМПАНІЇ, ЗАСНОВАНОЇ НА  
ПАРТНЕРСЬКИХ ЗАСАДАХ..... 54

|                                                                                                                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Гримак Алла Володимирівна, Кравців Ірина Костянтинівна,<br/>Урбан Ірина Романівна</b><br>ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВЕТМЕДИЦИНИ, ЯК ЧИННИК<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ..... | 65 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Чernosbrowkina Svitlana Vitaliivna</b><br>АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ МІКРО-, МАЛИХ ТА<br>СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ..... | 70 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

## МЕНЕДЖМЕНТ

|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Bashynska Iryna</b><br>METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF SMARTIZATION: DETERMINATION OF PRIORITY<br>DIRECTIONS ..... | 79 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Hongyue Wang, Koblianska Inna</b><br>ELABORATING STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN CHINA REGIONS:<br>KEY PRINCIPLES..... | 84 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Батченко Людмила Вікторівна, Гончар Лілія Олександрівна</b><br>ФОРМУВАННЯ НАУКОВОГО СЕРЕДОВИЩА І АКАДЕМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ<br>В УНІВЕРСИТЕТАХ УКРАЇНИ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ..... | 89 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Продіус Оксана Іванівна, Костіна Олександра Сергіївна</b><br>АУТСОРСИНГ — ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ<br>МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ..... | 103 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

## МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

|                                                                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Литвиненко Аліна Олександрівна, Литвиненко Олена Дем'янівна</b><br>МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ..... | 110 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

## ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

|                                                                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Бакаляр Дмитро Геннадійович</b><br>ВПЛИВ РОЗВИТУ ОБЛІКОВО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ<br>ПІДПРИЄМСТВ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ЦИКЛІЧНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ ..... | 117 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Зоріна Олена Анатоліївна</b><br>ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ:<br>ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ..... | 123 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

## ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

|                                                                                                                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Melnyk Tetiana, Pavliuk Olena, Rula Oleksandra, Luhova Kateryna</b><br>CURRENT STOCK MARKET INDICATOR TRENDS AGAINST THE BACKGROUND<br>OF COVID-19 AND THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR ..... | 129 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                                                                                                                                                     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Абрамович Мацей, Русин-Гриник Роман Романович,<br/>Гарасим Людмила Степанівна, Коновалюк Ірина Василівна,<br/>Пилипенко Іов Миколайович, Погребняк Андрій Тарасович</b><br>СТІЙКІСТЬ ДО БАНКРУТСТВА ЯК ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ ..... | 136 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Гура Вікторія Леонідівна, Богуславський Олександр Володимирович<br>ВИКОРИСТАННЯ НОВИХ МЕТОДІВ ТРАНСФЕРУ ЗНАНЬ ДЛЯ НАВЧАННЯ ФАХІВЦІВ<br>З ЕКСПОРТНОГО КОНТРОЛЮ ..... | 145 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

#### ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

|                                                                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Печук Павло, Kots Olha, Adamenko Daria<br>THE ENTERPRISES' ASSETS AS THE SOURCE OF NATIONAL ECONOMY<br>POST-WAR RECOVERY..... | 153 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Дропа Ярослав Богданович, Коваленко Віктор Миколайович,<br>Заплатинський Маркіян Володимирович<br>ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ:<br>ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА, ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЗРОСТАННЯ..... | 159 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Ливдар Марта Василівна<br>БЛОКЧЕЙН ЯК ТЕХНОЛОГІЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ..... | 169 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|

#### ІНШЕ

|                                                                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Удовенко Ірина Олександрівна, Рудий Роман Михайлович,<br>Шемякін Михайло Васильович<br>ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ<br>НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ ..... | 175 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|



## CONTENTS

### ECONOMY

**Bayadyan Anna**

ISSUES OF THE INTERNATIONAL EXPERIENCE OF CREDITING OF AGRICULTURAL FARMS...11

**Vivchar Oleksandra, Voloshyn Orysia, Chervinska Oksana**

PREVENTION OF RISKS OF FINANCIAL CRISIS IN THE PARTICIPANTS OF  
THE TERRITORIAL COMMUNITY ..... 16

**Holod Andrii, Holovchuk Yuliia, Moroz Solomiia, Dudash Oleksandr**

SPA AND WELLNESS INDUSTRY MODERNIZATION AS A FACTOR OF THE MARKETING  
POLICY OF REGIONAL TOURISM DEVELOPMENT..... 22

**Gorobinska Iryna**

THE MECHANISM FOR MANAGING THE ECONOMIC  
DEVELOPMENT OF A MOTOR TRANSPORT ENTERPRISE ..... 28

**Raikovska Inna, Ovcharyk Roman, Shpak Valentyn**

FUNCTIONAL COMPOSITION OF THE COMPUTERIZATION SUBSYSTEM OF  
THE ECONOMIC ANALYSIS OF THE LABOR POTENTIAL OF THE ENTERPRISE ..... 34

**Felenchak Yuliia, Grafska Oryslava, Kryzhanivskyi Taras, Baziuk Mariia**

STRATEGIC PRIORITIES OF THE TOURISM DESTINATIONS SOCIO-ECONOMIC  
DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY ..... 42

### MARKETING

**Chunikhina Tetiana, Chernyshov Oleksandr, Liganenko Iryna, Kubai Oksana**

THE VARIATION MODELING OF THE MARKETING PRICING STRATEGIES OF  
THE INDUSTRIAL ENTERPRISE..... 48

**Yudina Olena, Chatchenko Olga, Semenova Liudmyla, Fisunenko Nadiia**

MANAGEMENT OF THE MARKETING STRATEGY OF THE COMPANY BASED  
ON PARTNERSHIP RELATIONS ..... 54

**Grymak Alla, Kravtsiv Iryna, Urban Iryna**

ECONOMIC ANALYSIS OF THE ACTIVITIES OF VETERINARY MEDICINE ENTERPRISES  
AS A FACTOR OF ENSURING THE EFFICIENCY OF THEIR FUNCTIONING..... 65

**Chernobrovkina Svitlana**

ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING COMPETITIVENESS MICRO-, SMALL AND  
MEDIUM-SIZED ENTERPRISES OF UKRAINE ON THE GLOBAL MARKET ..... 70

## MANAGEMENT

- Bashynska Iryna**  
METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF SMARTIZATION: DETERMINATION OF PRIORITY DIRECTIONS..... 79
- Hongyue Wang, Koblianska Inna**  
ELABORATING STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN CHINA REGIONS: KEY PRINCIPLES..... 84
- Batchenko Lyudmila, Honchar Lilia**  
FORMATION OF SCIENTIFIC ENVIRONMENT AND ACADEMIC CULTURE IN UNIVERSITIES OF UKRAINE: ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECT..... 89
- Prodius Oksana, Kostina Oleksandra**  
OUTSOURCING — AS A TOOL FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE ..... 103

## INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

- Lytvynenko Alina, Lytvynenko Olena**  
INTERNATIONAL TRADE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE GLOBAL ECONOMY ..... 110

## ACCOUNTING AND TAXATION

- Bakaliar Dmytro**  
IMPACT OF THE DEVELOPMENT OF ACCOUNTING AND ECONOMIC SYSTEMS ON THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES DEPENDING ON THE CYCLICITY OF ECONOMIC PROCESSES ..... 117
- Zorina Olena**  
IMPLEMENTATION OF THE MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM AT THE ENTERPRISE: ORGANIZATIONAL ASPECT ..... 123

## ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES

- Melnyk Tetiana, Pavliuk Olena, Rula Oleksandra, Luhova Kateryna**  
CURRENT STOCK MARKET INDICATOR TRENDS AGAINST THE BACKGROUND OF COVID-19 AND THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR ..... 129
- Abramowicz Maciej, Rusyn-Hrynyk Roman, Harasym Lyudmyla, Konovalyuk Iryna, Pylypenko Iov, Pohrebniak Andrii**  
RESISTANCE TO BANKRUPTCY AS A BUSINESS STRUCTURE DEVELOPMENT POTENTIAL... 136
- Gura Viktoriya, Boguslavskyy Oleksandr**  
USE OF NEW KNOWLEDGE TRANSFER METHODS FOR TRAINING EXPORT CONTROL SPECIALISTS ..... 145

## FINANCE, BANKING AND INSURANCE

- Ilchuk Pavlo, Kots Olha, Adamenko Daria**  
THE ENTERPRISES' ASSETS AS THE SOURCE OF NATIONAL ECONOMY POST-WAR RECOVERY...153

|                                                                                                                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Dropa Yaroslav, Kovalenko Viktor, Zaplatinskyi Markiyan</b><br>FINANCIAL POTENTIAL OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE:<br>ECONOMIC NATURE, PROBLEMS AND GROWTH OPPORTUNITIES..... | 159 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Lyvdar Marta</b><br>BLOCKCHAIN AS A TECHNOLOGY: PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT ..... | 169 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

#### OTHER

|                                                                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Udovenko Irina, Rudyi Roman, Shemyakin Mykhailo</b><br>ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY AND USE OF LAND RESOURCES AT THE REGIONAL<br>LEVEL..... | 175 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

**Bayadyan Anna**  
*PhD in Economics, Associate Professor*  
*Armenian State University of Economics*  
ORCID: 0000-0002-3303-2215

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8271

## ISSUES OF THE INTERNATIONAL EXPERIENCE OF CREDITING OF AGRICULTURAL FARMS

ЕКОНОМІКА

**Summary.** Agriculture is one of the most important sectors of the production of material goods of the economy, it provides the country's population with high-quality food, and the light and food industry with raw materials. Agriculture is the most complex and labor-intensive sector not only of the agro-industrial complex, but also of the entire economy.

The study of international experience in lending to agricultural farms makes it possible to analyze and apply the experience of advanced countries in our country. We consider it necessary to note that at present it is not very correct to point out the negative impact of credit on agricultural products. Due to its characteristics, the agricultural sector is deprived of long-term and medium-term equity and is forced to apply for loans for technical and technological re-equipment.

The study of international experience allows us to state that the financing of agricultural farms in different countries occurs according to several scenarios, between which there are no clear boundaries. In each country, different forms of organizing lending to agricultural farms are manifested.

The article presents the features of lending to agricultural farms in the international market and the issues related to them. Reforms in that sector, trends and impacts on other sectors of the economy.

**Key words:** agricultural farms, lending, international experience, issues, agricultural products.

**Statement of the problem.** Agricultural farms play an important role in the economy. At present, the role of agriculture is emphasized in almost all countries. The largest share of services provided by the banking system belongs to crediting, and crediting to agricultural farms differs in its features.

**The novelty.** To study the international experience of crediting to agricultural farms and identify the obstacles in the way of their crediting.

**Formulation purposes of article.** The purpose of the article is to study the general characteristics of agricultural farms, their structure, lending characteristics, changes and trends at the international and regional levels, the analysis of future forecasts of agricultural lending and the role of the state in the management of this economic sector.

**The main material.** The main reason for the success and longevity of farms is that they are not interested in maximizing the profits of investors (owners), but in meeting the needs of society. It

requires efficient organization according to current requirements [1, p. 7].

In developed countries, approximately 80% of food production is provided by agricultural farms.

The advantages of agricultural farms are:

- The income of the members is more and the cost is less because the costs and risks are shared among several subjects.
- A stable market with shared economic activity is more accessible.
- Joint wholesale purchases. Low price when buying necessary aggro and other materials.
- The activities of individual villagers are carried out only at a low technological level, and it is possible to introduce new technologies by joining forces.
- Agricultural farms are considered creditworthy and credit resources are more accessible to them than for farmers.

The principles of agriculture are also important.

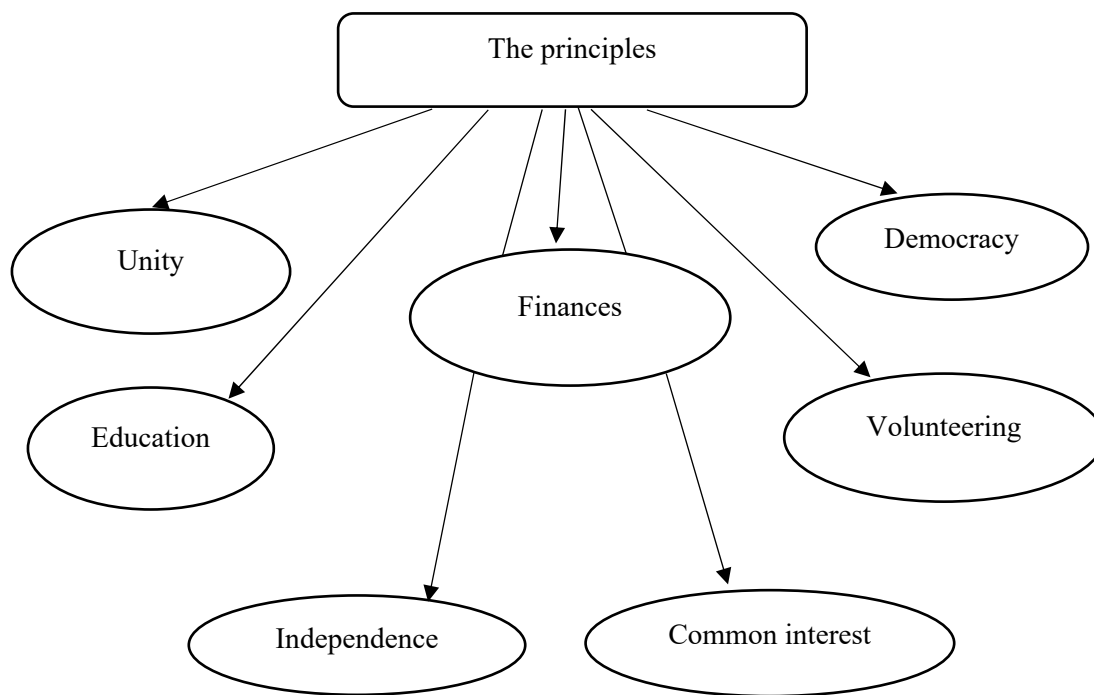


Fig. 1. Principles of formation of agricultural farms

Source: created by author

Their creation is primarily based on the principle of voluntariness, that is, each person is free and makes his own decisions when creating a farm. Democracy and equality, which is represented by the principle of one member, one vote, are also important here.

*The advantages of creating agricultural farms and working together.* As a result of joint action, they have the opportunity to enjoy a number of advantages of working together instead of overcoming difficulties alone.

During joint activities:

- the efficiency of agricultural operations and the competitiveness of businessmen in the field increases,
- the capacities of existing farms are expanded,
- joint activities contribute to the development of rural communities,
- the employment level of the rural population increases,
- the volumes of agricultural products and products obtained from their processing increase, as a result of which the incomes of the population will increase, and the level of food security of the country will increase,
- issues of production technical services and supplies of agriculture, sales of products, export, preferred specialization of production, introduction of new technologies, problems of re-equipment of production are easily solved through agricultural farms.

In the conditions of joint working activities, the possibility of using financial resources increases, and the process itself becomes easier than as a result of individual activities, strengthening not only economic, but also social capabilities of people. Management of financial resources is one of the components of agricultural development. And since it is an economic-social targeted activity, the financial management implies the organization of the mechanism of collection and effective use of the financial resources necessary for it.

Agricultural farms have a lot of independence, it is controlled by members. Education, training and effective development of members are ensured in agricultural farms. And finally, agricultural farms have a common interest, so there is unity around common interests and their protection.

In Great Britain, China, Holland and Austria, it is widespread to involve commercial banks in agriculture through state guarantees and subsidized interest rates.

For example, **Great Britain**, which has a developed agricultural credit system, is characterized by the absence of specialized agricultural banks, and the credit policy for agricultural products is carried out according to the same principles as in other sectors of the economy. Depending on the financial situation of the farmer, the bank annually agrees with him the amount of the loan and the interest rate.

Specialized non-banking organizations have become widespread. For example, a dairy corporation lends money to farmers to buy large milk tanks, or buys them and rents them out to needy farmers. The English Land Reclamation Company provides loans to farmers at a fixed rate for up to 40 years [2, p. 42–43].

In recent years, the “commercialization” of the banking system has been carried out in **China**, as a result of which a number of banks have been transferred to the category of commercial, specialized state banks that provide state support to the agricultural sector. The purpose of their formation was to contribute to the development of agricultural production with the support of the state. The assets of this bank are aimed at the acquisition, preservation, processing of agricultural products, as well as providing assistance to needy rural areas for the comprehensive development of agricultural resources [3, p. 77–78].

In late 2016, the Agricultural Bank of China (ABC) was the fourth largest bank in the world and ranked 29th among the Fortune Global 500 companies. In rural China, this bank provides an inclusive finance package, focusing on three areas: basic financial services for farmers, financial poverty alleviation, and loans to rural households [4, p. 3].

Providing credit and deposit services for farmers is confronted by three main obstacles:

1. *High service cost.* Most farmers live in remote rural areas with poor transport connectivity. Commercial banks must incur substantial financial and time costs for onsite pre-lending checks and post-lending management.

2. *High business risk.* Information asymmetry between banks and farmers is aggravated by the absence of a sound rural credit system and the lack of credit information on farmers.

3. Farming households are unable to provide lawful, effective and full loan guarantees. Most farmers do not have assets to serve as property or security interest that financial institutions require.

In **Austria**, agricultural investment loans are most common in the agricultural sector, where the bank interest rate is determined based on the interest rate of the lending bank and is adjusted several times a year by the Austrian National Bank. The Ministry of Agriculture and Forestry provides subsidies to agricultural producers in the amount of 50% of the interest rate of a bank loan provided to agricultural organizations engaged in mining for the construction of greenhouses and 14% for the use of alternative energy sources.

The Ministry of Agriculture and Forestry provides subsidies to agricultural producers for the

construction of greenhouses in the amount of 50% of the bank loan interest rate, and for the use of alternative energy sources in the amount of 14%. The preferential lending period is up to ten years [5, p. 42].

Rabobank, a specialized agricultural bank operating in the **Netherlands**, provides up to 90% of credit financing for the agricultural sector. According to the results of the analysis of the activities of agricultural farms, the crediting conditions are determined. It is possible to change the interest rate during the term of the credit agreement.

Rabobank is a cooperative bank with a mission. They have been dedicated to creating a future-proof society and tackling major societal challenges for 125 years. In the Netherlands, they serve retail and corporate clients; globally they focus on the food and agriculture sector [6].

On June 30, 2022, the geographic split of the private sector loan portfolio (based on debtor's country) was as follows (Fig. 2) [7, p. 15].

In France, Germany, Japan and Poland, lending to the agricultural sector through loans to cooperatives is widespread. They account for about 75% of agricultural loans in France and 44% in Germany.

In **France**, until 1990, the French agrarian bank, Credit Agricole, had a monopoly on agricultural lending and provided about 90% of lending.

The state, in accordance with the specifics of the agrarian policy, provides preferential loans and adjusts the terms of their provision. Farm lending is licensed by banks that have a good reputation among local farmers and are able to provide cheaper loans at preferential rates.

In 2021, as part of its Societal Project, the Cr dit Agricole Group presented a programme with 10 ambitious commitments in the area of climate, social cohesion and inclusion, and agriculture, embedded within the activities of the Group [8, p. 5].

At present, lending to farmers is carried out mainly by cooperative banks. The competition between them to provide the best service is stimulated by the state, which suppresses the monopoly of credit services.

About 70% of the total volume of preferential loans in France is directed to the modernization and improvement of agricultural farms. The state changes the conditions of preferential lending in accordance with the current needs of the economic policy [9].

In **Germany**, the crediting system of agricultural farms was created within 150 years, at that time the first credit office was created. Currently, it is formed by national banks, the association of



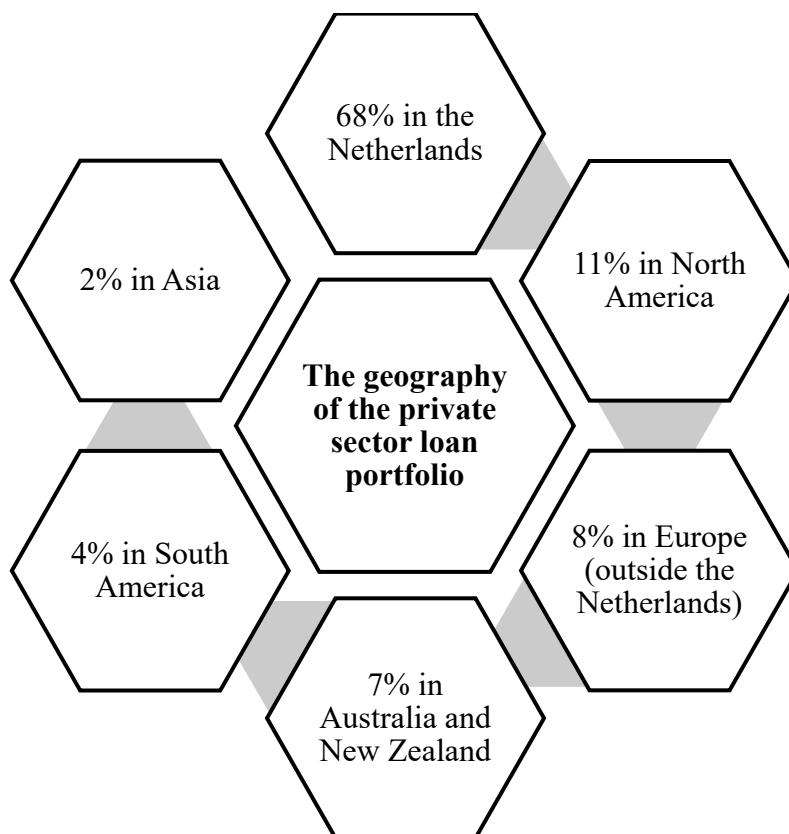


Fig. 1. Geography of Rabobank's private sector loan portfolio as of June 30, 2022

Source: created by author

Raiffeisen association banks, the Agricultural Leasing Bank of Frankfurt, the German Settlement and Mortgage Bank of Bonn, private mortgage banks, as well as associations at the national level.

The state actively implements a preferential policy towards agricultural producers. Farmers under the age of 40 are mainly supported, they are provided with preferential loans for capital investment in production infrastructure, housing construction, and purchase of a rented farm. The state exercises control over the activities of the German Settlement and Mortgage Bank, which carries out large-scale commercial banking activities and owns more than 50% of the authorized capital [10, p. 41–42].

The modern system of lending to agricultural farms in Germany is recognized as a classic in the world. At the same time, more than 44% of loans are provided by cooperative banks to finance the activities of farms and agricultural enterprises. The interest rate, despite widespread preferential lending, remains relatively stable at around 7.0% per annum [11, p. 21–22].

**The United States and Canada** are characterized by the activity of non-bank credit organizations in the agricultural sector. In the USA, the main role of lending to the agro-industrial complex belongs

to the farmers' lending system, which is formed by the mixed state-credit organizations of some states, which belong to the borrowers themselves.

The American farm credit system includes the Federal Mortgage Corporation, the Federal Farm Loan Fund, the Leasing Loan Company, the Farm Loan Assistance Bureau, and the Financial Assistance Corporation.

Of particular importance in the system of crediting farmers is the administration of farmers, created in the 1970s. It administers credit programs, categorizes loans to farmers, supports farm management, and implements a credit program to support the ongoing operations of farms in cases where there are insufficient resources for the current costs of agriculture. These loans are provided for a period of 1 to 15 years. Most often, young farmers participate in this program. The Farm Bureau often uses a program in which the US government reimburses up to 90% of loaned funds when they are not repaid by the farmer [12, p. 1–4].

Central and Eastern European countries are characterized by the organization of a system of credit cooperatives for microcrediting of small farms. The growing role of the credit cooperation system is related to the lack of conditions for attracting

commercial banks to agricultural lending. In this case, the state provides direct assistance to the formation of non-commercial and non-banking credit institutions, sometimes also using the funds of international organizations.

*Conclusion:* The analysis of lending characteristics of agricultural producers in Eastern European countries showed that:

- Up to 90% of agricultural loans in Poland go through the system of cooperative banks.
- Savings and Credit Services Union was established in Slovenia.
- In Bulgaria, with the financial support of the European Union, a system of mutual credit funds for small farmers has been formed.
- Savings and credit associations are created in Estonia with the financial support of the state, united in the Central Union.
- In Lithuania, 12 credit unions were established on a cooperative basis with the direct participation of the state, with the development of a unified system of income tax exemption, accounting, management and marketing.

- A micro-credit system of agricultural farms has been created in Moldova, consisting of savings and credit associations.

The generalization of the foreign experience of agricultural farms crediting allowed us to identify some features of its organization, which, in our opinion, should be taken into account during the development of credit business and the improvement of internal crediting of the agricultural sector of the economy. Commercial, cooperative and specialized banks, insurance companies, savings and loan banks and other financial and credit organizations provide financial services to farmers in different countries. Various forms of non-bank lending, through which targeted loans are provided, have been widely developed in a number of countries.

It should also be noted that there is a well-established system of credit cooperatives, whose members are united by cooperative property and common interests. The accumulation of funds of the population is carried out in credit cooperatives that provide state guarantees for part of their obligations. This scheme has proven to be very successful in various countries.

### References

1. Hakobyan L., Chepechyan Sh. "Economics of agriculture". Educational manual. Yerevan, ASUE, 2012. 268 p. URL: <https://library.anau.am/images/stories/grqer/Gyughatntesutyun/Gyux%20ekonomika.pdf>
2. Youth and agriculture: Key challenges and concrete solutions. Published by the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) in collaboration with the Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation (CTA) and the International Fund for Agricultural Development (IFAD). 2014. 128 g. URL: <https://www.fao.org/3/i3947e/i3947e.pdf>
3. Weikang Zou Corporate Governance in the Banking Sector in China. Springer Nature Singapore Pte Ltd. 2019. 229 p. URL: <https://link.springer.com/content/pdf/bfm:978-981-13-3510-5/1>
4. Arturo Bris, Stephanie Cheung. Promoting inclusive finance: Agricultural bank of China. Case study. 2017. 23 p. URL: <https://www.imd.org/research-knowledge/case-studies/promoting-inclusive-finance-agricultural-bank-of-china/>
5. Financial needs in the agriculture and agri-food sectors in Austria, European Investment Bank, boulevard Konrad Adenauer L-2950 Luxembourg. Study report, 2020. 77 p. URL: [https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/financial\\_needs\\_agriculture\\_agrifood\\_sectors\\_Austria.pdf](https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/financial_needs_agriculture_agrifood_sectors_Austria.pdf)
6. Rabobank. About Rabobank Group — DLL. 2022. URL: <https://www.rabobank.com/about-us/in-short>
7. Rabobank. Management Report and Financial Statements for the first half of 2022. 58 p. URL: <https://media.rabobank.com/m/40a724896dac5e0a/original/Interim-Report-2022-EN.pdf>
8. Credit Agricole Group. France. Financial Results. 2021. 60 p. URL: <https://www.credit-agricole.com/en/pdf-Preview/191896>
9. Credit Agricole Group's Social Project. 2021. URL: <https://www.credit-agricole.com/en/group/the-group-s-societal-project>
10. European Investment Bank. Financial needs in the agriculture and agri-food sectors in the European Union. November 2020. 95 p. URL: [https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/financial\\_needs\\_agriculture\\_agrifood\\_sectors\\_eu\\_summary.pdf](https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/financial_needs_agriculture_agrifood_sectors_eu_summary.pdf)
11. European Investment Bank. Financial needs in the agriculture and agri-food sectors in Germany. June 2020. 80 p. URL: [https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/financial\\_needs\\_agriculture\\_agrifood\\_sectors\\_Germany.pdf](https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/financial_needs_agriculture_agrifood_sectors_Germany.pdf)
12. U.S. Department of Agriculture's Farm Service Agency (FSA). Farm Loans Overview. March 2020. 5 p. URL: [https://www.fsa.usda.gov/Assets/USDA-FSA-Public/usdfiles/FactSheets/farm\\_loans\\_overview-factsheet.pdf](https://www.fsa.usda.gov/Assets/USDA-FSA-Public/usdfiles/FactSheets/farm_loans_overview-factsheet.pdf)

УДК 336+338.9+658.01

**Вівчар Олександра Йосипівна**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

**Vivchar Oleksandra**

*PhD, Associate Professor of the Department of Finance*

*Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0001-8860-9045

**Волошин Орія Павлівна**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і аналізу*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

**Voloshyn Orysia**

*PhD, Associate Professor of the*

*Department of Finance, Accounting and Analysis*

*Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0002-6268-1708

**Червінська Оксана Степанівна**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

**Chervinska Oksana**

*PhD, Associate Professor of the Department of Finance*

*Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0002-6048-7936

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8261

## **ЗАПОБІГАННЯ РИЗИКАМ ВИНИКНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ В УЧАСНИКІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

## **PREVENTION OF RISKS OF FINANCIAL CRISIS IN THE PARTICIPANTS OF THE TERRITORIAL COMMUNITY**

**Анотація.** У статті досліджено фази кризового стану учасників територіальної громади для побудови ефективної системи антикризового управління. У цьому контексті визначено перелік ризиків як категорії антикризового управління територіальною громадою (інноваційний, інвестиційний, фінансово-кредитний, виробничий), які враховують природу, сутність, численні джерела виникнення ризикової ситуації тощо. Водночас запропоновані методи запобігання ризикам виникнення фінансової кризи в учасників територіальної громади (експрес-діагностика діяльності підприємства, методи прогнозування проблемних ситуацій (експертні методи: «мозкового штурму», метод Дельфі, морфологічний аналіз Цвекки тощо), метод «дерева цілей», методи теорії надійності, які застосовуються для прогнозування складних систем). Обґрунтовано, що в територіальних громадах диверсифікація ризику – це впливовий метод антикризового управління відповідно до стратегічного плану розвитку. При цьому, довгострокова стратегія розвитку учасників має зазнавати відповідних змін, в іншому випадку у територіальній громаді може виникнути криза, тобто наслідок критичної невідповідності способу функціонування громади та зовнішніх умов. Відтак до основних інструментів реагування учасників територіальної громади на рівень реальної загрози фінансовій рівновазі підприємства, яке знаходиться у складі терито-

ріальної громади і продукція якого є важливою для забезпечення логістики, можна віднести: фінансову підтримку з боку фінансово-кредитних учасників територіальної громади; банківське кредитування на довготерміновий період; надання безповоротної фінансової допомоги з боку страхових, інвестиційних компаній; активні дії щодо модернізації устаткування, запровадження нових технологій, ефективного маркетингу, пошук нових ринків збуту продукції, комерційне кредитування; ресурсне забезпечення для максимального успіху та інше.

**Ключові слова:** територіальна громада, ризик, методи запобігання ризикам, диверсифікація ризику, антикризове управління.

**Summary.** The article examines the phases of the crisis state of the participants of the territorial community in order to build an effective anti-crisis management system. In this context, a list of risks is defined as a category of anti-crisis management of the territorial community (innovative, investment, financial and credit, production), which takes into account the nature, essence, numerous sources of the risk situation, etc. At the same time, proposed methods of preventing the risks of financial crisis in the participants of the territorial community (express diagnostics of the enterprise's activity, methods of forecasting problem situations (expert methods: «brainstorming», the Delphi method, etc.), the «tree of goals» method, methods of reliability theory, which are used to predict complex systems). It is substantiated that in territorial communities risk diversification is an influential method of anti-crisis management in accordance with the strategic development plan.

At the same time, the long-term development strategy of the participants must undergo appropriate changes, otherwise a crisis may arise in the territorial community, i.e., a consequence of a critical mismatch between the way the community functions and external conditions.

Therefore, the main tools for the response of the participants of the territorial community to the level of a real threat to the financial balance of the enterprise, which is part of the territorial community and whose products are important for ensuring logistics, can be attributed: financial support from the financial and credit participants of the territorial community; long-term bank lending; provision of irrevocable financial assistance by insurance and investment companies; active actions regarding modernization of equipment, introduction of new technologies, effective marketing, search for new product sales markets, commercial lending; resource provision for maximum success and others.

**Key words:** territorial community, risk, methods of risk prevention, risk diversification, crisis management.

**Вступ.** Актуальність дослідження проблематики впливу ризику на систему раннього попередження і реагування (СРПР) в умовах мінливого середовища підприємств територіальних громад (ТГ) визначається потребою у новітніх науково обґрунтованих методах антикризового управління.

Впровадження СРПР для діагностики [3] кризових ситуацій в учасників територіальних громад ще на ранніх стадіях їх виникнення дозволить своєчасно використати спеціальні фінансові механізми чи обґрунтувати необхідність певних реорганізаційних процедур. Тому актуальними є питання розроблення системи раннього попередження і реагування на кризові ситуації учасників територіальних громад з урахуванням ризиків, оскільки така система в антикризовому управлінні і до цього часу залишається не вдосконаленою, а тим більше щодо територіальних громад.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та постановка задач.** Аналізуючи проблеми практичного застосування сучасних методичних розробок щодо антикризового управління та дослідження засновані на розробках вітчизняних і закордонних вчених в області антикризового управління підприємствами слід зазначити, що особливу ак-

туальність здобувають методи оцінки і діагностики фінансової стійкості підприємств, методи мінімізації ризику, методи контролінгу і управління фінансовою санацією суб'єктів господарювання. Значний внесок у розвиток теорії і методології функціонування підприємства в умовах кризи було досліджено у працях таких авторів: Е. І. Альтман, Бланк І. А., Батракова Т. І. [1], Бондарчук М. К. [2], Василенко В. О., Кизим М. О., Коротков Є. М., Кузьмін О. Є., Пушкар М. С., Сухарева Л. О., Сміт Р. І. [3] (методи і домінанти антикризового управління) і Бартон Л., Безена І. М. [5], О. Гончар, М. Портер, Пономаренко В. С., Крикун В. [4], Романюк В., Тридід О. М. (стратегії розвитку підприємства, територіальних громад в умовах кризи). Однак ряд питань, серед яких розроблення методів запобігання і оцінювання ризиків, що надходять із зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства з метою раннього виявлення сигналів про кризу в контексті діяльності підприємств залишаються невирішеними і потребують подальших досліджень.

**Метою статті є** дослідження теоретичних засад щодо побудови системи оцінювання ризиків для забезпечення ефективного антикризового управ-



ління на підприємствах територіальних громад зумовлює постановку таких завдань: 1) визначити фази кризового стану учасників територіальної громади; 2) визначити перелік ризиків як категорії антикризового управління територіальною громадою (інноваційний, інвестиційний, фінансово-кредитний, виробничий); 3) запропонувати методи запобігання ризикам виникнення фінансової кризи в учасників територіальної громади; 4) обґрунтувати, що в територіальних громадах диверсифікація ризику — це впливовий метод антикризового управління.

**Виклад основного матеріалу.** Кризи у територіальних громадах можуть проявлятися з певною циклічністю. Через різноманітність видів криз і причин, що спричинили їх, періоди життєвих циклів розвитку криз та інтенсивність їх прояву бувають різними. Існують як затяжні кризові процеси, що характеризуються тривалим життєвим циклом і низькою динамікою зростання інтенсивності прояву, так і кризи, які зненацька виникають, мають короткий період розвитку і високий ступінь інтенсивності прояву. Етапи розвитку й становлення кризи характеризуються множиною особливостей, що визначають її властивості та відмінні риси. Американські економісти Вінер і Каан [2] виділяють такі ознаки, що описують кризу: криза — переломний пункт у зміні подій і дій, які розвиваються, криза створює ситуацію, при якій велике значення має оперативність дій; криза загрожує цілям і цінностям; наслідки кризи носять важкий характер для перспектив здійснених у ній учасників; криза складається з подій, що створюють нові умови для досягнення успіху; криза вносить невизначеність в оцінку ситуації та в розробку необхідних альтернатив для його подолання; криза знижує контроль над подіями і їх впливом; криза знижує час на реакцію до мінімуму, викликає стрес і страх в учасників; інформації, що є в учасників, в умовах кризи, як правило, недостатньо; криза викликає нестачу часу, який мають у своєму розпорядженні учасники; криза змінює відносини між учасниками; криза підвищує напруженість ситуації.

Можна виділити три фази кризового стану учасників ТГ з урахуванням їх змісту, наслідків та необхідних заходів з їх ліквідації. Перша фаза — зниження розміру прибутку та рентабельності, показників ділової активності і ефективності капіталу та основних виробничих фондів одного з учасників ТГ. Наслідком цього є погіршення економічного стану даного учасника і можливе зниження результативності роботи ТГ в цілому.

Вирішення проблеми може ґрунтуватися на стратегічному управлінні (перегляд стратегії, реструктуризація) і тактичному (зниження витрат, зростання продуктивності та ін.). Друга фаза — виникнення збитковості виробництва, відсутність власних коштів і резервних фондів у суб'єкта ТГ. Проблема збитковості реалізується за допомогою добровільної реструктуризації підприємства, тобто вирішується способами стратегічного управління. Необхідні оперативні санаційні заходи із стабілізації фінансового стану кризового суб'єкта ТГ (наприклад, реалізація частини незавершеного виробництва, виробничих запасів, матеріалів за ціною, нижчою за собівартість) та пошуку коштів на проведення реструктуризації за рахунок фінансових ресурсів прибуткових учасників ТГ. У випадку відсутності таких заходів криза переходить до третьої фази. Третя фаза — стан неплатоспроможності суб'єкта ТГ. Учасник територіальної громади досяг того критичного стану, коли немає коштів для фінансування хоча б скороченого відновлення та оплати за борговими зобов'язаннями. Виникає загроза припинення виробництва та (або) банкрутства. Необхідні негайні заходи із відновлення платоспроможності суб'єкта ТГ та підтримки виробничого процесу.

Практика фінансового менеджменту використовує при оцінці масштабів кризового стану підприємства три принципових характеристики: а) легка криза; б) важка криза; в) катастрофа. На нашу думку, на даному етапі для територіальних громад при оцінці масштабів їхньої кризи можна використати таку ж характеристику, що дозволить здійснювати ефективне антикризове управління.

У цьому контексті, ризик як категорія антикризового управління територіальної громади має свою природу, сутність, численні джерела виникнення ризикової ситуації тощо. Відтак основні внутрішні ризики, які виникають у складі територіальної громади при антикризовому управлінні узагальнені на рис. 1.

Встановлено, що до зовнішніх ризиків, які впливають на управління кризовими явищами у територіальній громаді відноситимуться: а) економічні (зниження конкурентоспроможності країни, зменшення частки ВВП на одну особу, зростання рівня інфляції тощо); б) політичні (зміна зовнішньої і внутрішньої політики, загроза міжнаціональних, міжконфесійних та інших конфліктів тощо); в) соціальні (погіршення матеріального забезпечення населення, негативна демографічна ситуація, зниження освітнього рівня населення) (рис. 2).

Внутрішні ризики, які можуть виникнути у складі інтегрованого об'єднання вимагатимуть використання ефективних методів їх запобігання. Відтак, до таких методів віднесемо:

експрес-діагностика діяльності підприємства, методи прогнозування проблемних ситуацій (експертні методи: «мозкового штурму», метод Дельфи, морфологічний аналіз Цвекки тощо), метод «дерева

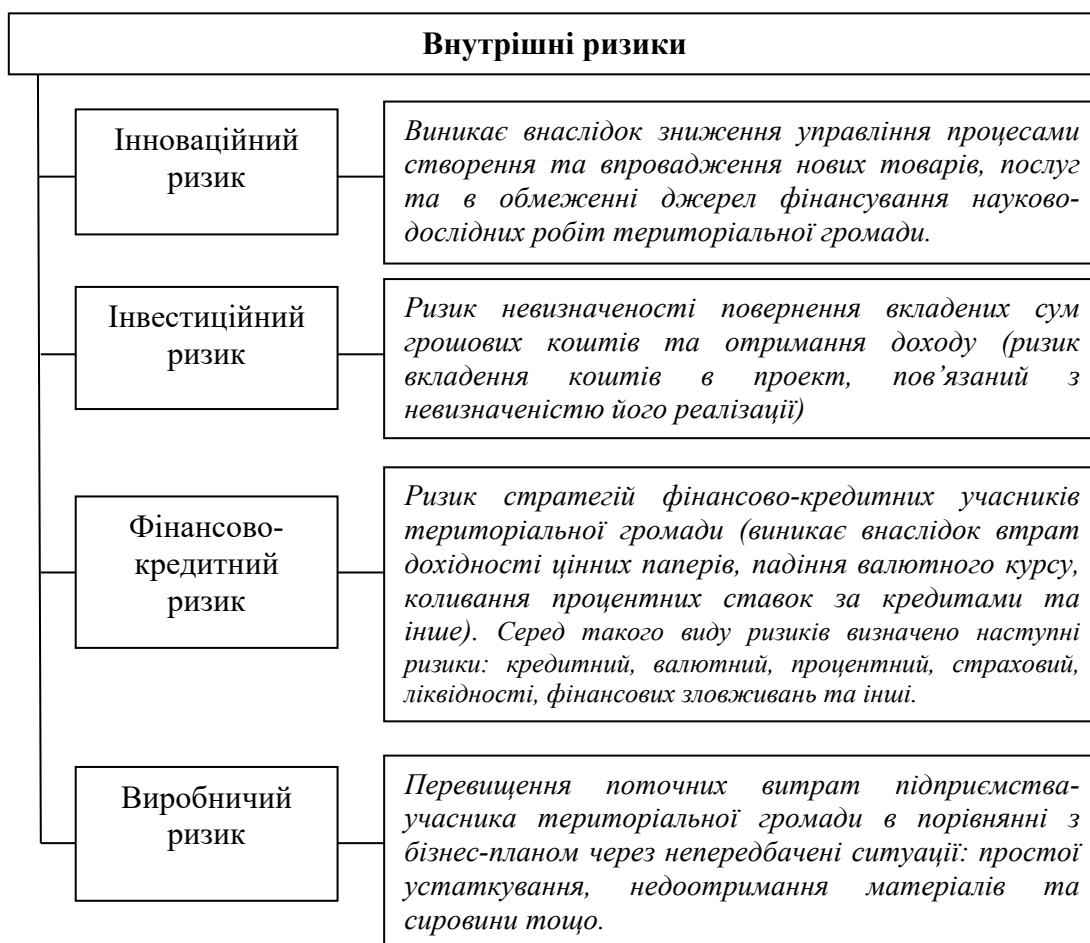


Рис. 1. Класифікація внутрішніх ризиків територіальної громади

Джерело: узагальнено авторами за [2]

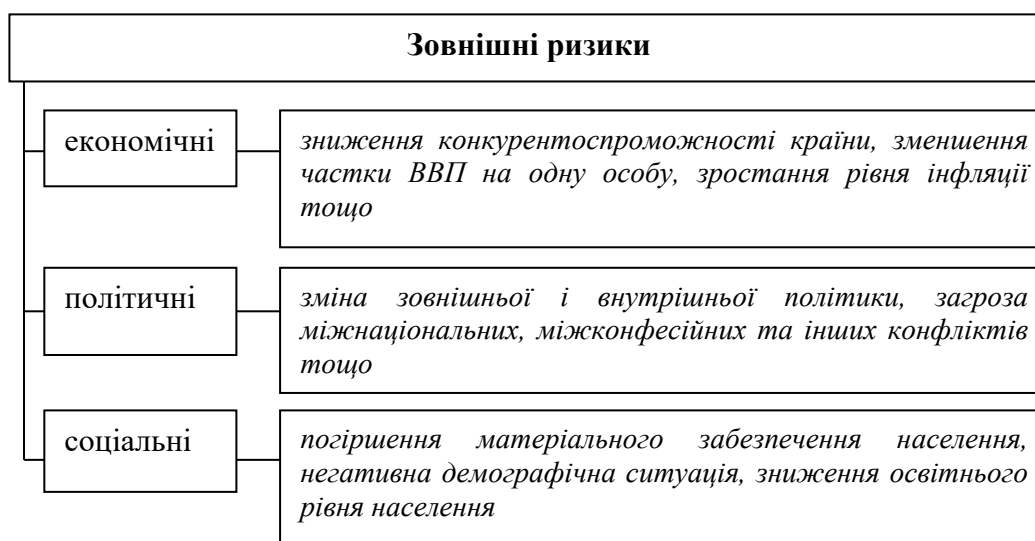


Рис. 2. Класифікація зовнішніх ризиків територіальної громади

Джерело: узагальнено авторами за [2]



цілей», методи теорії надійності, які застосовуються для прогнозування відмовлень складних систем.

Відтак, експрес-діагностика діяльності учасника територіальної громади, якому загрожує криза включатиме: попередній огляд економічного і фінансового стану, виявлення «хворих» статей балансу, аналіз причин різких коливань структури майна і балансових сум з окремих статей тощо. Водночас, методи прогнозування забезпечуватимуть можливість передбачення проблемних ситуацій у будь-якого учасника територіальної громади і дозволять вирішити ситуаційні завдання програми антикризового управління територіального об'єднання. Також, експертні методи є найпростішим різновидом прогнозування. До них відноситься метод «мозкового штурму» (реалізується через спеціальні експертні групи), метод Дельфи (багатоетапна експертна процедура, яка дозволяє включити вплив суб'єктивних факторів негативного характеру, що виявлені через взаємодію різних груп експертів, і, внаслідок чого, отримується узгоджена групова оцінка параметрів проблеми, яка може розвиватися. За допомогою морфологічного аналізу Цвекки можна здійснювати систематичне перерахування різних варіантів виникнення проблемної ситуації з метою написання сценаріїв розвитку кризової ситуації).

Відтак, побудова «дерева цілей» передбачає визначення напрямів, за якими окремі події можуть в результаті їх взаємного впливу привести до потенційно негативним ситуаціям, тобто до основної події (етапу розв'язку ситуацій).

Обґрунтовано, що до ефективних методів запобігання зовнішнім ризикам, які впливають на управління кризовими явищами у територіальній громаді віднесемо державне регулювання (розроблення програм реального підйому економіки; встановлення цільового порядку державної підтримки територіальної громади з урахуванням того, наскільки їх діяльність відповідає пріоритетам промислової та соціальної політики держави; зменшення податку на прибуток банківських установ при кредитуванні територіальної громади; впровадження порядку ведення консолідованих обліку, звітності та балансу; введення консолідованого оподаткування; надання права відтерміну-

вання від сплати податкових зобов'язань з наступним їх поверненням).

У контексті дослідження встановлено, що до найактивніших методів реагування на зовнішні кризи належить диверсифікація, тобто розширення сфери діяльності суб'єкта господарювання за будь-яким напрямом. Територіальна громада — це об'єднання, в якому диверсифікація ризику між учасниками і зниження рівня ризику для кожного з яких можлива внаслідок взаємної акційної участі. Відтак, фінансово-кредитні інститути у складі територіальної громади купують акції промислових підприємств, тим самим впливаючи на їх розвиток та здійснюючи контроль за їх діяльністю. У свою чергу, промисловий сектор територіальної громади купує акції банків, страхових чи інвестиційних компаній, захищаючи при цьому свої активи та отримуючи пільги за кредитами, депозитами, страховими, лізинговими та інвестиційними послугами. Отже, у територіальній громаді диверсифікація знаходить своє відображення як впливовий чинник подолання кризових явищ.

**Висновки.** Антикризове управління повинно забезпечувати стратегічну орієнтацію, тому що розвиток учасників територіальної громади, яке не має чітко сформульованої стратегії функціонування, носить еволюційний характер, тоді як в учасника територіальної громади, керованому відповідно до стратегічного плану, такий розвиток відбувається революційно. Довгострокова стратегія розвитку учасників має зазнавати відповідних змін, в іншому випадку у ТГ може виникнути криза, тобто наслідок критичної невідповідності способу функціонування підприємства та зовнішніх умов. Негнучке стратегічне управління додає цілеспрямованості розвитку ТГ, але періодично може призводити до організаційних криз. На нашу думку, введення в науковий обіг основних понять та їх обґрунтування (напрями політики управління кризовими явищами у ТГ; обґрунтовані три фази кризового стану учасників територіальної громади з урахуванням їх змісту, наслідків та необхідних заходів з їх ліквідації; пропонувані фактори виникнення кризової ситуації в діяльності ТГ для санаційного управління) збагатить теорію управління кризовими явищами як учасників ТГ, так і територіальної громади загалом.

### Література

1. Батракова Т. І., Сардак А. О. Механізм реалізації антикризової стратегії держави, антикризові заходи. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 14. Частина 2. 2015. С. 25–28. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_14/economic\\_14\\_2.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/economic_14_2.pdf)
2. Бондарчук М. К., Волошин О. П., Скоропад І. С., Червінська О. С. Побудова системи оцінювання ризиків для антикризового управління територіальних громад // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2021. № 2. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6937>.
3. Smith R. I. Strategie Management and Planning in the Public Sector, Longman / Ciril Service Collade, Harlov, 1994. P. 278.
4. Крикун В. Б. Особливості здійснення антикризового управління економікою на рівні місцевого самоврядування. Право і безпека. 2010. № 3(35). С. 66–69. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Pib\\_2010\\_3\\_16.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pib_2010_3_16.pdf)
5. Безена І. М. Нові стратегії розвитку територіальної громади як фактор демократизації місцевої влади в Україні. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Том 31(70). № 1 С. 97–101. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1\\_2020/18.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/18.pdf)

### References

1. Batrakova T. I., Sardak A. O. The mechanism of implementation of the anti-crisis strategy of the state, anti-crisis measures. Scientific Bulletin of Kherson State University. Issue 14. Part 2. 2015. P. 25–28. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_14/economic\\_14\\_2.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/economic_14_2.pdf).
2. Bondarchuk M. K., Voloshyn O. P., Skoropad I. S., Chervinska O. S. Construction of a risk assessment system for anti-crisis management of territorial communities // International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». 2021. #2. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6937>
3. Smith R. I. Strategie Management and Planning in the Public Sector, Longman / Ciril Service Collade, Harlov, 1994. P. 278.
4. Krykun V. B. Peculiarities of implementing anti-crisis management of the economy at the level of local self-government. Law and security. 2010. No. 3(35). P. 66–69. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Pib\\_2010\\_3\\_16.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pib_2010_3_16.pdf)
5. Bezena I. M. New strategies for territorial community development as a factor in the democratization of local government in Ukraine. Scientific notes of the Tavra National University named after V. I. Vernadskyi. Series: Public administration. 2020. Volume 31(70). No. 1. P. 97–101. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1\\_2020/18.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/18.pdf)

**Голод Андрій Петрович**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри туризму*

*Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського*

**Holod Andrii**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of the Tourism Department*

*Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Bobersky*

ORCID: 0000-0001-9022-3475

**Головчук Юлія Олександрівна**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу та реклами*

*Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

**Holovchuk Yuliia**

*Candidate of Economic Sciences,*

*Associate Professor of the Marketing and Advertising Department*

*Vinnitsia Trade and Economic Institute of STEU*

ORCID: 0000-0002-4516-109X

**Мороз Соломія Романівна**

*аспірантка*

*Львівською державного університету фізичної культури імені Івана Боберського*

**Moroz Solomiia**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Bobersky*

ORCID: 0000-0003-4742-6984

**Дудаш Олександр Іванович**

*аспірант*

*Львівського університету бізнесу та права*

**Dudash Oleksandr**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv University of Business and Law*

ORCID: 0000-0002-2738-3131

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8235

**МОДЕРНІЗАЦІЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО  
ГОСПОДАРСТВА ЯК ЧИННИК МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ  
РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ**

**SPA AND WELLNESS INDUSTRY MODERNIZATION  
AS A FACTOR OF THE MARKETING POLICY  
OF REGIONAL TOURISM DEVELOPMENT**

**Анотація.** У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади дослідження модернізаційних процесів у туристичній сфері та сформовано практичні підходи для кількісного і якісного її оновлення на прикладі санаторно-курортного господарства, зокрема в контексті маркетингової політики регіонального розвитку туризму. Модернізація трактується як зміни, які відбуваються з об'єктами, шляхом оновлення властивостей для відповідності їх сучасним нормам, а бо ж процеси покращення наявних умов та параметрів для переходу на новий (інноваційний) рівень розвитку. Отже модернізація не виключає інноваційний розвиток, а є просто ширшим за масштабами та можливими наслідками процесом, який охоплює усі види економічної діяльності в регіоні та спрямований на їх прогресивні якісні та кількісні зміни. Відповідно, метою модернізаційних процесів у регіоні є його збалансований розвиток. Виділено і охарактеризовано такі напрями модернізації регіонального санаторно-курортного комплексу як реконструкція наявних та будівництво нових санаторно-курортних закладів, а також розвиток інфраструктури закладів; формування туристичної та розважальної інфраструктури курорту; диверсифікація діяльності санаторно-курортних закладів; інтегрований процес формування стійкої системи санаторно-курортних підприємств на основі готельного принципу та акцент на короткотривалий відпочинок (тури вихідного дня); розвиток санаторно-курортного комплексу на основі кластеризації; промоція рекреаційних можливостей курорту та санаторно-курортних закладів; співпраця санаторно-курортних закладів курорту із туристичними підприємствами; упровадження технічних інновацій в діяльність санаторно-курортних закладів; інноваційний менеджмент. Зроблено висновок про те, що охарактеризовані напрями модернізації санаторно-курортного господарства мають сенс лише в контексті інтеграції курортної сфери до структури регіональної туристичної системи. У такому випадку сучасні модернізовані курорти із сформованими брендами, що орієнтовані на міжнародний ринок, можуть стати вагомою конкурентною перевагою регіону та важливим напрямом маркетингової політики регіонального розвитку туризму.

**Ключові слова:** модернізація, санаторно-курортне господарство, туризм, регіон, маркетингова політика.

**Summary.** The article deals with the theoretical and methodological principles of the study of modernization processes in the tourism sphere and forms practical approaches for its quantitative and qualitative renewal on the example of the spa and wellness industry, in particular in the context of the marketing policy of regional tourism development. Modernization is interpreted as the changes that occur with objects by updating their properties to meet their modern norms, but rather the processes of improving the existing conditions and parameters for the transition to a new (innovative) level of development. Therefore, modernization does not exclude innovative development, but is simply a process broader in scope and possible consequences, which covers all types of economic activity in the region and is aimed at their progressive qualitative and quantitative changes. Accordingly, the goal of modernization processes in the region is its balanced development. Such areas of modernization of the regional spa and wellness complex as reconstruction of existing and construction of new spa and wellness facilities, as well as the development of the infrastructure of the spa and wellness facilities; formation of tourist and entertainment infrastructure of the resort; diversification of activities of establishments; an integrated process of forming a sustainable system of spa and wellness enterprises based on the hotel principle and an emphasis on short-term rest (weekend tours); development of a spa and wellness complex based on clustering; promotion of recreational opportunities of the resort and spa and wellness facilities; cooperation of spa and wellness establishments of the resort with tourist enterprises; introduction of technical innovations in the activity of spa and wellness establishments; innovation management are highlighted and characterized. It was concluded that the characterized directions of modernization of the spa and wellness industry make sense only in the context of the integration of the resort sphere into the structure of the regional tourism system. In this case, modern modernized resorts with established brands oriented to the international market can become a significant competitive advantage of the region and an important direction of the marketing policy of regional tourism development.

**Key words:** modernization, spa and wellness industry, tourism, region, marketing policy.

**Постановка проблеми.** Санаторно-курортне господарство є одним з пріоритетних напрямів розвитку внутрішнього та міжнародного в'їзного туризму в країні, одним з найбільш сталих видів туристичних ринків нашої держави. Зростання туристичних потоків зумовлює необхідність пошуку оптимальних підходів до модернізації санаторно-курортного комплексу, який задовольняє не лише потреби туристів, але й місцевого населення та стимулює розвиток сфери загалом. Україна, володіючи значним потенціалом природно-кліматичних умов, досить слабо використовує його

для потреб санаторно-курортного господарства. Варто зауважити, що це стосується і тих регіонів, де санаторно-курортний комплекс найбільш розвинений. Вважаємо, що у таких умовах процес модернізації санаторно-курортного господарства є одним із важливих чинників маркетингової політики регіонального розвитку туризму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичною та методологічною основою дослідження модернізації санаторно-курортного господарства як чинника маркетингової політики регіонального розвитку туризму стали ідеї вітчизняних та

іноземних вчених, таких як К. Бужимська, Н. Валінкевич, М. Гедз, О. Мамулай, М. Михальченко, К. Підгорний, М. Требіна, О. Феєр, П. Штомка та ін. Аналіз наукових праць доводить, що модернізація санаторно-курортного господарства є важливою передумовою прогресивного розвитку регіонального туризму.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у подальшому розвитку теоретико-методологічних засад дослідження модернізаційних процесів у туристичній сфері та формування практичних підходів для кількісного і якісного її оновлення на прикладі санаторно-курортного господарства, зокрема в контексті маркетингової політики регіонального розвитку туризму.

**Виклад основного матеріалу.** Досвід розвинених країн підтверджує необхідність розвитку санаторно-курортної галузі, яка створює істотні економічні переваги і сприяє вирішенню багатьох соціальних завдань. Санаторно-курортна сфера сприяє створенню сприятливих умов для економічного росту країни, підвищенню та покращенню якості життя населення, збільшенню його зайнятості та доходів [5, с. 99].

Для успішного функціонування санаторно-курортного комплексу, на нашу думку, необхідним є процес модернізації, який спрямований на створення умов за яких можливо досягнути високих результатів не лише на регіональному та національному, але й міжнародному ринках. Однак, процес розвитку закладів санаторно-курортного комплексу та переобладнання матеріально-технічної бази здійснюються неспішно, а переважна більшість оздоровчих закладів країни здійснюють свою діяльність на основі, яка була сформована ще за радянських часів. Як наслідок, більшість санаторно-курортних закладів недостатньо звертають увагу на якість і сервіс рекреаційних послуг, а це запорука збільшення кількості потенційних клієнтів [6, с. 32].

На сьогоднішній день етимологія терміну «модернізація» є не до кінця визначеною. Ми пропонуємо під модернізацією розуміти зміни, які відбуваються з об'єктами, шляхом оновлення властивостей для відповідності їх сучасним нормам, а бо ж процеси покращення наявних умов та параметрів для переходу на новий (інноваційний) рівень розвитку.

Відтак, модернізація, на нашу думку, не виключає інноваційний розвиток, а є просто ширшим за масштабами та можливими наслідками процесом, який охоплює усі види економічної діяльності в регіоні та спрямований на їх прогресивні якісні та кількісні зміни. Відповідно, метою модерні-

заційних процесів у регіоні є його збалансований розвиток. З урахуванням специфіки різних видів економічної діяльності модернізацію економічної системи регіону доцільно розглядати окремо у рамках тієї чи іншої галузі чи сектору [3, с. 28].

Останнім часом простежуються позитивні тенденції розвитку санаторно-курортного комплексу країни, які, зокрема, проявляються у збільшенні кількості санаторно-курортних закладів та підвищенні попиту на вітчизняні курорти. Однак, незважаючи на прогресивні тенденції розвитку санаторно-курортне господарство потребує модернізаційних заходів, здатних відповідати глобалізаційним потребам часу.

Серед основних модернізаційних напрямів, які, на нашу думку, здатні створити умови для подальшого успішного розвитку регіонального санаторно-курортного комплексу, а також підвищити його конкурентоздатність як на вітчизняному, так і міжнародному ринках є:

1. Реконструкція наявних та будівництво нових санаторно-курортних закладів, а також розвиток інфраструктури закладів.
  2. Формування туристичної та розважальної інфраструктури курорту.
  3. Диверсифікація діяльності санаторно-курортних закладів.
  4. Інтегрований процес формування стійкої системи санаторно-курортних підприємств на основі готельного принципу та акцент на короткотривалий відпочинок (тури вихідного дня).
  5. Розвиток санаторно-курортного комплексу на основі кластеризації.
  6. Промоція рекреаційних можливостей курорту та санаторно-курортних закладів.
  7. Співпраця санаторно-курортних закладів курорту із туристичними підприємствами.
  8. Упровадження технічних інновацій в діяльність санаторно-курортних закладів.
  9. Інноваційний менеджмент [4, с. 70–71].
- Розглянемо детальніше кожен із вищевказаних напрямів.

*Реконструкція санаторно-курортних закладів.* Функціонування санаторно-курортного комплексу неможливо уявити без наявності потужної матеріально-технічної бази — ключового елементу успішного розвитку закладів. Зазначимо, що до матеріально-технічної бази санаторно-курортних закладів належить:

- приміщення, які безпосередньо використовуються в процесі обслуговування рекреантів;
- сукупність засобів та предметів праці, а також обладнання, які використовують в процесі об-



слуговування та надання лікувально-оздоровчих послуг.

Можемо виокремити декілька основних заходів реконструкції матеріально-технічної бази санаторно-курортних закладів, серед яких: проведення косметичного ремонту основних приміщень будівлі (ідальні, медичних кабінетів) та підвищення рівня комфорту житлових приміщень (номерів, коридорів, холів); у випадку фізичного зношення медичного обладнання — ремонт, заміна або придбання нового; впровадження комп'ютерних технологій (системи онлайн-бронювання); благоустрій території закладу (облаштування дитячих та спортивних майданчиків, місць для відпочинку, озеленення території тощо).

Таким чином, реконструкція матеріально-технічної бази санаторно-курортних закладів, на нашу думку, сприятиме збільшенню попиту та кількості потенційних клієнтів; зменшенню простою номерів; підвищенню рівня прибутковості; інвестиційної привабливості; створенню позитивного іміджу.

*Формування туристичної інфраструктури курорту.* Туристична інфраструктура є невід'ємною частиною санаторно-курортного комплексу та важливою умовою для розвитку та функціонування як курорту, так і регіону в цілому. Туристична інфраструктура — це сукупність об'єктів, діяльність яких спрямована на задоволення потреб туристів, у нашому випадку — рекреаційних, а також місцевого населення.

Так, модернізація туристичної інфраструктури, окрім реконструкції санаторно-курортних закладів, на наш погляд, передбачає:

- формування розвиненої мережі закладів громадського харчування;
- формування розважальної інфраструктури — музеї, тематичні парки, вуличні театри, дитячі та спортивні майданчики, розважальні заклади тощо;
- формування елементів транспортної інфраструктури — доріг, велодоріжок, інформаційно-вказівних знаків, автозаправних станцій, станцій технічного обслуговування, придорожніх закладів громадського харчування, місць відпочинку;
- розвиток суб'єктів туристичної діяльності — туроператорська та турагентська діяльність;
- оптимізацію використання природних бальнеологічних ресурсів, які є базисом функціонування регіонального санаторно-курортного комплексу.

*Диверсифікація діяльності.* Диверсифікація є одним із напрямів модернізації санаторно-курортного комплексу, що дає змогу закладам функціонувати на належному рівні за рахунок надання широкого спектру додаткових послуг. Процес диверсифікації насамперед пов'язаний із впро-

вадженням абсолютно нових технологій та послуг, які раніше не були включені в діяльність санаторно-курортних закладів. Найважливіша причина застосування диверсифікації — отримання високого рівня ефективності діяльності санаторно-курортних закладів.

Диверсифікація діяльності санаторно-курортних закладів є головним чином маркетинговим механізмом модернізації і розглядається як процес розширення спектру послуг, що передбачає підвищення ефективності діяльності та рівня конкурентоздатності закладів в міжсезоння і низький сезон (з січня до середини травня та з середини вересня до грудня). Приміром, впровадження системи лояльності для постійних клієнтів та системи знижок на базові послуги санаторно-курортного відпочинку в міжсезоння та низький сезон. Окрім цього, розробка спеціальних програм для людей похилого віку — сегменту споживачів, які можуть отримувати медичні та лікувально-оздоровчі послуги у будь-який час, в тому числі, у так званий низький сезон (який є привабливим для людей з середнім та низьким рівнем доходів) [2, с. 315].

Оскільки санаторно-курортні заклади є частиною туристичної індустрії, основна мета диверсифікації діяльності закладів — приймати відпочиваючих, які прибули на курорт незалежно від їх цілей та тривалості подорожі. Інакше кажучи, реалізація певної частки путівок без лікування — перехід на готельну структуру надання послуг [1] та акцент на формування широкого асортименту додаткових послуг.

*Формування стійкої системи санаторно-курортних підприємств на основі готельного принципу.* Варто зазначити, що одним із важливих факторів, який стримує розвиток санаторно-курортних закладів є сезонність. Діяльність санаторно-курортних підприємств на основі готельного принципу не означає відмову від надання лікувально-оздоровчих послуг, а передбачає загальне оздоровлення та підтримку імунітету в поєднанні із відпочинком, зокрема у низький сезон та міжсезоння. Сучасний ринок санаторно-курортних послуг характеризується стрімким зростанням кількості оздоровчих закладів та посиленням конкуренції між ними, тому доречним в діяльності оздоровчих закладів, на нашу думку, є орієнтуватися й на короткотривалий відпочинок — тури вихідного дня. Такий вид відпочинку є більш сталим та орієнтованим на широкий сегмент рекреантів.

Так, короткотривалий відпочинок, на нашу думку, матиме чималий ряд переваг для санаторно-курортних закладів, серед яких цілорічна завантаженість номерного фонду; збільшення



туристичних потоків у міжсезоння та низький сезон; розширення кола потенційних клієнтів; збільшення доходів.

**Кластеризація.** Одним із ефективних способів просторової організації рекреаційних територій, на нашу думку, є формування туристичного кластера, мета якого — створення єдиної системи санаторно-курортних послуг курорту. Головною ознакою кластера є географічна близькість його елементів.

Головна мета кластера полягає у підвищенні конкурентопроможності, зростанні привабливості території та розвитку інфраструктури курорту за рахунок спільної діяльності, розширенні асортименту послуг та покращенні їх якості, а також залученні інновацій.

Таким чином, створення туристичного кластера як єдиної системи санаторно-курортного комплексу, співпраця та взаємозв'язок усіх його елементів повинно сприяти успішному функціонуванню курорту, а саме: збільшенню конкурентоздатності курорту; формуванню іміджу курорту; впровадженню інноваційних процесів; модернізації та реконструкції вже існуючих санаторно-курортних закладів та будівництву нових; залученню інвестицій; покращенню якості санаторно-курортних послуг; збільшенню доходів населення; створенню нових робочих місць; розвитку окремих додаткових елементів кластера (транспортної інфраструктури, індустрії розваг, реконструкції джерел мінеральних вод тощо).

Вважаємо, що туристичний кластер — це так званий новий етап розвитку курорту, який надасть можливість раціонально використовувати природні ресурси, створити оновлений та унікальний бренд та вийти новий міжнародний рівень.

**Промоція.** У докризовий період санаторно-курортний комплекс стрімко розвивався. Відновлення прогресивних тенденцій слід очікувати і в найближчому майбутньому. Отже, важливим моментом діяльності оздоровчих закладів є процес ефективного просування санаторно-курортних послуг на регіональному, національному та міжнародному ринках, у такий спосіб спонукаючи туристів до реалізації їх рекреаційних потреб. Відповідно до цього, можемо виокремити основні рекламні інструменти просування санаторно-курортних послуг:

- участь у міжнародних туристичних виставках, ярмарках, форумах здатних формувати тривалі міжнародні стосунки. Метою таких заходів є обмін санаторно-курортним досвідом, просування послуг, залучення іноземних інвестицій та потенційних туристів;
- організація міжнародних рекламних або інформаційних турів спеціально розроблених туропера-

торами для менеджерів з туризму (турагентів) з метою ознайомлення з туристично-рекреаційним продуктом, новими оздоровчими маршрутами, оздоровчими послугами, а також з основними оздоровчими закладами курорту чи регіону в цілому;

- інтернет-маркетинг, який пропонує широкі можливості в процесі просування санаторно-курортних послуг. Серед основних інструментів інтернет-маркетингу можемо виділити: медійні банери на сайтах, створення веб-сайту, реклама у пошукових системах за ключовими словами, просування послуг через соціальні мережі або SMM тощо;
- проведення event-заходів у міжсезоння та низький сезон (конференції, семінари, корпоративи, симпозиуми, тренінги, розважальні або науково-освітні заходи).

**Технічні інновації.** Прикладом технічних інновацій в санаторно-курортному господарстві є інтернет-технології — інформатизація сервісних послуг, обслуговування та процесів on-line бронювання, що дозволить миттєво отримувати підтвердження. На нашу думку, до основних технічних інновацій можемо віднести: створення веб-сайтів з повним переліком інформації про послуги, що надаються закладами; створення офіційних сторінок закладів у соціальних мережах; просування сайтів у пошукових системах за допомогою ключових слів; SMM просування; використання систем онлайн-бронювання, зокрема, представлення своїх послуг в системі інтернет-бронювання Booking.com, без якої важко уявити роботу сучасного туристичного ринку тощо.

**Інноваційний менеджмент.** Очевидно, що інновації в менеджменті передбачають удосконалення процесу управління та кадрової політики санаторно-курортних закладів. Основна мета кадрової політики полягає у формуванні висококваліфікованого персоналу, який зможе забезпечити закладам конкурентні переваги як на вітчизняному, так і міжнародному ринках санаторно-курортних послуг. Таким чином, до завдань кадрової політики належить:

- регулярна професійна перепідготовка: стажування, семінари, тренінги, конференції, симпозиуми, лекції метою яких є отримання нових знань формування навиків спілкування з клієнтами, навиків обслуговування клієнтів, особливості етикету і т.д.;
- курси іноземної мови;
- курси підвищення кваліфікації персоналу (робота з клієнтами, стандарти обслуговування і т.д.) з метою підтвердження або підвищення кваліфікаційного рівня;

- самонавчання (процес самостійного навчання з ініціативи працівника);
- мотивація персоналу — створення таких умов, за яких у працівників виникає бажання якісно та сумлінно виконувати свої обов'язки та розвиватися. До основних видів мотивації персоналу можемо віднести: фінансову винагороду, почесну грамоту, звання «працівник місяця», професійний ріст, інсентив-туризм (заохочувальний туризм) тощо.

Охарактеризовані напрями модернізації санаторно-курортного господарства мають сенс лише в контексті інтеграції курортної сфери до структури регіональної туристичної системи. У такому випадку сучасні модернізовані курорти із сформованими брендами, що орієнтовані на міжнародний ринок, можуть стати вагомою конкурентною перевагою регіону та важливим напрямом маркетингової політики регіонального розвитку туризму.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Аналіз ринку надає можливість дійти вис-

новку, що сьогодні санаторно-курортний комплекс змінюється, розвивається та пропонує достатньо широкий асортимент лікувально-оздоровчих послуг, проте потребує суттєвого оновлення. Будь-які нові зміни позитивно вплинуть на розвиток як внутрішнього, так і міжнародного туризму, однак важливим критерієм ефективності таких змін має бути їх системність та спрямованість на оптимізації регіональної політики розвитку туристичної сфери. Сформовані практичні рекомендації дадуть можливість оптимізувати використання наявної матеріально-технічної бази санаторно-курортного господарства регіону, удосконалити механізми управління галуззю на регіональному рівні, налагодити взаємодію між туристичними підприємствами та санаторно-курортними закладами, раціоналізувати використання бальнеологічних ресурсів регіону. Усе це сприятиме зміцненню позицій туристичних регіонів України на міжнародному ринку та відновленню й зростанню туристичних потоків у післякризовий період.

#### Література

1. Власенко Н. М. Соціально-економічний механізм розвитку санаторно-курортного комплексу регіону: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.05. Харків, 2009. 21 с.
2. Галаченко О. О. Регіональна політика розвитку сфери санаторно-курортних послуг: дис. канд. екон. наук: 08.00.05. Львів, 2019. 479 с.
3. Голод А. П., Криштопа М. В. Суть та принципи модернізації регіональних туристичних систем. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2017. № 3. С. 27–31.
4. Мороз С. Модернізація санаторно-курортного комплексу регіону: напрями і підходи. Молода спортивна наука України: зб. тез. Львів ЛДУФК ім. І. Боберського, 2021. С. 70–71.
5. Мороз С. Р., Феленчак Ю. Б. Сучасні тенденції розвитку санаторно-курортного господарства у туристичному комплексі України. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30(69). № 4. С. 99–104.
6. Мороз С. Р., Голод А. П., Бордун О. В. Підходи до формування та реалізації модернізаційної парадигми розвитку санаторно-курортного господарства регіону. Причорноморські економічні студії. 2020. № 59. С. 31–35.

#### References

1. Vlashchenko, N.M. (2009), «Socio-economic mechanism of the development of the sanatorium-resort complex of the region», avtoref. dys... kand. ekon. nauk: 08.00.05. Kharkiv, 21 p.
2. Halachenko, O.O. (2019), «Regional policy of the development of sanatorium-resort services», dys. kand. ekon. nauk: 08.00.05. Lviv, 479 p.
3. Holod, A.P., Kryshchopa, M.V. (2017), «The essence and principles of modernization of regional tourism systems», Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli, № 3, pp. 27–31.
4. Moroz, S. (2021), «Modernization of the sanatorium-resort complex of the region: directions and approaches», Moloda sportyvna nauka Ukrainy: zb. tez. Lviv: LDUFK im. I. Boberskoho, pp. 70–71.
5. Moroz, S.R., Felenchak, Yu.B. (2019), «Modern trends in the development of the sanatorium and resort economy in the tourist complex of Ukraine», Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia, T. 30(69), № 4, pp. 99–104.
6. Moroz, S.R., Holod, A.P., Bordun, O.V. (2020), «Approaches to the formation and implementation of the modernization paradigm for the development of the sanatorium-resort economy in the region», Prychornomorski ekonomichni studii, № 59, pp. 31–35.

**Горобінська Ірина Владиславівна***кандидат економічних наук,**старший викладач кафедри фінансів, обліку і аудиту**Національний транспортний університет***Gorobinska Iryna***PhD, Senior Lecturer of the Department of**Finance, Accounting and Audit**National Transport University*

ORCID: 0000-0001-9670-7198

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8272

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

## THE MECHANISM FOR MANAGING THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF A MOTOR TRANSPORT ENTERPRISE

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню питань, пов'язаних з формуванням та реалізацією механізму управління економічним розвитком автотранспортного підприємства, що базується на створенні мотиваційних чинників структурних зрушень та використанні інноваційних фінансових інструментів. В ході дослідження розроблено механізм управління економічним розвитком автотранспортних підприємств, який включає мету, очікувані результати, критерії ефективності, функції, принципи, інструменти, фактори впливу, сфери реформування та засоби реалізації, які підпорядковуються завданню усунення неконструктивних перешкод, що блокують можливості реалізації стратегій розвитку в легальних та прозорих конкурентних умовах. Механізм управління економічним розвитком автотранспортних підприємств передбачає узгодження інструментів управління на рівні підприємства із тенденціями ринку та інструментами формування мотиваційного середовища через тарифну, податкову та інвестиційну політику. Його застосування дозволить ефективну реструктуризацію елементів ціни транспортної послуги та формування ресурсної бази виробничого відтворення на автотранспортних підприємствах та в транспортному секторі. В механізм управління економічним розвитком інтегровано такі інноваційні інструменти, як фінансовий інжиніринг та державно-приватне партнерство, які відрізняються комбінуванням банківських, бюджетно-податкових та гібридних інструментів фінансування діяльності підприємств, спрямованих на формування цільових грошових потоків та досягнення цілей розвитку. Результатом реалізації на практиці запропонованого механізму управління економічним розвитком автотранспортних підприємств стане зростання якості та масштабів надання транспортних послуг, збалансування внутрішніх та зовнішніх ресурсів, зміцнення конкурентоспроможності галузевого ринку.

**Ключові слова:** економічний розвиток, механізм управління, автотранспортні підприємства, мотиваційне середовище.

**Summary.** The article is devoted to the study of issues related to the formation and implementation of the mechanism for managing the economic development of the motor transport enterprise, which is based on the creation of motivational factors for structural changes and the use of innovative financial instruments. In the course of the study, a mechanism for managing the economic development of motor transport enterprises was developed, which includes the goal, expected results, performance criteria, functions, principles, tools, influencing factors, areas of reform and means of implementation, which are subject to the task of eliminating non-constructive obstacles that block the possibility of implementing development strategies in legal and transparent competitive conditions. The mechanism for managing the economic development of motor transport enterprises involves the coordination of management tools at the enterprise level with market trends and tools for forming a motivational environment through tariff, tax and investment policies. Its application will allow effective restructuring of the elements of the price of transport services and the formation of a resource base for production reproduction at motor transport enterprises and in the transport sector. Such innovative tools as financial engineering and public-private partnership are integrated into the

*economic development management mechanism, which are characterized by a combination of banking, budget-tax and hybrid financing tools for enterprise activities, aimed at the formation of targeted cash flows and the achievement of economic development goals. The result of the practical implementation of the proposed mechanism for managing the economic development of motor transport enterprises will be an increase in the quality and scope of the provision of transport services, a balance of internal and external resources, and a strengthening of the competitiveness of the industry market.*

**Key words:** economic development, management mechanism, motor transport enterprises, motivational environment.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах перед транспортними підприємствами стоїть завдання забезпечення їх сталого та ефективного розвитку. На їх діяльність негативно впливають не лише зовнішні фактори, але й відсутність ефективного механізму управління економічним розвитком. До основних проблем, які потребують вирішення, належать: зношеність рухомого складу, низька якість та спад обсягів перевезень, недостатньо розвинена транспортна інфраструктура, незадовільний фінансовий стан галузі, зростання цін на матеріальні ресурси, низькі темпи впровадження ресурсозберігаючих технологій, недостатня кількість інвестицій у модернізацію та технічний розвиток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань розвитку та функціонування автотранспортних підприємств присвячували наукові роботи такі вчені: А. В. Базилук [1], М. Н. Бідняк [2], В. В. Біліченко [2], Л. М. Волинець [3], В. М. Гурнак [3], В. М. Куманов [4], Я. Я. Назаренко [1], К. О. Тюлькіна [4], І. О. Хоменко [3] та інші.

**Формулювання цілей статті.** Основним завданням дослідження є наукове обґрунтування та розробка теоретико-методичних положень і прикладних рекомендацій щодо удосконалення механізму управління економічним розвитком автотранспортних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Механізм управління економічним розвитком підприємств являє собою сукупність принципів, функцій, факторів, очікуваних результатів, сфер реформування, засобів та інструментів реалізації завдань господарської діяльності, що забезпечує гармонізацію інтересів суб'єктів економіки, формуючи мотиваційне середовище, яке спонукає нарощувати внутрішній потенціал, підвищувати продуктивність праці та результативність діяльності.

Запропонований механізм управління економічним розвитком передбачає узгодження інструментів управління на рівні підприємства з інструментами формування мотиваційного середовища через тарифну, податкову та інвестиційну політику (рис. 1), в межах кожної з них визначено відповідні заходи та інструменти.

Основною проблемою залишається неефективна система оподаткування, яка перешкоджає розвитку процесів нагромадження та інвестування, направляє ресурси на непродуктивне споживання, робить неможливим довгостроковий розвиток економічних суб'єктів. Тому в сучасних умовах необхідно використовувати податкову політику як активний регулятор структурних зрушень для поживлення процесів економічного зростання, щоб забезпечити розширення податкової бази і зменшити суперечності між державою і платниками.

Ще однією проблемою є політика тарифоутворення. Витратні методи побудови тарифів, що діють на сьогодні, не задовольняють розвиток транспортних послуг, що призводить до скорочення обсягів перевезень, високого рівня зносу транспортних засобів та падіння якості послуг. Формування тарифів відбувається без врахування інтересів споживачів цих послуг, без врахування достатності обсягу фінансових ресурсів, необхідних для нормального функціонування транспортних підприємств, при розрахунку тарифу не включаються в достатньому обсязі витрати, необхідні для здійснення якісних перевезень та сучасного оновлення транспортних засобів, не враховується інвестиційна складова тарифу [1].

Не менш важливою проблемою є сфера інвестування. Рівень інвестицій в транспортну галузь в Україні занадто низький, за минулий рік вони скоротилися на 40%. За даними досліджень, які проводила банківська група Німеччини DVB, в світі загальні інвестиції за всіма видами транспорту оцінюються в районі 300 млрд. дол. на рік та додатково на ремонт та будівництво автомобільних доріг близько 113 млрд. дол. [4]. Після прийняття у 2018 році Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року [5], було встановлено орієнтир лише на виділення 17–22 млн. євро інвестицій в транспортну галузь на весь цей період. Тому пошук джерел фінансування і інноваційних форм співпраці з інвесторами дасть можливість забезпечити подальший розвиток транспортної галузі.

Інструментами реалізації механізму управління економічним розвитком мають стати фінансовий





Рис. 1. Механізм управління економічним розвитком підприємства

Джерело: розробка автора



інжиніринг — з метою забезпечення фінансування інвестиційних проєктів та управління ризиками, та державно-приватне партнерство — з метою розробки цільових програм державної фінансової допомоги і підтримки транспортних підприємств.

Метою механізму є досягнення економічного розвитку за рахунок узгодження інструментів управління на рівні підприємства із тенденціями ринку та інструментами формування мотиваційного середовища.

Функціями механізму управління економічним розвитком автотранспортних підприємств є: регулююча, стимулююча, контрольна.

Регулююча функція передбачає вплив державного регулювання на діяльність підприємств, що полягає у забезпеченні правових, організаційних, наукових та інших заходів, спрямованих на досягнення сталого розвитку та направлених на виконання завдання усунення неконструктивних перешкод, що блокують можливості реалізації стратегій розвитку в легальних та прозорих конкурентних умовах.

Стимулююча функція полягає у формуванні сталого мотиваційного середовища для реалізації відповідних заходів на мікро рівні, у забезпеченні збалансування інтересів підприємств і держави, створенні сприятливих умов для інвестиційної діяльності, дієвих механізмів захисту прав інвесторів, застосування пільгового кредитування, удосконалення державної підтримки, бюджетного та податкового стимулювання тощо.

Контрольна функція передбачає постійний моніторинг і оцінювання виконання цільових програм, нормативно-правових та регуляторних актів для подальшого коригування дій та заходів щодо стимулювання розвитку та підвищення ефективності діяльності підприємств.

Запропоновані принципи механізму управління економічним розвитком включають наступні: збалансованості, синергії, стабільності, ефективності, моніторингу, системності, комплексності, еквівалентності.

Принцип збалансованості передбачає досягнення балансу інтересів транспортних підприємств, працівників і держави, зведення до мінімуму суперечностей, які виникають в процесі податкових відносин, домінування інтересів суб'єктів господарювання.

Принцип синергії передбачає певну оптимальність диверсифікації, джерелом якої є взаємна підтримка стратегічних зон діяльності, він є наочним критерієм правильності об'єднання та компонування елементів фінансових ресурсів, і система, що реалізує його, може вважатися такою, що роз-

вивається на основі досягнення її інноваційності через наявність нових якостей, відсутніх у простій сукупності елементів. Ефект синергії можливий за рахунок залучення факторів, характерних для: набору елементів; часу функціонування та стадій життєвого циклу; просторового розташування та структури; функцій управління, тобто реалізації різних чинників, які забезпечують в результаті економічний розвиток.

Принцип стабільності означає, що структура нормативно-правової бази, в тому числі з питань оподаткування, умов діяльності не повинні підлягати частим змінам, особливо недостатньо обґрунтованим. Принцип стабільності передбачає досконалість і обґрунтованість діючої системи.

Принцип ефективності полягає в тому, що за допомогою формування певних умов та реалізації відповідних заходів здійснюється формування конкурентного середовища, активізація інноваційної та інвестиційної діяльності, впровадження прогресивних технологій, розвитку експортно-імпоротної діяльності та інших факторів, що сприяють структурним удосконаленням в економіці.

Принцип моніторингу передбачає створення системи спостереження, збирання, оброблення, передавання, зберігання та аналізу показників розвитку для оцінювання ефективності діючої політики управління.

Принцип комплексності передбачає комплексне дослідження ринку транспортних послуг з готовністю коригування тарифної, податкової та інвестиційної політики та ринкової стратегії залежно від дій конкурентів і інших умов, що визначаються макросередовищем перевізника.

Принцип системності реалізується з врахуванням зовнішніх і внутрішніх зв'язків, упорядкованої сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих складових, напрямів та елементів, кожен з яких відіграє певну роль у досягненні загальних завдань та досягнення поставленої мети. Він направлений на розробку необхідного комплексу підсистем, що забезпечують діяльність транспортних підприємств: інформаційної, організаційно-економічної, фінансової, виробничо-технологічної, нормативно-правової, кадрової тощо.

Принцип еквівалентності передбачає встановлення механізму формування еквівалентних умов обміну на ринку результатами праці між транспортними підприємствами і іншими суб'єктами, а також компенсацію втрат в зв'язку з порушенням паритету цін.

Важливою складовою механізму є фактори впливу. Внутрішні фактори можна поділити на

виробничі, організаційні, управлінські, фінансові, матеріально-технічні, мотиваційні, інноваційні. До внутрішніх факторів належать:

- матеріальна та технічна база підприємства;
- забезпечення оновленими транспортними засобами;
- рівень зносу транспортних засобів;
- якість транспортних послуг;
- рівень кваліфікації водіїв;
- якість оперативного управління;
- система мотивації оплати праці;
- обсяг кредиторської та дебіторської заборгованості;
- рівень прибутковості та рентабельності;
- ефективність управління витратами;
- співвідношення власного та позиченого капіталу;
- запровадження інновацій в управлінні та фінансуванні тощо.

Зовнішні фактори можна поділити на загально-економічні, науково-технічні, нормативно-правові, стратегічні, соціальні, екологічні та фактори державного регулювання. До зовнішніх факторів належать:

- ефективність та ступінь державного регулювання;
- можливість надання державної фінансової підтримки;
- наявність стратегій розвитку та цільових комплексних програм;
- стабільність законодавства;
- запровадження інноваційних технологій;
- надійність постачальників матеріальних ресурсів;
- рівень оплати праці;
- наявність стимулів на ринку праці;

- соціальна забезпеченість;
- темпи інфляції;
- стабільність грошово-кредитної політики;
- рівень цін на паливно-мастильні матеріали;
- відсутність диспаритету цін;
- рівень технологічного оновлення транспортних засобів;
- стан екології;
- ефективна система контролю тощо.

Критерієм ефективності має бути забезпечення сталих темпів розвитку за рахунок створення мотиваційного середовища.

Очікуваними результатами дії механізму управління економічним розвитком мають стати: узгодження зовнішніх параметрів розвитку ринку транспортних послуг та внутрішніх індикаторів ефективності діяльності підприємства, ефективна реструктуризація елементів ціни транспортної послуги, формування ресурсної бази виробничого відтворення на автотранспортних підприємствах та в транспортному секторі.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Результатом впровадження на практиці механізму управління економічним розвитком автотранспортних підприємств стане зростання ефективності управління, що, в свою чергу, дозволить задовольнити необхідні потреби для розвитку підприємств у відповідності з умовами розширеного відтворення та збільшити ефективність, якість та обсяги надання транспортних послуг, підвищити рентабельність перевезень, спрямувати вивільнені та додатково залучені кошти на вирішення найбільш актуальних проблем транспортних підприємств та їх модернізацію.

### Література

1. Базилук А. В., Назаренко Я. Я. Тарифоутворення у сфері пасажирських перевезень: Монографія. К.: НТУ, 2010. 197 с.
2. Бідняк М. Н., Біліченко В. В. Виробничі системи на транспорті: теорія і практика. Монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. 176 с.
3. Гурнак В. М., Хоменко І. О., Волинець Л. М. Пріоритетні напрямки підвищення фінансової стійкості підприємств транспортної інфраструктури України. Фінансові дослідження. № 1. 2018. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/find\\_2018\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2018_1_15)
4. Куманов В. М., Тюлькіна К. О. Проблеми та перспективи розвитку транспортної інфраструктури: досвід зарубіжних країн та України. International scientific e-journal, № 5 (January, 2020). URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.05.10.html>
5. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року, схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#n13>

#### References

1. Bazyliuk A. V., Nazarenko Ia. Ia. Taryfotvorennia u sferi pasazhyrskykh perevezen: Monohrafiia. K.: NTU, 2010. 197 s.
2. Bidniak M. N., Bilichenko V. V. Vyrobnychi systemy na transporti: teoriia i praktyka. Monohrafiia. Vinnytsia: UNIVERSUM-Vinnytsia, 2006. 176 s.
3. Hurnak V. M., Khomenko I. O., Volynets L. M. Priorytetni napriamky pidvyshchennia finansovoi stiikosti pidpriemstv transportnoi infrastruktury Ukrainy. Finansovi doslidzhennia. № 1. 2018. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/find\\_2018\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2018_1_15)
4. Kumanov V. M., Tiulkina K. O. Problemy ta perspektyvy rozvytku transportnoi infrastruktury: dosvid zarubizhnykh krain ta Ukrainy. International scientific e-journal, № 5 (January, 2020). URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.05.10.html>
5. Natsionalna transportna stratehiia Ukrainy na period do 2030 roku, skhvaleno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 travnia 2018 r. № 430-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#n13>

**Райковська Інна Тадеушівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри обліку і оподаткування  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

**Raikovska Inna**

*PhD, Associate Professor,  
Head of the Department of Accounting & Taxation  
Kyiv Cooperative Institute of Business and Law  
ORCID: 0000-0003-2670-7277*

**Овчарик Роман Юрійович**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

**Ovcharyk Roman**

*PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Accounting & Taxation  
Kyiv Cooperative Institute of Business and Law*

**Шпак Валентин Аркадійович**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і оподаткування  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

**Shpak Valentyn**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Accounting & Taxation  
Kyiv Cooperative Institute of Business and Law*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8236

## **ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ СКЛАД ПІДСИСТЕМИ КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

## **FUNCTIONAL COMPOSITION OF THE COMPUTERIZATION SUBSYSTEM OF THE ECONOMIC ANALYSIS OF THE LABOR POTENTIAL OF THE ENTERPRISE**

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню необхідності та побудови системи комп'ютеризації проведення економічного аналізу трудового потенціалу з метою виявлення найбільш оптимальної її структури та досягнених аналітичних можливостей.

На підставі дослідження факторів, які слід враховувати при комп'ютеризації економічного аналізу на підприємстві, та визначених основних завдань, об'єктів та послідовності діагностики та оцінки трудового потенціалу, окреслено функціональний склад підсистеми комп'ютеризації аналізу досліджуваного об'єкта підприємства.

Відповідно до сучасних підходів автоматизації аналітичних процесів сформовано функціональну структуру підсистеми комп'ютеризації аналізу трудового потенціалу підприємства за дев'ятьма модулями, дотримання якої дозволяє в повному обсязі визначити аналітичні завдання та об'єкти, їх взаємозв'язки і послідовність вирішення.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, комп'ютеризація аналізу трудового потенціалу, завдання та об'єкти аналізу, управління аналітичним процесом трудового потенціалу, модульна структура.

**Summary.** The article is devoted to the study of the necessity and construction of a computerization system for the economic analysis of labor potential in order to identify the most optimal structure of it and the achieved analytical capabilities.

Based on the study of the factors that should be taken into account when computerizing economic analysis at the enterprise, and the identified main tasks, objects and sequence of diagnosis and assessment of labor potential, the functional composition of the subsystem of computerization of the analysis of the investigated object of the enterprise is outlined.

In accordance with modern approaches to the automation of analytical processes, the functional structure of the subsystem of the computerization of the analysis of the labor potential of the enterprise was formed according to nine modules, the observance of which allows to fully determine the analytical tasks and objects, their interrelationships and the sequence of solutions.

**Key words:** labor potential, computerization of labor potential analysis, tasks and objects of analysis, management of the analytical process of labor potential, modular structure.

**Постановка проблеми.** Зміни та нововведення, що спричинені розвитком економіки, здійснюють значний вплив у сфері застосування інформаційних технологій у практиці управління. Процес ефективного управління суб'єктом господарювання вже не може ґрунтуватись та оперувати складними і громіздкими таблицями, які не придатні для оперативного реагування на зміну вимогам ринку та прийняття адекватних рішень. Результати економічного аналізу, що надходили із затримкою, не забезпечували вимогу оперативності констатації підсумкових індикаторів діяльності суб'єкта господарювання.

На сучасному етапі залишається відкритим питання структури системи комп'ютеризації аналізу трудового потенціалу підприємства, оскільки він є передумовою сукупного виробництва, а, отже, головним джерелом нагромадження багатства. Необхідність вирішення зазначених проблем та їх вплив на розвиток економіки підприємства і суспільства в цілому обумовлює актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасна тенденція суцільної автоматизації діяльності суб'єкта господарювання вимагає подальшого розвитку теоретичних і методичних аспектів побудови програмного забезпечення комп'ютеризованої системи економічного аналізу, які розглядалися у працях вчених А. Д. Бутко [1], Г. І. Кіндрацької, М. С. Білик, А. Г. Загороднього [7], І. Д. Лазаришиної [8], Є. В. Мниха [9], О. В. Олійник [10], В. К. Савчука [11] та інших. Питання особливостей проведення та напрямів економічного аналізу трудового потенціалу піднімали в своїх працях В. С. Васильченко [2], С. С. Гринкевич [4], В. М. Гриньова, Г. І. Писаревська [5], О. С. Федонін [13], О. А. Харун [14], А. В. Череп, І. М. Дашко [15] та ін. Незважаючи на потужний науковий доробок вітчизняних і зарубіжних авторів у сфері

методики аналізу трудового потенціалу, залишається малодослідженим питання оптимальної та адекватної сьогоdnішнім умовам побудови модулю комп'ютеризації процесу аналізу трудового потенціалу підприємства, який би у повній мірі забезпечував проведення аналітичного дослідження ефективності його використання задля надання аналітику достовірної, оперативної та у встановленому розрізі вхідної інформації. Тому вважаємо необхідним провести систематизацію наявних напрацювань та розробок й чіткого визначення змісту, розділів та функціональних можливостей автоматизації аналізу трудового потенціалу.

**Формулювання цілей статті** передбачає обґрунтування функціонального складу підсистеми комп'ютеризації економічного аналізу трудового потенціалу підприємства, його змістовного наповнення, визначення можливостей у сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На українських підприємствах значення трудових ресурсів та людського фактора оцінюється по-різному. Більшість економічних суб'єктів функціонують за принципами традиційної економіки і ставлять на перше місце розмір планового прибутку та окупність фінансових інвестицій. Однак вони могли б отримувати вищий рівень одержуваного прибутку через підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства. «Вартісна оцінка кадрового потенціалу є необхідним етапом формування сукупного потенціалу підприємства» [5, с. 89]. Отже, можна з повною впевненістю говорити, що людський фактор має важливий вплив на формування рівня майбутнього прибутку підприємства. Відповідно, беззаперечним є той факт, що ефективність управління господарською діяльністю підприємства перебуває у прямій залежності з якістю вхідної інформації



про фактичний стан трудового потенціалу, яка повинна бути відповідним чином підготовлена, оброблена та оформлена.

Зазначимо, що найбільшу кількість часу при проведенні аналітичного дослідження займає процес аналітичної обробки інформації. Даний процес є досить трудомістким, оскільки вимагає опрацювання широкого спектру інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, а отримана інформація повинна забезпечувати оперативність прийняття управлінських рішень. Саме зазначені вище обставини зумовили необхідність розробки та застосування сучасних інформаційних технологій для здійснення аналітичних досліджень.

Задля адекватної та ефективної організації комп'ютеризації економічного аналізу, зокрема, трудового потенціалу, на підприємстві враховуються наступні фактори: 1. Організаційна форма проведення економічного аналізу (централізована, децентралізована або змішана). Децентралізована форма передбачає використання комплексу АМР аналітика, що надає змогу виконувати в автоматизованому режимі комплекс аналітичних розрахунків на підставі вхідної інформації, що забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень. «Автоматизоване робоче місце (АРМ) — це сукупність інструментальних засобів кінцевого користувача, яка включає технічне та організаційно-методичне забезпечення вирішення завдань його професійної діяльності на основі ЕОМ» [12, с. 154]. Вважаємо доцільним використання АРМ аналітика, оскільки фахівець особисто контролює усі стадії обробки інформації, має можливість оцінити отримані результати, використати їх для обґрунтування управлінських рішень та задоволення інформаційних потреб керуючої системи. 2. Формування інформаційного і програмного забезпечення для проведення аналітичних розрахунків. 3. Створення системи синтетичних та аналітичних індикаторів оцінки економічного потенціалу підприємства та трудового зокрема.

При удосконаленні процесу аналітичної обробки даних на економічних суб'єктах можливо використовувати спеціалізовані комп'ютерні аналітичні системи або створювати модулі автоматизації в програмах автоматизації обліку та управління. «Сьогодні розробники програмного забезпечення створюють та вдосконалюють аналітичні програми, сумісні з бухгалтерськими програмами, які дають змогу проводити аналіз на підставі даних бухгалтерського обліку і бухгалтерської звітності» [6, с. 83]. За рахунок масового використання на

українських підприємствах програмного забезпечення автоматизації бухгалтерського обліку «1С: Підприємство» пропонуємо визначити модульну структуру комп'ютеризації аналізу трудового потенціалу саме у даному продукті. Це зумовлено меншими фінансовими витратами його впровадження у порівнянні з тими продуктами, що забезпечують виконання безпосередньо аналітичних функцій, а також забезпечить цілісність інформації, відмінить потребу інтерпретації інформації та її передавання з бухгалтерського інформаційного продукту до аналітичного. Тобто взаємообмін між аналітиком та бухгалтером буде більш оперативним та знизить можливість втрати даних під час їх інтерпретації.

Для оцінки трудового потенціалу слід застосовувати певний комплексний підхід з позиції досягнення результативної діяльності підприємства, продуктивності праці та її якості й організації роботи персоналу як соціальної системи [15, с. 50]. Перш ніж визначитися з функціональним складом пропонованого нами для впровадження у програмний продукт «1С: Підприємство» модуля аналізу трудового потенціалу підприємства, узагальнимо основні завдання аналітичного дослідження, об'єкти, які будуть підсистемами економічного аналізу, та методику його проведення (рис. 1).

О. А. Харун метою оцінки стану трудового потенціалу визначає аналіз тенденцій, що спостерігаються в роботі персоналу, та розробка заходів, що спрямовані на формування та збереження трудового потенціалу підприємства [14, с. 354]. Отже, аналітична підсистема, що пропонується виділити у програмі «1С: Підприємство», повинна враховувати зазначені на рис. 1 складові аналізу трудового потенціалу підприємства, що забезпечить її доцільність та ефективність. Модулі у підсистемі для зручності використання мають бути розміщені за відповідними тематичними розділами (табл. 1).

Кожен із зазначених розділів враховує всі необхідні складові та компоненти, що необхідно брати до уваги з метою досягнення бажаного результату при дослідженні трудового потенціалу підприємства.

Для того, щоб модуль комп'ютеризації процесу аналізу трудового потенціалу підприємства у повній мірі забезпечував проведення аналітичного дослідження ефективності використання трудового потенціалу підприємства він має надавати аналітику достовірну, оперативну та у встановленому розрізі вхідну інформацію. Це можливе за рахунок об'єднання облікових та аналітичних підсистем в одній комплексній програмі, у даному випадку «1С: Підприємство». Крім того, погоджу-

ємось з позицією О. О. Гладчук, що «пріоритетними напрямками розширення функціональних можливостей програмного забезпечення аналітичних досліджень є поєднання у одній програмі ретроспективного, оперативного і прогностичного аналізу на основі оптимального переліку показників для

підприємств різних видів економічної діяльності» [3, с. 173]. Р. К. Шурпенкова вбачає також позитивним моментом у проведенні економічного аналізу через його автоматизацію саме взаємне узгодження всіх видів аналізу без дублювання [16, с. 434].

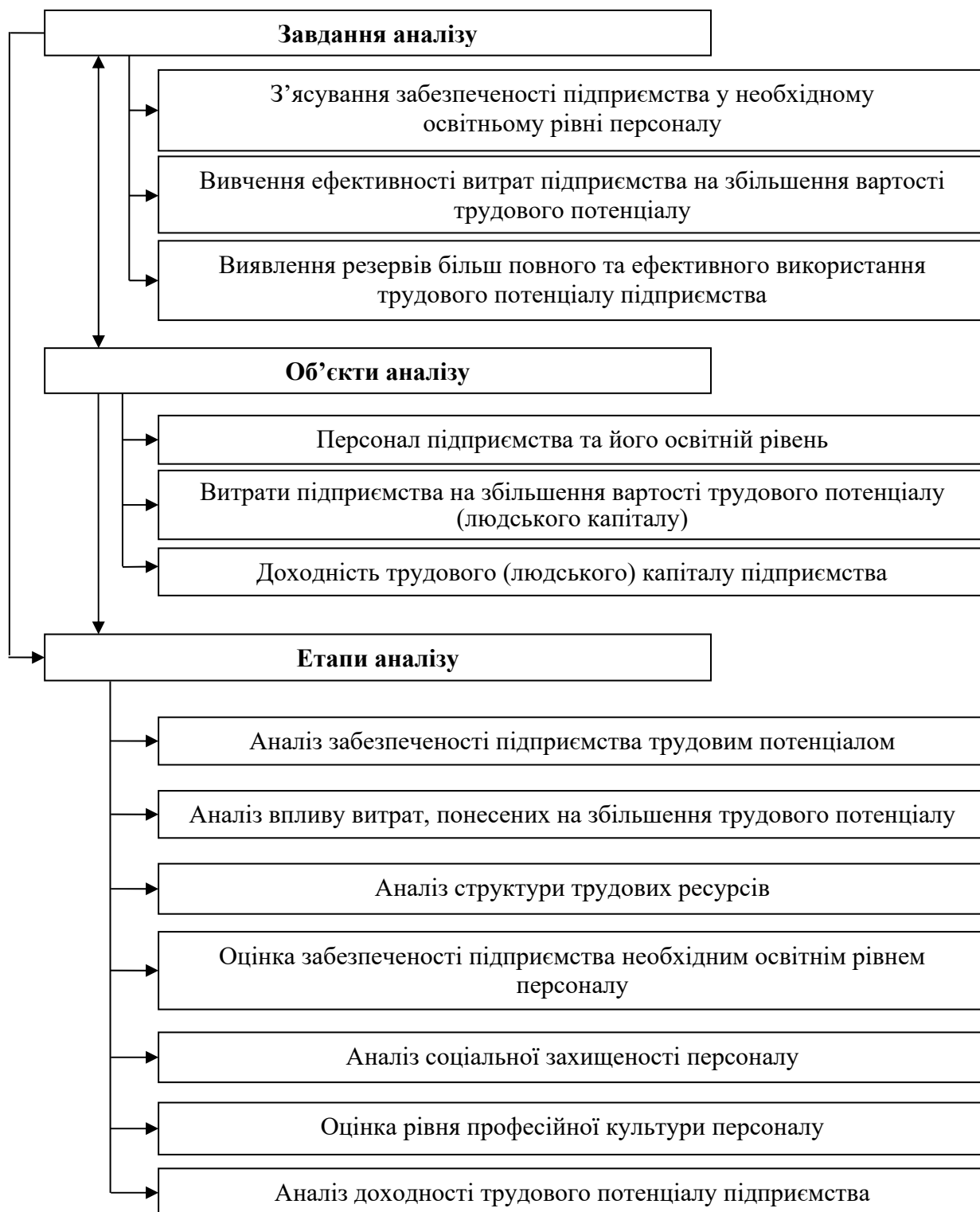


Рис. 1. Завдання, об'єкти та методика економічного аналізу трудового потенціалу суб'єкта господарювання  
Джерело: узагальнено авторами на основі [2; 5; 7; 9; 13; 14; 15]

Побудову функціональної структури підсистеми визначають завдання, поставлені при аналізі, їх взаємозв'язки і послідовність вирішення (рис. 2).

Як вже зазначалося вище, успішна реалізація запропонованої нами системи вимагає інтеграції програм декількох напрямів: бухгалтерської, правової, економічного аналізу та управління.

**Висновки та подальші дослідження.** Підсумовуючи вищезазначене дослідження, дійшли наступних висновків. По-перше, ефективність та доцільність обрання саме облікового програмного продукту «1С: Підприємство» обумовлено забезпеченням збереження прямого інформаційного взаємобміну між аналітиком та бухгалтером, без додаткового копіювання та інтеграції облікової

Таблиця 1

**Функціональний склад підсистеми комп'ютеризації економічного аналізу  
трудового потенціалу підприємства**

| Модуль                                                                  | Розділи                                                                                                                | Можливості                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Управління аналітичним процесом трудового потенціалу                    | Управління роботою аналітика, який досліджує зміну трудового потенціалу                                                | Складання і зберігання Анкет прийняття на роботу, Особових справ, Розробка Посадових інструкцій та регламенту роботи аналітика з трудового потенціалу. Ведення Графіку роботи аналітика |
|                                                                         | Контроль достовірності інформації                                                                                      | Підготовка (відповідність закладеним вимогам до облікової інформації) та перевірка інформації (використання прийомів документального контролю)                                          |
|                                                                         | Система захисту інформації                                                                                             | Встановлення рівнів доступу аналітика з трудового потенціалу до інформації, обмеження функцій доступу співробітників                                                                    |
| Документація                                                            | Підсумкова документація                                                                                                | Складання письмових довідок та пояснювальних записок                                                                                                                                    |
|                                                                         | Планування                                                                                                             | Форми документів (план-графік, програми аналізу трудового потенціалу)                                                                                                                   |
|                                                                         | Робочі документи                                                                                                       | Форми документів (відомості результатів факторного аналізу, впливу витрат понесених на збільшення трудового потенціалу), графічне представлення результатів аналізу                     |
|                                                                         | Нормативні документи                                                                                                   | Кодекс законів про працю, Закон України «Про оплату праці»                                                                                                                              |
| Аналіз забезпеченості та ефективності використання трудового потенціалу | Визначення та оцінка відхилення потреби підприємства у трудових ресурсах від фактичної їх наявності                    |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз руху трудових ресурсів                                                                                          |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз використання робочого часу                                                                                      |                                                                                                                                                                                         |
| Аналіз впливу витрат, понесених на збільшення трудового потенціалу      | Аналіз формування витрат, понесених підприємством на збільшення вартості трудового потенціалу у розрізі його складових |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз залежності продуктивності праці від витрат понесених на збільшення вартості трудового потенціалу                |                                                                                                                                                                                         |
| Аналіз структури трудових ресурсів                                      | Аналіз складу трудових ресурсів у розрізі керівників, службовців, робітників, спеціалістів                             |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз трудових ресурсів за стажем, віком, статтю                                                                      |                                                                                                                                                                                         |
| Оцінка забезпеченості підприємства необхідним освітнім рівнем персоналу | Аналіз професійного та кваліфікаційного рівня персоналу.                                                               |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз рівня досвіду працівника                                                                                        |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз рівня освіти працівників                                                                                        |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз процесу підвищення кваліфікації працівників                                                                     |                                                                                                                                                                                         |
| Аналіз соціальної захищеності персоналу                                 | Аналіз впливу зміни чисельності робітників які перебували на лікарняному на загальну продуктивність праці              |                                                                                                                                                                                         |
| Оцінка рівня професійної культури персоналу                             | Аналіз плинності кадрів у зв'язку з незадоволенням місцем роботи                                                       |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз динаміки доходності трудового потенціалу                                                                        |                                                                                                                                                                                         |
| Аналіз доходності трудового потенціалу                                  | Визначення факторів 2-го і 3-го порядків для більш детального визначення їх впливу на доходність трудового потенціалу  |                                                                                                                                                                                         |
|                                                                         | Аналіз динаміки доходності трудового потенціалу                                                                        |                                                                                                                                                                                         |

Джерело: сформовано авторами

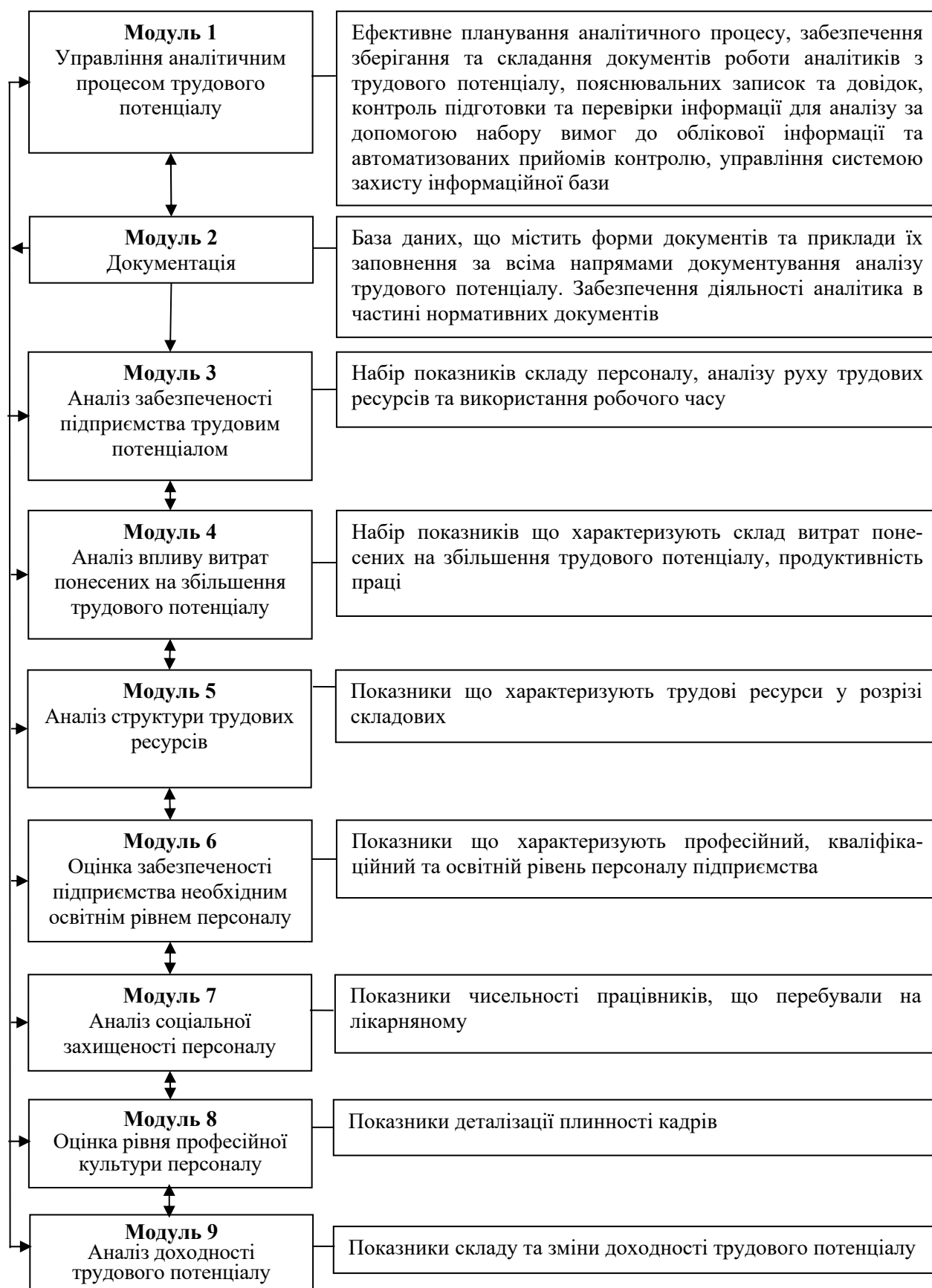


Рис. 2. Модульна структура комп'ютеризації аналізу трудового потенціалу

Джерело: сформовано авторами

інформації під окремий аналітичний продукт, що може привести до її часткової втрати. По-друге, даний програмний продукт є порівняно недорогим, та використовується на більшості промислових підприємствах, що підтверджує й економічність створенні даного модуля в його структурі, а також є більш економічним, ніж впровадження відокремленого аналітичного продукту. По-третє, на сьогоднішній день ефективність використання трудового потенціалу є передумовою збільшення

прибутковості діяльності підприємства, тому процес автоматизації його оцінки є досить актуальним питанням. Нами сформовано функціональну структуру підсистеми комп'ютеризації аналізу трудового потенціалу підприємства, дотримання якої дозволяє в повному обсязі визначити завдання, поставлені при аналізі, їх взаємозв'язки і послідовність вирішення. Перспективами наступних досліджень є необхідність апробації запропонованої модульної структури на вітчизняних підприємствах.

### Література

1. Бутко А. Д. Теорія економічного аналізу: підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 411 с.
2. Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 403 с.
3. Гладчук О. О. Особливості застосування сучасних комп'ютерних технологій в економічному аналізі. Інноваційна економіка. 2013. № 10. С. 167–174.
4. Гринкевич С. С. Особливості формування трудового потенціалу в умовах інформаційного суспільства. Статий розвиток економіки. 2011. № 1 (4). С. 158–162.
5. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
6. Заросило А. П. Сучасні інформаційні технології для аналізу господарської діяльності підприємств. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. № 4 (2). С. 82–86.
7. Кіндрацька Г. І., Білик М. С., Загородній А. Г. Економічний аналіз: Підручник. За ред. проф. А. Г. Загороднього. 3-тє видання, перероб. і доп. К.: Знання, 2008. 487 с.
8. Лазаришина І. Д. Економічний аналіз в Україні: історія, методологія, практика: Монографія. Рівне: НУ-ВГП, 2005. 369 с.
9. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник. Київ: Знання, 2011. 630 с.
10. Олійник О. В. Розвиток економічного аналізу в умовах інституційних змін: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2008. 653 с.
11. Савчук В. К. Теоретичні засади формування інформаційно-аналітичного сервісу управління. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2013. С. 218–223.
12. Ставицький А. В. Системи обробки економічної інформації. К.: Знання, 2010. 358 с.
13. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2006. 316 с.
14. Харун О. А. Аналіз сучасних методичних підходів до оцінки трудового потенціалу підприємства. Економіка і управління підприємствами. № 12. 2016. С. 354–358.
15. Череп А. В., Дашко І. М. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств. Агросвіт. 2012. № 15. С. 48–50.
16. Шурпенкова Р. К. Інформаційні технології для проведення економічного аналізу на підприємстві. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Проблеми інтеграції України у світовий фінансовий простір. 2014. Вип. 1 (105). С. 433–440.

### References

1. Butko A. D. (2005). Teoriia ekonomichnoho analizu: pidruchnyk. K.: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 411 p. [in Ukrainian].
2. Vasylychenko V. S., Hrynenko A. M., Hrishnova O. A., Kerb L. P. (2005). Upravlinnia trudovym potentsialom: navch. posib. K.: KNEU, 403 p. [in Ukrainian].
3. Hladchuk O. O. (2013). Osoblyvosti zastosuvannia suchasnykh kompiuternykh tekhnolohii v ekonomichnomu analizi. Innovatsiina ekonomika, № 10, pp. 167–174 [in Ukrainian].



4. Hrynkevych S. S. (2011). Osoblyvosti formuvannia trudovoho potentsialu v umovakh informatsiinoho suspilstva. Stalyi rozvytok ekonomiky, № 1 (4), pp. 158–162 [in Ukrainian].
5. Hrynova V. M., Pysarevska H. I. (2012). Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva: monohrafiia. Kh.: Vyd. KhNEU, 228 p. [in Ukrainian].
6. Zarosylo A. P. (2016). Suchasni informatsiini tekhnolohii dlia analizu hospodarskoi diialnosti pidpriemstv. Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii, № 4 (2), pp. 82–86 [in Ukrainian].
7. Kindratska H. I., Bilyk M. S., Zahorodnii A. H. (2008). Ekonomichnyi analiz: Pidruchnyk. Za red. prof. A. H. Zahorodnoho. 3-tie vydannia, pererob.i dop. K.: Znannia. 487 p. [in Ukrainian].
8. Lazaryshyna I. D. (2005). Ekonomichnyi analiz v Ukraini: istoriia, metodolohiia, praktyka: Monohrafiia. Rivne: NUVHP. 369 p. [in Ukrainian].
9. Mnykh Ye. V. (2011). Ekonomichnyi analiz: pidruchnyk. Kyiv: Znannia. 630 p. [in Ukrainian].
10. Oliynyk O. V. (2008). Rozvytok ekonomichnoho analizu v umovakh instytutsiynykh zmin: monohrafiia. Zhytomyr: ZhDTU. 653 p. [in Ukrainian].
11. Savchuk V. K. (2013). Teoretychni zasady formuvannia informatsiino-analitychnoho servisu upravlinnia. Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Ser.: Ekonomika, ahraryi menedzhment, biznes, pp. 218–223. [in Ukrainian].
12. Stavytskyi A. V. (2010). Systemy obrobky ekonomichnoi informatsii. K.: Znannia. 358 p. [in Ukrainian].
13. Fedonin O. S., Riepina I. M., Oleksiuk O. I. (2006). Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: navch. posib. K.: KNEU. 316 p. [in Ukrainian].
14. Kharun O. A. (2016). Analiz suchasnykh metodychnykh pidkhodiv do otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva. Ekonomika i upravlinnia pidpriemstvamy, № 12, pp. 354–358. [in Ukrainian].
15. Cherep A. V., Dashko I. M. (2012). Metodychni pidkhody do otsinky efektyvnosti vykorystannia trudovoho potentsialu pidpriemstv. Ahrosvit, № 15, pp. 48–50. [in Ukrainian].
16. Shurpenkova R. K. (2014). Informatsiini tekhnolohii dlia provedennia ekonomichnoho analizu na pidpriemstvi. Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy. Problemy intehratsii Ukrainy u svitovyi finansovyi prostir, Vyp. 1 (105), pp. 433–440. [in Ukrainian].

**Феленчак Юлія Богданівна**

*доктор економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри спортивного туризму*

*Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського*

**Felenchak Yuliia**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,*

*Associate Professor of the Sport Tourism Department*

*Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Bobersky*

ORCID: 0000-0001-6673-9180

**Графська Оріслава Іванівна**

*доктор економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу*

*Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського*

**Grafska Oryslava**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,*

*Associate Professor of the Hotel and Restaurant Business Department*

*Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Bobersky*

ORCID: 0000-0002-8134-3771

**Крижанівський Тарас Ярославович**

*аспірант*

*Львівського університету бізнесу та права*

**Kryzhanivskyi Taras**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv University of Business and Law*

**Базюк Марія Богданівна**

*студентка*

*Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського*

**Baziuk Mariia**

*Student of the*

*Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Bobersky*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8249

## **СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

## **STRATEGIC PRIORITIES OF THE TOURISM DESTINATIONS SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY**

**Анотація.** Вступ. У глобальному вимірі туризм є рушійною силою соціально-економічного розвитку держав та регіонів, набуває вагомого значення і фіксується у суспільній свідомості як невід'ємний компонент сучасного способу життя. Але водночас туристична діяльність у всіх своїх формах та видах – надзвичайно сприйнятлива до загроз та викликів глобального походження або поширення. З огляду на це, розвиток туристичних дестинацій, особливо в контексті міжнародного туризму, має неодмінно базуватися на гарантуванні безпеки туристів, туристичних організацій та ресурсів.

**Мета.** Метою статті є аналіз актуальних проблем соціально-економічного розвитку туристичних дестинацій міжнародного туризму та обґрунтування перспективних напрямів їх функціонування з позицій гарантування безпеки та соціалізації туризму.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних авторів, присвячені аналізу теоретичних та прикладних аспектів вирішення проблем соціально-економічного розвитку туризму в умовах глобальної нестабільності, а також результати авторського аналізу і узагальнення особливостей функціонування туристичних дестинацій України в умовах кризи.

В процесі здійснення дослідження було використано такі наукові методи: теоретичного узагальнення (для формулювання наукових підходів до трактування безпеки туризму та туристичної дестинації); аналізу та синтезу (для виокремлення та обґрунтування принципів і напрямів соціально-економічного розвитку туристичних дестинацій міжнародного туризму в контексті гарантування безпеки туризму); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Результати.** У статті обґрунтовано такі принципи розвитку туристичної дестинації, що базуються на пріоритетності вирішення проблем безпеки туризму, як системність, гуманізм і сталість. Базуючись на цих принципах, туристична дестинація міжнародного туризму в умовах нестабільності має виконувати рекреаційну, соціальну та економічну функції. Виокремлено проблеми розвитку туристичних дестинацій які потребують першочергового вирішення в контексті гарантування безпеки міжнародного туризму: формування іміджу туристичних дестинацій міжнародного туризму; соціальна адаптація іноземних туристів в межах туристичної дестинації; забезпечення зворотного зв'язку з іноземними туристами. Запропоновано шляхи вирішення вказаних проблем та сформульовано такі стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку туристичних дестинацій як цілеспрямована маркетингова політика сформована на засадах сталого розвитку туризму та ефективних комунікацій, соціалізація туризму та гарантування безпеки туристів.

**Перспективи.** У подальших наукових дослідженнях доцільно сформулювати методологію оцінювання стійкості туристичних дестинацій в кризових умовах та здійснити оцінку на основні відібраних показників на базі окремих туристичних дестинацій або регіонів України. За результатами такої оцінки можливо розробити диференційовані заходи щодо оптимізації посткризового відновлення туристичної сфери України на регіональному та локальному рівні.

**Ключові слова:** соціально-економічний розвиток, туризм, пріоритети, туристична дестинація, безпека туризму, соціалізація, глобалізація, нестабільність.

**Summary.** Introduction. In the global dimension, tourism is the driving force of the socio-economic development of states and regions, it acquires significant importance and is fixed in the public consciousness as an integral component of the modern way of life. But at the same time, tourism activity in all its forms and types is extremely susceptible to threats and challenges of global origin or spread. In view of this, the development of tourist destinations, especially in the context of international tourism, must necessarily be based on guaranteeing the safety of tourists, tourist organizations and resources.

**Purpose.** The purpose of the article is to analyze the current problems of the socio-economic development of international tourism destinations and to substantiate the prospective directions of their operation from the standpoint of guaranteeing the safety and socialization of tourism.

**Materials and methods.** The materials of the research are the works of domestic and foreign authors, devoted to the analysis of theoretical and applied aspects of solving the problems of socio-economic development of tourism in conditions of global instability, as well as the results of the author's analysis and generalization of the peculiarities of the functioning of tourist destinations of Ukraine in conditions of crisis.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: theoretical generalization (for the formulation of scientific approaches to the interpretation of the safety of tourism and tourist destination); analysis and synthesis (to identify and substantiate the principles and directions of socio-economic development of international tourism destinations in the context of guaranteeing tourism safety); logical generalization of results (formulation of conclusions).

**Results.** The article substantiates the principles of destination development, which is based on the priority of solving tourism safety problems, such as systematicity, humanism and sustainability. Based on these principles, an international tourism destination in conditions of instability should fulfill recreational, social and economic functions. The problems of the development of tourist destinations that require a priority solution in the context of guaranteeing the safety of international tourism are highlighted: the formation of the image of international tourism destinations; social adaptation of foreign tourists within the destination; providing feedback to foreign tourists. Ways to solve these problems are proposed and such strategic priorities of the socio-economic development of tourist destinations as a targeted marketing policy formed on the basis of sustainable tourism development and effective communications, socialization of tourism and guaranteeing the safety of tourists are formulated.

**Discussion.** In further scientific research, it is expedient to form a methodology for assessing the stability of tourist destinations in crisis conditions and to carry out an assessment of the main selected indicators on the basis of individual destinations or regions of Ukraine. Based on the results of such an assessment, it is possible to develop differentiated measures to optimize the post-crisis recovery of the tourism sphere of Ukraine at the regional and local level.

**Key words:** socio-economic development, tourism, priorities, destination, tourism safety, socialization, globalization, instability.

**Постановка проблеми.** Туризм у глобальному вимірі є рушієм соціально-економічного розвитку держав та регіонів, що набуває вагомого значення і фіксується у суспільній свідомості як невід’ємний компонент сучасного способу життя. Але водночас туристична діяльність у всіх своїх формах та видах — надзвичайно сприйнятлива до загроз та викликів глобального походження або поширення. З огляду на це, розвиток туристичних дестинацій, особливо в контексті міжнародного туризму, має неодмінно базуватися на гарантуванні безпеки туристів, туристичних організацій та ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та прикладні аспекти вирішення проблем соціально-економічного розвитку туризму умовах глобальної нестабільності в останні десятиліття перебували у центрі уваги низки як зарубіжних, так і українських дослідників, таких як А. Голод [1], І. Коварі, К. Зімані [7], Й. Мансфелд, А. Пізам [8], О. Заноско, Н. Корж [5] та ін. Сформована достатньо цілісна методологічна база, детально охарактеризовані проблеми безпеки туристів, економічної безпеки туристичних підприємств в умовах нестабільності. Однак недостатній обсяг даних щодо розвитку туристичних систем у кризові періоди досі не давав змоги об’єктивно оцінити особливості їх функціонування в кризові періоди глобального масштабу. Пандемія COVID-19, ставши у 2020–2021 рр. головною глобальною загрозою розвитку туристичної сфери, водночас дала змогу провести унікальні спостереження та зробити важливі висновки щодо особливостей гарантування безпеки туризму та його соціально-економічного розвитку в умовах нестабільності.

**Метою статті** є аналіз актуальних проблем соціально-економічного розвитку дестинацій міжнародного туризму та обґрунтування перспективних напрямів їх функціонування з позицій гарантування безпеки та соціалізації туризму.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних авторів, присвячені аналізу теоретичних та прикладних аспектів вирішення проблем соціально-економічного розвитку туризму умовах глобальної нестабільності, а також результати авторського аналізу і узагальнення особливостей функціонування туристичних дестинацій України в умовах кризи.

У процесі здійснення дослідження було використано такі наукові методи: теоретичного узагальнення (для формулювання наукових підходів до трактування безпеки туризму та туристичної дестинації); аналізу та синтезу (для виокремлення

та обґрунтування принципів і напрямів соціально-економічного розвитку дестинацій міжнародного туризму в контексті гарантування безпеки туризму); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний туризм є одним із важливих компонентів глобалізації, який на різних рівнях сприяє міжнародній інтеграції у економічній, соціальній та культурній сферах, стає вагомим чинником підвищення якості життя населення як країн, що генерують туристичні потоки, так і дестинацій. У глобальному вимірі важливим є акцент на розвитку міжнародного туризму, який трактують як подорож особи за межі постійного місця проживання, що передбачає перетин державного кордону та здійснюється на термін від однієї доби до року з пізнавальною, рекреаційною, оздоровчою чи іншою метою, без здійснення оплачуваної діяльності в місці тимчасового перебування. За напрямом виокремлюють виїзний та в’їзний міжнародний туризм [2].

Безпеку туризму ми трактуємо як стан функціонування певної туристичної системи у визначений період часу, що характеризується відсутністю загроз і дає можливість забезпечити стабільний розвиток цієї системи у майбутньому [1]. Базовим суб’єктом гарантування безпеки туризму є дестинація — локальна туристична система.

Розвиток дестинації, що базується на пріоритетності вирішення проблем безпеки туризму, має, на наш погляд, ґрунтуватися на трьох принципах — системності, гуманізму і сталості. Принцип системності полягає у трактуванні дестинації як сукупності елементів (туристи, туристичні підприємства та інфраструктура, туристичні об’єкти та населення) та взаємозв’язків між ними. Принцип гуманізму передбачає визначення основним пріоритетом функціонування дестинації задоволення різнопланових потреб людини. Принцип сталості полягає у забезпеченні збалансованого розвитку дестинації, у тому числі через мінімізацію загроз для її природного та соціального середовища, що виникають у процесі здійснення туристичної діяльності.

Базуючись на згаданих принципах, дестинація міжнародного туризму в умовах нестабільності має виконувати кілька важливих функцій — рекреаційну (відновлення фізичних і психічних сил туристів), соціальну (забезпечення ефективної взаємодії різних соціальних груп — іноземних туристів, працівників сфери туризму і місцевого населення), економічну (отримання доходів від туристичної діяльності як підприємствами, так і територіальними громадами).



Ключовим чинником, що впливає на функціонування DESTИНАЦІЙ міжнародного туризму, особливо в кризових умовах, є глобальні загрози і виклики. Тоді як загрози вимагають реагування з боку DESTИНАЦІЇ та туристичних систем, до складу яких вона входить, то виклики потребують передусім адаптації.

Як свідчать сучасні тенденції розвитку туристичної сфери, окрім власне протистояння глобальним загрозам, першочергового вирішення в контексті гарантування безпеки міжнародного туризму потребують такі три групи проблем:

- проблеми формування іміджу DESTИНАЦІЙ міжнародного туризму;
- проблеми соціальної адаптації іноземних туристів в межах DESTИНАЦІЇ;
- проблеми забезпечення зворотного зв'язку з іноземними туристами.

У сучасних умовах, коли інформаційне середовище є настільки насиченим, що починає відігравати провідну роль у формуванні попиту і пропозиції на ринку, зокрема туристичному, постійно зростає і роль маркетингових механізмів регулювання економічних явищ і процесів. Туризм, який часто базується саме на атрактивності певних ресурсів та об'єктів, вимагає не лише ефективної рекламної політики, а й цілеспрямованих зусиль щодо формування іміджу DESTИНАЦІЙ, зокрема у формі туристичного брендингу. Поряд із атрактивністю, одним із найвагоміших аспектів якості туристичних послуг, особливо в сучасних умовах, стає безпечність середовища тимчасового перебування туриста.

Із метою формування позитивного іміджу міжнародних туристичних DESTИНАЦІЙ, на нашу думку необхідними є такі заходи:

- активізація інформаційної політики владних інституцій щодо популяризації DESTИНАЦІЙ на міжнародному туристичному ринку;
- розширення представлення локального туристичного продукту на міжнародних виставкових заходах;
- створення та постійне оновлення веб-сайтів та сторінок у соцмережах, що присвячені поширенню інформації про DESTИНАЦІЇ серед потенційних іноземних туристів [4].

Результатом таких заходів має стати формування позитивного іміджу DESTИНАЦІЇ на міжнародному туристичному ринку як безпечної і комфортної для відпочинку, що очікувано призведе до збільшення потоків міжнародного туризму.

Оскільки туристичні подорожі неодмінно передбачають виїзд туриста за межі постійного місця

проживання, то його тимчасова взаємодія з новим соціально-культурним середовищем обов'язково супроводжуватиметься певним періодом адаптації, який у разі максимальної безпечності туристичних послуг має бути мінімальним за тривалістю та максимально комфортним. Важливу роль у цьому процесі відіграє інформаційна безпека туриста, адже його поінформованість про особливості тимчасового місця перебування прямо пропорційна до простоти й комфортності періоду адаптації [4].

- Оптимізувати процес соціальної адаптації у міжнародному туризмі, на нашу думку, можливо за умови реалізації заходів у таких напрямках:
- підвищення кваліфікації працівників індустрії туризму та гостинності, а також транспорту, для роботи з іноземними туристами;
  - покращення мовних і комунікативних компетентностей персоналу закладів проживання та харчування туристів з орієнтацією на найбільш перспективні напрями потоків в'їзного туризму;
  - розширення мережі вказівників, інформаційних таблиць, які дублюють інформацію іноземними мовами для туристів;
  - оптимізація роботи туристичних інформаційних центрів, налагодження їх співпраці з підприємствами індустрії туризму та гостинності;
  - забезпечення громадського порядку на території DESTИНАЦІЙ;
  - підвищення комфортності транспортних перевезень та якості комунальної інфраструктури у межах DESTИНАЦІЇ [3].

Вказані заходи загалом спрямовані на полегшення мовно-культурної, соціально-побутової та поведінкової адаптації туристів до середовища DESTИНАЦІЇ, що в свою чергу сприятиме підвищенню задоволеності туристів від подорожі та створить підґрунтя для перспективного розвитку DESTИНАЦІЙ.

Пріоритетність аналізу розвитку туристичної сфери із позицій соціалізації зумовлена також соціальною природою туризму як явища та виду економічної діяльності, до якого залучені як туристи і місцеве населення, так і персонал туристичних підприємств. Вагоме соціальне значення туризму полягає також у міжкультурній взаємодії, ціннісному та когнітивному аспектах цього виду діяльності людини. Основою соціалізації туризму є туристичний потенціал певної території, який формується не лише природними та історико-культурними туристичними ресурсами і туристичним попитом на них, а й наявністю туристичних підприємств та організацій із кваліфікованим персоналом, який може забезпечити соціальну доступність наявних туристичних ресурсів і об'єктів [6].



Соціалізація туризму як основа розвитку туристичних дестинацій в умовах глобальної нестабільності базується на таких принципах як відповідальність, доступність, безпечність, збалансованість і конвергентність. З урахуванням охарактеризованих принципів та підходів до наукового аналізу соціалізації туризму можна виокремити п'ять компонентів цього процесу, на яких має базуватися розроблення соціальної доктрини туризму: соціальний туризм, туристична акультурація, безпека туризму, якість туристичних послуг, національні цінності [6].

Варто зауважити, що практичним втіленням соціалізації туризму є процеси стратегічного планування і сформовані таким чином документи (концепції, стратегії і програми розвитку туризму як на національному, так і на регіональному рівні). Основним ефектом стратегічного планування у сфері туризму має бути модернізація туризму як виду економічної діяльності і соціального явища.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Одним із важливих напрямів функціонування дестинацій у процесі реагування на глобальні загрози є розвиток внутрішнього туризму,

який, для прикладу, в умовах пандемії або війни дає змогу відкривати нові і популяризувати відомі туристичні об'єкти, що у перспективі може позитивно вплинути і на зростання потоків міжнародного туризму. Важливою передумовою таких прогресивних змін має стати ефективний брендинг дестинацій спрямований на міжнародний туристичний ринок.

В умовах глобальної нестабільності стратегічними пріоритетами соціально-економічного розвитку туристичних дестинацій мають бути цілеспрямована маркетингова політика сформована на засадах сталого розвитку туризму та ефективних комунікаціях, соціалізація туризму та гарантування безпеки туристів.

У подальших наукових дослідження доцільно сформулювати методику оцінювання стійкості туристичних дестинацій в кризових умовах та здійснити оцінку на основні відібраних показників на базі окремих дестинацій або регіонів України. За результатами такої оцінки можливо розробити диференційовані заходи щодо оптимізації посткризового відновлення туристичної сфери України на регіональному та локальному рівні.

### Література

1. Голод А. Безпека регіональних туристичних систем: теорія, методологія та проблеми гарантування: монографія. Львів: ЛДУФК, 2017. 340 с.
2. Голод А., Базюк М. Перспективи розвитку міжнародного туризму в Україні в умовах подолання пандемії COVID-19. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (7–8 жовтня 2021 року, м. Львів). Львів: ЛДУФК, 2021. С. 179–181.
3. Голод А.П., Графська О.І., Базюк М.Б. Безпека дестинацій міжнародного туризму в умовах глобальних загроз. Причорноморські економічні студії, 2021. Вип. 72. Ч. 2. С. 57–62.
4. Голод А.П., Федоришина Л.М. Соціальні проблеми організації міжнародного в'їзного туризму в Україні. Сталий розвиток економіки: міжнар. наук.-виробничий журнал. 2019. № 1(42). С. 115–121.
5. Корж Н.В., Заноско О.В. Формування системи економічної безпеки індустрії туризму як складової стійкого розвитку туризму в Україні. Економіка. Управління. Інновації. 2011. № 2. URL: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2011\\_2/11knvtvy.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2011_2/11knvtvy.pdf)
6. Феленчак Ю.Б. Формування і реалізація соціальної доктрини туризму: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.07. Львів, 2021. 453 с.
7. Kovari I., Zimanyi K. Safety and Security in the Age of Global Tourism. Applied Studies in Agribusiness and Commerce. 2011. № 3–4. Vol. 5. P. 59–61.
8. Mansfeld Y., Pizam A. Tourism, Security and Safety. From Theory to Practice. Routledge, 2005. 376 p.

### References

1. Holod, A. (2017), «Safety of regional tourism systems: theory, methodology and guarantee problems»: monohrafiia. Lviv: LDUFK, 340 p.
2. Holod, A., Baziuk, M. (2021), «Prospects for the development of international tourism in Ukraine in the conditions of overcoming the COVID-19 pandemic», Suchasni tendentsii rozvytku industrii hostynnosti: materialy II mizhnar. nauk.-prakt. konf. Lviv: LDUFK, pp. 179–181.

- 
3. Holod, A.P., Hrafska, O.I., Baziuk, M.B. (2021), «Security of international tourism destinations in conditions of global threats», *Prychornomorski ekonomichni studii*, Vyp. 72, Ch. 2, pp. 57–62.
  4. Holod, A.P., Fedoryshyna, L.M. (2019), «Social problems of the organization of international inbound tourism in Ukraine», *Stalyi rozvytok ekonomiky: mizhnar. nauk.-vyrobnychy zhurnal*, № 1(42), pp. 115–121.
  5. Korzh, N.V., Zanosko, O.V. (2011), «Formation of the system of economic security of the tourism industry as a component of the sustainable development of tourism in Ukraine», *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, № 2, URL: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2011\\_2/11knvtvy.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2011_2/11knvtvy.pdf)
  6. Felenchak, Yu.B. (2021), «Formation and implementation of the social doctrine of tourism»: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.07. Lviv, 453 p.
  7. Kovari, I., Zimanyi, K. (2011), *Safety and Security in the Age of Global Tourism. Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, № 3–4, Vol. 5, pp. 59–61.
  8. Mansfeld, Y., Pizam, A. (2005), *Tourism, Security and Safety. From Theory to Practice*. Routledge, 376 p.

**Chunikhina Tetiana**

*PhD in Economics, Associate Professor  
State University of Trade and Economics*

**Чуніхіна Тетяна Сергіївна**

*кандидат економічних наук, доцент  
Державний торговельно-економічний університет  
ORCID: 0000-0002-1386-6706*

**Chernyshov Oleksandr**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
National Aviation University*

**Чернишов Олександр Юрійович**

*кандидат економічних наук, доцент  
Національний авіаційний університет  
ORCID: 0000-0003-0422-2252*

**Liganenko Iryna**

*PhD in Economics, Associate Professor  
Danube branch  
Private joint-stock company "Higher educational institution  
"Interregional Academy of Personnel Management"*

**Ліганенко Ірина Віталіївна**

*кандидат економічних наук, доцент  
Придунайська філія  
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
ORCID: 0000-0003-0716-289X*

**Kubai Oksana**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Vinnytsia National Agrarian University*

**Кубай Оксана Григорівна**

*кандидат економічних наук, доцент  
Вінницький національний аграрний університет  
ORCID: 0000-0001-5099-489X*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8269

## THE VARIATION MODELING OF THE MARKETING PRICING STRATEGIES OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

## ВАРІАЦІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Summary.** The main purpose of the article is to substantiate the optimal pricing strategy using a modified econometric model, to develop an algorithm for modeling the price of industrial products and to determine the projected sales volumes at the initial stage of market entry. The methodological basis of the study was the scientific provisions on the need for the process of developing a pricing strategy, the importance of which is especially great, given that the competent justification of the price

level determines the profitability of the enterprise and its financial stability, its competitive position and the effectiveness of the leading marketing strategy. The Rogers variational model was modified for new product positions, and the model was empirically tested on an analytical product sample. The practical importance is based on the possibility of forecasting and analytical support for the introduction of new product groups by the enterprise to the market and the calculation of the optimal parameters of the pricing strategy. A mechanism for constant updating of the parameters of the proposed analytical model and changing the price policy accordingly has been formed. The work forms an applied model of choice and economic feasibility of the optimal pricing strategy of an industrial enterprise. Future research should focus on developing an appropriate diffusion model that incorporates the impact of competition in forming optimal pricing.

**Key words:** marketing activity, pricing strategy, product group, econometric model of choice.

**Анотація.** Основною метою статті є обґрунтування оптимальної цінової стратегії з використанням модифікованої економетричної моделі, розробка алгоритму моделювання цін на промислову продукцію та визначення прогнозованих обсягів продажів на початковому етапі виходу на ринок. Методологічною основою дослідження послужили наукові положення про необхідність процесу розробки цінової стратегії, важливість якої особливо велика, враховуючи, що грамотне обґрунтування рівня цін визначає прибутковість підприємства і його фінансову стійкість, його конкурентну позицію і ефективність провідного маркетингу стратегія. Варіаційна модель Роджерса була модифікована для нових позицій продукту, і модель була емпірично протестована на аналітичному зразку продукту. Практична значимість заснована на можливості прогнозування та аналітичної підтримки виведення підприємством на ринок нових товарних груп і розрахунку оптимальних параметрів цінової стратегії. Сформовано механізм постійного оновлення параметрів запропонованої аналітичної моделі та відповідної зміни цінової політики. В роботі сформована Прикладна модель вибору та економічної доцільності оптимальної цінової стратегії промислового підприємства. Майбутні дослідження повинні бути зосереджені на розробці відповідної моделі розповсюдження, яка враховує вплив конкуренції при формуванні оптимального ціноутворення.

**Ключові слова:** маркетингова діяльність; цінова стратегія; товарна група; економетрична модель вибору.

**Introduction.** The leading role of the price is increasing, especially in the conditions of formation of market economy. The choice of the optimal price strategy is an important and very difficult task for the management of companies in present's unstable market conditions, with a decrease in consumer activity. The search for sound management decisions is complicated by many factors of the internal and external environment and requires a well-grounded algorithm of actions. The management process is a series of interrelated analytical procedures and solutions that allow the company to consistently move towards the achievement of its strategic goal.

The scientific problem is that the existing pricing methods for a new product are inaccurate, and in practice there are almost no statistical, economic, mathematical and optimization methods for pricing a product when it enters the market. When planning strategic activities, an important role is played by the process of pricing a new product that the company wants to bring to the market. In a market economy, the rules and patterns of behaviour are imposed from above by economic agents are, on the one hand, non-viable, because they cannot precisely correspond to the real conditions of each enterprise, on the other hand, the entrepreneur cannot act in a stereotyped manner, since he is forced to solve individual problems of a particular production.

**Literature review.** A significant number of scientific works [1; 6; 13; 18] are devoted to the problems of development of pricing policy and strategy of the enterprise in market conditions. But not all aspects of this complex problem are sufficiently covered. Developing an appropriate pricing strategy for a new product is a very difficult and important task, because it includes a complex dynamics associated with the distribution of the product in a particular market. Thus, a number of researchers [1; 7; 12; 17] are exploring the optimal pricing policy based on the model as a basis. Because this model does not contain a variable price, the researchers first had to include the price in the model, and then get the optimal pricing policy of the enterprise. A thorough analysis of the sources [8; 11; 19] indicates that establishing the optimal price path should be largely based on a sales growth model. However, in the real world of the market, we do not often find new products that have this pricing model.

**Methodology.** Diffusion models of scientific research describe the appearance of a new product on the market, characterizing its distribution using the s-curve. The class of diffusion models is quite wide and agrees well with practice. E. Rogers' model describes the diffusion of new products, its essence is as follows. Let there be some market where a new product (product or service) is appeared, which has

no analogues and, accordingly, competition from other products [16]. This product creates a new demand, there is a certain number of people who want to buy this product or have already made a purchase. Then a certain percentage of customers who commit the act of buying in the point in time described by the formula (Eq. 1):

$$\frac{f(t)}{1 - F(t)} = p + qF(t) \quad (1)$$

$$F(t) = \int_0^t f(t)dt$$

where  $f(t)$  — percentage of customers making a purchase at the time  $t$  or, in other words, the function of the density distribution of buyers over time;

$F(t)$  — percentage of customers who bought the product before time  $t$  or, in other words, the distribution function of buyers over time;

$p$  — coefficient of innovation or the coefficient of external influence;

$q$  — coefficient of imitation or the coefficient of internal influence.

**Results.** The model assumes that every act of purchase occurs either under the influence of advertising and the media (this category of customers is called innovators) or under the influence of the opinion of people who have already made a purchase (this category of buyers is called imitators) [14]. Thus, the probability of making a purchase (the left part of the formula (1), firstly, depends on the external influence (advertising, media), which is taken constant and expressed by the coefficient of external influence, and secondly, depends on the influence of the social system itself, which is increasing as the number of people who have already made a purchase increases (the effect is assumed to be proportional (the internal impact factor) of that number) [2]. The parameters  $p$ ,  $q$  can best be estimated according to the expression of the number of purchases  $n(t)$  at the time  $t$  from the next formula (Eq. 2):

$$n(t) = \alpha_0 + \alpha_1 N(t) - \alpha_2 N^2(t). \quad (2)$$

where  $m$  — is the number of potential customers of the product (potential demand), then  $mf(t) = n(t)$  is a number of purchases at a certain period of time  $t$ . Similarly,  $mF(t) = N(t)$  — is the number of people who have already purchased the product. From equation (2) we can estimate the parameters  $p$ ,  $q$ , forming a regression model of the following form (Eq. 3):

$$n(t) = \alpha_0 + \alpha_1 N(t) - \alpha_2 N^2(t) \quad (3)$$

$$\text{where } \alpha_0 = p \times m; \alpha_1 = q - p; \alpha_2 = \frac{q}{m}.$$

We'll use this model to find diffusion parameters for individual segments of the industrial products market.

To build econometric models for a wide range of enterprise products, a function is formed in the application software environment "MATLAB", that created the necessary models, rejected the insignificant and those that contradict the formulation of the model and the conditions of its variables. The appropriateness of the models is verified by the formula  $F_{pr} > F_{eor}$  with coefficients  $\alpha_0$ ,  $\alpha_1$ ,  $\alpha_2$ , that correspond to the necessary conditions and assumptions of the model that are  $p$ ,  $q$ ,  $m > 0$ . The inadequacy of 3% of the constructed estimates of the model is explained by specific factors, the influence of that was not taken into account in the given base model, that investigated the presence of products in the market. Thus, on the basis of the introduced econometric models and the indicators  $p$ ,  $q$ ,  $m$  are obtained from them, the average parameters for the segments were found, which are given in Table 1.

For 15 selected product groups, the variation indicators were calculated, in particular the standard fallibility (Eq. 4):

$$\delta = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} \quad (4)$$

$$V = \frac{\delta}{\bar{x}}$$

The coefficient of variation will be especially informative. This indicator allows us to analyze the percentage fallibilities of the parameters calculated for individual product groups relative to the average for the therapeutic group. These indicators are shown in Table 2.

Fallibilities from the average value for groups of commodity products of the enterprise were insignificant and amounted less than 20%, that allows us to estimate the average values of the diffusion parameters for product segments, as the corresponding situation is observed in the distribution of individual positions of these groups of commodity products of the enterprise when they are brought to market. We'll analyze the obtained results relatively to the found parameters. The largest values of the coefficients of innovation (external influence) were found in the following product groups of the enterprise: Z12 ( $p = 0,010$ ), Z2 ( $p = 0,011$ ), Z6 ( $p = 0,011$ ), Z14 ( $p = 0,015$ ), Z1 ( $p = 0,018$ ). In fact, the buyers of the products of these groups may be a small number of



Table 1

Diffusion coefficients for different groups of commercial products of the enterprise (calculation model)

| Product group designation | $p$   | $q$   | $m$      |
|---------------------------|-------|-------|----------|
| Z1                        | 0,018 | 0,055 | 7586,32  |
| Z2                        | 0,011 | 0,256 | 520,06   |
| Z3                        | 0,003 | 0,153 | 1524,28  |
| Z4                        | 0,002 | 0,136 | 1808,53  |
| Z5                        | 0,001 | 0,047 | 3427,54  |
| Z6                        | 0,011 | 0,090 | 3408,45  |
| Z7                        | 0,007 | 0,141 | 506,20   |
| Z8                        | 0,003 | 0,026 | 18095,36 |
| Z9                        | 0,009 | 0,121 | 2639,26  |
| Z10                       | 0,008 | 0,151 | 2083,01  |
| Z11                       | 0,007 | 0,162 | 343,45   |
| Z12                       | 0,010 | 0,096 | 402,68   |
| Z13                       | 0,001 | 0,060 | 21282,90 |
| Z14                       | 0,015 | 0,350 | 107,53   |
| Z15                       | 0,008 | 0,151 | 2083,01  |

Source: calculation authors

consumers, but they consistently buy or order them and form a demand for it. Therefore, the external impact factor plays no decisive role in the distribution of the product group at the launch stage. Marketing activities for these product groups are not decisive and have an indirect impact on distribution at the introduction stage [4]. Basically, this list includes groups with inelastic market demand. All these attributes influence the company's marketing activities, such as price cuts or product promotions through advertising.

Based on the research, an algorithm for setting prices for industrial products was formed. Consider the steps to determine the necessary parameters and modeling the optimal price path. Let's start with the fact that the company is going to introduce, first of all, a new product for the market, that has certain improved characteristics. The company has to do the following:

1. To identify a product group that includes a certain assortment item. If a narrower segment of products can be substitutes for a given product, then define it.

2. To analyze analytical data on the introduction of new or similar competitive products to the market in this group (segment) in recent years. Construct each of them based on the Rogers econometric model. Select only significant models in which the hypothesis of adequacy and those in which the obtained coefficients correspond to the content of the model is justified. Analyze the obtained parameters  $p$ ,  $q$ , calculate

Table 2

Indicators of variation of parameters  $p$ ,  $q$  for different groups of commercial products of the enterprise (calculation model)

| Product group designation | $\delta p$ | $Vp, \%$ | $\delta q$ | $Vq, \%$ |
|---------------------------|------------|----------|------------|----------|
| Z1                        | 0,00282    | 15,4     | 0,000611   | 1,06     |
| Z2                        | 0,00189    | 17,82    | 0,015612   | 6,08     |
| Z3                        | 0,00040    | 15,42    | 0,006701   | 4,36     |
| Z4                        | 0,000082   | 4,3      | 0,009702   | 7,13     |
| Z5                        | 0,000075   | 7,83     | 0,0072     | 15,21    |
| Z6                        | 0,000402   | 3,64     | 0,016230   | 17,90    |
| Z7                        | 0,00060    | 8,61     | 0,008211   | 5,76     |
| Z8                        | 0,000130   | 4,31     | 0,00500136 | 18,80    |
| Z9                        | 0,001441   | 15,49    | 0,014991   | 12,24    |
| Z10                       | 0,000241   | 3,11     | 0,012111   | 7,79     |
| Z11                       | 0,000981   | 13,51    | 0,0320     | 19,32    |
| Z12                       | 0,000075   | 0,75     | 0,0081111  | 8,41     |
| Z13                       | 0,00010    | 11,20    | 0,012012   | 17,18    |
| Z14                       | 0,002910   | 20,69    | 0,005177   | 1,45     |
| Z15                       | 0,000891   | 11,42    | 0,024014   | 15,67    |

Source: calculation authors

the indicators of variation, discarding those commodity items that have a significant fallibilities from the average for the commodity group (segment) [15]. Calculate the average values of the diffusion coefficients of the model that remained based on those product groups. In a detailed analysis, it is possible to select from the analytical data on new commodity items only those that, in its fundamental differences, resemble this product and make a sample on their basis, while calculating the average diffusion coefficients.

3. To calculate the point of maximum sale  $T^*$  according to the Rogers model, that is based on the analytical data of the product group.

4. According to the obtained diffusion coefficients, choose the marketing activities that will be optimal for certain types of products. Mention the main ones in the Table 3.

5. Evaluation of the competitive environment of the product group, the selection of competitive segments and substitute products. Analyzing their prices by comparing the benefits of a new product [5]. Setting the starting price according to the real competitive advantages and advantages regarding the positioning of commodity positions in the market.

6. Build a modified Rogers price diffusion model on the sample of historical data of new types of industrial products in the target segment. Determine the parameters of diffusion  $p$ ,  $q$ ,  $\beta$ , select the

Table 3

**Marketing activities in the field of pricing in accordance with the ratio  
of coefficients p, q (analytical parameters)**

| Ratio        | Low indicator value p                                                                                                                                                                                                                                      | High indicator value p                                                                                                                                                                                                 |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| High value q | <ul style="list-style-type: none"> <li>– a reduced price that will grow rapidly to a certain point;</li> <li>– work with sales representatives in the field of industrial marketing.</li> </ul>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– reduced price, that will continue to grow to a certain point;</li> <li>– introductory advertising at the launch stage.</li> </ul>                                             |
| Low value q  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– the price that is reduced during the subsequent phases of the life cycle;</li> <li>– advertising for target segments;</li> <li>– work with sales representatives in the field of industrial marketing.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– monotonous falling price policy;</li> <li>– constant supporting advertising, if the product group has a wide segment of consumers;</li> <li>– advertising support.</li> </ul> |

Source: designed by the authors

averages sample and build a model for a particular segment.

7. Focusing on the price diffusion index  $b$ , calculate the transition points for the discount  $r^*$ . Determine  $(Pr(0)(1 - r^*)T^*)$  and compare with the net cost.  $(Pr(0)(1 - r^*)T^*) > c$ , then we can set  $r > r^*$ , for which  $-\beta r > 1$ , that means that a monotonous price reduction policy will be optimal. If  $(Pr(0)(1 - r^*)T^*) < c$ , then we need to set  $r < r^*$ , for which  $-\beta r < 1$ , which determines the optimal price policy, as a policy of rise-and-fall, at which prices rise to the point  $t1^*$ , and then fall according to the selected discount  $r$ . For this policy, determine the point  $t1^*$ .

8. If the analytical data is not enough or lacking at all, it is necessary to do all the actions specified in the previous paragraphs for the collected data on their own product. We can do this on the basis of 6 monthly observations. With each subsequent observation it is necessary to recalculate the parameters of the model and adjust them.

9. After launching a product, it is necessary to collect statistics on sales and changes in product prices and build appropriate Rogers models: a generalized and modified pricing strategy [9]. Analyze fallibilities from the model based on historical data and correct it according to real data. It can be concluded that there is no information about the existing products in the segment, nor specific data about the new product, which are taken separately, is not enough to take as a basis for parameterization of the diffusion model. Therefore, we assume that more adequate estimates will have a model that uses data from both sources. That is, taking into account both analytical and data on certain commodity positions, we choose the intermediate solution in which: only some segment parameters are considered for a specific product, they are “free”; these parameters are not overestimated at the initial stage of the introduction of a new product, and only when more data on diffusion become available.

**Conclusions.** The industrial enterprise tries to form an optimal price policy in relation to the product that it wants to bring to the market, based on the diffusion (distribution) of the product in the segment, as well as any that operates in the market. The existing diffusion models were evaluated and some of them were modified. Among the analyzed pricing models for the new product, the corresponding to the needs of the industrial enterprise is highlighted and is based on statistical data that are formed on the results of economic activity. The model has been modified, thus changing it to the features of the world market of industrial goods, taking into account the specifics of marketing activities that attract to promote the product and the specifics of the competitive environment. The main factors of influence on individual product groups were also determined in order to predict their main indicators, that influence the decision of choosing a pricing strategy for a new product group.

Practical results of the research are formed for their further use in bringing industrial products to the market. In particular, it was noted that a lower initial price would be offered if the initial price sensitivity was higher. The dependence of the choice of price policy on the coefficient of internal influence  $q$ , which is also determinative of the price diffusion coefficient  $\beta$ , on the basis of which the transition points for discounts  $r^*$  are revealed.

The clear algorithm for choosing the price policy of the enterprise for a new product was formed, that combines the using of analytical data on new products of the segment introduced earlier and data on the market launch. It was found that the diffusion model is sensitive to the amount of data and the parameters change with each subsequent observation, so it is important to recalculate and adjust the corresponding diffusion coefficients in the process of distribution of commercial products.

### References

1. Avlonitis, G., Indounas, K. A., & Gounaris, S. P. (2005) Pricing objectives over the service life cycle: Some empirical evidence. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 696–714.
2. Avlonitis, G., & Indounas, K. A. (2006). Pricing practices of service organizations. *Journal of Service Marketing*, 20(5), 346–356.
3. Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2012). *A economia da estratégia* (5th ed.). Porto Alegre: Bookman.
4. Cressman, G. E., Jr. (2012). Value-based pricing: A state-of-the-art review. In G. Lilien, & R. Grewal (Eds.), *Handbook on business to business marketing*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
5. Davcik, N. S., & Sharma, P. (2015). Impact of product differentiation, marketing investments and brand equity on pricing strategies: A brand level investigation. *European Journal of Marketing*, 49(5/6), 760–781.
6. Hamilton, R., & Chernev, A. (2010). The impact of product line extensions and consumer goals on the formation of price image. *Journal of Marketing Research*, 47(1), 51–62.
7. Hinterhuber, A. (2008). Customer value-based pricing strategies: Why companies resist. *Journal of Business Strategy*, 29(4), 41–50.
8. Hinterhuber, A., & Liozu. (2013). *Innovation in pricing: Contemporary theories and best practices*. New York: Routledge.
9. Ingenbleek, P., Frambach, R. T., & Verhallen, T. M. (2010). The role of value informed pricing in market oriented product innovation management. *Journal of Product Innovation Management*, 27(7), 1032–1046.
10. Liozu, S. M., & Hinterhuber, A. (2012). Industrial product pricing: A value-based approach. *Journal of Business Strategy*, 33(4), 28–39.
11. Kannan, P.K., Kopalle, P.K. (2001). Dynamic pricing on the Internet: Importance and implications for consumer behavior. *International Journal of Electronic Commerce* 5(3), 63–83.
12. Kotler, P. and Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing*, Pearson Prentice-Hall.
13. Kotler, P. and Keller, K. (2013). *Marketing Management*, Pearson Prentice-Hall.
14. Levin, Y., McGill, J., Nediak, M. (2007). Price guarantees in dynamic pricing and revenue management. *Operations Research* 55(1), 75–97.
15. Malhotra, N. K., Birks, D., & Wills, P. (2012). *Marketing research: Applied approach* (4th ed.). New York: Pearson.
16. Payne, A., & Frow, P. (2014). Developing superior value propositions: A strategic marketing imperative. *Journal of Service Management*, 25(2), 213–227.
17. Petruzzi, N.C., Dada, M., (2002). Dynamic pricing and inventory control with learning. *Naval Research Logistics* 49, 304–325.
18. Nagle, T.T. and Hogan, J.E. (2010). *The Strategy and Tactics of Pricing*, 4th edn, Pearson Education, Inc., New Jersey.
19. Talluri, K., Van Ryzin, G., (2004). Revenue management under a general discrete dedicated choice model of consumer behaviour. *Management Science* 50(1), 15–33.

**Yudina Olena**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
University of Customs and Finance*

**Юдіна Олена Іванівна**

*доктор економічних наук, доцент  
Університет митної справи та фінансів  
ORCID: 0000-0003-3699-5321*

**Chatchenko Olga**

*PhD in Economics, Associate Professor  
State University of Telecommunications*

**Чатченко Ольга Євгенівна**

*кандидат економічних наук, доцент  
Державний університет телекомунікацій  
ORCID: 0000-0003-0618-339X*

**Semenova Liudmyla**

*PhD in Economics, Associate Professor  
University of Customs and Finance*

**Семенова Людмила Юріївна**

*кандидат економічних наук, доцент  
Університет митної справи та фінансів  
ORCID: 0000-0001-5530-7497*

**Fisunenko Nadiia**

*PhD in Economics, Associate Professor  
Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*

**Фісуненко Надія Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент  
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ  
ORCID: 0000-0003-3985-7813*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8270

## MANAGEMENT OF THE MARKETING STRATEGY OF THE COMPANY BASED ON PARTNERSHIP RELATIONS

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ КОМПАНІЇ, ЗАСНОВАНОЇ НА ПАРТНЕРСЬКИХ ЗАСАДАХ

**Summary.** The study of scientific and methodological approaches to the formation of partnership relations revealed that the distribution of marketing functions can lead to mismatch between the entities of the network organization, and creation of super-network structures is, in fact, the initial step of integration, which is contrary to the principles of marketing partnership relations. A model of interaction management has been substantiated, it involves highlighting of the integrator-company, which has the highest degree of influence on the channel participants. It allows to establish deep flexible partnerships between partners with saving the autonomy of their business activities. It is substantiated that the integrator should be interpreted as the channel member company, which has the highest degree of influence on other participants, calculated through the determinants of the degrees of direct and indirect dependencies between them. The main functions of the integrator-company are to conduct descrip-

tive marketing research to identify factors of external environment influencing the formation of company interaction strategies and to analyze effectiveness of their partnerships. It allows to ensure additional benefits for the members of the partnership.

**Key words:** marketing strategy, partnerships, integrator, environment, channel member.

**Анотація.** Вивчення науково-методологічних підходів до формування партнерських відносин показало, що розподіл маркетингових функцій може призвести до неузгодженості між суб'єктами мережевої організації, а створення супермережових структур є, по суті, початковим етапом інтеграції, що суперечить принципам маркетингових партнерських відносин. Обґрунтовано модель управління взаємодією, що передбачає виділення компанії-інтегратора, яка володіє найбільшим ступенем впливу на учасників каналу. Це дозволяє встановлювати глибокі гнучкі партнерські відносини між партнерами зі збереженням автономії їх ділової діяльності. Обґрунтовано, що інтегратора слід інтерпретувати як компанію-учасника каналу, яка володіє найбільшим ступенем впливу на інших учасників, що розраховується через детермінанти ступенів прямих і непрямих залежностей між ними. Основними функціями компанії-інтегратора є проведення описових маркетингових досліджень для виявлення факторів зовнішнього середовища, що впливають на формування стратегій взаємодії компаній, і аналіз ефективності їх партнерських відносин. Це дозволяє забезпечити додаткові переваги для членів партнерства.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, партнерські відносини, інтегратор, середовище, учасник каналу.

**Introduction.** Due to the fierce competition in the markets of industrial goods, which each country enters in the context of the globalization of the world economy, ensuring the competitiveness of company is an important prerequisite for the development of traditionally leading industries of the country. In the new conditions of business environment, the success of the industrial company depends largely on its effective interaction with business partners.

Companies use mainly two forms of interaction for obtaining competitive advantages between their variety. They are: absorption and merge to create large corporations. As practice shows, such forms of business organization do not give a tangible economic effect, which raises the question of the need to develop new approaches to the formation of marketing strategies for the interaction of industrial companies. These approaches should be focused on building and maintaining long-term relationships with business partners.

In the process of interaction strategies development, such marketing structures of partnership which to a certain extent indirectly control the resources owned by other companies. Emergence of these partner structures is the result of the shift in the views of leading marketers on the role of supplier relationships, which in turn has changed these relationships.

The purpose of the study is to substantiate theoretical and methodological foundations and to develop practical recommendations for the formation of marketing strategy of the industrial company on the basis of partnerships.

**Literary Review.** Over the last thirty years, as a result of the transformation and globalization of market processes, the issues of cooperation and forms

of interaction between the company and entities of external environment have become relevant [1].

In the fifties, industrial companies used temporary partnerships as a means of risk sharing between enterprises. In this regard, scientists and marketing experts have realized the need for a detailed and comprehensive study of the rationality of the company interaction forms [9].

A lot of research is devoted to the features of using cooperation strategies [16].

The overwhelming majority of scientists have considered this problem in terms of gaining competitive advantage, which is primarily about minimizing the cost of interaction [2]. Only recently the focus has shifted to the use of partnerships to form company development strategies.

Awareness of the importance of partnership has become a particularly topical issue in many fields of activity due to the dynamic and rapid nature of the environment [14].

It requires companies to focus on main competencies interacting with external potential partners on the basis of long-term relationships [12].

Cooperation between partners exists at all stages of the relationship. The problem of relationships is the degree of closeness of their interaction, and the transition from one form to another one depends on the effectiveness of the use of specific interaction strategies and factors having a subjective and objective character [6].

Interaction strategy refers to the orientation of the marketing activities of the company towards the achievement of marketing goals through the organization of interaction with partners in a certain form [7]. In this regard, ensuring the involvement of partners in the creation of common value



requires the development of relationships gradually and taking into account the peculiarities of the company's activities.

Although relationships are considered in the context of business organizations, for example through intermediaries, end-users, and competitors, today research focuses on "supplier-to-consumer" relationships and it is seen as a general model of relationships between companies in the provisions and sales channels [15].

The various branches creating the link itself are recognizable elements of interaction can be analyzed within the framework of the relationship between the supplier and consumer. It allows easy applying marketing concepts and encourages the understanding and application of strategic tools related to relationship justification [3].

The process of interaction of subjects in the supply and marketing channels implies that there is a certain individual specific interdependence for a certain time between them [11].

Management of such process requires the mechanisms development for their coordination in order to achieve the ultimate goals of each interaction subject and to reduce uncertainty in terms of purchasing raw materials for their own production, as well as the sale of final products.

According to the current management theories [8], today there are two main approaches to substantiate the relationships of entities in the supply and sales channels: one of them is based on the analysis of transaction costs, other one — on partner relationships.

According to the first approach, a company operating in a network of contracts bears the costs of both contracting these agreements and control for compliance with conditions having been agreed by default. Numerous researchers involved in the formation of transaction cost theory. It has led to many interpretations of transaction costs and ways to minimize them.

Scientists of this theoretical school have proved that coordination and management of the resulting structures is characterized by an increase of production costs due to rise in the size of the structure, which will exceed the transaction costs of market interaction at some point [10].

That is, there is a certain objective boundary for the expansion of entrepreneurial coordination of the relationships between the entities and extension of the "contract network" [13].

Coordination of relationships between entities from a single center requires considerable cost to co-

ordinate the functioning of production. These costs of bureaucratic control are increased in direct proportion to the rise of the organization. At the same time, this form also does not provide adaptation to the transience of the external environment.

Thus, integration, on the one hand, leads to reduce of transaction costs and, on the other hand, to increase of production costs and decrease of adaptability [4].

It should also be noted that creation of additional bureaucratic structures reduces opportunities to quickly interact with companies left outside the relevant integration process [5].

**Methods.** The following methods were used in the research: logic-analytical and generalizations — in the analysis of the basic theoretical approaches to the formation of the companies interaction strategy and stages of the marketing theory formation of partnership relations; standard methods of qualitative and quantitative marketing research — in the analysis of the peculiarities of the formation of the industrial companies interaction strategy with partners and models of interaction management in industrial partnerships with the highlighting of the company-integrator; probability theory and mass service theory — studying the impact of interaction marketing strategies of the producer and consumer of differentiated industrial goods with limited demand for their activities; theory of Markiv's systems — predicting the change in the form of interaction marketing strategy between consumer and supplier under the influence of situational factors; variables standardization — assessing the feasibility of industrial enterprise interaction on the basis of marketing partnerships in the supply and sales channel; marketing strategic planning and analysis — forming a matrix of strategic alternatives for participation of companies in partnership.

The information base of the research is worked out, summarized and systematized materials by the author on the research problems, primary data of marketing researches, scientific scientists' papers, information resources of the Internet on the subject of research.

**Results.** The conducted research allowed to establish, that formation of deep flexible partnerships is the most rational form of company interaction. However, there is a problem of establishing this type of relationship, because it is based on the peculiarities of the current situation, but it is necessary to take into account the strategic perspective and the passage of all stages of interaction. So, let's consider possibilities of forecasting and active formation of

partnerships between companies. Each of the types of marketing relationships between them characterizes the status of the producer-consumer system.

Based on the research of possible marketing strategies for the interaction between the producer and consumer of the differentiated product, we can determine the following main stable positions: marketing on the basis of transactional relations, marketing of the initial partnership, marketing of deep flexible partnership. Thus, the marketing system “manufacturer (supplier) — consumer” (hereinafter we will name this chain as a system) is expediently classified by the mathematical apparatus as a system with a finite number of discrete statuses. Besides the above positions, this system should be complemented by a situation such as lack of marketing relationships. That is, the marketing “system” has four stable positions.

The decision to move from one status of marketing relations to another one is made by the management of the respective companies under the influence of a set of factors both are objective and subjective. These factors may also be a consequence of the external and internal environment change of the companies-participants of relationships. Moreover, the influence of these factors on decision-making is probabilistic, and the factors themselves are arisen more often as a result of random events.

In case of marketing consumables of emerging such situations as warehouse overflow, empty warehouse, and current production load are probabilistic, based on Poisson’s probability distribution. It gives reason to consider the marketing system of “manufacturer (supplier) — consumer” as a Markov’s system with discrete statuses having finite number, and the processes occurring in such a system are Markov’s processes.

Long-term supplier-consumer partnerships need constant monitoring and consistent marketing policies to ensure their sustainable nature. Thus, even the simplest case of deepening partnerships between two companies requires the identification of the company-integrator.

The company-integrator is a company-participant of the channel having the highest degree of influence on other participants, performs the functions of conducting research of external environmental and coordination the actions of all channel members in order to obtain additional claims. At the same time, it is able to evaluate effectiveness of each participant in the supply and sales channel on the basis of partnerships marketing. The mechanism for ensuring the implementation of these functions

is conducted through providing guidance to each participant.

In practice, manufacturing and delivering products to the end consumer is a process which involves the group of companies usually specialized in the performance of specific types of work or services. They cooperate with other companies for the production of the final product, its delivery to the consumer and subsequent service support.

Such interaction takes place in different marketing forms — from one-time transactions to close cooperation. In this case, the pairwise coordination does not provide an immediate response to changes in circumstances in the interaction of individual channel branches of the product supply and sales. In such circumstances, it’s necessary to be determined with a single coordinator of all units providing the production and consumption of the relevant end product, ie with the company-integrator.

Thus, the company-integrator provides integration of the physical and marketing channels.

The idea is the following: cooperation of the integrator and other entities can improve the functioning of the entire supply and sales channel on the basis of flexible partnership marketing, which will allow:

- to ensure overall perspective and sustainability of supplies;
- to evaluate the status and risks of relationships across the channel;
- to achieve openness of the system;
- to clarify the technical vision of the problems for the participants of the partnership;
- to increase partnership flexibility;
- to make the necessary structures and systems to order.

Summarizing the above analysis, it can be presented the overall sequence of the integration strategy development based on the allocation of the company-integrator in the form of sequence of the strategy planning stages in the supply and sales channels on the basis of partnership marketing, as shown in Figure 1.

Vertical partnership is a consistent chain of interaction between companies, it is a process of dependence of each participant on the previous elements for it (supplier of raw materials, materials, services, etc.) and on the following (the consumer of its products). This situation determines the degree of influence of the company on the partner based on the degree of its dependence on the company.

The level of dependence, as the main indicator of the integrator revealing, is a complex indicator,

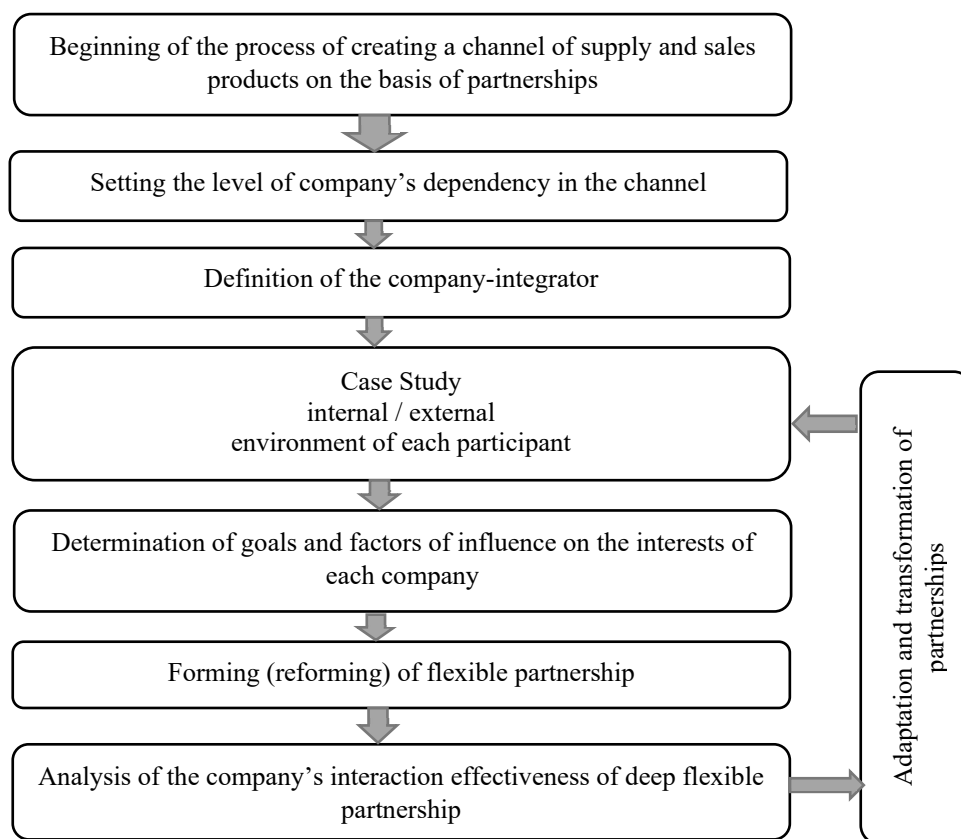


Fig. 1. Stages of strategy planning in supply and sales channels on the basis of partnerships marketing

Source: constructed by the author

calculated by assigning points to its determinants by the method of expert evaluation, taking into account the quantitative values of the actual indicators.

The main determinants of the degree of dependence on the previous element are the differentiation and volumes of raw materials purchased for production; availability of substitute resources; the cost of possible changes to the supplier; the level of concentration of suppliers; value of orders for suppliers; cost of purchase in relation to total costs; the impact of the cost of the resource on the value of the product.

The main determinants of the degree of dependence on the following element are the buyer's concentration compared to the concentration of competing companies; volume of purchases by buyers; cost of buyers to change supplier; requirements for the level of product standardization; awareness of the buyer; availability of goods — substitutes; value for money and total volume of purchases; expected consumer benefits. Each determinant of the degree of dependence on both the supplier and the consumer is calculated on the 6-point scale (from 0 — no impact to 5 — very high), as shown in Tables 1–2.

Determining the dependence degree of partners, the experts used quantitative values of such actual

indicators as “costs of possible changes of the supplier”, “number of alternative suppliers”, “weight of orders for suppliers in the structure of its revenue”, “number of other industries needed in supplier's products”, “purchase cost in relation to the total cost of the enterprise”, “volume of purchases by buyers”, “the buyers' cost to change the supplier”, “elasticity of demand (price ratio and the total volume of procurement)” and then normalized by five-point scale.

The general index of the dependence degree of one enterprise on another is calculated as the arithmetic mean of all its determinants. This degree of dependence completely determines the degree of influence of one company on another. Thus, the estimation of the general index of the dependence degree of the company on the previous element of the supply chain —  $J_S$  it is calculated as the arithmetic mean, which is normalized relative to one by the formula (1):

$$J_S = \frac{\sum_{i=1}^S X_i}{5 \times S} \quad (1)$$

where S is the number of determinants.

Table 1

**Indicators of the degree of dependence on the previous entity in supply and sales channel based on partnerships marketing**

| Indicators of the degree of dependence on the previous element of the chain |                                                                                            |                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| X1                                                                          | differentiation and volumes of raw, materials purchased for production                     | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| X2                                                                          | supplier awareness                                                                         | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| X3                                                                          | Cost for possible changes of the supplier                                                  | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| X4                                                                          | Number of alternative suppliers                                                            | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| X5                                                                          | Importance of orders for suppliers in the structure of its revenue                         | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| X6                                                                          | number of other industries needing supplier's products                                     | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| X7                                                                          | purchase cost in relation to the total cost of the enterprise                              | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| X8                                                                          | the influence of the price of the designated resource on the cost of the product / service | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |

Source: author's study

Estimation of the general index of the dependence degree of the company on the next element of the supply chain —  $dv$ , it is calculated as the arithmetic mean by the formula of determinants normalized relative to one (2):

$$J_M = \frac{\sum_{i=1}^k Y_i}{5 \times k} \quad (2)$$

where  $S$  is the number of determinants.

It should be noted that the number and list of determinants can be varied depending on the industry in which the enterprise operates, the status of the environment, and the characteristics of the products in which the channel is based.

In the general case, the dependence of  $j$ -th enterprise on  $i$ -th will be denoted  $J_{i,j}$ , and the  $i$ -th on  $j$ -th —  $J_{j,i}$ .

Thus, the basic matrix of the graph of the direct interdependence of companies with zero elements on the main diagonal (3) is formed:

$$\begin{vmatrix} 0 & J_{1,2} & \dots & J_{1,N} \\ J_{2,1} & 0 & \dots & \dots \\ \dots & \dots & 0 & J_{(N-1),N} \\ J_{N,1} & \dots & J_{N,(N-1)} & 0 \end{vmatrix} \quad (3)$$

If the total degree of influence of an individual company approaches 100, then it is typical for the formation of the system with rigid vertical integration of the type of corporation. If the indicator approaches 0, then the relationships are competitive, or the range of companies planned to attract to the channel is too broad, which makes it impossible to establish in-depth partnerships, so it's difficult to implement partnership.

Table 2

**Indicators of the dependence degree on the next entity in supply and sales channel based on partnerships marketing**

| The determinants of the dependence degree on the next element of the chain |                                                                                |                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Y1                                                                         | Concentration of buyers compared to the concentration of companies-competitors | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| Y2                                                                         | Volume of purchases by buyers                                                  | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| Y3                                                                         | Buyers' costs to change the supplier                                           | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| Y4                                                                         | Requirements for the level of product standardization                          | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| Y5                                                                         | Buyer's awareness                                                              | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| Y6                                                                         | Elasticity of demand (ratio of price and total volume of purchases)            | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| Y7                                                                         | Expected consumer benefits                                                     | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |
| Y8                                                                         | Availability of goods — substitutes                                            | Impact assessment<br>not significant → large<br>0 → 5 |

Source: author's study

Since the dependence degree completely determines the degree of influence, the company, which according to the results of the analysis has the highest total score (standardized to 100 points) of the degree of influence on the participants of the partnership, is selected by the company-integrator.

If the total degree of influence of the individual company approaches 100, then it is typical for the formation of the system with rigid vertical integration of the type of the corporation. If the indicator approaches 0, the relationships are competitive, which makes it impossible to establish in-depth partnerships, so it's difficult to implement partnership.

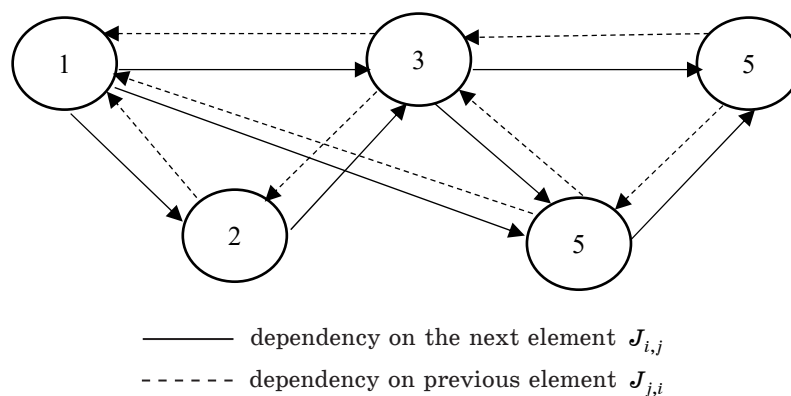
Consider this technique on the example of the supply and sales channel of industrial products for companies (Fig. 2). It is a consistent channel of interaction between suppliers of raw materials, materials, manufacturers of components for the equipment pro-

ducing, manufacturers of equipment, manufacturers of components and consumables for the operation of equipment and enterprises of the mining industry.

Each enterprise is either the previous or the next element of the technological chain which involve the companies of different industries. Data processing was performed using SPSS software (Table 3).

To establish the direct degree of dependence of  $(J_{i,j}, J_{j,i})$  companies in the supply and sales channels, the method of expert evaluation (Delphi method) was used based on the example of enterprises. Experts were leading industry experts and top managers of specialized companies. The method of selecting experts to the selection of respondents is the "snowball" method. Evaluation of the reliability of the obtained results showed a high degree of consistency of experts' opinions, as the coefficient of concordance (0.74) evidences.





Symbols: 1 — suppliers of raw, materials; 2 — manufacturers of components for the equipment producing; 3 — equipment manufacturers; 4 — manufacturers of components and consumables; 5 — companies-consumers.

Fig. 2. Relationship of companies in the supply and sales channels  
Source: constructed by the author

Table 3

Calculation of the degree of direct interdependence in the total channel  
of the enterprise supply

| Factors of the matrix |                                                         | Channel<br>(dependence degree,<br>number of points) |     |                                                            |                         |                                                |                     |
|-----------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------|---------------------|
|                       |                                                         | Suppliers of raw materials                          |     | Manufacturers of components for<br>the equipment producing | Equipment manufacturers | Manufacturers of components<br>and consumables | Companies-consumers |
|                       |                                                         |                                                     |     |                                                            |                         |                                                |                     |
| Channel               | Suppliers of raw, materials                             | 1                                                   | 0   | 0,4                                                        | 0,5                     | 0,5                                            | 0                   |
|                       | Manufacturers of components for the equipment producing | 2                                                   | 0,2 | 0                                                          | 0,5                     | 0                                              | 0                   |
|                       | Equipment manufacturers                                 | 3                                                   | 0,2 | 0,7                                                        | 0                       | 0,7                                            | 0,6                 |
|                       | Manufacturers of components and consumables             | 4                                                   | 0,2 | 0                                                          | 0,6                     | 0                                              | 0,8                 |
|                       | Companies-consumers                                     | 5                                                   | 0   | 0                                                          | 0,5                     | 0,9                                            | 0                   |

Source: author's calculations

However, the importance and degree of influence of companies producing consumables and components in the overall chain of the creating the value of production is increasing. Serving companies with consumables and components is not a task for equipment manufacturers. As a result, the dependence degree of partners on servicing companies producing consumables and components is high. In order to ensure a guaranteed supply of products and coordi-

nate production programs, partners have to comply with their requirements. Therefore, the formation of vertical partnerships based on the allocation of the service company producing consumables by the company-integrator is the most rational.

**Discussion.** The flexible approach to supply chain management is aimed at creating a flexible structure and process for servicing consumer demand in a changing market, although in many ways it simply

replicates the methods of any organization tailored to respond to customer requirements.

The behavior of complex adaptive systems, such as in-depth partnerships, cannot be predicted precisely enough. There is no trend towards a stable equilibrium, cascades of change are constantly interacting with each other and affecting competition. External changes lead to a degree-dependent distribution, according to it small changes usually lead to minor consequences, but can also be the impetus for big changes. The main feature of systems is their ability to self-organize, adapt to change, and create new structures and systems in the absence of formal authority.

Therefore, managers should rely on the ability of companies to organize such partnerships with the allocation of the company-integrator. The key question is how capable they select the structures, systems, and management styles which will enable these capabilities in the organization to produce the best results and provide the integrator with the necessary information and authority. The basic scheme is the concept of situational analysis, the idea is to design such organizational systems that would give the partnership the maximum opportunity to achieve the highest level of activity efficiency ("compliance").

As the environment becomes more complex, increasingly competitive and less predictable, a company, if it wants to survive, must operate at the higher level and involve a wide range of capabilities. Development of multiple capabilities and achieving benefits across a range of activity indicators puts managerial dilemmas at the company which cannot be solved as a simple compromise. The company must be effective today and at the same time adapt to the future; it must produce low-value goods and innovations; she needs to use the vast resources of the large corporation and demonstrate entrepreneurial talent; they must achieve high levels of reliability and consistency and be flexible adapting to changes.

Creating a structure and stimulation system that promotes cost management efficiency and ensuring competitive advantage should be done at the same time. I.e, to use organizational skills and quickly adapt to the environment. In order to cope with the complex environment, the company will have to use simplified rules of situational analysis. The same conclusion can be done with regard to internal organization.

Since organizations face complex and varied tasks, its solution requires such structures and sys-

tems that managers are unable to design due to lack of knowledge, the optimal solution may be to simplify the formal structure. The paradox of simplicity is that reducing complexity at the formal level can contribute to greater diversity and sophistication of coordination at the informal level.

Thus, the starting point for building partnerships is to determine the specific demand, supply and other factors of the internal and external environment of the companies involved in this channel. It is expediently to determine the general approach of creating such a channel on the example of specific companies. But in order to solve the tasks of a particular company, it is necessary to develop a methodology to justify the choice of a particular form or its combinations, which provides the most rational marketing strategy for each enterprise from a number of partners in a particular industry.

**Conclusion.** As we can see from the research, one of the conditions for the effectiveness of the mechanism of strategic partnership management is to establish the interdependence of enterprises in the partnership. Formation of the enterprise interaction strategy on the basis of flexible partnership with highlighting of the company-integrator is ensured on the basis of establishing relationships and determining proportions between participants of interaction. For this purpose, it is necessary to determine the nature of internal relationships between company's strategies and to quantify them. Identification of internal relationships of partnership development is accomplished through a situational analysis conducted by the company-integrator.

Formation of the model of partnerships management on the basis of highlighting the company-integrator allowed to establish the following:

relationships between companies which are potential participants in the partnership can be described by a basic graph of direct and inverse dependencies, whose vertices are companies, and oriented edges describe the relationships (direct and inverse) between them. The weight of each edge is determined by the determinants of dependence.

it is advisable for the company-integrator to choose the enterprise which has the greatest value of the weight of all (direct and indirect) relationships calculated on the basis of the basic graph of direct dependencies according to the methodical approach developed.

Thus, the process of forming a strategy of industrial company's interaction on the basis of partnership marketing is complicated by a number of factors, namely:

- strategy must take into account the characteristics of industrial companies, because each type of manufactured goods has its own specification, which determines the principles of the strategy formation;
- strategy must coordinate the impact and interconnections of participants of the supply and distribution channel, taking into account the factors of the internal and external environment of each entity;
- the strategy must take into account the interests and goals of all actors involved;
- key criteria should be identified to evaluate the effectiveness of strategy implementation;
- strategy must be adaptive, the mechanism of its adjustment should be implemented in accordance with changes in the marketing environment;
- it's necessary to determine which participants of the distribution and supply channel formulate an interaction strategy and what key parameters is necessary to know to form it.

Prospects for further research. Analyzing the feasibility of the company participation in the partnership, the following was established:

It is advisable to make an assessment of the feasibility of a partnership for each participating company on the basis of the degree analysis of the partnership goals achievement, which are determined at the beginning of the partnership or as a result of the final analysis of the results of the partnership after a predetermined period of time. The methodological approach proposed in the paper allows to calculate the integral indicator of partnership efficiency through the analysis of the enterprise motives by the set of indicators for each group;

since partnership is both a sequential chain of moving resources from one partner to another, and a flow of relationships, it is necessary to formulate a strategy for further participation of the enterprise in the partnership, taking into account both its effectiveness and indicators of relationships (trust, degree of commitment, opportunism, transparency in decision-making, justice);

analysis of the integral indicator of the partnership effectiveness and the degree of relationship between the companies allows to determine the further strategy of the company in the partnership.

### References

1. Aghakhani H., Carvalho S.W., & Cunningham P.H. (2019). When partners divorce: understanding consumers' reactions to partnership termination in cause-related marketing programs. *International Journal of Advertising*, 1–23. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02650487.2019.1648139>
2. Álvarez-González L. I., García-Rodríguez N., Rey-García M., & Sanzo-Perez M. J. (2017). Business-nonprofit partnerships as a driver of internal marketing in nonprofit organizations. Consequences for nonprofit performance and moderators. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(2), 112–123. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2340943617300014>
3. Felix R., Rauschnabel P.A., & Hinsch C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118–126. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296316302843>
4. Haque A., Ahmed F., Al-Sarwar A. M., & Shafiq A. (2017). Measuring the impact of marketing capability and market control beliefs on marketing strategy intention: a study on travel and tour agents in Malaysia. *International Journal of Islamic Marketing and Branding*, 2(2), 134–155. URL: [https://expert.taylors.edu.my/file/remis/publication/107458\\_2542\\_1.pdf](https://expert.taylors.edu.my/file/remis/publication/107458_2542_1.pdf)
5. Lieb R., & Szymanski J. (2017). Content-the atomic particle of marketing: the definitive guide to content marketing strategy. Kogan Page Publishers. URL: [https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=zfskDwAAQ-BAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=partnership+marketing+strategy&ots=5VGfAbTfwV&sig=bXP\\_XiZIVYbnaKwHGf6\\_boDt8EY&redir\\_esc=y#v=onepage&q=partnership%20marketing%20strategy&f=false](https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=zfskDwAAQ-BAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=partnership+marketing+strategy&ots=5VGfAbTfwV&sig=bXP_XiZIVYbnaKwHGf6_boDt8EY&redir_esc=y#v=onepage&q=partnership%20marketing%20strategy&f=false)
6. Morgan N.A., Whitler K.A., Feng H., & Chari S. (2019). Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 4–29. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-018-0598-1>
7. Nazli F., Romano R., & Ismayani I. (2019). The Livestock Partnership Development Strategy between Companies and Farmers in Greater Aceh Regency. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6(4), 166–174. URL: <https://ijmmu.com/index.php/ijmmu/article/view/959>
8. Pomeroy A. (2017). Marketing for sustainability: Extending the conceptualisation of the marketing mix to drive value for individuals and society at large. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 25(2), 157–165. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1441358217300137>

9. Ratnawati R. (2019). Partnership strategy and competitive advantage to improve the performance of msme in the creative industry. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(4). URL: <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/1584>
10. Setiyaningrum W., & Peranginangin J. (2018). Convergent strategy towards competitive and sustainability competitive advantages in online media competition. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(1), 499–507. URL: <http://d.researchbib.com/f/0nq3q3YzyuMJ1yYzAioF9ALKA0MKWOMT1cov9IpTkiLJETo2kx-MKViFHcQFHIHKmN5KmNkKmN1ZP9WFxAWEIEsZQysZQSsZQHjYaOxMt.pdf>
11. Sheth J. (2017). Revitalizing relationship marketing. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 6–10. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSM-11-2016-0397/full/html>
12. Srivastava P., Iyer K.N., & Rawwas M.Y. (2017). Performance impact of supply chain partnership strategy-environment co-alignment. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(7), 927–949. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-09-2015-0586/full/html>
13. Sudrajat J., & Meiryani M. (2018, December). Online marketing partnership application using the concept of business model canvas. in *iccd* (Vol. 1, No. 1, pp. 496–500). URL: <https://www.iccd.asia/ojs/index.php/iccd/article/view/73>
14. Tai Y.M., & Ku Y.C. (2017). From value generating to partnership creating: highlighting the business-to-business information sharing service. *International Journal of Integrated Supply Management*, 11(2–3), 217–235. URL: <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJISM.2017.086213>
15. Umar A., Sasongko A.H., & Aguzman G. (2018). Business model canvas as a solution for competing strategy of small business in Indonesia. *International Journal of Entrepreneurship*. URL: <https://www.abacademies.org/articles/business-model-canvas-as-a-solution-for-competing-strategy-of-small-business-in-indonesia-7024.html>
16. Waśkowski Z. (2017). Strategy of Coopetition. Value-Creating Networks of Partnership Relations — The Case of a Sports Market. URL: <http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-7023-71-8/1.pdf>

**Гримак Алла Володимирівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри маркетингу*

*Львівський національний університет*

*ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

**Grymak Alla**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*

*Stepan Gzhytskyi Lviv National University of*

*Veterinary Medicine and Biotechnology*

ORCID: 0000-0001-7492-1281

**Кравців Ірина Костянтинівна**

*кандидат економічних наук,*

*старший викладач кафедри маркетингу*

*Львівський національний університет*

*ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

**Kravtsiv Iryna**

*Candidate of Economic Sciences*

*Stepan Gzhytskyi Lviv National University of*

*Veterinary Medicine and Biotechnology*

**Урбан Ірина Романівна**

*асистент кафедри маркетингу*

*Львівський національний університет*

*ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

**Urban Iryna**

*Assistant*

*Stepan Gzhytskyi Lviv National University of*

*Veterinary Medicine and Biotechnology*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8268

## **ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВЕТМЕДИЦИНИ, ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ**

## **ECONOMIC ANALYSIS OF THE ACTIVITIES OF VETERINARY MEDICINE ENTERPRISES AS A FACTOR OF ENSURING THE EFFICIENCY OF THEIR FUNCTIONING**

**Анотація.** Економічні реформи, зміни форм власності ставлять перед підприємствами ветмедицини України конкретні завдання – забезпечення виробництва якісної і безпечної продукції для ветмедицини і тваринництва, яка за ефективністю застосування задовольняла б потреби споживачів. В цих умовах чи не найголовнішим є визначення наявних ресурсів і можливостей забезпечення їх ефективної реалізації, при цьому порівнюючи ринкові позиції з іншими виробниками щодо конкурентоспроможності своєї продукції. Досвід провідних підприємств ветмедицини України, а саме ПрАТ ВМП «Укрзооветпромпочаст», ТОВ «Бровафарма», ТОВ «Ветсинтез», ТОВ «Інтер-Синтез», ПАТ «Біофарм» та ін. свідчить, що для реалізації стратегії і політики діяльності підприємств визначаються й удосконалюються підходи щодо управління



наявними ресурсами, зокрема фінансовими, сировинними, енергетичними, технічними, інформаційними тощо. Розвиток ділової активності підприємств має передбачати й удосконалення кадрового потенціалу. Тому, важливим у забезпеченні ефективності діяльності підприємств має бути оцінка її рівня. Як показує практика згаданих підприємств, оцінка їх діяльності базується на даних самооцінки і загального аналізу, результати яких використовуються у плануванні виробничої діяльності з орієнтацією на ринок і потреби споживачів. Процеси аналізу діяльності підприємств не обмежуються тільки внутрішньою оцінкою, а й аналізується співпраця із зовнішніми організаціями. При цьому визначаються сильні і слабкі сторони, ефективність управління зовнішніми партнерськими відносинами. Тому систему аналізу діяльності підприємств слід розглядати як економічно обґрунтований крок у процесі їх розвитку й удосконалення. Системний і незалежний аналіз спрямований на визначення відповідності підприємств запланованим заходам, в т.ч. стратегічним, а також на визначення можливості їх реалізації для досягнення поставлених цілей. І чи не найголовніша вигода, пов'язана із системним аналізом діяльності підприємств, – це відповідність вимогам чинного законодавства, своєчасна оцінка стану і наявних виробничих та фінансових переваг, а, відтак, визначення позиції на ринку продукції для ветмедичини.

Отже, системний аналіз діяльності підприємств спрямований на покращення їх діяльності, розробку необхідних рекомендацій щодо доцільності використання результатів проведеного аналізу.

**Ключові слова:** аналіз, ефективність, оцінка результатів, критерії оцінки ефективності.

**Summary.** Economic reforms and changes in the ownership form pose specific tasks to veterinary medicine enterprises of Ukraine – to ensure the production of high-quality and safe products for veterinary medicine and animal husbandry, which would satisfy consumer demands based on the effectiveness of their application. In these conditions, the most important thing is to determine the available resources and the possibilities of ensuring their effective implementation, while comparing the market positions with other manufacturers regarding the competitiveness of their products. The experience of the leading enterprises of veterinary medicine of Ukraine, namely Ukrzoovetprompostach PJSC, Brovapharma LLC, Vetsintez LLC, Inter-Syntez LLC, Biopharm PJSC, etc., shows that in order to implement the strategy and policy of the enterprises, and approaches to managing available resources, including financial, raw material, energy, technical, informational, etc., are being improved. The development of business activity of enterprises should also include the improvement of personnel potential. Therefore, an assessment of its level should be important in ensuring the efficiency of enterprise activity. As the practice of the mentioned enterprises shows, the assessment of their activity is based on self-assessment data and general analysis, the results of which are used in the planning of production activities with an orientation to the market and consumer needs. Processes of analysis of enterprise activity are not limited to internal assessment, but cooperation with external organizations is also analyzed. At the same time, strengths and weaknesses are determined, as well as the effectiveness of external partnership management. Therefore, the system of analyzing the activities of enterprises should be considered as an economically justified step in the process of their development and improvement. The systematic and independent analysis is aimed at determining the compliance of enterprises with the planned measures, including strategic, as well as to determine the possibility of their implementation to achieve the set goals. And perhaps the most important benefit associated with the systematic analysis of the activities of enterprises is compliance with the requirements of current legislation, a timely assessment of the state and available production and financial advantages, and, therefore, determining the position on the market of products for veterinary medicine.

Therefore, the systematic analysis of the activities of enterprises is aimed at improving their activities, developing the necessary recommendations regarding the expediency of using the results of the conducted analysis.

**Key words:** analysis, effectiveness, evaluation of results, criteria for evaluation of effectiveness.

**Постановка проблеми.** Економічний аналіз діяльності підприємства дозволяє об'єктивно оцінити ефективність його господарської діяльності. Оцінка ефективності господарювання має бути одним із пріоритетів управління діяльністю підприємств. Особливо це важливо за функціонування у ринкових умовах. Досвід провідних вітчизняних підприємств ветмедичини підтверджує, що забезпечувати ефективне функціонування підприємства можливо за умов розробленої стратегії, яка і визначає загальний напрям його діяльності, довгострокову мету. Аналіз діяльності

підприємства дозволяє вчасно виявляти негативні внутрішні і зовнішні впливи, невідповідності та можливі ризики [4, с. 84]. Разом з тим, ще не всі підприємства галузі здійснюють системний аналіз своєї діяльності, недооцінюють його значимості у забезпеченні ефективності свого функціонування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням аналізу й оцінювання ефективності діяльності підприємств присвятили свої дослідження вітчизняні вчені Попович П. Я. [6], Черниш С. С. [8], Цигилик І. І. [7], Горобець Т. А. [1] та інші. У своїх працях вони відображають сутність й ак-

туальність економічного аналізу господарської діяльності підприємств різної форми власності, акцентують увагу на складових, які формують потенціал підприємств та, відповідно, ефективність їх діяльності. Однак ще багато питань, що стосуються аналізу господарської діяльності підприємств, особливо підприємств ветмедицини, в сучасних нестабільних та невизначених умовах функціонування є невирішеними і потребують подальшого дослідження.

**Цілі статті** полягають в узагальненні підходів у здійсненні економічного аналізу діяльності підприємств з оцінювання ефективності їх функціонування. У статті обґрунтовується значимість економічного аналізу діяльності підприємств і для керівників всіх рівнів управління, забезпечення їх достатньою інформацією щодо реалізації практичних заходів ефективного функціонування підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Слід відзначити, що для певної кількості підприємств ветмедицини ще не став утвердженою практикою системний аналіз своєї діяльності в будь-якій його формі: аудиту, самооцінки, порівняння та ін. Це позначається на результативності діяльності підприємств. Саме в сучасних, ринкових умовах підприємницької діяльності ефективність є найбільш важливою оціночною величиною результатів, яких досягає підприємство. Тому й аналізу ефективності діяльності підприємства належить провідна роль.

Для здійснення економічного аналізу необхідно користуватись матеріалами бухгалтерського обліку, звітності та економічною інформацією, яка супроводжує підприємницьку діяльність. Циглик І. І. та Кропельницька С. О. конкретизують питання, які охоплюють господарську діяльність підприємства. До них автори відносять [7, с. 92]:

- виконання плану за узагальненими показниками (обсяг виробництва і реалізації продукції, собівартість, прибуток, рентабельність);
- використання ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових);
- організаційно-технічний рівень виробництва й використання виробничих фондів і потужностей;
- ефективне використання оборотних коштів тощо.

До загальних завдань економічного аналізу приведені автори відносять завдання, які співставні з нашими дослідженнями піднятої проблеми. Завдання включають:

- оцінку і перевірку результатів господарської діяльності за певний період;
- вивчення причин відхилення від плану чи результатів за минулий період;

- розподіл причин на залежні і незалежні від діяльності суб'єкта аналізу;
- визначення ефективності роботи підприємства, у т.ч. за рахунок рівня використання виробничих потужностей, матеріальних і трудових ресурсів;
- виявлення невикористаних можливостей;
- розробка заходів щодо усунення витрат і прогнозування результатів діяльності підприємства;
- аналіз пропозицій при здійсненні аудитів, самооцінок (якщо такі проводились) і як вони виконувались.

Слід відзначити, що результати аналізу діяльності підприємств за визначеними завданнями надають можливість комплексно оцінити результативність діяльності підприємства, його ресурси, ефективність використання економічного потенціалу, а також знайти ресурси для його зростання. Результати аналізу дозволяють обґрунтувати дієвість і практичність управлінських рішень, які приймаються на різних етапах підприємницької діяльності. Зрозуміло, що ефективність аналізу діяльності підприємства буде залежати і від того, на скільки об'єктивно враховується вплив чинників, у т.ч. і зовнішніх, які постійно змінюються і розвиваються. Провідні вітчизняні підприємства ветмедицини регулярно оцінюють і аналізують свою діяльність, своєчасно враховують напрацьовані пропозиції, в т.ч. і зміни в конкурентному ринковому середовищі. Це позитивно позначається на результативності їх підприємницької діяльності [3, с. 112].

Яка ж послідовність дій аналізу? Їх можна визначити відповідними етапами [7, с. 95].

На *першому етапі* визначаються і чітко окреслюються мета і завдання аналізу.

*Другий етап* включає опрацювання програми дій, робочого плану. На цьому етапі визначається коло учасників, розподіляються обов'язки, ставляться конкретні завдання.

На *третьому етапі* забезпечується збір необхідної інформації (статистична звітність, планова документація, результати спеціальних досліджень, аудитів, самооцінки тощо), перевіряється її достовірність і повнота відповідно до мети аналізу.

Аналітична обробка наявної інформації здійснюється на *четвертому етапі* роботи з аналізу. Забезпечується порівнюваність показників, аналізуються причини динамічних змін і відхилень від завдання, з'ясовуються причини негативних явищ, виявляються потенційно невикористані можливості поліпшення роботи підприємства.

На *п'ятому, підсумковому етапі*, визначаються резерви виробництва, розробляються пропозиції і розрахунки економічної ефективності від

впровадження заходів, направлених на усунення невідповідностей, визначаються показники аналізу, аналізуються і використовуються у формуванні пропозицій щодо результативної сталої роботи підприємства.

Щодо послідовності процедур аналізу ефективності діяльності підприємства, Пилипенко С. М. підтверджує, що аналітична оцінка дає змогу не тільки характеризувати результати господарської діяльності, а й враховувати всю сукупність факторів підвищення ефективності роботи підприємства, визначати принципові зміни його функціонування у мінливому середовищі та стратегічні пріоритети [5, с. 455]. Автор конкретизує фактори підвищення ефективності діяльності підприємства як його якісні особливості, які приводять до зростання потенціалу та характеризуються можливістю позитивних змін, наявністю необхідних ресурсів і умов їх використання [5, с. 455]. Оцінка ефективності діяльності підприємства дає змогу комплексно дослідити та проаналізувати отримані результати господарської діяльності із врахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників.

Аналітична оцінка ефективності діяльності підприємства займає важливе місце і в системі управління, оскільки результати оцінювання (аналізу) можуть бути використані для формування як стратегічних, так і тактичних цілей. Важливим є і те, що системний аналіз діяльності підприємств дозволяє своєчасно враховувати особливості ринку, зокрема конкурентного середовища.

Однією з передумов забезпечення ефективності діяльності підприємства є оцінка її рівня, яка проводиться відповідно до критеріїв, які витікають із необхідності підвищення ефективності діяльності підприємства і скорочення нерентабельних витрат. Критерії ефективності характеризують її якісні сторони. Вони повинні відповідати наступним вимогам: повною мірою відображати результати господарської діяльності, фіксувати та вимірювати рівень досягнення поставленої підприємством мети [5, с. 453]. В якості критеріїв виділяють прибутковість, якість, місце на ринку у середовищі конкурентів, інноваційність, якість трудового потенціалу [1, с. 79]. В наших дослідженнях раціонально виділяти й якість управлінських рішень, які пов'язані з ефективністю виробництва, фінансовим станом, платоспроможністю і т.ін. [2, с. 137].

Питання економічного аналізу відіграють важливу роль при оцінці ефективності діяльності підприємств. Підприємницька діяльність здійснюється протягом тривалого часу і потребує певного узагальнення, систематизації та аналізу. Як вважають Цигилик І. І. і Крпельницька С. О. — це, передусім, пов'язано із зміною економічних умов, в яких працює підприємство, кон'юнктури ринку, податкового законодавства та інших факторів, вплив яких на підприємницьку діяльність без попереднього економічного аналізу повністю виявити неможливо [7, с. 91]. Проблемним є і те, що окремі підприємства, які стикаються із перешкодами, не вважають за необхідне аналізувати свою діяльність і, як наслідок, вчасно невиявлений фактор небажаних змін в цілому негативно позначається на підприємницькій діяльності.

**Висновки.** В ринкових умовах, за жорсткої конкуренції, проблемно забезпечувати ефективне господарювання без реальної, системної оцінки ефективності діяльності підприємств. Особливо це є важливим за умов тривалого функціонування підприємства, коли питання аналізу господарської діяльності, узагальнення результатів вкрай необхідні для забезпечення стабільної роботи і формування стратегії на перспективу.

Повноцінно проаналізувати ефективність діяльності підприємства можливо на основі аналізу результативності його роботи та визначення критеріїв, які підприємство вважає базовими в оцінці підприємницької діяльності. Такий аналіз надає об'єктивну оцінку використання наявних ресурсів, визначає резерви підвищення ефективності та стимулює їх використання, забезпечує необхідною інформацією про стан господарської діяльності, участь у ринкових відносинах, результати співпраці із партнерами і споживачами, оцінку підприємства в конкурентному середовищі.

Аналіз (оцінювання) діяльності підприємства має бути обов'язковим і системним, що дозволить вживати своєчасних заходів щодо обмеження різних ризиків і сприятиме стабільному функціонуванню всіх виробничих підрозділів підприємства.

**Перспективи подальших досліджень.** Узагальнити методологію і досвід економічного аналізу підприємницької діяльності вітчизняних підприємств ветмедицини.

### Література

1. Горобець Т. А., Гончарук А. Г. Методичний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. Економіка та управління підприємствами. 2019. Вип. 5(73). С. 77-86. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-12>
2. Гримак А. В. Оцінка ефективності виробництва продукції м'ясного скотарства сілськогосподарськими підприємствами різної форми власності у Львівській області. Економіка: проблеми теорії та практики. Дніпропетровськ, 2007. Вип. 225. Т. 1. С. 130–140.
3. Гримак А. В., Курилас Л. В., Сенишина Т. Є. Досвід формування стратегії пріоритетів у діяльності підприємств ветеринарії. НТБДНДКІ ветпрепаратів та кормових добавок і інституту біології тварин. Львів, 2021. Вип. 22, № 2. С. 110-117. DOI: <https://doi.org/10.36359/scivp.2021-22-2.12>
4. Гуменюк М. М., Неміш Д. В., Баланюк І. Ф., Шеленко Д. І. Основні чинники ефективного функціонування малого аграрного підприємництва. Вісник аграрної науки. 2021. № 9 (822). С. 80-88. DOI: <https://doi.org/10.31073/agrovisnyk202109-11>
5. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2016. Вип. 10. С. 452–456. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf>
6. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання. Підручник. Тернопіль, 2001. 365 с. URL: [http://library.wunu.edu.ua/files/EVD/econ\\_analiz.pdf](http://library.wunu.edu.ua/files/EVD/econ_analiz.pdf)
7. Цигилик І. І., Крпельницька С. О. Економічний аналіз — основний чинник підвищення ефективності підприємницької діяльності. Актуальні проблеми економіки. 2003. Вип. 7(25). С. 90–96.
8. Черниш С. С. Економічний аналіз: Навч. посіб. Київ, 2010. 312 с. URL: <http://www.dit.edukit.zp.ua/Files/downloads/C.S.Черниш%20Економічний%20аналіз.%20.pdf>

### References

1. Horobets T. A., Honcharuk A. H. (2019). *Metodychnyi pidkhid do otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu*. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy. Vyp. 5(73). pp. 77-86. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-12> (in Ukrainian).
2. Hrymak A. V. (2007). *Otsinka efektyvnosti vyrobnytstva produktsii miasnoho skotarstva silskohospodarskymy pidpriemstvamy riznoi formy vlasnosti u Lvivskii oblasti*. Ekonomika: problemy teorii ta praktyky. Dnipropetrovsk. Vyp. 225. T.1. pp. 130–140 (in Ukrainian).
3. Hrymak A. V., Kurylas L. V., Senyshyna T. Ye. (2021). *Dosvid formuvannia stratehii priorytetiv u diialnosti pidpriemstv vetmedytsyny*. NTBDNDKI vetpreparativ ta kormovykh dobavok i instytutu biolohii tvaryn. Lviv. Vyp. 22, № 2. pp. 110-117. DOI: <https://doi.org/10.36359/scivp.2021-22-2.12> (in Ukrainian).
4. Humeniuk M. M., Nemish D. V., Balaniuk I. F., Shelenko D. I. (2021). *Osnovni chynnyky efektyvnoho funktsionuvannia maloho ahrarnoho pidpriemnytstva*. Visnyk ahrarnoi nauky. № 9 (822). pp. 80-88. DOI: <https://doi.org/10.31073/agrovisnyk202109-11> (in Ukrainian).
5. Pylypenko S. M. (2016). *Teoretychni zasady otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstva*. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy. Vyp. 10. pp. 452–456. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf> (in Ukrainian).
6. Popovych P. Ya. (2001). *Ekonomichnyi analiz diialnosti subiektiv hospodariuvannia*. Pidruchnyk. Ternopil. 365 p. URL: [http://library.wunu.edu.ua/files/EVD/econ\\_analiz.pdf](http://library.wunu.edu.ua/files/EVD/econ_analiz.pdf) (in Ukrainian).
7. Tsyhylyk I. I., Kropelnytska S. O. (2003). *Ekonomichnyi analiz — osnovnyi chynnyk pidvyshchennia efektyvnosti pidpriemnytskoi diialnosti*. Aktualni problemy ekonomiky. Vyp. 7(25). pp. 90–96 (in Ukrainian).
8. Chernysh S. S. (2010). *Ekonomichnyi analiz: Navch. posib*. Kyiv. 312 p. URL: <http://www.dit.edukit.zp.ua/Files/downloads/S.S.Chernysh%20Ekonomichnyi%20analiz.%20.pdf> (in Ukrainian).



**Чернобровкіна Світлана Віталіївна**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»

**Chernobrovkina Svitlana**  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Marketing  
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»  
ORCID: 0000-0001-6309-6466

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8195

## АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ МІКРО-, МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

### ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING COMPETITIVENESS MICRO-, SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES OF UKRAINE ON THE GLOBAL MARKET

**Анотація.** У статті розглянуто низку факторів, які впливають на конкурентоспроможність мікро-, малих та середніх підприємств України на світовому ринку. Показано велику роль ММСП в економіці і розвитку країни. Наголошено на необхідності забезпечення високого рівня конкурентоспроможності ММСП на міжнародному рівні. Перелічено такі фактори впливу на конкурентоспроможність, як: впровадження інновацій, можливості залучення капіталу, наявність кваліфікованих робітників та менеджерів, долучення до бізнес-об'єднань, наявність попиту на товари/послуги ММСП, наявність партнерів за кордоном, імідж країни, державна політика підтримки, наявність бренду, можливості забезпечення необхідних обсягів виробництва, відповідність міжнародним стандартам, а також соціальна відповідальність бізнесу. Проаналізовано їх вплив на конкурентоспроможність ММСП на світовому ринку. Зроблено дослідження кожного фактору впливу у сучасних умовах.

Розглянуто, що впровадження інновацій ММСП відбувається значно швидше ніж великими підприємствами, зацікавленість малих підприємств у проведенні інноваційної діяльності спрямована на нетехнологічні удосконалення як у сфері надання послуг, так і в галузі промисловості. Під час війни ММСП бракує кваліфікованих кадрів через дисбаланс робочої сили в Україні. Зроблено наголос на необхідності долучення ММСП до бізнес-об'єднань задля успішної роботи в умовах світової ринкової конкуренції. Показано, що позитивний імідж нашої країни на міжнародному ринку, який формується зараз, має вплив на конкурентоспроможність та забезпечує добре ставлення до продукції українських виробників. Забезпечення необхідних обсягів виробництва наразі можливе лише за умов переформатування логістики, взаємодопомоги, державної підтримки. Перелічено засоби пошуку партнерів за кордоном українськими ММСП, можливі джерела фінансування. Відзначено важливість соціальної відповідальності ММСП, необхідності брендування їх продукції. відповідності міжнародним стандартам.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, мікро-, малі та середні підприємства, фактори впливу на конкурентоспроможність, світовий ринок.

**Summary.** The article considers a number of factors that affect the competitiveness of micro, small and medium-sized enterprises of Ukraine on the world market. The great role of MSMEs in the economy and development of the country is shown. The need to ensure a high level of competitiveness of MSMEs at the international level was emphasized. The following factors influencing competitiveness are listed, such as: the introduction of innovations, opportunities to attract capital, the availability of qualified workers and managers, joining business associations, the presence of demand for MSME goods/services, the presence of partners abroad, the country's image, state support policy, the presence of a brand, the ability to ensure the necessary volumes



of production, compliance with international standards, as well as social responsibility of business. Their influence on the competitiveness of MSMEs in the world market is analyzed. A study of each influencing factor in modern conditions was made.

It is considered that the introduction of innovations by MSMEs is much faster than by large enterprises, the interest of small enterprises in carrying out innovative activities is aimed at non-technological improvements both in the field of service provision and in the industry. During the war, MSMEs lack qualified personnel due to the labor force imbalance in Ukraine. Emphasis was placed on the need to include MSMEs in business associations for successful work in the conditions of global market competition. It is shown that the positive image of our country on the international market, which is being formed now, has an impact on competitiveness and ensures a good attitude towards the products of Ukrainian manufacturers. Ensuring the necessary production volumes is currently possible only under the conditions of reformatting of logistics, mutual assistance, and state support. Means of finding partners abroad by Ukrainian MSMEs, possible sources of financing are listed. The importance of social responsibility of MSMEs, the need for branding their products was noted. compliance with international standards.

**Key words:** competitiveness, micro, small and medium-sized enterprises, factors affecting competitiveness, world market.

**Постановка проблеми.** Мікро-, малі та середні підприємства (ММСП) — важлива складова економіки України, яка грає значну роль у відновленні сталого економічного зростання та розвитку сприятливого середовища для провадження підприємницької діяльності, певною мірою забезпечує насичення ринку споживчими товарами та послугами, сприяє послабленню монополізму, розвитку конкуренції, структурній перебудові економіки, є засобом досягнення особистого успіху та активно формує середній клас людей.

Рівень країни в умовах жорсткої конкуренції визначається її позицією у глобальному економічному просторі, тому виникає необхідність забезпечення високого рівня конкурентоспроможності ММСП на міжнародному рівні. Це можливо за рахунок постійного розвитку конкурентоспроможності в режимі реального часу у відповідь на зовнішні виклики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням факторів конкурентоспроможності присвятили свої роботи такі науковці як Кадирус І. Г. [1], Чумак Л. Ф. [2], Янковий О. Г. [3] та ін., питаннями розвитку та конкурентоспроможності мікро-, малих та середніх підприємств займалися Дикань О. В. [4], Матвійшин Є. Г. [5], Мірошник Р. О. [6] та інші.

**Метою дослідження** є визначення та аналіз факторів, які мають вплив на конкурентоспроможність ММСП України на світовому ринку у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** На конкурентоспроможність ММСП України на світовому ринку впливає низка факторів (рис. 1), від наявності та якісного рівня яких залежить розвиток прогресивних ринкових відносин.

Розглянемо більш детально кожний із вищенаведених факторів:

1. Впровадження інновацій. Завдяки своїм малим розмірам, представники сектору ММСП мо-

жуть швидше впроваджувати інновації ніж великі підприємства — в них менше часу витрачається на бюрократію, має місце висока швидкість проходження інформації, менеджмент не боїться ризикувати управлінськими рішеннями на відміну від керівників великих фірм [7]. Тому весь цикл «винахід — інноваційний продукт» значно скорочується.

В Україні кількість інноваційно активних малих та середніх підприємств у 2018–2020 рр. склала 1822 одиниці, це усього 17,7% до загальної кількості підприємств (табл. 1).

Протягом досліджуваного періоду малі та середні підприємства України впроваджували найбільше інноваційні процеси (41%) та нову або значно вдосконалену продукцію (30%) (рис. 2).

Спостерігається також закономірність зацікавленості малих підприємств у проведенні інноваційної діяльності, спрямованої на нетехнологічні удосконалення як у сфері надання послуг, так і в галузі промисловості. Орієнтованість впровадження малими підприємствами інноваційних ідей і методів ефективного управління підприємством пояснюється нижчим рівнем інвестиційного ризику, аніж впровадження технічних інновацій [9].

2. Наявність кваліфікованих кадрів. Найбільш важливим фактором впливу на конкурентоспроможність ММСП є люди з їх майстерністю, освітою та досвідом. Найчастіше в ММСП поширено поєднання професій і посад, взаємозамінність працівників, і це є важливою перевагою малого бізнесу, що забезпечує його ефективність [10]. Тому практично весь персонал ММСП повинен бути досвідченим та висококваліфікованим, досконало володіти іноземною мовою, а також постійно освоювати нові компетенції.

В законі України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємства в Україні» (Ст. 22) вказано, що підвищення

кваліфікації кадрів ведення бізнесу може здійснюватися шляхом створення та розвитку мережі бізнес-інкубаторів, розроблення та виконання освітніх програм, спрямованих на підготовку, перепідготовку і підвищення рівня кваліфікації кадрів для суб'єктів малого і середнього підприємництва на основі державних освітніх стандартів, надання навчально-методологічної, науково-методичної допомоги, сприяння участі у програмах обміну міжнародним досвідом з метою запровадження передових технологій та підвищення рівня кваліфікації персоналу суб'єктів малого і середнього підприємництва [11].

У сучасних умовах відбувається масове переселення населення з зон бойових дій, що зумовлює дисбаланс кваліфікованої робочої сили в Україні. Для ММСП, які не спроможні до швидкої релокації виробничих потужностей, наразі відчувається гостра нестача працівників.

Крім того, за специфікою виробництва у деяких ММСП працюють переважно чоловіки призовного віку, які зараз захищають країну у гарячих точках.

3. Долучення до бізнес-об'єднань. Для успішної роботи в умовах ринкової конкуренції та реалізації значних фінансово-промислових проектів, для

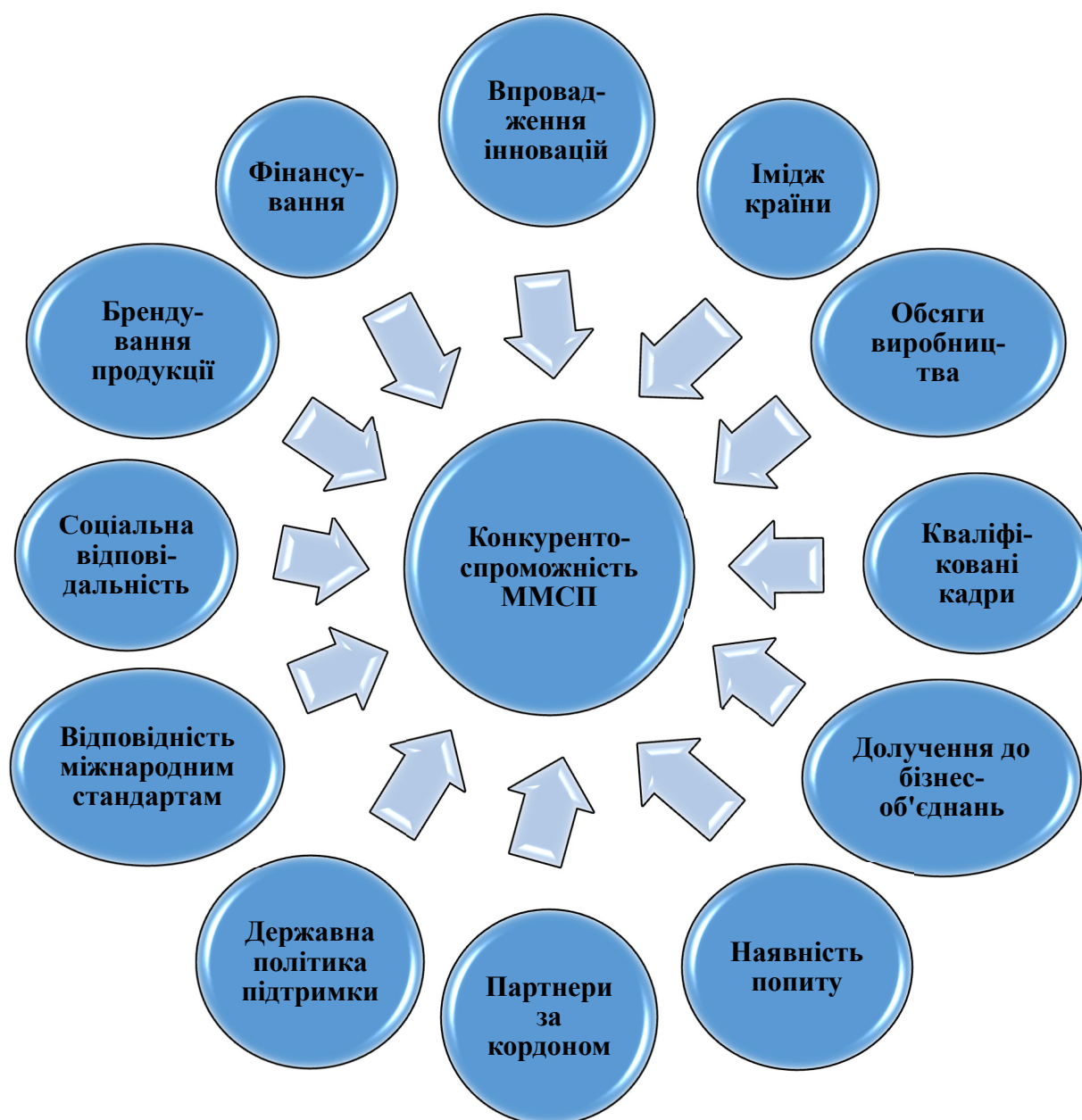


Рис. 1. Фактори впливу на конкурентоспроможність ММСП України на світовому ринку

Джерело: розробка автора

Таблиця 1

Кількість інноваційно активних малих та середніх підприємств в Україні у 2018–2020 рр.

| Вид підприємства     | Кількість інноваційно активних підприємств |                                      | з них                                                                                            |                                                             |                                                                   |                                                                |
|----------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                      | усього, одиниць                            | % до загальної кількості підприємств | кількість підприємств, що впроваджували нову або значно вдосконалену продукцію (товари, послуги) | кількість підприємств, що впроваджували інноваційні процеси | кількість підприємств, що впроваджували нові організаційні методи | кількість підприємств, що впроваджували нові методи маркетингу |
| Малі підприємства    | 1072                                       | 5,7                                  | 644                                                                                              | 885                                                         | 305                                                               | 372                                                            |
| Середні підприємства | 750                                        | 12,0                                 | 465                                                                                              | 605                                                         | 171                                                               | 231                                                            |

Джерело: складено автором на основі [8]

того, щоб набути додаткову стійкість, захистити свої соціальні, політичні і корпоративні інтереси, ММСП мають можливість долучатися до бізнес-об'єднань.

Бізнес-об'єднання в Україні діють відповідно до законодавства та вимог щодо неприбуткових організацій. Конституція України, Закон «Про громадські об'єднання» та міжнародні договори України гарантують права громадян об'єднуватися

в організації, а Господарський кодекс України визначає види об'єднань підприємств та регулює порядок членства у них і майнові відносини у таких об'єднаннях.

В Україні до бізнес-об'єднань долучені 9–16% ММСП. Серед підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, рівень участі у бізнес-об'єднаннях вищий, ніж у тих, хто працює лише на внутрішній ринок [12].

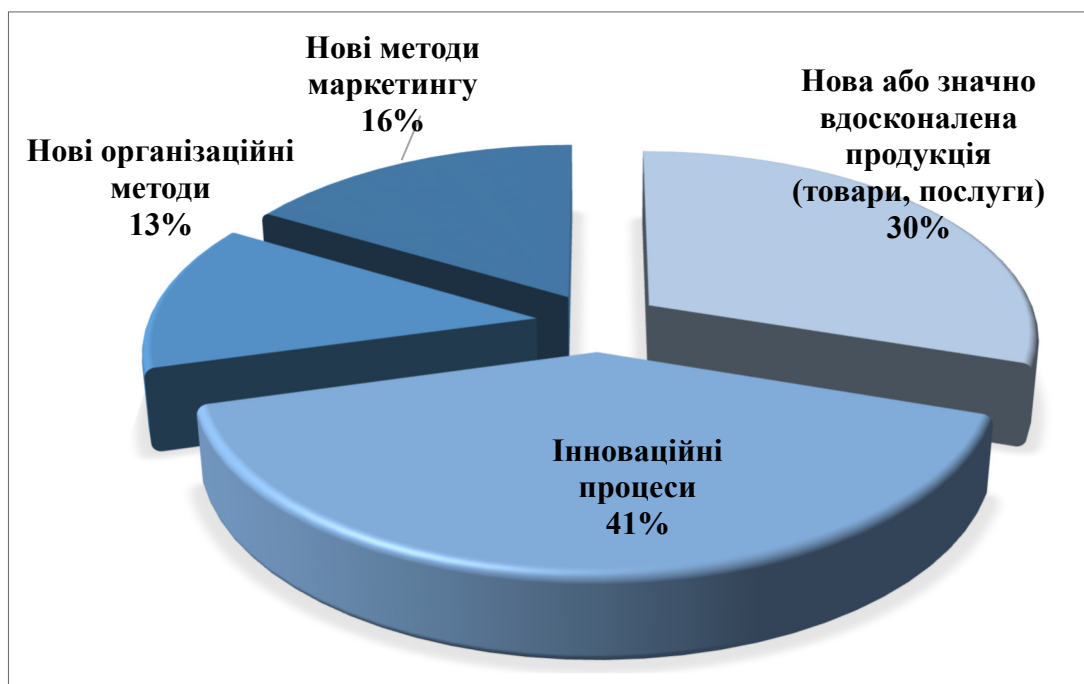


Рис. 2. Впровадження інновацій малими та середніми підприємствами України за видами у 2018–2020 рр.

Джерело: складено автором на основі [8]

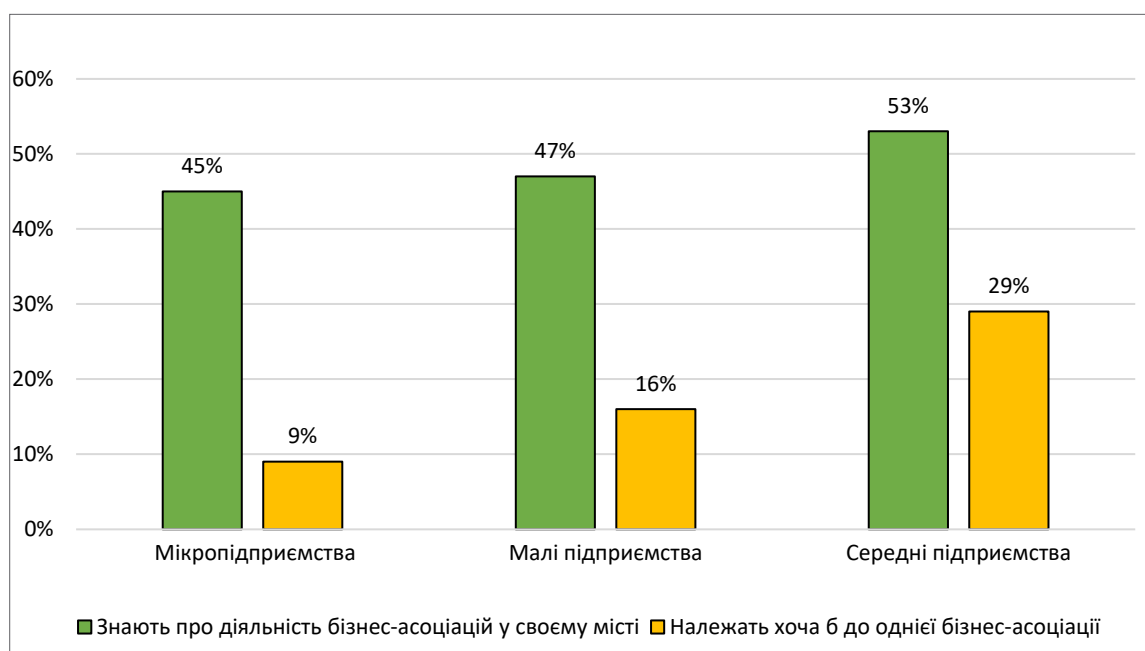


Рис. 3. Поінформованість про діяльність бізнес-об'єднань та членство у них за розміром бізнесу, %

*Джерело: складено автором на основі [12]*

Чим більшим є розмір підприємств, тим частіше вони є учасниками бізнес-об'єднань. Поінформованість про діяльність бізнес-об'єднань у своєму місті збільшується від 45% для мікропідприємств до 53% для середніх, а рівень участі — відповідно від 9% до 29% (рис. 3).

Бізнес-об'єднання в Україні можуть працювати з різними формами реєстрації, такими, як громадська організація, громадська спілка, асоціація, саморегульована організація (для фінансових установ), професійна організація та об'єднання (для підприємств і фахівців окремих галузей) тощо.

Підприємства-експортери більш продуктивні ніж підприємства, які працюють тільки на національному ринку, але ММСП часто не вистачає спроможностей для самостійного успішного виходу на міжнародний ринок. Серед перешкод на експортному шляху ММСП можна виділити нестачу досвіду та знань про те, як вигідно співпрацювати з міжнародними покупцями, інформації про якість та вимоги до сертифікації чи характеристики продукції, що відповідають вимогам міжнародного ринку, недостатність обсягів виробництва та фінансових ресурсів для оновлення власних потужностей [13].

Одним зі шляхів усунення цих обмежень для ММСП є співпраця з іншими підприємствами, які мають схожі наміри виходу на міжнародний ринок.

4. Імідж країни. Є прямий зв'язок між країною походження товару та силою споживчої прихильності до нього. Позитивний імідж країни на

міжнародному ринку має вплив на конкурентоспроможність підприємств завдяки заздалегідь сформованому приємному ставленню міжнародної спільноти до усього, що пов'язане з цією країною.

Ще до російського вторгнення та початку повномасштабної війни Україна мала досить незначений імідж в очах міжнародного співтовариства. Сьогодні Україну знає весь світ. Вона почала асоціюватися з країною героїчних людей, яка бореться за свободу, свої цінності, та є частиною великого європейського простору.

Довіра до українського в Європі зростає. Експортна продукція із позначкою «made in Ukraine» стане популярною через те, що вона буде асоціюватися із боротьбою, свободою, гідністю, унікальністю, змінами, здійсненням мрій.

5. Можливості забезпечення необхідних обсягів виробництва. З виходом компанії на світовий ринок дуже важливою умовою набуття високого рівня конкурентоспроможності є своєчасне постачання продукції у необхідному обсязі, у відповідності із зростаючими потребами. Задля цього підприємства мають бути забезпечені необхідними ресурсами.

З початком війни в Україні це стало проблемою через відсутність доступу до деяких ресурсів, руйнування виробничих ланцюжків, поставок сировини, ускладнення (через відсутність транспорту та водіїв, залізничних вагонів для експорту) або втрату логістичних шляхів (авіаційна та водно-транспортна логістика), неможливість накопичення товарів та їх зберігання через можливі обстріли.



Підприємства були змушені перевезти свої складські залишки та товари на захід України. Відбувся відтік запасів з Київської, Харківської областей до Львівської, Тернопільської, Івано-Франківської областей, Закарпаття. Загальний товаропотік знизився.

Лише переформатування логістики, взаємодопомога, швидкі комунікації поміж владою та бізнесом, дієва державна підтримка допоможуть вирішити нагальні проблеми забезпечення необхідних обсягів виробництва.

6. Наявність попиту на товари/ послуги ММСП. Без наявності попиту на продукцію ММСП не зможуть зайняти належне місце на світовому ринку. Адаптація українських товарів під смаки та вподобання іноземних споживачів є необхідною умовою набуття конкурентоспроможності.

Аналіз попиту на свою продукцію ММСП здійснюють здебільшого самостійно, користуючись розвинутою мережею Інтернет, власним досвідом та інтуїцією, тільки іноді звертаючись до фахівців. Враховуючи можливі особливості внутрішнього законодавства країни, до якої планується експорт, поряд з вивченням ринку також аналізуються законодавчі вимоги, встановлені для певного товару країною-імпортером.

З моменту підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом товари українського походження значно активніше стали виходити на європейський ринок.

Найбільше виробники отримують сертифікати з перевезення на наступні товари: ягоди, гриби свіжоморожені, санітарно-технічні вироби з фарфору, деревне вугілля, шпон дубовий, вапняково-аміачну селітру, пиломатеріали обрізні, кукурудзу, насіння сої необроблене, просо, насіння льону, цукор, олію соняшникову, горох, панелі та меблі дерев'яні. Це означає, що є постійний попит на ці товари.

До традиційного та звичного експорту до Великої Британії належить борошно, зерно, молочна продукція, м'ясо птиці та напівфабрикати, томатна паста, мед, кукурудза, пшениця, соки, гриби, цукор тощо [14].

7. Підтримка з боку держави. Відповідно до Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [11], Державна підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва, що провадять експортну діяльність, може здійснюватися шляхом: сприяння просуванню на ринки іноземних держав та створення сприятливих умов для українських учасників експортної діяльності; співпра-

ці з міжнародними організаціями та іноземними державами у сфері розвитку малого і середнього підприємництва; утворення об'єктів інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва; сприяння участі суб'єктів малого і середнього підприємництва у виставково-ярмарковій діяльності за кордоном; сприяння поширенню за кордоном інформації про потенційні можливості вітчизняного малого і середнього підприємництва та забезпеченню доступу до іноземних інформаційних мереж для пошуку ділових партнерів.

Для новостворених та діючих підприємств запроваджена Програма Уряду «Доступні кредити «5–7–9%». У рамках програми діють три відсоткові ставки (залежно від дати заснування бізнесу та його розміру (річного обороту): 5% річних — якщо виручка до 25 млн. грн і створюються мінімум 2 робочих місця протягом першого кварталу; 7% річних — для бізнесу з виручкою до 25 млн. грн; 9% річних — для бізнесу з виручкою до 50 млн. грн [15].

Також Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» реалізує низку ініціатив, метою яких є підтримка українських компаній-експортерів в умовах війни. Установа актуалізує інформацію про українських експортерів, які готові постачати свою продукцію за кордон в умовах війни, допомагає активувати комунікацію та сприяє потенційній співпраці українських виробників з іноземними імпортерами, запиту від яких надходять до Установи [14].

8. Наявність партнерів за кордоном. Найбільший торговельний партнер України останніх років — Європейський союз, проте є й інші. Це США, Великобританія, Туреччина, КНР, Малайзія, а також Північна Африка, Близький схід та ін.

Пошук партнерів за кордоном українськими ММСП здійснюється за допомогою наступних засобів:

- міжнародні онлайн- та офлайн-виставки (MIHAS — міжнародна продовольча виставка, ELIGHTB2B-EXPO.ONLINE — міжнародна онлайн-виставка електрообладнання та світлотехніки, MARKETINGB2B-EXPO.ONLINE — міжнародна онлайн-виставка сучасних технологій маркетингу та реклами, AGROB2B-EXPO.ONLINE — міжнародна агропромислова онлайн виставка, BUILDB2B-EXPO.ONLINE — міжнародна будівельна онлайн-виставка тощо);
- спеціальні проекти (онлайн-проект «Digital expo — українські товари і послуги» — привертає увагу іноземних імпортерів, дистриб'юторів, представників торговельних мереж до



- продукції українського виробництва, залучає їх до співпраці);
- торгово-промислові палати (центральна ТПП України та 25 регіональних ТПП, які здійснюють пошук ділових партнерів, підтримку і розвиток експорту, сприяють покращенню бізнес-клімату і залученню інвестицій, допомагають у пошуку грантів, навчанні та підвищенні кваліфікації, надають консультації з питань підприємницької діяльності тощо);
  - міжнародні платформи та мережі (Europages — міжнародна платформа пошуку B2B; «ЄС-Україна» — платформа підтримки розвитку української та міжнародної економіки (вже понад 600 підприємств з понад 30 країн світу призначають віртуальні ділові зустрічі на цій платформі); платформа Biz For Ukraine з пошуку міжнародних проєктів для українських підприємств; Enterprise Europe Network — глобальна міжнародна мережа, яка проводить бізнес-заходи, налічує понад 600 бізнес-асоціацій, близько 20 000 бізнес-пропозицій та технологічних розробок; LITEPROM — торговельно-сервісна платформа для підприємств легкої промисловості; онлайн-платформа Trade4MSMEs — інструмент полегшення доступу малих підприємств до пов'язаної з торгівлею інформації; платформа Global Trade Helpdesk — база даних торговельної інформації);
  - в контексті закордонної ділової подорожі тощо.

9. Наявність джерел фінансування. Українські ММСП, окрім самофінансування (за рахунок власних коштів), мають можливість отримувати фінансування з зовнішніх джерел, таких, як державне фінансування (Програма Уряду «Доступні кредити 5–7–9%», «Доступний фінансовий лізинг 5–7–9%»), кредитні програми банків та ресурси МФО, фінансування за рахунок коштів ЄС (Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк), міжнародні організації, кредитні спілки (отримання кредиту в спілці передбачає вступ до неї), лізингові програми, фінансування від української діаспори у Сполучених Штатах і Канаді тощо.

Інноваційними способами отримання коштів є краудфандинг (краудфандингові платформи: Kickstarter, Indiegogo, Dreamore, DemoHour, Biggggidea, Na-Starte, GoFundEd тощо), гранти (програми «Initiative East», «Жінки у бізнесі», «Гранти на консалтингові проєкти», грантові програми від WNISEF, проєкт USAID «Конкурентоспроможна економіка України тощо).

10. Соціальна відповідальність. Соціальна відповідальність — обов'язкова умова довгостроко-

вого існування компанії, конкурентні переваги на міжнародному ринку, можливості залучення додаткових інвестицій.

На сьогоднішній день в Україні, ця діяльність ще не легалізована. Це означає, що вона юридично не визнана у правовому полі. Але, не зважаючи на це, рух соціального підприємництва активно поширюється: схвалено концепцію розвитку соціально відповідального бізнесу до 2030 року, існує програма, яка кредитує соціальний бізнес (Програма Соціального інвестування WNISEF). За 7 років завдяки їй було проінвестовано 20 з близько 1000 соціальних проєктів [14].

11. Брендуння продукції ММСП. Бізнесу, у тому числі невеликому, необхідно створити унікальні враження у свідомості споживача, щоб він асоціював щось конкретне і бажане для нього з певною компанією, відрізняв від інших аналогічних. Брендуння продукції ММСП необхідно для того, щоб виявити потенційні ніші для збільшення товарообігу і створення впевненого майбутнього як на внутрішньому ринку, так і на світовому, використовуючи різні стратегії маркетингу.

Нажаль, далеко не всім ММСП вдається зробити вдале брендуння своєї продукції через брак коштів, часу, можливостей тощо. Деякі малі підприємства взагалі не розуміють, навіщо їм брендуння.

Для виходу на світовий ринок багатьом Українським ММСП бракує досвіду та знань щодо співпраці з міжнародними партнерами та споживачами, вимог до сертифікації та якості продукції.

Об'єднання ММСП в експортно-орієнтовані парасолькові бренди має значно покращити їх розвиток та підвищити конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Маркетингова практика парасолькового брендуння передбачає використання однієї торгової марки для продажу кількох товарів від різних виробників. Завдяки парасольковому бренду підприємства матимуть можливість: заявити про вищу якість продукції, зменшити ризики та різні бар'єри, отримати синергетичну економію за рахунок рекламних, логістичних, транспортних та інших операційних витрат.

Проєкт з розробки парасолькового бренду в Україні для ММСП, який реалізується громадською організацією «Український центр сприяння інвестиціям та торгівлі» у співпраці з Міністерством цифрової трансформації України [13]. «Organic Ukraine Business Hub» — експортно-орієнтований парасольковий бренд, що вже об'єднав 35 українських компаній, які займаються виробництвом органічної продукції.

12. Відповідність міжнародним стандартам. Є набір стандартів, багато з яких мають відношення до невеликих організацій. Наприклад, ISO 45001 (охорона праці та техніка безпеки) та ISO 26000 (соціально відповідальний бізнес) є одними з багатьох стандартів ISO, які застосовуються до більшості ММСП [16]. Системи екологічного менеджменту ISO 14001 є стандартом, який має значну важливість на міжнародному ринку.

Без належної відповідності продукції міжнародним стандартам ММСП не можуть конкурувати з іншими підприємствами на світовому ринку. Не всі стандарти є актуальними і підходять для ММСП. Це залежить від кожного конкретного випадку, тому малим підприємствам необхідно ретельно обирати найбільш вигідні для використання.

**Висновки.** Забезпечення належного рівня конкурентоспроможності українських ММСП на світовому ринку можливе за умов врахування певних факторів впливу, таких, як: впровадження інновацій, можливості залучення капіталу, наяв-

ність кваліфікованих робітників та менеджерів, долучення до бізнес-об'єднань, наявність попиту на товари/послуги ММСП, наявність партнерів за кордоном, імідж країни, державна політика підтримки, наявність бренду, можливості забезпечення необхідних обсягів виробництва, відповідність міжнародним стандартам, а також соціальна відповідальність бізнесу.

Аналіз вищенаведених факторів показав, що ММСП України наразі зіштовхуються з певними проблемами виходу на світовий ринок через брак сучасних технологій та обладнання, невідповідність міжнародним стандартам, невизначеність та брак кваліфікованого персоналу через війну, зіпсовану логістику тощо. Але є умови, які зараз поліпшилися для українських ММСП щодо їх виходу на світовий ринок: змінився імідж країни у світі, звільнилася ніша, яку займали російські товари, з'явилися нові можливості пошуку партнерів за кордоном, збільшилася фінансова підтримка малих підприємств, є можливості долучення до бізнес-об'єднань тощо.

#### Література

1. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка. 2014. № 5. С. 24–28.
2. Чумак Л. Ф., Грушовець Ю. Б., Курило Л. Ф. Сучасні шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Modern economics. 2018. № 12. С. 208–212. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2018\\_12\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2018_12_34)
3. Янковий О. Г. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. 514 с.
4. Дикань О. В. Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. Вип. 57. С. 58–66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_57\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_57_10)
5. Матвіїшин Є. Г., Третяк Г. С. Розвиток малого і середнього підприємництва в Україні в контексті міжнародної співпраці. Ефективність державного управління. 2017. Вип. 1. С. 189–197. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2017\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2017_1_24)
6. Мірошник Р. О. Прокоп'єва У. О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. Том 4. № 1. С. 63–71.
7. Волошин А. В. Міжнародна конкурентоспроможність українських малих та середніх підприємств. Економіка та держава. 2019. № 2. С. 120–123.
8. Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність України за 2020 рік». Державна служба статистики України, 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. Ефективна економіка. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7747>; doi: 10.32702/2307-2105-2020.3.155
10. Негода О. В. Мельник Л. М. Малі інноваційні підприємства: переваги, значення, типи. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування», 28 березня 2019 року. Тернопіль: ПП Паляниця В. А., 2019. С. 55–57.
11. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 31.05.2022 № 2290-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>

12. Стан розвитку членських бізнес-об'єднань в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2021. 132 с.
13. Офіційний сайт Бізнес. Дія. URL: <https://business.dia.gov.ua>
14. Офіційний сайт продуктової IT компанії LIGA ZAKON. URL: <https://biz.ligazakon.net/analytcs>
15. Офіційний сайт Державної програми «Доступні кредити 5–7–9%». URL: <https://5-7-9.gov.ua/>
16. Офіційний сайт стандартів. URL: <https://www.iso.org/standards.html>

### References

1. Kadyrus I. H. Konkurentospromozhnist pidpriemstva ta faktory, shcho na nei vplyvaiut. Efektyvna ekonomika. 2014. № 5. S. 24–28.
2. Chumak L. F., Hrushovets Yu. B., Kurylo L. F. Suchasni shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti vitchyznianskykh pidpriemstv. Modern economics. 2018. № 12. S. 208–212. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2018\\_12\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2018_12_34)
3. Iankovyi O. H. Teoretychni, metodolohichni ta praktychni aspekty konkurentospromozhnosti pidpriemstv: monohrafiia / za red. O. H. Yankovoho. Odesa: Atlant, 2017. 514 s.
4. Dykan O. V. Rozvytok maloho biznesu v Ukraini: problemy ta shliakhy zabezpechennia. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2017. Vyp. 57. S. 58–66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_57\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_57_10)
5. Matviishyn Ye. H., Tretiak H. S. Rozvytok maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini v konteksti mizhnarodnoi spivpratsi. Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia. 2017. Vyp. 1. S. 189–197. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2017\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2017_1_24)
6. Miroshnyk R. O. Prokopieva U. O. Rozvytok maloho i serednoho biznesu v Ukraini: problemy i perspektyvy. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2020. Tom 4. № 1. S. 63–71.
7. Voloshyn A. V. Mizhnarodna konkurentospromozhnist ukrainskykh malykh ta serednykh pidpriemstv. Ekonomika ta derzhava. 2019. № 2. S. 120–123.
8. Statystychnyi zbirnyk «Naukova ta innovatsiina diialnist Ukrainy za 2020 rik». Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Vorona A. V. Innovatsiina aktyvnist pidpriemstv yak perspektyva rozvytku natsionalnoi ekonomiky Ukrainy. Efektyvna ekonomika. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7747>; doi: 10.32702/2307-2105-2020.3.155
10. Nehoda O. V. Melnyk L. M. Mali innovatsiini pidpriemstva: perevahy, znachennia, typy. Materialy VIII Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Innovatsii: aspekty upravlinnia, vyrobnytstva, sfery obsluhovuvannia», 28 bereznia 2019 roku. Ternopil: PP Palianytsia V. A., 2019. S. 55–57.
11. Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 31.05.2022 № 2290-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
12. Stan rozvytku chlenskykh biznes-obiednan v Ukraini. Analitychnyi zvit. Kyiv: Prohrama rozvytku OON v Ukraini, 2021. 132 s.
13. Ofitsiyni sait Biznes. Diia. URL: <https://business.dia.gov.ua>
14. Ofitsiyni sait produktovoi IT kompanii LIGA ZAKON. URL: <https://biz.ligazakon.net/analytcs>
15. Ofitsiyni sait Derzhavnoi prohramy «Dostupni kredyty 5-7-9%». URL: <https://5-7-9.gov.ua/>
16. Ofitsiyni sait standartiv. URL: <https://www.iso.org/standards.html>

**Bashynska Iryna**

*Dr. Sc. (Economics), Associate Professor,*

*Professor of the Accounting, Analysis and Audit Department*

*Odesa Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0002-4143-9277

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8255

## METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF SMARTIZATION: DETERMINATION OF PRIORITY DIRECTIONS

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СМАРТИЗАЦІЇ: ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМКІВ

**Summary.** Innovation has always been the driving force of progress. Innovations allow the enterprise to apply the strategy of removing the cream, leaving behind competitors, improving its activities and, sometimes, the well-being of countries and the world as a whole. However, innovations have two disadvantages: a) high cost; b) a tiny part of them achieves commercial success. If you pay attention to the statistics, a small number of industrial enterprises are innovatively active: from 16 to 19% in recent years. At the same time, it should be noted that Ukrainian enterprises have so far failed to attract foreign investments to finance innovative activities. Every year, the results of innovative activity – the introduction into production of innovative types of products, names and specific weight of implemented innovative products – decrease. At the same time, the particular weight of enterprises that introduced innovations is unchanged: approximately 10–15% in the corridor. In recent years, the meaning has even come out of the hallway. This means that for 17 years, enterprises have continued to engage in innovations at almost the same level. Still, their vector has changed – towards introducing new technological processes, namely low-waste, resource-saving ones. The reality of Ukrainian industrial enterprises is that most of them are at the stage of maturity or decline, that is, at the stages when innovations require significant funds for their introduction. The smartization of the enterprise is an alternative to innovation.

The process of smartization carried out at the enterprise is not isolated, and it acts as an integral part of the complex system of transformation of the enterprise. Ignoring the changes leads to missed benefits or direct losses in implementing smartization works. Smartization, in its essence, is close to reengineering: they are identical in terms of goals but differ in methods. Reengineering is a radical change of business processes to obtain rapid growth of the leading indicators of the enterprise's economic activity. Work on smartization does not start from the bottom (at the level of document flow and execution of single operations of the business process) but from above – at the macro level, when the enterprise is considered an operation in the supply chain of additional values. This allows us to identify and realize the principal reserves of the enterprise since, as a rule, more than 50% of the reserves for cost reduction and quality improvement lie outside the enterprise.

**Key words:** business process, innovation, reengineering, smartization.

**Анотація.** Інновації завжди були рушійною силою прогресу. Саме інновації дозволяють підприємству застосовувати стратегію зняття сливок, залишати позаду конкурентів, покращувати свою діяльність та, іноді, добробут країн та світу в цілому. Проте у інновацій є два недоліки: а) висока вартість; б) дуже мала частина з них досягає комерційного успіху. Якщо звернути увагу на статистику, то незначна кількість промислових підприємств є інноваційно-активними: від 16 до 19% за останні роки. При цьому треба відмітити, що українським підприємствам поки що не вдається залучити іноземні інвестиції для фінансування інноваційної діяльності. З кожним роком знижується результати інноваційної активності – впровадження у виробництво інноваційних видів продукції, найменувань та питома вага реалізованої інноваційної продукції. При цьому питома вага підприємств, що впроваджували інновації, є незмінною: у коридорі приблизно 10–15%. За останні роки значення навіть вийшло з коридорного. Це означає, що підприємства протягом 17 років практично на одному рівні продовжують займатися інноваціями, проте вектор їх змінився – у бік впровадження нових технологічних процесів, а саме маловідходних, ресурсозберігаючих. Реалії українських промислових підприємств в тому, що більшість



з них знаходяться на стадії зрілості або спаду, тобто на стадіях, коли інновації потребують значних коштів для їх запровадження. Альтернативою інновацій вважаємо смартизацію підприємства.

Процес смартизації, що проводиться на підприємстві, не є ізольованим. Він виступає складовою частиною комплексної системи перетворення підприємства. Ігнорування змін призводить до упущеної вигоди або прямих втрат при проведенні робіт із смартизації. Смартизація за своєю суттю близька до реінжинірингу: вони тотожні за цілями, проте відрізняються методами. Реінжиніринг – це радикальна зміна ділових процесів для отримання стрімкого зростання основних показників господарської діяльності підприємства. Робота по смартизації починається не знизу (на рівні документообігу та виконання одиничних операцій бізнес-процесу), а зверху – на макрорівні, коли підприємство розглядається як операція в ланцюжку поставки додаткових цінностей. Це дозволяє виявити і реалізувати основні резерви підприємства, оскільки, як правило понад 50% резервів зниження собівартості і підвищення якості лежать за межами підприємства.

**Ключові слова:** бізнес-процес, інновація, реінжиніринг, смартизація.

**Statement of the problem.** Innovation has always been the driving force behind progress. It is this innovation that allows the enterprise to apply a cream removal strategy, leave behind the competition, improve its business, and sometimes the well-being of countries and the world as a whole. However, innovation has two disadvantages: a) high cost; (b) a tiny fraction of them achieve commercial success. We believe that enterprise smartization is an alternative to innovation.

**Analysis of recent research and publications.** Unfortunately, there are no thorough scientific studies on the conceptual foundations and methodology of smartizing the activities of enterprises. The term “smartization” has recently been used by domestic scientists, but this term does not have a definition. Moreover, this term is mainly considered in the context of smart-city and not industrial enterprises. In addition to the works of the author [1–4], it is possible to highlight only two groups of Ukrainian scientists who use the term “smartization” in the context of the industry:

- Kyiv scientists A. F. Dasiv, A. A. Madykh, O. O. Okhten [5–6] deal with issues of smartization of industrial enterprises but mostly use the terms “smart industrialization” and “smart industry”. The term “smartization” is interpreted by them as “...increasing the role of digital information technologies in all aspects of production activity” [6, p. 121]. This definition is too broad and focuses only on digital information technologies, but a wider range of technologies should be used to smarten production.
- Academician Amosha O. I. and Nikiforova V. A. [7] considered smartization “smart production”. Among their achievements, the main directions and consequences of smartization should be highlighted. However, these properties have a narrow purpose — the metallurgical industry.

The term “smartization” is used by L. O. Zbarazska [8], however, applies, it in the context of indus-

try, but it is worth noting that it describes some general features, such as innovativeness, rationality and economy.

**Formulation purposes of the article.** The purpose of the paper is to determine the priority areas of smartization.

**The main material.** The process of smartization is not an isolated solution carried out at the enterprise but a component of the complex system of enterprise transformation; ignoring the changes leads to missed benefits or direct losses during work and smartization. Smartization, in its essence, is close to reengineering; they are identical in terms of goals but differ in methods [2]. Reengineering is a radical rethinking and redesign of business processes to achieve sharp, leap-like improvements in the leading modern indicators of the company’s activity [1; 9; 10].

The differences between business improvement, reengineering and smartization are presented in Table 1.

Work on smartization does not start from the bottom (at the level of document flow and execution of single operations of the business process) but from above — at the macro level, when the enterprise itself is considered as an operation in the supply chain of additional values. This allows us to identify and realize the central reserves of the enterprise since, as a rule, more than 50% of the reserves for cost reduction and quality improvement lie outside the enterprise. And before going down to the enterprise level, it is crucial to consider the value-added supply chain from “suppliers of suppliers” to “customers of customers”.

Smartization must precede work on automation; otherwise, the “chaos” existing at the enterprise will be automated. The responsibility for smartization may lie with organizational divisions, implementation groups of business process smartization projects, or even business process owners. If the development of financial mechanisms can be entrusted to one department, then other types of business



Table 1

**Comparative characteristics of business improvement, reengineering and smartization**

| Parameter                      | Improvement                                              | Reengineering                   | Smartization                     |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| Level of change                | build-up                                                 | radical                         | built-up                         |
| Starting point                 | existing process                                         | “clean slate”                   | existing process                 |
| Frequency of changes           | continuously/ one time                                   | one time                        | continuously                     |
| Duration of changes            | small                                                    | big                             | average                          |
| Direction of change            | bottom-up                                                | from top to bottom              | cross-functional                 |
| Coverage                       | narrow — at the level of functions (functional approach) | wide — cross-functional         | wide — cross-functional          |
| Risk                           | moderate                                                 | high                            | adjustable                       |
| The main tool                  | strategic management                                     | Information Technology          | understanding                    |
| Type of changes                | change of corporate culture                              | cultural/ structural            | cultural/ structural             |
| The stage of industrialization | The Second-Third Industrial Revolution                   | The Third industrial revolution | The fourth industrial revolution |

Source: author's development according to the data [1; 9; 10]

processes are not subject to such strict regulation. It is recommended to assign smartization to those organizational structures that are directly responsible for business processes. However, the decision on this depends on the type of activity and the volume of the industrial enterprise; in small enterprises, it is advisable to assign implementation groups for business process smartization projects, and in large ones — to create a business process smartization department.

As it was determined, smartization has inherent characteristics of both a system (phenomenon) and a process; therefore both a systemic approach and a process approach can be applied to its management. We will briefly overview the main approaches (Table 2).

The situational approach should not be used because it involves making decisions not following established work plans, but as potential problems are identified, but smartization should be carried out at the enterprise according to the program.

The system approach assumes that the study of the object (problem, phenomenon, process) is a system in which elements and internal and external

connections are distinguished, and its goals are emphasized, which have a more significant impact on the results of its research. Each of the elements is based on the general purpose of the object.

The second component of the system-process approach is the process approach, and it is known as applicable to management in general. It considers managerial activity as the continuous performance of a complex of certain interrelated types of activities and general management functions (forecasting and planning, organization, etc.). The performance of each job of general management functions is also considered as a process, that is, as a set of interrelated continuous actions that transform some inputs of resources, information, etc., into corresponding outputs and results.

Thus, we believe that it is worth applying a system-process approach, that is, an approach that includes the main statements of the system approach, in which management is based on the fact that any organization is a system consisting of parts, each of which has its own goals, and the process approach, where management is considered as a process — a series of interconnected continuous actions.

Table 2

**Features of approaches to enterprise management**

| The name of the approach | Emphasis on management                 | The optimal period of application of the approach | The primary purpose of the approach               |
|--------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Process                  | processes, management functions        | depends on the duration                           | process performance, management efficiency        |
| Systemic                 | activity of the enterprise as a system | long-term                                         | achievement of the strategic goal of the activity |
| Situational              | specific situations                    | current                                           | optimization of management decisions              |

Source: systematized based on [11]

In other words, the system-process approach includes the concept of a system approach, which requires, respectively, system thinking, and a process approach, which are inseparable in principle since there cannot be any “systems” without “processes”.

It is necessary to consider in detail the essence, components of the business process and its place in the structure of the enterprise. Fig. 1 shows simplified levels of detail of business processes.

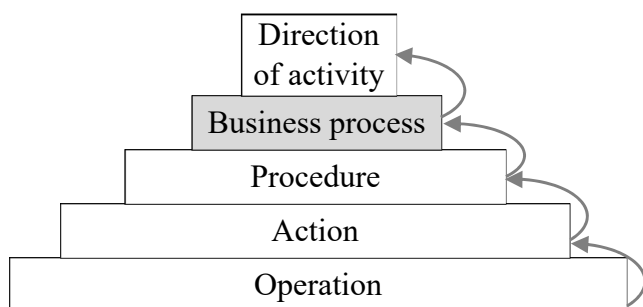


Fig. 1. Detailed levels of business processes

Source: formed based on [1; 12]

The operation is the lowest part for analyzing the activity of an individual employee, which is carried out “automatically” by him without conscious control.

Action — several operations performed in a row; after completion, the performer exercises conscious control (need to focus on the professional level, not on the beginner level, emphasizing operations and actions).

A procedure is a series of actions performed by a particular performer. The process must have a result: a document, product, or information (oral communication, e-mail, message, etc.), depending on the process.

A business process is a set of interrelated procedures performed by various entities, which leads to a complete and meaningful result for the enterprise — for example, a signed contract, goods in stock, etc.

The field of activity is an extended segment of the organization’s activity, which consists of one or more main groups of business processes.

There are many processes in the enterprise. M. Porter [12] proposes a classification of processes based on their role in creating additional value (each process should make an additional contribution to the previous process in the weight of the final product). According to this criterion, all processes are divided into three groups:

- main processes — directly related to the production of products;
- auxiliary processes — support the primary processes (purchasing, personnel management, etc.);
- management processes — include the processes of setting goals and creating conditions for their achievement.

All these processes are interconnected and form a single system.

The smartization of business processes is a rethinking and redesign of business processes using information and innovation technologies to achieve the maximum effect of production and economic and financial and economic activities through the intelligent use of resources.

**Conclusions.** It can’t be called smartization, a simple “decoration of processes”. Smartization of the business process is, first of all, process innovation. The only competitive advantage of the future enterprise is the ability to teach managers new knowledge and skills quickly. The know-how of the most critical business processes is currently one of the enterprise’s most essential elements of knowledge management. They include not only the development of new products and services but also work rules and management procedures individual knowledge and skills of each employee.

Smartization of business processes does not guarantee to anyone the provision of ongoing competitiveness “always and in everything” because the environment is changing, and competitors are strengthening their presence (including due to their smartization projects). The challenge should be answered with a challenge, not stopping the smartization process but turning it into a “business process smartization culture”.

## References

1. Bashynska I. Management of smartization of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security. Schweinfurt: Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt). 2020. 420 p.
2. Bashynska I. Smartization as an alternative to innovative activity. Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment: collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi, in 2 Vol. / ISMA University. Riga: “Landmark” SIA, 2019. Vol. 2. 352 p.

3. Bashynska I., Kichuk Y., Danylyuk S., Bessarab A., Levytska L., Zaitsev O. (2022). Smart Agro-Clustering Based on the Chain “Education-Science-Business” for Sustainable Development. *Journal of Agriculture and Crops*. 8(3). P. 208-215. DOI: 10.32861/jac.83.208.215
4. Bashynska I. O. Realities of ukrainian industrial enterprises on the way to smartization. *Economy. Finances. Law*. 2019. 12/2’2019, P. 34–37.
5. Madykh A. A., Okhten A. A. Modeling the transformation of the influence of production factors on the economy in the process of becoming a smart industry. *Economics of Industry*. 2018. 4 (84). P. 26-41. DOI: 10.15407/econindustry2018.04.026.
6. Dasiv A. F., Madykh A. A., Okhten O. O. Modeling the assessment of the level of smart industrialization. *Economics of Industry*. 2019. 2 (86). P. 107–125.
7. Amosha O. I., Nikiforova V. I. The world experience of the formation of metallurgical smart production: features, directions, consequences. *Economy of Industry*. 2019. No. 2 (86). P. 84–106.
8. Zbarazska L. O. Directions of the development strategy of “smart” industry in Ukrainian realities. *Economy of Industry*. 2019. 2(86). P. 5–29.
9. Hammer M., Champy J. A. *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. NY: Harper Business Books, 1993. 223 p.
10. Hammer M. *Reengineering Work: Don’t Automate, Obliterate*. Harvard Business Review. 1990. № 13. P. 104–112.
11. Kharchenko V. A. System approach to strategic enterprise management. *Economic Herald of Donbass*. 2013. 1 (31). P. 157–161.
12. Porter M. E. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. N.Y.: Free press, 1985. 658 p.

**Hongyue Wang***PhD Student of the Economics and Management Department  
Sumy National Agrarian University,  
Henan Institute of Science and Technology  
ORCID: 0000-0002-4000-7819***Koblianska Inna***PhD, Associate Professor of the Economics and Entrepreneurship Department  
named after prof. I.M. Briukhovetsky  
Sumy National Agrarian University  
ORCID: 0000-0002-7844-9786*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8305

## ELABORATING STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN CHINA REGIONS: KEY PRINCIPLES

### РОЗРОБКА СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ РЕГІОНІВ КИТАЮ: ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ

**Summary.** As a form of regional spatial organisation, regional territorial communities have become the basic regional unit for a country to participate in global competition and international division of labour. Their development has a profound impact on the competitiveness of a country and is of great significance to the sustainable and stable development of the national economy. Cities constitute a significant part of China's regional territorial communities. With the rapid growth of urbanisation in China, a series of problems, such as resource shortage, environmental pollution, and ecological destruction, have become highly concentrated and intensified, threatening regional sustainable development and national security. The fundamental reason that restricts the realisation of the ultimate goal of sustainable development of regional territorial communities is the lack of holistic, systematic and sustainable methods and policies. Therefore, this study aims to put forward key principles for regional territorial communities' strategic planning in China by analysing the main elements of the sustainable development concept. Strengthening scientific and technological publicity, creating a favourable environment conducive to scientific and technological progress and independent innovation, and facilitating the training and introduction of talents are suggested to improve sustainable development's science and technology element. Concerning the economic subsystem, the main efforts should be made to change the extensive economic growth mode, develop the tertiary industry, and adjust the industrial system in backward areas. When making strategic decisions concerning social issues, it is advisable to focus on factors affecting the community's social sustainability (infrastructure, access to public facilities, equality and fairness) and make proper planning and guidance. For the environmental dimension of regional sustainable development, the most critical issues to be solved are the efficient use of land resources and the strengthening of the environmental governance role and functions.

**Key words:** region, territorial community, sustainable development, strategy, planning.

**Анотація.** Як форма регіональної просторової організації, регіональні територіальні громади в Китаї стали основною одиницею країни для участі в глобальній конкуренції та міжнародному поділі праці. Їх розвиток значно впливає на конкурентоспроможність країни та має велике значення для сталого та стабільного розвитку національної економіки. Міста становлять значну частину регіональних територіальних громад Китаю. Зі швидким зростанням урбанізації, в Китаї посилюється ряд проблем, таких як дефіцит ресурсів, забруднення навколишнього середовища та екологічне руйнування. Це загрожує стабільному регіональному розвитку та національній безпеці. Фундаментальною причиною, яка стримує реалізацію кінцевої мети сталого розвитку територіальних громад регіонів, є відсутність цілісних, системних і сталих методів і політики в регіонах. Дане дослідження має на меті сформулювати основні принципи стратегічного планування регіональних територі-

альних громад у Китаї через аналіз основних елементів концепції сталого розвитку. Для покращення науково-технологічної складової сталого розвитку пропонується акцентувати увагу на зміцненні наукової та технологічної публічності, створенні сприятливого середовища для науково-технічного прогресу та незалежних інновацій, а також сприянні навчанню та впровадженню талантів. Відносно економічної підсистеми, основні зусилля мають бути спрямовані на зміну режиму екстенсивного економічного зростання, розвиток третинної промисловості та налагодження промислової системи у відсталих районах. Приймаючи стратегічні рішення щодо соціальних питань, доцільно зосередитися на факторах, що впливають на соціальну стабільність громади (інфраструктура, доступ до громадських об'єктів, рівність і справедливість), а також здійснити належне планування та керівництво. З точки зору екологічних аспектів регіонального сталого розвитку, найважливішими питаннями, які необхідно вирішити, є ефективне використання земельних ресурсів та посилення ролі та функцій екологічного управління.

**Ключові слова:** регіон, територіальна громада, сталий розвиток, стратегія, планування.

**Statement of the problem.** The concept of regional territorial communities is generally defined as an “organic complex” of multiple cities, which is composed of a considerable number of different nature, types, and grade scales in a specific geographical area, relying on certain natural environmental conditions, taking one or two mega-cities or large cities as the regional core, with the help of the accessibility of comprehensive transportation network, to promote the interconnection between urban individuals [1, p. 130]. Currently, there are 142 cities with a population of more than one million in China, while there were only 29 cities in 1978. In addition, there are 25 cities in the world with a population of more than 10 million, six of which are located in China. China also has ten densely populated cities, between 5 million and 10 million [2, p. 120]. According to the United Nations forecast, more than two-thirds of China’s population will live in cities by 2025 [3, p. 60], and China’s urbanisation process will be further promoted. Then, the city’s sustainable development has gradually become a new challenge in regional sustainability promotion. The deep-seated contradictions of environment, economy, society, and science and technology in Chinese cities and regional territorial communities will further emerge.

**Analysis of recent researches and publications.** Scholars have conducted in-depth studies on the scale and characteristics of cities as part of the regional system. Gottman put forward the features of a metropolitan belt — a combination of natural, social, economic, political, and cultural factors organically linked through the division and cooperation of labour — formed by several mature and distinctive metropolitan areas [4, p. 189]. Chinese scholars focus on the pattern of regional territorial community development. For example, some researchers put forward four land use patterns to analyse the overall design of sustainable development of the Pearl River Delta urban agglomeration [5, p. 32]. Other scholars also divided regional territorial communi-

ties into four development types according to the coordinated development degree model [6, p. 105]. Other scholars divided urban agglomeration within the regional system according to different methods: Harris set the city scale according to the sales index [7, p. 315], Brühlhart measured the city scale according to the regional GDP [8, p. 227], and Ottaviano directly segmented the urban space by Voronoi diagram [9, p. 636]. In addition, Holden puts forward four modes of urban development: urban sprawl, green city, compact city, and decentralised type, and suggests that the decentralised type is more conducive to the sustainable development of cities and regions [10, p. 2145]. At present, the central gap and dilemma concerning the sustainable regional territorial communities development in China can be condensed into the following issues: unsustainable society and the environment caused by population problems, ecological environment pollution, and resource depletion; extensive economic growth and short incubation of technological innovation resulting in unsustainable economy and technology; unsustainable levels of the urban environment, economy, society and science and technology.

**Formulation purposes of the article (problem).** To sum up, the fundamental reason that restricts the realisation of the ultimate goal of sustainable development of regional territorial communities is the lack of holistic, systematic and sustainable methods and policies. Therefore, this study aims to put forward critical principles for regional territorial communities’ strategic planning in China by analysing the main elements of sustainable development connotation.

**The main material.** This study takes the whole system as the observation point and starts from the multi-dimensional framework of the sustainable development concept. The specific manifestations of regional territorial communities’ sustainable development arise within four dimensions: sustainable ecological environment, sustainable economic



development, sustainable social well-being, and sustainable scientific and technological innovation (Fig. 1). These elements are interrelated and interact with each other; there is a cross-cutting structure and order among them. Society is the fundamental element of this system because of the primary motive force for sustainable development — human well-being [4, p. 60]. Human well-being is not only the essential motive force for realising regional territorial communities' sustainable development but also the most direct beneficiary of the results. The human being is also the action subject and beneficiary object of maintaining social stability, promoting economic development, advancing scientific and technological innovation, and protecting the ecological environment. Economic development is the core element of regional territorial communities' sustainable development system. Economic development is not only the fundamental driving force to meet the material and spiritual needs of humans in society but also the basis for supporting the construction and protection of the ecological environment and the primary prerequisite for promoting scientific and technological innovation [5, p. 71]. In addition to social and economic factors, technological and environmental factors constitute the core elements of regional territorial communities' sustainable development system. These elements complement each other and are inseparable.

The scientific connotation of regional territorial communities' sustainable development refers to

the collaborative and lasting development of urban economy, social environment, and science and technology. In other words, on a certain spatial and temporal scale, moderate population, high-quality labour force, high-quality economic growth, advanced industrial structure, comprehensive economic benefits, environmental quality without pollution or even less pollution, sustainable utilisation of resources, and reasonable consumption to achieve the agglomeration benefits of urban development, promote the sustainable development of the regional territorial communities.

When making decisions on strategies promoting sustainable development of regional territorial communities, there is the need to consider different functions of each element, i.e. environment, economy, society, and science and technology. A brief review of these functions — guiding the main strategic objectives — is given below.

Scientific and technological innovation is an important yardstick to measure a region's strength and innovation ability, the cornerstone of urban economic development, the guarantee of industrial competitiveness improvement, the driving force of socially sustainable development, and the critical factor in determining the status of a region's participation in the international industrial division under the condition of globalisation [6, p. 80]. The scientific and technological innovation subsystem should emphasise the following two aspects: 1) strengthen scientific and technological publicity and vigorously create a favourable environment conducive to scientific and technological progress and independent innovation; 2) facilitate the training and introduction of talents. To support the first issue, there is a need to implement laws and regulations to popularise science in society. Establishing a sound mechanism of science popularisation led by the government and widely participated by the community could encourage and support social forces to set up science promotion undertakings. One should emphasise creating a suitable environment for scientific and technological innovation, stimulating creativity, innovative entrepreneurship, and a proper cultural and social atmosphere. The scientific spirit will be further carried forward, spreading scientific ideas, advocating scientific methods, and popularising scientific knowledge. Concerning talent promotion, creating a multi-level training system with reasonable structure and good quality in line with China's economic and social development is of primary importance. This system could rely on the combination of government guidance and market promotion, a flexible structure con-

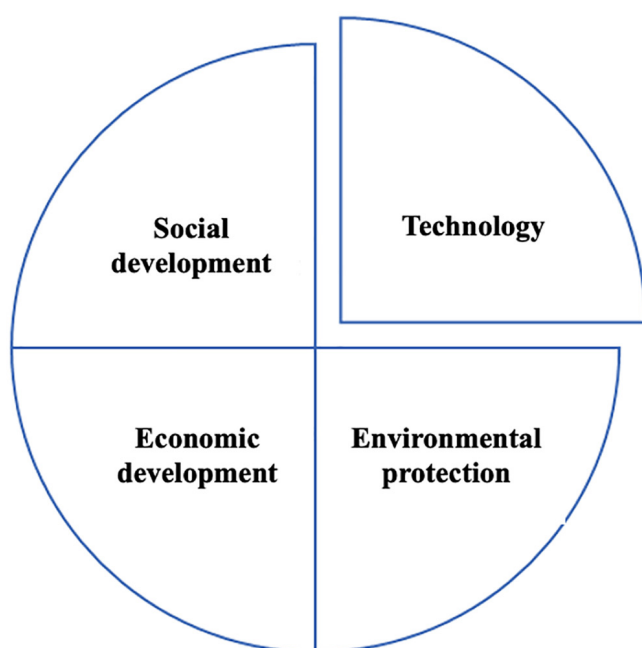


Fig. 1. The four-dimensional paradigm of regional territorial communities' sustainable development

Source: Wang Hongyue development

ductive to the flow of talent, and an improved competition mechanism for developing various talents.

Economic development provides a necessary material basis for regional territorial communities' sustainability, as macroeconomic growth is closely related to sustainable development goals [7, p. 870]. However, there is a need to accelerate the transformation of the economic structure sustainably: to change the extensive mode of economic growth, develop the tertiary industry, and adjust the industrial system in backward areas. The transformation of traditional industries with advanced technologies in high-gradient areas facilitates the increase of resource efficiency. On the other hand, there is a need to eliminate backward production capacity, optimise energy production and consumption, and promote current services. All this drives the optimisation of industrial layout.

The ultimate purpose of sustainable development is to improve human well-being and society's development [8, p. 101]. When formulating sustainable development strategies, decision-makers should focus on factors affecting the community's sustainability and make proper planning and guidance. In this context, developing infrastructure and public facilities effectively achieves the community's development targets. Adequate infrastructure is an essential prerequisite for economic and social development. To ensure the smooth and timely construction of regional infrastructure, it is necessary to add special procedures for planning infrastructure and public facilities (for medical, general security, community services, sports, education, culture, and other public services) when formulating a regional sustainable development strategy [9]. Efforts should be made to promote comfortable people's livelihoods and drive the sustainable development of the regional community. Guaranteeing social equity and reducing the gap between rich and poor is another critical issue in enhancing social sustainability. Regional strategic planning should serve the interests of the whole society, including vulnerable groups.

This will safeguard the common interests of the vast majority of community members, neither the simple superposition of individual interests nor the interests of specific and partial groups. This could be achieved through the holistic and complex approach when making decisions on the community's strategic development.

Environmental quality is significant to regional territorial communities' sustainable development [10, p. 33]. Optimisation and improvement of the ecological subsystem can be achieved via the rational use and protection of natural resources. In this regard, the most critical issues to be solved are the efficient use of land resources as a spatial basis for regional development and the strengthening the environmental governance role and functions. To guarantee efficient land use, decision-makers should consider utilising limited land resources when planning regional development. This will help to solve problems such as construction land shortage, traffic congestion, and environmental degradation. Strengthening environmental governance means combining end-point authority with source governance, coordinating industrial and environmental relationships in time and space, and improving the capacity and efficiency of environmental planning.

**Insights from this study and perspectives for further research in this direction.** Based on the scientific connotation of sustainable development of regional territorial communities, this study puts forward relevant suggestions on strategic planning for China's regions from four aspects: economy, society, environment, science and technology. The Chinese government should make more efforts to promote innovations and talent growth; rationally plan regional agglomerations' spatial structure and layout; support social stability, inclusion and fairness; strengthen the environmental governance role and functions. The concrete steps and procedures guaranteeing the inclusion of these issues into the strategic planning process in China could constitute the area for further research in this field.

## References

1. Fang C., & Yu D. (2017). Urban agglomeration: An evolving concept of an emerging phenomenon. *Landscape and urban planning*, 162, 126–136. doi: <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2017.02.014>
2. He Q., Zeng C., Xie P., Tan S., & Wu J. (2019). Comparison of urban growth patterns and changes between three urban agglomerations in China and three metropolises in the USA from 1995 to 2015. *Sustainable Cities and Society*, 50, 101–124. doi: <https://doi.org/10.1016/j.scs.2019.101649>

3. He Y., Zhou G., Tang C., Fan S., & Guo X. (2019). The spatial organisation pattern of urban-rural integration in urban agglomerations in China: An agglomeration-diffusion analysis of the population and firms. *Habitat International*, 87, 54–65. doi: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2019.04.003>
4. Simon D., Arfvidsson H., Anand G., Bazaz A., Fenna G., Foster K., ... & Wright C. (2022). Developing and testing the Urban Sustainable Development Goal's targets and indicators—a five-city study. *Environment and Urbanization*, 28(1), 49–63. doi: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2022.147481>
5. Yan Y., Wang C., Quan Y., Wu G., & Zhao J. (2020). Urban sustainable development efficiency towards the balance between nature and human well-being: Connotation, measurement, and assessment. *Journal of Cleaner Production*, 178, 67–75. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.01.013>
6. Ding L., Shao Z., Zhang H., Xu C., & Wu D. (2016). A comprehensive evaluation of urban sustainable development in China based on the TOPSIS-entropy method. *Sustainability*, 8(8), 74–86. doi: <https://doi.org/10.3390/su8080746>
7. Yang B., Xu T., & Shi L. (2021). Analysis on sustainable urban development levels and trends in China's cities. *Journal of Cleaner Production*, 141, 868–880. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.09.121>
8. Wang X., Shi R., & Zhou Y. (2020). Dynamics of urban sprawl and sustainable development in China. *Socio-Economic Planning Sciences*, 70, 100–111. doi: <https://doi.org/10.2020/j.seps.2019.100736>
9. Hongyue W., & Koblianska I. (2021). Restructuring theoretical framework of urban sustainability from the health dimension. *Economy and Society*, 31. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-13>
10. Mordvinov O., Kravchenko T., Vahonova O., Bolduev M., Romaniuk N., & Akimov O.O. (2021). Innovative tools for public management of the development of territorial communities. *Ad Alta: Journal of interdisciplinary research*, 1(11), 33–37. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/20399>

УДК 378.147:316.72(043.2)

**Батченко Людмила Вікторівна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
Київський національний університет культури та мистецтв*

**Батченко Людмила Викторовна**

*доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры гостинично-ресторанного и туристического бизнеса  
Киевский национальный университет культуры и искусств*

**Batchenko Lyudmila**

*Doctor of Economics, Professor, Professor of the  
Department of Hotel and Restaurant and Tourism Business  
Kyiv National University of Culture and Art*

ORCID: 0000-0001-6975-5813

**Гончар Лілія Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
Київський національний університет культури та мистецтв*

**Гончар Лилия Александровна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры гостинично-ресторанного и туристического бизнеса  
Киевский национальный университет культуры и искусств*

**Honchar Lilia**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the  
Department of Hotel and Restaurant and Tourism Business  
Kyiv National University of Culture and Arts*

ORCID: 0000-0001-5621-0910

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8173

## **ФОРМУВАННЯ НАУКОВОГО СЕРЕДОВИЩА І АКАДЕМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ В УНІВЕРСИТЕТАХ УКРАЇНИ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ**

## **FORMATION OF SCIENTIFIC ENVIRONMENT AND ACADEMIC CULTURE IN UNIVERSITIES OF UKRAINE: ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECT**

**Анотація.** У статті досліджено проблеми управління функціонування та розвитку закладів вищої освіти України (ЗВО). Закцентовано значення науково-дослідницької роботи в удосконаленні науково-освітнього процесу ЗВО. Проаналізовано принцип формування наукового середовища. Обґрунтовано необхідність формування науково-дослідницьких компетенцій у здобувачів вищої освіти задля активізації наукової діяльності і підвищенню її ефективності.

Розглянуто фактори економічного розвитку держави, серед яких ключова роль відведена освіті, науці та культурі. Досліджено негативні чинники в освіті і науці, які гальмують розвиток науки в Україні. Наведений деталізований аналіз факторів фінансування науки, плинності наукових кадрів, вимірюванню наукової продуктивності вченого.

Визначено загальні засади та особливості формування академічної культури в науковому середовищі університетів. Розглянуто академічну доброчесність як набір поведінкових наукових патернів в науковому середовищі. Окреслено основні заходи підтримки державою університетської науки, які повинні мати випереджальний характер.

Досліджено вплив науки і продуктів її комерціалізації на якість підготовки фахівців закладів вищої освіти. Проаналізовано системну взаємодію інституціональних суб'єктів зростання національної економіки: держави – бізнесу – закладів вищої освіти. Визначено тенденцію напрямків розвитку бізнесу та перспективи розвитку освіти і науки.

Представлено та обґрунтовано комплексну програму «Наука» для факультету Київського національного університету культури і мистецтв, яка фокусується на двох векторах функціонування та розвитку – науково-прикладному та комерціалізації наукових досліджень кафедр. Обґрунтовано науково-освітній зміст векторів науково-дослідної роботи кафедр – практична значущість результатів дослідження, комерціалізація наукових досліджень, співпраця із стейкхолдерами. Окреслено складові та рівні наукової діяльності кафедр – наукова діяльність науково-педагогічних працівників (НПП), здобувачів, міжнародна наукова співпраця, науковий репутаційний капітал кафедри. Розкрито і деталізовано складові елементи кожного рівня наукової діяльності, які є на сьогодні визначальними параметрами ефективності наукової діяльності кафедр.

**Ключові слова:** освітньо-науковий процес, освітньо-наукове середовище, академічна доброчесність, академічна культура, ключові компетентності, інвестування в науку, економічне зростання.

**Аннотация.** В статье исследованы проблемы управления функционирования и развития учреждений высшего образования (УВО). Акцентируется значение научно-исследовательской работы в усовершенствовании научно-образовательного процесса УВО. Проанализирован принцип формирования научной среды. Обоснована необходимость формирования научно-исследовательских компетенций у соискателей высшего образования для активизации научной деятельности и повышения ее эффективности.

Рассмотрены факторы экономического развития государства, среди которых ключевая роль отведена образованию, науке и культуре. Исследованы негативные факторы в образовании и науке, тормозящие развитие науки в Украине. Приведен детализированный анализ факторов финансирования науки, текучести научных кадров, измерения научной производительности ученого.

Определены общие принципы и особенности формирования академической культуры в научной среде университетов. Рассмотрена академическая добродетель как набор поведенческих научных паттернов в научной среде. Обозначены основные меры поддержки государством университетской науки, которые должны носить опережающий характер.

Исследовано влияние науки и продуктов ее коммерциализации на качество подготовки специалистов высшего образования. Проанализировано системное взаимодействие институциональных субъектов роста национальной экономики: государства – бизнеса – учреждений высшего образования. Определена тенденция направлений развития бизнеса и перспективы развития образования и науки.

Представлена и обоснована комплексная программа «Наука» для факультета Киевского национального университета культуры и искусств, которая фокусируется на двух векторах функционирования и развития – научно-прикладной и коммерциализации научных исследований кафедр. Обосновано научно-образовательное содержание векторов научно-исследовательской работы кафедр – практическая значимость результатов исследования, коммерциализация научных исследований, сотрудничество со стейкхолдерами. Обозначенно составляющие и уровни научной деятельности кафедр – научная деятельность научно-педагогического персонала (НПП), соискателей, международное научное сотрудничество, научный репутационный капитал кафедры. Раскрыты и детализированы составные элементы каждого уровня научной деятельности, которые являются на сегодняшний день определяющими параметрами эффективности научной деятельности кафедр.

**Ключевые слова:** образовательно-научный процесс, образовательно-научная среда, академическая добродетель (добропорядочность), академическая культура, ключевые компетентности, инвестирование в науку, экономический рост.

**Summary.** The article examines the problems of managing the functioning and development of higher education institutions of Ukraine (HEIs). The importance of research work in improving the scientific and educational process of higher education institutions is emphasized. The principle of formation of scientific environment is analyzed. The need for the formation of scientific and research competences among higher education graduates in order to activate scientific activity and increase its effectiveness is substantiated.

Factors of economic development of the state are considered, among which education, science and culture play a key role. Negative factors in education and science that inhibit the development of science in Ukraine are studied. A detailed analysis of the factors of funding of science, the turnover of scientific personnel, and the measurement of scientific productivity of a scientist is provided.



The general principles and features of the formation of academic culture in the scientific environment of universities are defined. Academic integrity is considered as a set of behavioral scientific patterns in the scientific environment. The main measures of state support of university science, which should be anticipatory in nature, are outlined.

The influence of science and the products of its commercialization on the quality of training of specialists in higher education institutions is studied. The systemic interaction of the institutional subjects of the growth of the national economy is analyzed: the state – business – institutions of higher education. The trend of business development directions and prospects for the development of education and science have been determined.

The Comprehensive Program «Science» for the faculty of the Kyiv National University of Culture and Arts, which focuses on two vectors of functioning and development – scientific and applied and commercialization of scientific research of the departments – has been presented and substantiated. The scientific and educational content of the vectors of research work of the departments is substantiated – practical significance of research results, commercialization of scientific research, cooperation with stakeholders. The components and levels of scientific activity of the departments are outlined – scientific activity of NPPs, grantees, international scientific cooperation, scientific reputational capital of the department. The constituent elements of each level of scientific activity, which are currently the determining parameters of the effectiveness of the scientific activity of the departments, are revealed and detailed.

**Key words:** educational-scientific process, educational-scientific environment, academic integrity, academic culture, key competencies, investment in science, economic growth.

Цінують науку, шанують науковців.  
Через них, їхнє знання та їх працю  
можемо надіятися на справжнє здійснення  
мрій і сподівань нашого народу.  
*Любомир Гузар,  
український релігійний діяч,  
патріарх-предстоятель української  
греко-католицької церкви*

**Актуальність.** Успішний розвиток держави можливий при наявності освіченої нації і потужного наукового потенціалу. «Нація без науки — це нація рабів, це нація яка не є творцем інтелектуального творчого продукту», — проректор з наукової, інноваційної та міжнародної діяльності Черкаського національного університету, професор Сергій Корновенко, інтерв'ю «Новій добі» [13].

Ось чому основною стратегічною ціллю університетів повинен бути високий рівень освітньої і наукової діяльності.

Незважаючи на наявні результати тривалого реформування вищої освіти України, на сьогодні проблема її якості є не просто актуальною, а вкрай важливою як для трансформації України в європейський простір вищої освіти і європейський дослідницький простір, так і економічного, і гуманітарного розвитку нації.

На сьогоднішній день, на жаль, проблема освіти і науки України все ще залишається предметом дискусій, а не практичних рішень.

У цьому контексті факторам науки і освіти відводяться важливі функції щодо забезпечення постіндустріальних трансформацій економіки та формування високо конкурентного інтелектуаль-

ного ринку праці задля забезпечення економічної стабільності на макрорівні.

Завдання ефективного використання потенціалів науково-технічного і освітнього середовища для держави і бізнесу було завжди актуальним і непростим через низку неспівставних чинників, які потребують аналізування, урахування і координування суб'єктами освітньо-наукової сфери — державою, ЗВО, бізнесом та суспільством.

**Постановка проблеми. Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аспекти викладення проблем управління, функціонування та розвитку ЗВО загальною та науковою діяльністю зокрема висвітлено у працях вітчизняних вчених: В. Андрющенко [2], Л. Батченко [29; 30], Л. Гончар [29; 30], С. Гончаренка [7], Л. Жук [11], В. Кременя [14]. Авторами визначено наявність потужного освітньо-наукового потенціалу в Україні, який здатний прискорити і забезпечити інноваційний розвиток держави. Однак, для раціонального використання цього потенціалу необхідно забезпечити системи управління, функціонування та розвитку ЗВО на засадах системності, комплексності, інноваційності та гнучкості.

Значенню науково-дослідницької роботи в удосконаленні науково-освітнього процесу у ЗВО присвячені праці Г. Артемчука [3], Т. Голуба [6], М. Євтуха [10]. В роботах зазначено вплив науково-дослідної діяльності та формування творчого потенціалу, стимулювання інтелектуального розвитку майбутніх фахівців. Виявлено та теоретично підтверджено взаємозв'язок підвищення якості професійної підготовки здобувачів у процесі науково-дослідницької роботи.

Формуванням науково-дослідницьких компетенцій переймалися Л. Батченко [4], Л. Гончар [4], Н. Дівінська [9], В. Луговий [24], В. Майборода [16] тощо. Розглянуті основні аспекти дослідницьких компетенцій, алгоритми їх формування та розвитку.

Принципи формування наукового середовища виокремлені у працях вітчизняних науковців С. Бендасюка [5], В. Локтева [15]. Автори фокусують науковий інтерес на важливості використання в науково-дослідній діяльності таких принципів: комплексності, постійності, системного підходу, об'єктивності і прозорості, довіри і відповідальності виконавців, сприйняття різноманітних точок зору, орієнтованості на інноваційний тип розвитку, орієнтування на високий світовий рівень розвитку науки, креативності, інтелектуальності, здатність доводити справу до кінця тощо. Врахування цих принципів сприятиме активізації наукової діяльності і підвищенню її ефективності.

**Формулювання цілей статті. Мета статті** — *обґрунтувати* особливу роль для економічного зростання України науки, освіти та культури; *проаналізувати* їх стан та мультиплікаційний вплив на бізнес-середовище; *підтвердити* актуальність формування наукового середовища університетів як фактора зростання їх інноваційної можливості; обґрунтувати ефективність використання в науковій роботі університетів рольової моделі комплексної програми «Наука».

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Нас може знищити політика без принципів, знання без характеру, наука без людяності.

*Магатма Ганді (англ. Gandhi) — індійський політичний і громадський діяч*

Сучасний стан розвитку світової економіки, заснований на використанні нових знань і технологій, що обумовлює їх економічний розвиток, все більше підкорюється законам економіки знань. До економіки знань традиційно зараховують три основні сфери — дослідження і розробки, освіту і навчання, інформаційно-комунікаційні технології.

В лідери виходять країни, які сформували ефективну національну інноваційну систему. Розвиток наукових досліджень є одним із ключових факторів забезпечення сталого розвитку.

Економіка сталого розвитку швидко реагує на ноу-хау, технології, нові знання сприймає їх і швидкими темпами реалізовує. Так поводить себе економіка світу з високим, стійким розвитком. Їм не довелося створювати більшу частину цих знань, але вони сприйняли наукові результати вчених світу і швидко їх реалізували.

Посилення актуальності проблеми розвитку освітньо-наукової сфери викликало необхідність знаходити нові більш раціональні засоби і шляхи приведення освітньо-наукової діяльності ЗВО у відповідність до нових вимог, висунутих концепцією модернізації України.

«Надо изменить подход к пониманию роли науки в развитии государства» — президент Національної академії наук України (НАНУ), академік Анатолій Загородній [12].

Успіхи університетів часто тримаються на управлінських підходах і управлінській культурі. Експерт програм освіти Українського інституту майбутнього Микола Скиба зазначає, що більш успішними будуть університети, в яких є:

- діалог між ректором і центрами активності;
- відкритість світу науки;
- здатність до адаптації;
- підвищення вимог до наукової результативності викладачів;
- надання можливостей для росту молодих науковців тощо.

Ті країни, які стратегічно визначилися на розвитку своєї економіки, передусім ідуть інноваційним шляхом і розвивають науку. Зростання економіки — це багатофакторний і багаторівневий процес, основою якого є економіка максимальної зайнятості і взаємодії усіх суб'єктів наукової, науково-технічної, освітньої та бізнес-діяльності при визначенні особливої ролі держави.

Україна, яка прагне мати стабільну економіку повинна враховувати світові економічні тенденції і дотримуватись міжнародних стандартів в усіх сферах діяльності держави.

Освіта і наука є важливими компонентами у розвитку економіки та громадянського суспільства. Маючи значний освітній і науковий потенціал, Україна не змогла його зберегти й реалізувати і стати країною з найрозвинутішою освітньою та науковою сферами.

Негативні чинники, які, на жаль, істотно впливають на розвиток науки України через призму визначальних факторів (наука та освіта) — це:

- По-перше, критично низький обсяг її фінансування. Відповідно до статті 48 Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» держава забезпечує бюджетне фінансування наукової і науково-технічної діяльності у розмірі не менше 1,7% ВВП України. Однак, як свідчать дані статистичних спостережень фактичні видатки з усіх джерел — кошти державного бюджету, кошти вітчизняних та іноземних установ, організацій та підприємств, міжнародні гранти та інші джерела — на наукові дослідження та розробки

в Україні останніми роками становили не більше ніж 0,76% від ВВП. А в 2016 році наукоємність ВВП в Україні становила 0,48%, зокрема за рахунок державного бюджету 0,16% ВВП [11, с. 25].

Як приклад, цільовий капітал Єльського університету (США) 27 млрд. доларів, Колумбійського університету (США) 22 млрд. доларів, «Техніон» (Ізраїль) на науку отримує 4–5% ВВП. Бюджет одного із таких університетів в рази більший за загальне фінансування науки і науково-технічної діяльності України. У 2019 році в країнах Європейського Союзу в середньому на освіту витрачалося 4,7% ВВП, що складало близько 10% загальних державних витрат.

Роман Єрмоличев — заступник міністра фінансів України — в інтерв'ю Економічній правді від 10 грудня 2021 року відзначив, що у держбюджеті на 2022 рік на фінансування науки передбачено на 2,1 млрд. грн. (17,2%) більше коштів, ніж у 2021 році. Загалом обсяг видатків державного бюджету України на наукову і науково-технічну діяльність складає 14,3 млрд. грн. Адже саме фінансування науки є інвестицією в майбутнє нашої країни, інвестицією у вчених і науковців, у розвиток науково-технічної діяльності.

Серед основних пріоритетів підтримки реалізації наукової і науково-технічної діяльності у 2022 залишається проведення наукових досліджень у закладах вищої освіти.

Борис Маліцький, один із очільників Інституту досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва НАН України, зазначав, що коли наука фінансується менше 1% ВВП, не можна розраховувати на те, що наука буде відігравати якусь функцію, крім соціокультурної. Скорочується приріст молодих науковців щорічно [17]. З огляду на вищезазначене, адекватне фінансування науки, беззаперечно, відноситься до найбільш актуальних проблем.

- По-друге, це плінність наукових кадрів, яка в останні роки є занадто високою через невдоволення заробітною платнею науковців, через надмірне завантаження науково-педагогічної діяльності, через падіння престижу професії науковця, педагога та ін. Це — «відтік мізків» («brain drain»), який економісти порівнюють із аналогією до руху капіталу, який відбувається в одному напрямку — з країни — з причин відсутності перспектив самореалізації в Україні. Загалом погляди молодих учених з НАНУ щодо причин виїзду можна розділити на три категорії:
  - низька заробітна плата та незадовільний фінансово-економічний стан науки (близько 90%);

- несприятливі умови праці (більше 60%);
- труднощі професійної реалізації (близько 20–30%) [28].

Слід зауважити, що причина «сімейні обставини» складає лише 15% [28].

- Також одним із значущих індикаторів впливу на розвиток науки в Україні є кількість дослідників-науковців на 1 млн. населення країни. Цей показник регулярно відслідковує ЮНЕСКО і він все частіше використовується як міра наукового забезпечення інноваційного розвитку країни і враховується при вирішенні питання про доцільність інвестицій. У середньому по ЄС цей показник у 5–6 разів більший, ніж в Україні. За прогнозуванням Інституту досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки НАН України ім. Г. М. Доброва щодо подальшої еволюції кадрового потенціалу вітчизняної науки на наступні десятиліття до 2035 року показали: якщо нічого в політиці влади по відношенню до науки не зміниться і в динаміці її кадрового потенціалу збережуться ті ж самі тенденції, які ми спостерігаємо до теперішнього дня, то до 2035 року кількість дослідників в Україні зменшиться щонайменше у 20 разів у порівнянні з початком 90-х років XX ст. [18].

Також це проблема, яка наразі є дуже абсолютизованою серед науковців України — це індекс Хірша. Сьогодні — це один із наймодніших засобів вимірювання наукової продуктивності вченого. Слід зазначити, що це не є універсальним мірилом особистого наукового результату і цей показник на сьогодні вже втратив свою об'єктивність. Він був розроблений для вчених, які працювали в області теоретичної фізики (в 2005 році). Тому максимальне значення індексу Хірша мають фізики-ядерники, хіміки, медики (від 32% до 46%). За даними аналітиків (Larivate Analytics у 2017 році), у списку 3500 тисяч найцитованих авторів світу перше місце за кількістю цитувань у наукометричних журналах із бази Web of Science мали: американські науковці, канадські і китайські науковці. І — жодного представника України. Хоча в рейтингу країн світу по рівню науково-дослідної активності за 2018 рік Україна займала 42 місце із 195 країн світу.

До речі, в Давній Греції зазначались не дати життя вчених, а «акме» (дав.-гр. ακμή — найвища точка, вершина) — час найбільшого розквіту їх творчих сил.

В науці необхідно дотримуватись принципу реальності. Кількісні показники вченого не повинні витісняти якісні. Наука — це не торгівля, де багато показників ефективності фіксуються кількісно.



Працюючий вчений реально може підготувати протягом року не більше двох серйозних, якісних публікацій. Оцінюючи працю вченого, треба враховувати не тільки науковий імпульс (коефіцієнт цитувань), а й весь комплекс його діяльності — освітній, науковий, методичний, організаційний та виховний, який потребує значного часу і також реєструється за визначеними показниками ЗВО.

Окрім зазначених чинників, на ефективність наукової діяльності у закладах вищої освіти впливає система управління на всіх адміністративних рівнях. Із сформованої раніше (в радянські часи) наукової системи, наукових шкіл за часи нашої самостійності ми втратили багато чого позитивного, зіткнулися із катастрофічними показниками плінності наукових кадрів через «відтік мізків», старіння наукових кадрів і «розмивання» наукових шкіл, через відсутність адекватної системи підтримки і мотивування молодих науковців тощо.

У всіх цих проблемах є причини, але все ж основна — це багаторічне недофінансування освіти і науки не тільки академічної, а й студентської.

Для вирішення проблем у сфері освіти і науки державна політика повинна базуватися на:

- усвідомленні освітньо-науковим середовищем особливої і багатоаспектної місії науки у ЗВО;
- продуктивній зайнятості вчених;
- інтеграції української науки у світову;
- створенні екосистеми розвитку інновацій з консолідованою співпрацею вітчизняних академічних, галузевих наукових інститутів, ЗВО при фінансовій підтримці держави;
- формуванні нової парадигми адекватного, гнучкого наукового менеджменту, який був би корисним і цікавим науці і бізнесу і який потрібен державі;
- формуванні нового концептуального бачення науково-практичної проблеми — розроблення теоретико-методологічних та методико-прикладних засад розвитку системи наукової роботи;
- інноваційному співробітництві науки і бізнесу.

Адже наука — основа вищої освіти, її якість. Рівень розвитку вітчизняної науки визначає рівень розвитку якості вищої освіти. А якість вищої освіти в свою чергу напряму впливає на формування продуктивної, заснованої на фахових компетентностях робочої сили для бізнесу. Таким чином інтеграція вищої школи, академічної, галузевої, університетської науки та бізнесу дозволить:

- підняти якісний рівень освіти і науки;
- скоротити терміни надходження наукових знань в навчальний процес;
- об'єднати наукові розробки і освітні програми університетів в нові наукові технології;

– створити умови для конкурентоздатності і результативного працевлаштування випускників ЗВО.

Вже вочевидь і не підлягає сумніву, що нові цінності і продукти створюються саме в середовищі інтелектуальної власності, яка являється похідною сфери освіти. З цієї причини ЗВО і їх викладацький склад набули ключового значення в економіці знань.

В розвинутих країнах виробництво знань слугує основним джерелом зростання економіки. І питома вага науки в процесі вироблення сучасних нових знань значна і є стратегічно значимим параметром державних політик.

В сучасному світі рушійна сила економіки — конкуренція, яка сутнісно все більше трактується як конкуренція знань. «Університетська наука — один із тих показників, за якими українські ЗВО програють вузам-конкурентам», — зазначала екс-міністр освіти і науки України Лілія Гриневич. Конкурентоспроможність все більше залежить від продукту, в основі якого лежать нові знання. Сьогодні розвиток продуктивних сил відбувається при тісній взаємодії науки і нових технологій з виробництвом. Тому, комерціалізація наукових досліджень освітня середовища поряд із відстежуванням та освоєнням наукових і технологічних новацій — це є вагома основа економіки знань.

Державна цільова науково-технічна та соціальна програма «Наука в університетах 2008–2017 роки» [8], яка передбачала низку заходів щодо модернізації матеріально-технічної бази, розвиток інформаційно-телекомунікаційного середовища, підтримку участі молодих вчених у міжнародних конференціях, у 2014 році втратила чинність, у результаті чого призупинено всі фінансування. Залишились не вирішеними ряд завдань, які декларувались вищезазначеною програмою.

Науково-дослідна робота у ЗВО, її зв'язок із науковими установами та бізнес-середовищем є останнім часом однією з найбільших проблем, яка гальмує розвиток університетської науки. Для удосконалення наукової діяльності науково-освітньому середовищу університетів необхідно подолати низку проблем, серед яких найактуальнішими є:

- нерозвиненість сучасної культури наукової діяльності;
- відсутність політики адміністрування науковими колективами;
- несформованість наукових середовищ закладів вищої освіти;
- низький в цілому попит на наукові результати університетських досліджень через відсутність до них довіри;

- слабка інтеграція науки і бізнесу;
- низька привабливість сфери науки для інвесторів;
- девальвація соціального капіталу науки (падіння престижу наукової праці в суспільстві);
- низька підготовка науковців до використання новітніх технологій і їх можливостей;
- недостатнє впровадження результатів науки в оновлення змісту та якості освіти;
- дефіцит фахівців з компетенціями за актуальними науковими трендовими напрямками;
- переважання бюрократичних аспектів над змістовно-науковими та ін.

Серед причин досить низького рівня проведення наукових досліджень в університетах є об'єктивного характеру, а є і суто суб'єктивні. Серед основних суб'єктивних — це:

- обмежений та ускладнений доступ до наукової літератури через відсутність належних знань іноземних мов у багатьох науковців;
- невміння вітчизняних науковців підтримувати наукову дискусію;
- відсутність інвестування з альтернативних джерел;
- низька підготовка науковців до використання новітніх технологій;
- академічна не доброчесність (плагіат у роботах певних «науковців»).

В Законі України «Про науку і науково-технічну діяльність» [20] одна із новацій — створення Національного фонду досліджень України (НФДУ) — незалежної інституції, яка через конкурс розподіляє гранти на наукові дослідження. Фонд може фінансувати тільки наукові дослідження і розробки. А фінансування розвитку матеріально-технічної бази, наукового співробітництва і наукової мобільності, наукових конференцій, стажування наукових працівників, підтримку проектів молодих вчених і популяризацію науки серед молоді залишилися поза увагою Закону.

Фінансування науки не може бути зведено до одного джерела — державного. Враховуючи, що в Україні інфраструктура ринку приватного фінансування ще належним чином не розвинута, через що відсутні багатоканальні джерела фінансування науки, проблема прийнятної норми фінансування науки (в світі — 2% ВВП) в Україні із альтернативних джерел не може бути вирішена без участі бізнесу.

Наука і освіта — це не джерело витрат для бізнесу, а інвестиції в майбутнє нації — створення інтелектуального капіталу країни.

Моральне зобов'язання для бізнесу займатись благодійністю — віддавати частину своїх заощаджень на освіту, науку, культуру.

Освіта і наука мають бути в партнерських відносинах з бізнесом. Розумний бізнес має відстежувати розвиток науки та інвестувати заради створення наукової бази для підготовки свого фахівця. Підприємці не зможуть отримати конкурентоспроможних співробітників без своєї участі в інвестуванні розвитку науково-освітнього середовища. Освіта і наука для бізнесу повинні стати найголовнішим інвестпортфелем.

Освіті та університетській науці потрібні меценати, жертводавці — за такої умови ЗВО зможуть стати дієвими освітньо-науковими центрами, виробниками інноваційних знань і технологій.

Прикладом може бути компанія «Dragon Capital» (Томаш Фіала), яка проінвестувала в 2021 році в Ендаумент-фонд (англ. endowment) Київської школи економіки 30 млн. грн. Партнерство з благодійними організаціями, фундаціями та індивідуальними особами в рамках політики співпраці з жертводавцями мають багаторічні традиції Український католицький університет і Національний університет «Києво-Могилянська академія».

МОН України оголосило про запуск платформи «Наука та бізнес», яка стане онлайн майданчиком для комунікації з метою ефективної взаємодії представників бізнесу та наукової спільноти, надасть можливість бізнесу долучитись до генерування наукових результатів, а вченим — розвинути власний науково-дослідницький потенціал і комерціалізувати результати власних наукових розвідок.

В ХХІ ст. країни воюють не за нафту і не за чорнозем, а за таланти [26].

Руками, як зазначає Павло Шеремета, ми заробляємо на хліб, головою — на масло, а ідеями на ікру [26]. Не буде в Україні достатньої кількості носіїв ідей і тих, хто вміє їх впроваджувати — не буде і держави.

Термін «війна за таланти» вперше був вжитий авторами Едом Майклзом, Хелен Хендфілд-Джонсом і Бетом Екселродом в праці «War for Talent» [33]. Цей термін відноситься до конкурентного середовища, яке формує компанія задля залучення і утримання талановитих працівників, застосовуючи в управлінні персоналом новий тип мислення відносно обґрунтування важливості наявності талантів для компанії.

В сучасних умовах якраз знання являються найефективнішою конкурентною перевагою організацій, їх дефіцитним активом для одержання додаткового прибутку (інтелектуальної ренти).

В умовах сучасної економіки освітні послуги стали найбільш затребуваним товаром, оскільки



сьогодні на ринку праці «купується не співробітник, а його кваліфікація, знання та вміння» [25].

В закладах вищої освіти України майже відсутня «висока наука», а якщо і є — то її відсоток мізерний у порівнянні із світовими відомими університетами, де число зайнятих наукою співробітників приблизно таке ж, як і число зайнятих в навчальному процесі. Окрім того, і самі викладачі не мають достатньо часу на наукову роботу. В наших університетах викладачі перенавантажені навчальною роботою, наука — це «видача на гора» необхідної кількості наукових публікацій і можна звітувати про виконання плану наукової роботи.

Підтримка державою вузівської науки повинна мати випереджаючий характер.

Запровадження прогресивної системи управління науковою діяльністю ЗВО, створення відповідної науково-технічної бази для досліджень, формування якісного науково-педагогічного колективу — це складові що створюють наукове середовище ЗВО.

Адже заняття наукою (нехай і не найвищого світового рівня, але принаймні просто якісного фахового) тримає доцентів і професорів в «інтелектуальному тонусі», а студентів — мотивує до пізнання світу науки.

Студент — це майбутній дослідник, підприємець, державний діяч. Формування конкурентної наукової університетської спільноти через інвестування в студентів, майбутню наукову еліту, — надзвичайно важлива стратегічна державна соціальна і освітня задача.

Функція виявлення і формування талановитої молоді покладається, в першу чергу, на заклади вищої освіти.

Інституційне проектування наукового процесу ЗВО у фокусі уваги повинно завжди концентруватися на якості освіти і комплексного системного підходу до організації наукової діяльності. Механізм управління освітньо-науковим середовищем доречно здійснювати через змодельовану організаційну структуру Комплексну програму «Наука», в якій представленні об'єктні складові наукового процесу і їх рольова взаємодія, яка органічно орієнтована на ефективну науково-дослідницьку діяльність викладачів і здобувачів університету (рис. 1).

Такий формат професійної комунікації дозволить бізнес структурам та вченим ЗВО розвивати інноваційні економічні навички, реалізувати інтелектуальний потенціал наукового середовища університету та комерціалізувати результати університетських наукових досліджень.

Наукове середовище університету — це, перш за все, спільнота, в якій молода людина формується і як науковець.

Щоб створити продуктивно працююче наукове середовище потрібен час. Адже його можливості визначаються не тільки особистими якостями окремих працівників, але і раціональним розподілом рольових функцій, гармонійним поєднанням дослідників різних поколінь [18]. Цінності приходять не через оволодіння знаннями — вони приходять через можливість дотичності до освітньо-наукової спільноти. Тому основними цілями при формуванні освітньо-наукового середовища університету повинні бути згуртування в єдине середовище прогресивних освітян, які стануть агентами змін університетської науки і освіти; створення критичної маси освітян, які плідно займаються наукою в рамках виконання держбюджетних наукових тем кафедр, в рамках власних наукових інтересів, в рамках студентської науки, як керівники студентських наукових гуртків, студентських наукових робіт тощо. Такі цілі призведуть до результату розвитку в напрямку синергії дій та нетворкінгу.

Не дивлячись на державні освітні стандарти, які підвищують наукову якість освіти, все ж спостерігається недостатнє формування науково-дослідницьких компетенцій фахівців. Серед причин (проблем), пов'язаних із формуванням у студентів навичок науково-дослідницької діяльності, «неправильна» орієнтація освітніх програм на самостійну роботу студентів, слабкі міждисциплінарні зв'язки та невідповідна якість методичного забезпечення дисциплін тощо.

Назріла необхідність при формуванні професійних та ключових компетенцій орієнтуватись на показники Глобального інноваційного індексу (Global Innovation Index (GII)) та враховувати оновлену редакцію ключових компетентностей для навчання впродовж життя, яка прийнята Європейським парламентом і Радою ЄС в 2018 році. У рамковій програмі оновлених ключових компетенцій акцентується увага на восьми ключових компетентностях, які необхідні громадянам для успішного функціонування в європейській спільноті, а саме: грамотність, багатомовна компетентність, математична компетентність та компетентність з науки і технологій, цифрова компетентність, особистісна, соціальна компетентність та вміння вчитись, громадянська компетентність, підприємницька компетентність, культурна обізнаність і самовираження. Враховуючи євро інтеграційний освітній вектор України, дотримання

цих європейських рекомендацій для ЗВО України повинно стати не заперечним. Також потребує підвищення вимог до зростання ролі «м'яких» навиків (soft-skills) — гнучкість, креативність, критичне інноваційне мислення, мобільність, адаптивність, академічна і дослідницька доброчесність та інше. Набуття цих навичок повинно бути інтегровано в освітні програми ЗВО.

Важливою умовою успішного розвитку вищої освіти та її якості є дотримання принципів академічної доброчесності. Після прийняття Закону України «Про освіту» (2017) академічна доброчес-

ність, як поняття, стала оформлена на законодавчому рівні (ст. 42 «Академічна доброчесність»). На жаль, її головними принципами досить часто нехтують.

Стаття 42 ЗУ «Про освіту» визначає академічну доброчесність, як «сукупність етичних принципів та визначених Законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та / або наукових (творчих) досягнень» [19].

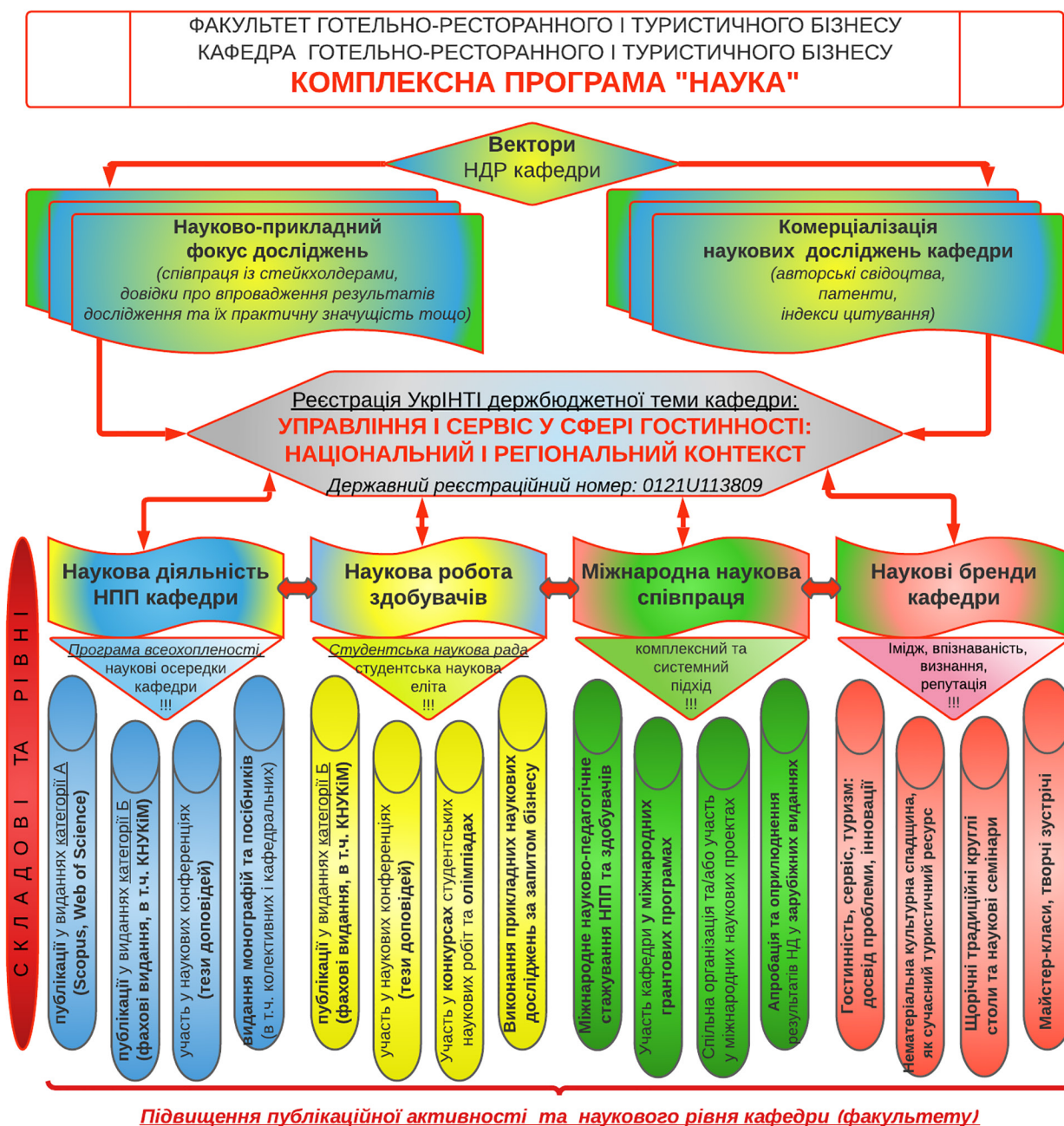


Рис. 1. Рольова модель Комплексної програми «Наука»

Джерело: спроектовано авторами

Відтоді академічна доброчесність з поняття культурософського перетворилась на норму Закону з чітко визначеними правилами, критеріями та вимогами.

Міжнародний центр академічної доброчесності (International Center for Academic Integrity) виокремлює 6 постулатів академічної доброчесності: чесність, довіра, справедливість, повага, відповідальність та мужність [32].

Всі ці компоненти є базисом моральної та етичної поведінки як студентів, так і викладачів. Тому інтегрованість принципів академічної доброчесності у освітній і науковий процес є надактуальним завданням ЗВО України.

ЗВО при формалізації культури академічної доброчесності слід використовувати Рекомендації ЗВО щодо розробки та впровадження університетської системи забезпечення академічної доброчесності, які розроблені Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти [22].

Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, як член Міжнародного центру академічної доброчесності, поширює в освітньо-наукових середовищах ЗВО політику дотримання стандартів та вимог академічної доброчесності. Було схвалено рекомендації для експертів із розгляду внутрішньої політики і процедур забезпечення академічної доброчесності та зовнішньої оцінки їх якості [23]. Це дуже важливо для української академічної спільноти.

Академічна доброчесність — це засадницька цінність — це набір поведінкових патернів в науковому середовищі з точки зору основних принципів та фундаментальних цінностей академічних взаємовідносин, серед яких [22]:

- чесність та порядність;
- правомірність, прозорість, законність;
- повага, довіра, відповідальність;
- самовдосконалення та професіоналізм;
- бережливість до наукового здобутку колег, наукових шкіл, студентської науки.

Такий набір поведінкових патернів створює правильну академічну культуру.

Академічна культура (англ. *academic culture*) — культура накопичення знань, їхнього розвитку, впорядкування та передачі від покоління до покоління через систему освіти практиків-дослідників і викладачів дослідницьких інституцій та закладів вищої освіти [1].

Академічна культура дослідника в освітньо-науковому середовищі розглядається як культура університету загалом, його система цінностей, традицій, норм, правил, поведінкових патернів, принципів професійної та наукової комунікацій.

Академічна культура Київського національного університету культури і мистецтв — це унікальний неповторний конструкт, це візитівка культурно-освітнього простору університету, в якому у процесі педагогічної, наукової, виховної діяльності реалізуються цінності та принципи гуманізації освітнього процесу та особистісної орієнтації здобувачів вищої освіти. Це культурно-освітній простір, де викладачі і студенти піклуються про репутацію ЗВО.

Важливість залучення студентів до заходів з академічної доброчесності у ЗВО є незмінною. Формування моделі наукового середовища ЗВО повинно ґрунтуватися на використанні сукупності певних принципів академічної доброчесності, врахування передумов та перспектив розвитку інноваційної діяльності та трансферу технологій в Україні, вивченню світового досвіду та сучасних моделей реалізації трансферу технологій університетами.

Сформоване науково-освітнє середовище університету повинне стати чинником розвитку інтересів та потреб здобувачів ЗВО.

Підтримка державою університетської науки повинна мати випереджаючий характер і бути зосередженою на виконанні стратегічних планів.

У представлений на державному рівні та затверджений Розпорядженням КМУ від 23 лютого 2022 року № 286-р Стратегії розвитку освіти і науки на 2022–2032 роки (далі — Стратегія) увага зосереджена на реалізації п'яти стратегічних цілей [21]:

- ефективність управління в системі вищої освіти;
- довіра громадян, держави та бізнесу до освітньої наукової та інноваційної діяльності закладів вищої освіти;
- забезпечення якісної освітньо-наукової діяльності, конкурентоспроможної вищої освіти;
- інтернаціоналізація вищої освіти України;
- привабливість ЗВО до навчання та академічної кар'єри.

Очікуваним результатом реалізації Стратегії є створення сучасної ефективної системи вищої освіти — конкурентоспроможної на внутрішньому і світовому ринку освітніх послуг.

Необхідно враховувати концепцію зростаючої віддачі з розвитком системи освіти. Система вищої освіти повинна бути генератором нових ідей, при чому, на основі нових освітніх послуг і нових знань вона зможе реалізувати свою постійно зростаючу віддачу.

Знання забезпечують зростаючу віддачу (*increasing returns*) по мірі їх використання. Чим більше їх витрачаєш — тим більше зростає їх цінність, що забезпечує мультиплікативний цикл (ефект).



Якщо заклад вищої освіти не здатний генерувати і освоювати нові ідеї, курси і спеціальності, його ринкові позиції послаблюються, він не буде здатний забезпечити високий рівень підготовки, його залишать найбільш кваліфіковані вчені.

**Висновки.** Дискусійні проблемні питання наукової діяльності ЗВО так чи інакше є на сьогодні викликами сучасному суспільству. Ці проблеми актуальні не тільки для науки, освіти, а й для культури, яка гостро реагує на наукові відкриття і технологічні прориви.

Проведене наукове дослідження проблеми не є остаточним та вичерпним, але зосереджує увагу на формуванні в університетах наукового середовища і академічної культури, які повинні об'єднати науково-педагогічні осередки задля розвитку університетської науки.

Посилення конкуренції між ЗВО на фоні процесів глобалізації, форс-мажорних кризових явищ та недостатнього фінансування освіти і науки зумовлюють необхідність формування у ЗВО науково-освітнього середовища, яке надасть інноваційного руху та конкурентоспроможності конкретному закладу та вітчизняній системі освіти в цілому.

Внутрішньо університетське наукове середовище та комерціалізація наукових розвідок надасть можливість претендувати і залучати фінансування для проведення подальших наукових досліджень із європейських фондів та інституцій.

Вирішення окреслених проблем можливе за умови конструктивно організованої освітньої та наукової роботи ЗВО, продуманого вибору науково-освітнього методичного інструментарію та скоординованої взаємодії всіх суб'єктів освітньо-наукового процесу.

Ціннісно Україна рухається в правильному напрямку і завдання суб'єктів освітньо-наукового процесу — капіталізувати результати цього руху.

Подальші наукові розвідки повинні на науково-практичному рівні сфокусуватися на результатах організаційно-економічної синергії суб'єктів освітньо-наукової сфери, держави, ЗВО, бізнесу, — як фактора успішного розвитку країни. Також перспективним напрямком подальших наукових досліджень буде розробка та обґрунтування ефективних моделей адміністрування науково-освітніми середовищами ЗВО з точки зору процесного підходу в науці і в освіті.

### Література

1. Академічна культура. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D0%5%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D0%5%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0)
2. Андрущенко В. Стратегічні ініціативи. Вища освіта України. 2011. № 4. С. 5–7.
3. Артемчук Г. І., Курило В. М., Кочерган П. М. Методика організації науково-дослідної роботи. Київ: Форум, 2009. 270 с.
4. Батченко Л. В., Гончар Л. О. Розвиток професійних компетенцій персоналу як основа економічного зростання. Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». 2019. № 11 (221). С. 22–33. URL: <https://bit.ly/3pifGjo>
5. Бендасюк С. П. Методика формування інноваційного середовища в регіоні. Ефективна економіка, № 3, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3752>
6. Голуб Т. П. Організація науково-дослідницької роботи студентів у реаліях інтернаціоналізації освіти. Наука і освіта: наук.-практ. журн. Південного наукового центру АПН України. 2010. № 7. С. 55–59.
7. Гончаренко С. Етичний кодекс ученого. Естетика і етика педагогічної дії. 2011. Вип. 1. С. 25–34. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eepe\\_2011\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eepe_2011_1_6)
8. Державна цільова науково-технічна та соціальна програма «Наука в університетах» на 2008–2017 роки. Постанова КМУ від 19 вересня 2007 р. N 1155. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1155-2007-%D0%BF#Text>
9. Дівінська Н. О., Роль іншомовної компетентності у професійній діяльності науково-педагогічного працівника. Історико-педагогічні студії. V Морозівські читання. 2019. С. 88–93. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/33551/Divinska.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
10. Євтух М. Б. Теоретичні засади науково-дослідницької діяльності викладачів університетів України. Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка. 2014. № 22. С. 4–15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Potip\\_2014\\_22\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Potip_2014_22_3)
11. Жук Л. В. Системи наукової і науково-технічної діяльності закладів вищої освіти України: формування, оцінювання, управління. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 336 с.

12. Загородній А. Надо изменить подход к пониманию роли науки в развитии государства. 24.08.2021. URL: <https://zn.ua/science/anatolij-zahorodnij-nado-izmenit-podkhod-k-ponimaniyu-rol-i-nauki-v-razvitii-hosudarstva.html>
13. Корновенко С. Нація без науки — це нація рабів. URL: [novadoba.com.ua](http://novadoba.com.ua)
14. Кремень В. Г. Освіта і суспільство в парадигмі синергетичного мислення. Педагогіка і психологія. 2012. № 2 (75). С. 5–11.
15. Локтев В. М. Наука і перемога, або війна як casus belli наукових реформ. Вісник Національної академії наук України. 2022. № 6. С. 26–39. doi: <https://doi.org/10.15407/visn2022.06.026>
16. Майборода В. Проблеми розвитку праксеологічних умінь майбутніх компетентних фахівців вищої школи України. Вища освіта України. 2012. № 4. С. 31–36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou\\_2012\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou_2012_4_7)
17. Малицький Б. Академічна наука: традиції і відповіді на нові виклики. Вісник Національної Академії наук України. 2005, № 1. С. 11–24.
18. Попович О. На яке майбутнє може сподіватися українська наука. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2017/03/17/223188/>
19. Про освіту. Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2017. № 38–39. Ст. 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
20. Про наукову і науково-технічну діяльність. Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2016. № 3. Ст. 25. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
21. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. Розпорядження КМУ від 23 лютого 2022 р. № 286-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286->
22. Рекомендації для закладів вищої освіти щодо розробки та впровадження університетської системи забезпечення академічної доброчесності. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://cutt.ly/uKLzBd6>
23. Рекомендації для експертів із розгляду внутрішньої політики і процедур забезпечення академічної доброчесності та зовнішньої оцінки їх якості. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://cutt.ly/1LO3YTH>
24. Теоретичні основи підвищення дослідницької спроможності університетів України в контексті імплементації концепції «Відкрита наука»: препринт (аналітичні матеріали) / В. Луговий, І. Драч, О. Петроє, В. Зінченко, Ю. Мєлков, І. Жилияєв, І. Рєгейло, Н. Базелюк, В. Камишин; за ред. В. Лугового, О. Петроє. [Електронне видання]. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2021. 206 с. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/doslidn-univ\\_2021-206p.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/doslidn-univ_2021-206p.pdf)
25. Трохимчук А. В. Влияние образования на экономику в условиях постиндустриального общества. Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 14. С. 292–298. URL: <http://e-koncept.ru/2017/770663.htm>.
26. Український прорив: рецепти від Павла Шеремети. URL: <https://hromadske.radio/podcasts/kyiv-donbas/ukrayinskyy-proryv-recepty-vid-pavla-sheremety>
27. Щетинин В. Человеческий капитал и неоднозначность его трактовки. Мировая экономика и международные отношения. 2001. № 12. С. 42–49.
28. Agency of European Innovations (AEI). URL: <https://aei.org.ua/1271/>
29. Batchenko L., Dielini M., Honchar L. A Value-Oriented Polyparadigmatic Approach to the Development of Management Education in the Conditions of Transformation Change. Baltic Journal of Economic Studies, Volume 6 Number 5. Riga, Latvia: «Baltija Publishing». 2020. 240 p. P. 42–53. doi: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-5-42-53>; URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/issue/archive>
30. Bondar I., Humeniuk T., Batchenko L., Horban Y., & Honchar L. State regulation of the development of educational and scientific process in higher education institutions. Journal of management Information and Decision Sciences. 2021. No 24(2). P. 1–10. URL: <https://www.abacademies.org/abstract/state-regulation-of-the-development-of-educational-and-scientific-process-in-higher-education-institutions-10158.html>
31. Etzkowitz H. The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. Routledge, 2008.
32. International Center for Academic Integrity. URL: [https://www.academicintegrity.org/wp-content/uploads/2019/04/Fundamental\\_Values\\_version\\_in\\_Ukrainian.pdf](https://www.academicintegrity.org/wp-content/uploads/2019/04/Fundamental_Values_version_in_Ukrainian.pdf)
33. Michaels Ed, Handfield-Jones Helen, Axelrod Beth. The War for Talent. Harvard Business Press, 2001.
34. National Science Foundation. National Center for Science and Engineering Statistics. URL: <https://www.nsf.gov/statistics/>
35. The Origins and History of Darwin Day. URL: <https://web.archive.org/web/20160216235829/http://archive.darwinday.org/about-us/>
36. Science in universities. Наука в університетах. URL: <https://mon.rit.org.ua/>



## References

1. Akademichna kultura [Academic culture]. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BA%D1%83%D0%B%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D1%83%D0%B%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0)
2. Andrushchenko V. (2011). Stratehichni initsiatyvy [Strategic initiatives]. Vyscha osvita Ukrainy [Higher Education of Ukraine], no. 4, s. 5–7.
3. Artemchuk H.I., Kurylo V.M., Kocherhan P.M. (2009). Metodyka orhanizatsii naukovo-doslidnoi roboty [Methodology of organization of research work]. Kyiv: Forum, 270 s.
4. Batchenko L.V., Honchar L.O. (2019). Rozvytok profesiinykh kompetentsii personalu yak osnova ekonomichnoho zrostantia [Development of professional competences of personnel as the basis of economic growth]. Naukovyi ekonomichni zhurnal “Aktualni problemy ekonomiky” [Scientific economic magazine “Actual problems of the economy”]. № 11 (221), s. 22–33. URL: <https://bit.ly/3pifGjo>
5. Bendasiuk S.P. (2014). Metodyka formuvannia innovatsiinoho seredovyscha v rehioni [Methodology of forming an innovative environment in the region]. Efektyvna ekonomika [Effective Economy], № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3752>
6. Holub T.P. (2010). Orhanizatsiia naukovo-doslidnytskoi roboty studentiv u realiiakh internatsionalizatsii osvity [Organization of scientific research work of students in the realities of internationalization of education]. Nauka i osvita: nauk.-prakt. zhurn. Pivdennoho naukovoho tsentru APN Ukrainy [Science and education: science and practice. journal Southern Scientific Center of the National Academy of Sciences of Ukraine]. № 7, s. 55–59.
7. Honcharenko S. (2011). Etychnyi kodeks uchenoho [Ethical code of a scientist]. Estetyka i etyka pedahohichnoi dii [Aesthetics and ethics of pedagogical action]. Vyp. 1, s. 25–34. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eeepd\\_2011\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eeepd_2011_1_6)
8. Derzhavna tsilova naukovo-tekhnicna ta sotsialna prohrama “Nauka v universytetakh” na 2008–2017 roky [State targeted scientific, technical and social program “Science in universities” for 2008–2017]. (2007) Postanova KМУ vid 19 veresnia 2007 r. N 1155 [Resolution of the CMU dated September 19, 2007 N 1155]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1155-2007-%D0%BF#Text>
9. Divinska N.O. (2019). Rol inshomovnoi kompetentnosti u profesiinii diialnosti naukovo-pedahohichnoho pratsivnyka [The role of foreign language competence in the professional activity of a scientific and pedagogical worker]. Istoryko-pedahohichni studii. V Morozivski chytannia [Historical and pedagogical studies. V Morozov readings]. s. 88–93. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/33551/Divinska.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
10. Ievtukh M.B. (2014). Teoretychni zasady naukovo-doslidnytskoi diialnosti vykladachiv universytetiv Ukrainy [Theoretical principles of research activity of university teachers of Ukraine]. Pedahohichna osvita: teoriia i praktyka. Psykholohiia. Pedahohika [Pedagogical education: theory and practice. Psychology. Pedagogy]. № 22, s. 4–15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Potip\\_2014\\_22\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Potip_2014_22_3)
11. Zhuk L.V. (2019). Systemy naukovo i naukovo-tekhnicnoi diialnosti zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy: formuvannia, otsiniuvannia, upravlinnia [systems of scientific and scientific and technical activity of institutions of higher education of Ukraine: formation, evaluation, management]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. 336 s.
12. ZagorodnIy A. (2021). Nado izmenit podhod k ponimaniyu roli nauki v razvitii gosudarstva [It is necessary to change the approach to the understanding of the role of science in the development of the state]. 24.08.2021. URL: <https://zn.ua/science/anatolij-zahorodnij-nado-izmenit-podkhod-k-ponimaniyu-roli-nauki-v-razvitii-hosudarstva.html>
13. Kornovenko S. (2020). Natsiia bez nauky — tse natsiia rabiv [A nation without science is a nation of slaves]. URL: [novadoba.com.ua](http://novadoba.com.ua)
14. Kremen V.H. (2012). Osvita i suspilstvo v paradyhmi synerhetychnoho myslennia [Education and society in the paradigm of synergistic thinking]. Pedahohika i psykholohiia [Pedagogy and psychology]. № 2 (75), s. 5–11.
15. Loktiev V.M. (2022). Nauka i peremoha, abo viina yak casus belli naukovykh reform [Science and victory, or war as a casus belli of scientific reforms]. Visnyk Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy [Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine]. № 6, s. 26–39. doi: <https://doi.org/10.15407/vsn2022.06.026>
16. Maiboroda V. (2012). Problemy rozvytku prakseolohichnykh umin maibutnykh kompetentnykh fakhivtsiv vyshchoi shkoly Ukrainy [Problems of development of praxeological skills of future competent specialists of the higher school of Ukraine]. Vyscha osvita Ukrainy [Higher education of Ukraine]. № 4, s. 31–36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou\\_2012\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou_2012_4_7)
17. Malitskyi B. (2005). Akademichna nauka: tradytsii i vidpovidi na novi vyklyky [Academic science: traditions and responses to new challenges]. Visnyk Natsionalnoi Akademii nauk Ukrainy [Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine]. № 1, s. 11–24.

18. Popovych O. (2017). Na yake maibutnie mozhe spodivatysia ukrainska nauka [What future can Ukrainian science hope for]. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2017/03/17/223188/>
19. Pro osvitu [About education]. (2017) Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR), № 38–39, st. 380 [Law of Ukraine. Bulletin of the Verkhovna Rada (VVR), 2017, No. 38–39, Article 380]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
20. Pro naukovu i naukovo-tekhnicnu diialnist [About scientific and scientific and technical activity]. (2016). Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR), № 3, st. 25 [Law of Ukraine. Bulletin of the Verkhovna Rada (VVR), 2016, No. 3, Article 25]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
21. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022–2032 roky [On the approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032]. (2022) Rozporiadzhennia KМУ vid 23 liutoho 2022 № 286-r [Order of the CMU of February 23, 2022 No. 286]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286->
22. Rekomendatsii dlia zakladiv vyshchoi osvity shchodo rozrobky ta vprovadzhennia universytetskoï systemy zabezpechennia akademichnoi dobrochesnosti [Recommendations for institutions of higher education regarding the development and implementation of a university system for ensuring academic integrity]. Natsionalne ahentstvo iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity [National Agency for Quality Assurance of Higher Education]. URL: <https://cutt.ly/uKLzBd6>
23. Rekomendatsii dlia ekspertiv iz rozghliadu vnutrishnoi polityky i protsedur zabezpechennia akademichnoi dobrochesnosti ta zovnishnoi otsinky yikh yakosti [Recommendations for experts on the review of internal policies and procedures for ensuring academic integrity and external evaluation of their quality]. Natsionalne ahentstvo iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity [National Agency for Quality Assurance of Higher Education]. URL: <https://cutt.ly/1LO3YTH>
24. Luhovyi V., Petroie O. (Eds.) (2021). Teoretychni osnovy pidvyshchennia doslidnytskoi spromozhnosti universitetiv Ukrainy v konteksti implementatsii kontseptsii “Vidkryta nauka”: prepynt (analytychni materialy) [Theoretical foundations of increasing the research capacity of Ukrainian universities in the context of the implementation of the “Open Science” concept: preprint (analytical materials)]. Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy, 206 s. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/doslidn-univ\\_2021–206p.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/doslidn-univ_2021–206p.pdf)
25. Trohimchuk A. V. (2017). Vliyanie obrazovaniya na ekonomiku v usloviyakh postindustrialnogo obschestva [The influence of education on the economy in post-industrial society]. Nauchno-metodicheskii elektronnyi zhurnal “Koncept” [Scientific and methodological electronic magazine “Concept”]. T. 14, s. 292–298. URL: <http://e-koncept.ru/2017/770663.htm>
26. Ukrainskyi proryv: retsepty vid Pavla Sheremety [Ukrainian breakthrough: recipes from Pavel Sheremety]. (2021). URL: <https://hromadske.radio/podcasts/kyiv-donbas/ukrayinskyi-proryv-recepty-vid-pavla-sheremety>
27. Schetin V. (2001). Chelovecheskiy kapital i neodnoznachnost ego traktovki [Human capital and the ambiguity of its interpretation]. Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnyie otnosheniya [World economy and international relations], no. 12, s. 42–49.
28. Agency of European Innovations (AEI). URL: <https://aei.org.ua/1271/>
29. Batchenko L., Dielini M., Honchar L. A. (2020). Value-Oriented Polyparadigm Approach to the Development of Management Education in the Conditions of Transformation Change. Baltic Journal of Economic Studies, Volume 6 Number 5. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, pp. 42–53. doi: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-5-42-53>; URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/issue/archive>
30. Bondar I., Humeniuk T., Batchenko L., Horban Y., & Honchar L. (2021). State regulation of the development of educational and scientific process in higher education institutions. Journal of management Information and Decision Sciences, 24(2), pp. 1–10. URL: <https://www.abacademies.org/abstract/state-regulation-of-the-development-of-educational-and-scientific-process-in-higher-education-institutions-10158.html>
31. Etzkowitz H. (2008). The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. Routledge.
32. International Center for Academic Integrity. URL: [https://www.academicintegrity.org/wp-content/uploads/2019/04/Fundamental\\_Values\\_version\\_in\\_Ukrainian.pdf](https://www.academicintegrity.org/wp-content/uploads/2019/04/Fundamental_Values_version_in_Ukrainian.pdf)
33. Michaels Ed, Handfield-Jones Helen, Axelrod Beth. (2001). The War for Talent. Harvard Business Press.
34. National Science Foundation. National Center for Science and Engineering Statistics. URL: <https://www.nsf.gov/statistics/>
35. The Origins and History of Darwin Day. URL: <https://web.archive.org/web/20160216235829/http://archive.darwinday.org/about-us/>
36. Science in universities. URL: <https://mon.rit.org.ua/>

**Продіус Оксана Іванівна**

*доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту  
Національний університет «Одеська політехніка»*

**Prodius Oksana**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Management  
Odesa Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0002-0619-7567*

**Костіна Олександра Сергіївна**

*студентка*

*Національного університету «Одеська політехніка»*

**Kostina Oleksandra**

*Student of*

*Odesa Polytechnic National University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8262

## **АУТСОРСИНГ – ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

## **OUTSOURCING – AS A TOOL FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE**

**Анотація.** Стаття присвячена аналізу аутсорсингу як одного з інструментів підвищення ефективності бізнес-діяльності вітчизняного малого та середнього бізнесу в сучасних умовах господарювання і наростаючої невідповідності організації виробництва завданням економічного зростання. Доведено, що аутсорсинг як метод ведення бізнесу дозволяє позбавитися від непрофільних функцій, що обтяжують структуру, понизити витрати, збільшити прибутковість, зосередитися на пріоритетних видах діяльності задля забезпечення стійких конкурентних переваг. Застосування аутсорсингу на підприємстві допомагає вирішити низку проблем функціонування та розвитку, та, крім скорочення витрат, підвищити ступінь адаптованості до змін у зовнішньому середовищі, підвищити якість продукції, знизити рівень ризикованості діяльності. Розглянуто основні наукові підходи до визначення поняття аутсорсингу, визначено критерії відбору аутсорсингових фірм у контексті розподілення основних видів інтеграції аутсорсингу у бізнес-процеси підприємства-замовника. Сформовано перелік додаткових вигід від залучення аутсорсингу згідно чинного законодавства та основні переваги й недоліки щодо інтеграції аутсорсингу у бізнес-процеси підприємства. Наведено аналіз особливостей інтеграції аутсорсингу у бізнес-процеси підприємства-замовника, виділено основні ризики та перспективи розвитку, а також приведено розрахунок ефективності інтеграції аутсорсингу у бізнес-процеси підприємства-замовника шляхом визначення показника економічної вигоди. За результатом проведеного дослідження підтверджено необхідність удосконалення законодавчого регулювання аутсорсингової діяльності та подальшого розвитку аутсорсингу шляхом розширення сфери впливу аутсорсингової діяльності на більший спектр видів господарської діяльності.

**Ключові слова:** аутсорсинг, малий та середній бізнес, ефективність бізнес процесів.

**Summary.** The article is devoted to the analysis of outsourcing as one of the tools for increasing the efficiency of business activities of domestic small and medium-sized businesses in modern economic conditions and the growing inconsistency of production organization with the task of economic growth. It has been proven that outsourcing as a business method allows you

to get rid of non-core functions that burden the structure, reduce costs, increase profitability, and focus on priority activities to ensure sustainable competitive advantages. The use of outsourcing at the enterprise helps to solve a number of problems of functioning and development, and, in addition to reducing costs, to increase the degree of adaptability to changes in the external environment, to increase the quality of products, and to reduce the level of risk of activity. The main scientific approaches to the definition of the concept of outsourcing are considered, the criteria for the selection of outsourcing firms are determined in the context of the distribution of the main types of integration of outsourcing into the business processes of the customer enterprise. A list of additional benefits from engaging outsourcing in accordance with current legislation and the main advantages and disadvantages of integrating outsourcing into the business processes of the enterprise has been created. An analysis of the features of the integration of outsourcing into the business processes of the customer enterprise is given, the main risks and development prospects are highlighted, and the calculation of the efficiency of outsourcing integration into the business processes of the customer enterprise by determining the indicator of economic benefit is given. According to the results of the conducted research, the necessity of improving the legislative regulation of outsourcing activities and further development of outsourcing by expanding the sphere of influence of outsourcing activities to a wider range of economic activities was confirmed.

**Key words:** outsourcing, small and medium-sized business, efficiency of business processes.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасності, коли економіка країни буквально розсипається на очах під впливом пандемії та війни, підтримання бізнесу «на плаву» є фактично життєво необхідним, як для країни з точки зору сплати податків, так і для власників та найманих працівників, що продовжують ведення обороту товарів та послуг, виплату заробітних плат тощо. Однак на сьогодні, коли власники великих фірм мали можливість своєчасно розробити план та резервний бюджет на випадок турбулентних обставин, малий та середній бізнес України просто не мали ресурсів для подібного. Через це що за період карантину багато фірм вимушені були закритися, а сьогодні в умовах воєнного стану більшість втратили працівників або ж вимушені були змінити місцезнаходження. В даному випадку єдиним спасінням для таких фірм є укладання договору з аутсорсинговою компанією на делегування окремих бізнес-процесів.

Проблема полягає в тому, що аутсорсинг в нашій країні, хоча й «прижився» досить давно, але все ж не є розповсюдженою практикою. Саме тому розкриття сутності аутсорсингу, його переваг та недоліків має стати поштовхом до пришвидшення розвитку аутсорсингу, як одного з головних інструментів підвищення ефективності діяльності бізнесу в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішення проблеми розвитку аутсорсингу займалися такі науковці, як О. Морщагін, А. Тищенко, Е. Макеєва, Н. Штангей, Л. Рибіна, Н. Пирець, О. Попко, Ш. Дугінець, І. Колесник, М. Дзюба, Д. Трачова, О. Руденко, К. Горова, Ю. Грибова, О. Рижак, І. Яцкевич, О. Манойленко. Серед наведених наукових праць недостатньо дослідженими залишаються питання щодо впливу аутсорсингу на ефективність бізнес-процесів підприємств ма-

лого та середнього бізнесу в сучасних умовах господарювання.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у виявленні перспектив використання засобів аутсорсингу на вітчизняних підприємствах малого та середнього бізнесу в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Залучення сторонніх компаній до співпраці вже давно є практичним рішенням для виконання певних завдань із залученням менших ресурсів, особливо в сучасних умовах, коли делегування обов'язків при значних втратах кваліфікованих кадрів є життєво необхідним для підтримання господарської діяльності малих та середніх підприємств, які є досить поширеними на території нашої країни.

Так, аутсорсинг виник у 1989 році, коли фірма Kodak найняла співпрацівника для вирішення питань з закупівлі, запуску та моніторингом спеціальних систем обробки інформації. З англійської мови даний термін перекладається як «зовнішній» та «джерело», українською — «запозичення зовнішніх ресурсів».

Доцільність сучасного аутсорсингу полягає у можливості отримання якісних послуг без значних вкладень часових та матеріальних ресурсів. Головна перевага залучення аутсорсингу у тому, що аутсорсингова фірма бере на себе витрати з забезпечення власних працівників відповідним обладнанням, робочим місцем тощо. Отже замовник аутсорсингових послуг має можливість зекономити на відповідних витратах. Крім того аутсорсингова фірма займається рекрутерством та підвищенням кваліфікації співробітників, саме тому при замовленні послуг з аутсорсингу підприємство-замовник впевнено, що бізнес-процеси будуть делегуватися з висококваліфікованим спеціалістом.



Аутсорсинг можна визначити, як — виконання стороннім суб'єктом певних завдань, що не є основними для бізнесу компанії, але що є невід'ємною складовою повноцінного функціонування бізнес-діяльності компанії. Іншими словами — зосередження зусиль та ресурсів компанії на головному предметі діяльності та делегування непрофільних функцій зовнішнім компаніям, що мають спеціалізацію у відповідній сфері.

В умовах воєнного стану аутсорсинг користується особливо високим попитом через значну нестачу кваліфікованих кадрів, що спричинені підвищенням їх плинності, а також можливості організації надання послуг дистанційно з будь-якого куточка світу без значних затрат.

В Україні найбільш широко поширена аутсорсингова діяльність у сферах ІТ-сервісу та інтернет-продаж, поступово збільшується обсяг використання цієї діяльності у сферах бухгалтерії та аудиту. Іншими словами аутсорсингова діяльність в нашій країні знаходиться лише на етапі становлення й потребує чимало часу на повноцінний розвиток. Свідченням цього є неспроможність сучасних аутсорсингових фірм забезпечити потреби національних виробників товарів широкого споживання, будівельних компаній, держустанов. До прикладу, ефективною співпрацею аутсорсингових фірм з виробниками товарів широкого споживання є делегування функцій щодо організації дистрибуції, створення філій та представництв силами першої сторони [6].

В умовах повномасштабної збройної агресії росії менш за все постраждали саме фірми, що делегували окремі обов'язки аутсорсинговим компаніями.

Відтак, можливість організації до дистанційної роботи за рахунок аутсорсингових компаній дозволила вітчизняному бізнесу швидко адаптуватися спочатку до карантинних умов, спричинених COVID-19, а пізніше й до скрутних умов війни.

Так, згідно опитування асоціації IT Ukraine продовжують власну справу майже 85% ІТ фахівців, інші ж або долучилися до лав ЗСУ (при наявності військового досвіду), або активно долучаються до боротьби на інформаційному просторі, забезпечують захист об'єктів критичної інфраструктури та в сфері кібербезпеки держави [9].

З іншого боку аутсорсингові фірми з бухгалтерії та аудиту продовжують підтримувати економіку нашої країни, сплачуючи податки в бюджет, перешкоджаючи її стагнації, забезпечують повномірне функціонування суцільного організму під назвою економіка.

При аутсорсингових взаємовідносинах компанія-замовник фактично передає частину доручених бізнес-процесів фірмі-виконавцю, при цьому останні повинні відповідати ряду критеріїв, що визначені на рисунку 1.

Відтак рівень обслуговування залежить від якості наданих послуг; надійність — залежить від старань аутсорсингової фірми, її відповідності вимогам клієнта; довіра — залежно від досвіду постачальника аутсорсингових послуг та його клієнтської бази; економія коштів — проводиться шляхом порівняння цін постачальників послуг; адаптивність — можливість постачальника аутсорсингових послуг працювати у зручних для клієнта умовах; кадрова політика — оцінюється вплив на співробітників замовника послуг; гнучкість

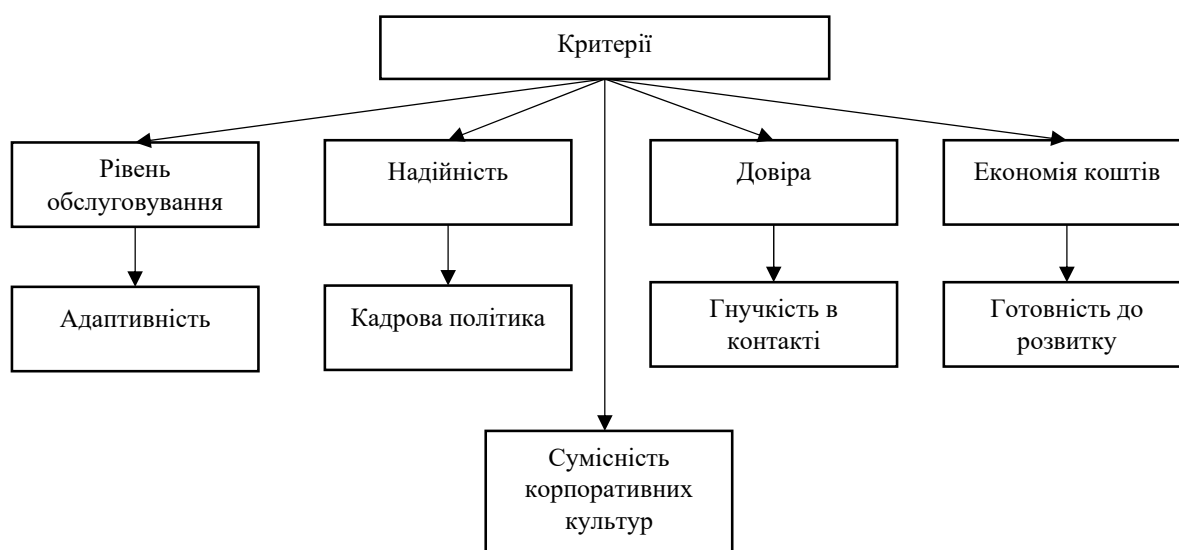


Рис. 1. Критерії відбору аутсорсингових фірм

Джерело: розроблено на основі [1, с. 5]



в контакті — оцінка готовності постачальника до внесення змін у договір з клієнтом; готовність до розвитку — залежить від готовності постачальника сприяти розвитку бізнесу клієнта; сумісність корпоративних культур — залежить від відповідності принципів ділової етики та культури обох сторін [1, с. 5].

Реалізація даних функцій підприємством-виконавцем — це, іншими словами, бізнес-процеси, які поділяються на: обслуговуючі, допоміжні та основні. До обслуговуючих процесів відносяться: обслуговування офісної техніки, забезпечення безпеки тощо). Купляючи дані процеси у аутсорсингових фірм підприємство-замовник має можливість суттєво скоротити розміри фірми, зменшити кількість персоналу, а отже — зосередити увагу на більш важливих бізнес-процесах. Водночас, слід відмітити, що за умов воєнного стану конкурентоспроможність аутсорсингових фірм знижується, що так чи інакше може впливати на якість наданих послуг. Отже, аутсорсингові фірми не спроможні захистити клієнта від настання форс-мажорних обставин, які перешкоджатимуть вчасному та якісному виконанні узятими на себе договірних обов'язків компанії. В свою чергу розподіл бізнес-процесів на основні, допоміжні та обслуговуючі надало змогу розділити ступінь інтеграції діяльності підприємства-аутсорсера в управлінні підприємством-замовником. Виділяють три рівні інтеграції: функціональний аутсорсинг; стратегічний аутсорсинг; поточний аутсорсинг [4, с. 77–83].

Оскільки аутсорсинг є складним стратегічним рішенням, спрямованим на реорганізацію організації, передачу окремої функції або цілого бізнес-процесу зовнішньому виконавцю, то відносини між організацією-клієнтом і організацією-виконавцем (аутсорсером) ґрунтуються на договорах.

Результатом впровадження методів аутсорсингу у виробництво є, наприклад, контрактне виробництво: фірма-власник торгової марки (патенту) передає замовлення на виробництво самого продукту сторонній організації, тобто проводиться передача контракту «на сторону» (cotractingout).

З точки зору чинного законодавства, а саме частини 4 Національного класифікатора України «Класифікація видів економічної діяльності» ДК 009:2010 аутсорсинг — це угода, згідно якої замовник доручає підряднику виконання певних завдань, що включає частину або виробничих процес загалом, забезпечення виконання другорядних функцій [2].

Чинне законодавство України передбачає перелік додаткових вигід у разі залучення аутсорсингу у свою діяльність, а саме: ведення спрощеного

процесу бухгалтерського обліку; зменшення підстав щодо перевірок Держпрацею; значне зниження бази оподаткування через зниження кількості штатних працівників; «ширші можливості при нижчому статусі» — можливість ведення великого бізнесу при статусі «малого підприємства»; зменшення трудових ризиків, пов'язаних з найманими працівниками (відпустки, лікарняні, виробничі травми тощо). Відтак чинне законодавство України не тільки не перешкоджає, а й сприяє розвитку та становленню аутсорсингу в країні.

Податковий кодекс України (п. 198.1–198.3) зазначає укладання договору між підприємством-замовником, та фірмою-виконавцем (аутсорсинговою компанією), що передбачає виконання другими визначених договором робіт на власній території та сплатення грошової винагороди по факту виконання, визначених договором, робіт та надання послуг [3]. В свою чергу роль оподаткування аутсорсингу відіграє в момент отримання замовником даних робіт, тобто підприємство-замовник може включити їх до витрат звітного періоду та до податкового кредиту з ПДВ у повному обсязі. Одночасно з цим фірма-виконавець зобов'язується дотримуватися якості та термінів надання робіт, а також інших умов, закріплених сторонами у договорі.

Міжнародні дослідження показали, що завдяки аутсорсингу витрати знижуються в середньому на 20–40%, що призводить до підвищення ефективності роботи [11, с. 6]. Для компаній аутсорсинг має як позитивні, так і негативні наслідки. Позитивний ефект від впливу аутсорсингу можна розділити на економічний, управлінський, техніко-технологічний та інституціональний [5, с. 8] (таблиця 1).

Економічні наслідки виникають від того, що залучення аутсорсингових фірм є дешевшим ніж утримання власних структур, прослідковується зниження витрат від впровадження нових технологій, підвищення їх продуктивності, зниження операційних, трансакційних та витрат, пов'язаних з наймом та утриманням персоналу. При впровадженні аутсорсингу у власну діяльність підприємство-замовник має можливість перетворення власних постійних витрат у змінні. З'являється зв'язаний ефект, що проявляється як ефект масштабу, спеціалізації та централізації.

Управлінські наслідки в основному проявляються завдяки тому, що аутсорсингова компанія використовує сучасні принципи й форми управління, при цьому надає можливість набуття досвіду менеджерам підприємства-замовника.

Таблиця 1

Позитивні наслідки від впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства

| Фактори              | Позитивні наслідки                                                            |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Економічні           | Зниження витрат                                                               |
|                      | Підвищення ефективності основних бізнес-процесів                              |
|                      | Поява зв'язаного ефекту                                                       |
|                      | Поява ефекту розподілу ризику                                                 |
| Управлінські         | Зосередження уваги на основній діяльності                                     |
|                      | Вивільнення ресурсів для основних та допоміжних цілей                         |
|                      | Поліпшення контролю операційного управління                                   |
|                      | Зміцнення потенціалу зросту та усунення ряду обмежень                         |
|                      | Усунення проблем з працівниками                                               |
|                      | Спрощення процесу реалізації ділових, управлінських та технологічних операцій |
| Техніко-технологічні | Доступ до кращих технологій                                                   |
|                      | Використання спеціалізованих функцій, для яких у підприємства немає ресурсів  |
|                      | Наявність доступу до нових ресурсів                                           |
|                      | Підвищення якості та надійності обслуговування                                |
| Інституціональні     | Розширення характеристик інструментарію та особливостей його використання     |

Джерело: розроблено на основі [5, с. 8–12]

Позитивний ефект в якості техніко-технологічних наслідках прослідковується в тому, що аутсорсингова компанія в процесі виконання умов договору гарантує виконання робіт у відповідні терміни та зобов'язується відповідати за якість, внаслідок чого підприємство-замовник гарантовано отримує кращі технології, ресурси, обслуговування тощо [5, с. 8–12].

Разом з вищепереліченим додається перевага «відстані». Вона полягає в тому, що незалежно від місцезнаходження аутсорсера, він забезпечує безперервне виконання обумовлених договором обов'язків. Тобто, те, що аутсорсер не пов'язаний місцем перебування, забезпечує підприємству-замовнику безперервність бізнес-процесів навіть у складних умовах, викликаних воєнним станом.

Станом на сьогоднішній день ринок праці переповнений кадрами однак професіоналів знайти дуже тяжко. В той час як в аутсорсингових фірмах добіром кваліфікованого персоналу займаються досвідчені рекрутери, що робить дані фірми зосередженням висококваліфікованої робочої сили. Більш того замовник не має приводу щодо переймань з боку навчання залученого аутсорсера-фахівця, так як його навчанням та підняттям кваліфікації займається аутсорсингова фірма [10].

Однак застосування аутсорсингу в діяльності підприємства-замовника не завжди призводить до позитивних наслідків. Недоліки даної методології зумовлюють виникнення економічних, управлінських, техніко-технологічних та інституціональних негативних наслідків [5, с. 8–12]. У таблиці 2

зображено ризики щодо впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства-замовника.

Економічні ризики зумовлюються тим, що при залученні сторонніх фірм (аутсорсингу) у бізнес-процеси є потреба у прорахунку та прогнозуванні обсягів витрат на залучення аутсорсингу, а також його утримання. Окрім цього важливим є прорахунок обсягу переданих функцій, так як це може вплинути на ріст витрат, зниження авторитету певних підрозділів тощо.

Управлінські ризики характеризуються можливим зниженням відповідальності окремих менеджерів, у зв'язку з передачею частини їх повноважень «на сторону», через ризик значної інтеграції аутсорсингу у бізнес-процеси існує ризик децентралізації бюджету та управлінських функцій. Слід також відзначити, що при укладанні договору з аутсорсинговою компанією є необхідність розробки та утвердження спеціальних вимог, згідно яких підприємство-замовник має забезпечити власну «відкритість» до виконавця, а останній в свою чергу — забезпечити конфіденційність бізнес-інформації замовника.

Техніко-технологічні ризики виникають через наявність небезпеки зайвої концентрації однотипних/подібних технологічних бізнес-процесів в одних руках, також існує ризик значного обмеження техніко-технологічної гнучкості підприємства-замовника.

Наявність інституціональних ризиків в основному виникає через відсутність у чинному законодавстві регуляторів діяльності аутсорсингових компаній [5, с. 8–12].

Таблиця 2

## Ризики, пов'язані із впровадженням аутсорсингу у діяльність підприємства-замовника

| Фактори              | Ризики                                                                                  |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Економічні           | Можливість зросту витрат при передачі занадто багатьох функцій та процесів              |
|                      | Необхідність розрахування та планування витрат, пов'язаних із впровадженням аутсорсингу |
|                      | Необхідність прорахування економічного ефекту від впровадження аутсорсингу              |
|                      | Наявність витрат, пов'язаних утриманням аутсорсингової фірми                            |
|                      | Ризик зросту трансакційних витрат                                                       |
|                      | Ризик, пов'язаний з банкрутством аутсорсингової фірми                                   |
| Управлінські         | Ризик зниження відповідальності менеджерів                                              |
|                      | Ризик децентралізації бюджету та управлінських функцій                                  |
|                      | Ризик зниження управлінської гнучкості                                                  |
|                      | Загроза розірвання зв'язку керівної ланки від бізнес-процесів                           |
|                      | Навчання чужих фахівців                                                                 |
|                      | Необхідність розробки спеціальних вимог при укладанні договору                          |
| Техніко-технологічні | Ризик концентрації подібних бізнес-процесів                                             |
|                      | Ризик обмеження техніко-технологічної гнучкості                                         |
| Інституціональні     | Відсутність законодавчого регулювання процесів аутсорсингу                              |
|                      | Складність операцій міжнародного аутсорсингу                                            |
|                      | Ризик недотримання договірних відносин                                                  |

Джерело: розроблено на основі [5, с. 8–12]

Отже, можна зробити висновок, що інтеграція аутсорсингу у бізнес-процеси має як переваги, так і недоліки, що означає, що аутсорсинг є вигідним у відповідних умовах та за певних обставин. Безумовно частини ризиків можна уникнути при правильному підході щодо організації співпраці, а недоліки нівелювати на етапах, що передують безпосередньо реалізації проекту. Проте іншу частину недоліків просто неможливо уникнути, отже, їх слід враховувати та проаналізовувати ефективність інтеграції аутсорсингу.

Враховуючи ризики інтеграції аутсорсингу можна виділити основні аспекти, що турбують замовника при співпраці з аутсорсинговою компанією: можливість втрати контролю або зниження авторитету управління бізнес-процесами підприємства; імовірність помилкового визначення бізнес-процесів, що слід передати на підряд або залишити на піклуванні підприємства-замовника; ризик помилок з боку компанії-аутсорсера; ризик браку інформації [6].

Проте, навіть враховуючи всі вищеперелічені переваги та недоліки необхідно зазначити, що аутсорсинг відкриває для бізнесу відповідні можливості, які так чи інакше будуть мати позитивний ефект на бізнес-процеси підприємства-замовника: можливість зосередитися на основних для його бізнесу функціях; можливість проводити довгострокове планування; відкриття доступу до

нових технологій та тенденцій; можливість скорочення витрат на утримання персоналу (оплата праці, відпускні, лікарняні, податки, обладнання робочих місць тощо); можливість оптимізації оподаткування [6].

Для підсумування ефективності впровадження аутсорсингу у бізнес-процеси підприємства пропонується розрахунок економічної вигоди за допомогою формули [6]:

$$E = \Phi ОП + B_p + B_{inf} + B_o + П + Ч,$$

де  $E$  — економічна вигода від інтеграції аутсорсингу у бізнес-процеси підприємства;

$\Phi ОП$  — фізична особа підприємця тієї чи іншої служби;

$B_p$  — витрати на обладнання робочих місць;

$B_{inf}$  — витрати на правове та інформаційне забезпечення;

$B_o$  — витрати на оренду приміщення;

$П$  — сума податків;

$Ч$  — витрати власного часу на організацію роботи.

Відтак, враховуючи отримані згідно вищевикладеної формули результати підприємство-замовник може визначити для себе користь залучення зовнішніх ресурсів у вигляді послуг з аутсорсингу.

**Висновки.** Таким чином, необхідно визначити, що враховуючи складні умови, викликані воєним станом, послуги з аутсорсингу стають життє-

во необхідними для підтримання бізнес-процесів більшості підприємств нашої країни. Аутсорсинг може стати одним з найефективніших способів ве-

діння бізнесу, що сприяє впровадженню інновацій і покращенню інтеграційних зв'язків вітчизняних підприємств як у межах країни, так і поза нею.

### Література

1. Калінін О. В. Аутсорсинг як фактор маркетингу інвестиційної привабливості диверсифікованих промислових підприємств. Центральнотраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2019. № 3(36). С. 321–330.
2. Національний класифікатор України «Класифікація видів економічної діяльності» ДК 009:2010. URL: <https://zakon.help/article/klasifikaciya-vidiv-ekonomichnoi-diyalnosti-dk-0092010>
3. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
4. Йооп Д. Схааке. Аутсорсинг в развитых странах Европы. Проблемы теории и практики управления. 2005. № 4. С. 77–83.
5. Манойленко О. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління. Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер. Екон. науки. 2006. № 1. С. 8–12.
6. Що таке аутсорсинг? URL: <https://cbto.com.ua/library/outsourcing>
7. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
8. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/435-15#Text>
9. Як працюють в умовах війни компанії, що спеціалізуються на ІТ аутсорсингу. URL: [https://ko.com.ua/yak\\_pracyuyut\\_v\\_umovah\\_vijni\\_kompaniyi\\_shho\\_spezializuyutsya\\_na\\_it\\_outsorsingu\\_140619](https://ko.com.ua/yak_pracyuyut_v_umovah_vijni_kompaniyi_shho_spezializuyutsya_na_it_outsorsingu_140619)
10. Бути чи не бути: як зберегти бізнес в умовах турбулентності. URL: <https://eba.com.ua/bud-gnuchkym-abo-pomry-golovne-pravylo-dlya-ukrayinskogo-biznesu/>
11. Ясінська Т. В. Ефективність застосування аутсорсингу в міжнародній діяльності підприємств. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». НУ «Львівська політехніка». 2019. № 12. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2019/59.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/59.pdf)

### References

1. Kalinin O. V. Outsourcing as a marketing factor of investment attractiveness of diversified industrial enterprises. Central Ukrainian scientific bulletin. Economic sciences. 2019. № 3(36). P. 321–330.
2. National Classifier of Ukraine «Classification of types of economic activity» DK 009:2010. URL: <https://zakon.help/article/klasifikaciya-vidiv-ekonomichnoi-diyalnosti-dk-0092010>
3. Tax Code of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
4. Joop D. Schaake Outsourcing in developed countries of Europe. Problems of theory and management practices. 2005. № 4. P. 77–83.
5. Manoilenko O. V. Outsourcing as a tool for increasing the effectiveness of anti-crisis management. Visn. International Slavs university Ser. Econ. Science. 2006. 9, № 1. P. 8–12.
6. What is outsourcing? URL: <https://cbto.com.ua/library/outsourcing>
7. Economic Code of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
8. Civil Code of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/435-15#Text>
9. How companies specializing in IT outsourcing work in wartime. URL: [https://ko.com.ua/yak\\_pracyuyut\\_v\\_umovah\\_vijni\\_kompaniyi\\_shho\\_spezializuyutsya\\_na\\_it\\_outsorsingu\\_140619](https://ko.com.ua/yak_pracyuyut_v_umovah_vijni_kompaniyi_shho_spezializuyutsya_na_it_outsorsingu_140619)
10. To be or not to be: how to save business in turbulent conditions. URL: <https://eba.com.ua/bud-gnuchkym-abo-pomry-golovne-pravylo-dlya-ukrayinskogo-biznesu/>
11. Yasinska T. V. The effectiveness of outsourcing in the international activities of enterprises / T. V. Yasinska, I. S. Protsyk // Electronic scientific publication «Efficient Economy». NU «Lviv Polytechnic».

**Литвиненко Аліна Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри міжнародних економічних відносин*

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

**Lytvynenko Alina**

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Associate Professor of the Department of International Economic Relations*

*Kharkiv S. Kuznets National Economic University*

ORCID: 0000-0003-0372-5130

**Литвиненко Олена Дем'янівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри економіки та бізнесу*

*Державний біотехнологічний університет*

**Lytvynenko Olena**

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Associate Professor of the Department of Economics and Business*

*State Biotechnological University*

ORCID: 0000-0002-8360-4461

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8256

## МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ INTERNATIONAL TRADE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE GLOBAL ECONOMY

**Анотація.** У сучасних економічних реаліях стає очевидною потреба формування нових механізмів, що забезпечують певний рівень цифровізації. Статтю присвячено процесу цифровізації, що посилюється, спостерігається у світі, веде до розмивання як географічних, так і фізичних кордонів, що відкриває нові можливості, як для держав, так і для бізнесу, і сприяє розвитку зовнішньої та внутрішньої конкурентоспроможності.

На основі аналізу даних SWIFT з міжнародних торгових операцій у статті розкрито вразливості паперового документообігу та неавтоматизованих фінансових операцій, що стали критичними під час пандемійних обмежень. У статті досліджуються можливості подальшої цифровізації у цій сфері, що дозволяє: побудувати прозору цифрову державу за умов розвитку та активізації IT-можливостей; посилити комунікаційні зв'язки підприємства зі стейкхолдерами; використовувати дистанційні форми праці; знайти нові ринки для просування продукції та товарів; створити комфортні умови для населення для здійснення он-лайн замовлень, послуг та фінансових розрахунків тощо.

В процесі цифровізації міжнародної торгівлі у статті рекомендовано використовувати фінансово-правові та організаційні механізми забезпечення цифровізації процесів економіки з урахуванням нейтралізації загроз обробки торгових операцій, що забезпечить економічну та інформаційну безпеку підприємств та суспільства, збільшить процес участі всіх громадян у соціумі.

Диджиталізація фінансових операцій дає швидкий та надійний доступ до цифрових фінансових відомостей, тому можливі негативні наслідки широкого використання інформаційно-комунікаційних технологій державою, підприємствами, суспільством, що дозволило розробити модель контролю у рамках партнерства, яка попереджує про виникнення фінансових ризиків учасників підприємництва, тим самим зберігаючи можливість відмовитися або легалізувати фінансові операції в умовах цифрової трансформації.

**Ключові слова:** цифрова економіка, міжнародна торгівля, глобалізація, стандартизація цифрового документообігу, SWIFT.



**Аннотация.** В современных экономических реалиях становится очевидной потребность формирования новых механизмов, которые обеспечивают соответствующий уровень цифровизации. Статья посвящена процессу цифровизации, который усиливается, наблюдается в мире, ведет к размыванию как географических, так и физических границ, что открывает новые возможности как для государств, так и для бизнеса, что способствует развитию внешней и внутренней конкурентоспособности.

На основе анализа данных SWIFT по международным торговым операциям в статье раскрыта уязвимость бумажного документооборота и неавтоматизированных финансовых операций, которые стали критичными ввремя пандемийных ограничений. В статье исследуются возможности дальнейшей цифровизации в этой сфере, что позволяет: построить прозрачное цифровое государство с условиями развития и активизации ИТ-возможностей; усилить коммуникационные связи предприятия со стейкхолдерами; использовать дистанционные формы труда; найти новые рынки для продвижения продукции и товаров; создать комфортные условия для населения для осуществления он-лайн заказов, услуг и финансовых расчетов также.

В процессе цифровизации международной торговли в статье рекомендовано использовать финансово-правовые и организационные механизмы обеспечения цифровизации процессов экономики с учетом нейтрализации угроз обработки торговых операций, что обеспечит экономическую и информационную безопасность предприятий и общества, расширит процесс участия всех граждан в социуме.

Диджитализация финансовых операций дает быстрый и надежный доступ к цифровым финансовым ведомостям, поэтому возможны негативные последствия широкого использования информационно-коммуникативных технологий государством, предприятиями, обществом, что позволило разработать модель контроля в рамках партнерства, которая предупреждает о возникновении финансовых рисков участников предпринимательства, тем самым сохраняет возможность отказаться или легализовать финансовые операции в условиях цифровой трансформации.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, международная торговля, глобализация, стандартизация цифрового документооборота, SWIFT.

**Summary.** In modern economic realities, the need for the formation of new mechanisms that provide an appropriate level of digitalization becomes obvious. The article is devoted to the process of digitalization, which is intensifying, observed in the world, leading to the blurring of both geographical and physical boundaries, which opens up new opportunities for both states and businesses, which contributes to the development of external and internal competitiveness.

Based on the analysis of SWIFT data on international trade transactions, the article reveals the vulnerability of paper workflow and non-automated financial transactions, which became critical during pandemic restrictions. The article explores the possibilities of further digitalization in this area, which allows: to build a transparent digital state with the conditions for the development and activation of IT capabilities; to strengthen communication links between the enterprise and its stakeholders; use remote forms of work; find new markets to promote products and goods; create comfortable conditions for the population to carry out online orders, services and financial settlements as well.

In the process of digitalization of international trade, the article recommends using financial, legal and organizational mechanisms to ensure the digitalization of economic processes, taking into account the neutralization of threats to the processing of trade operations, which will ensure the economic and information security of enterprises and society, and expand the process of participation of all citizens in society.

Digitalization of financial transactions provides quick and reliable access to digital financial statements, therefore, there may be negative consequences of the widespread use of information and communication technologies by the state, enterprises, society, which made it possible to develop a control model within the framework of a partnership that warns about the occurrence of financial risks of business participants, thereby saving the ability to refuse or legalize financial transactions in the context of digital transformation.

**Key words:** digital economy, international trade, globalization, standardization of digital document circulation, SWIFT.

**Постановка проблеми.** Прискорений науково-технічний прогрес призводить до появи та швидкого поширення нових інформаційних технологій у суспільстві — так званої цифровізації суспільства. Економічні системи багатьох країн знаходяться у пошуку ефективних шляхів використання досягнень цифровізації суспільства для

економічного зростання. Однією із стратегічних цілей України є розвиток цифрової економіки, яка характеризується зростанням економічної ефективності господарської діяльності суб'єктів за рахунок використання досягнень цифровізації суспільства [1].

Сучасні умови глобалізації та необхідність розвитку високотехнологічного промислового

виробництва обумовлює доцільність адаптації до нових умов ведення підприємницької діяльності та технологій управління, включаючи цифровізацію всіх сфер суспільства та економіки [2].

Досягнення цифровізації мають стати новим джерелом інноваційного розвитку суб'єктів господарювання всіх видів економічної діяльності, оскільки ці досягнення призводять до цифрової трансформації базових елементів бізнес-моделей і процесів. А саме: відбувається заміна каналів та способів взаємодії з клієнтом (постачальником, партнером) на цифрові, з'являються нові джерела збору та накопичення даних (інтернет речей, мобільні обчислювальні пристрої), обсяги інформації та даних зростають експоненційно [3]. Таким чином, досягнення цифровізації можуть і мають бути використані в усіх галузях економіки. Ігнорування можливостей цифровізації призведе до експансії закордонних розробників та постачальників на українські ринки.

Цифровізація суспільства створює нові можливості для суб'єктів господарювання, які можуть бути реалізовані через створення та впровадження інновацій у підприємницькому секторі та державному управлінні. Інновації в управлінні, виробництві або в самих товарах та послугах є основними провідниками цифрових досягнень у діяльність суб'єктів господарювання та механізмом їх переходу до цифровізації глобальної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вплив цифрових технологій на різні аспекти діяльності людини та розвитку людства активно аналізується. Теоретичні та практичні питання щодо формування цифрової економіки та інноваційного середовища в умовах цифровізації досліджували зарубіжні та вітчизняні вчені: С. Веретюк [1], В. Пілінський [1], А. Литвиненко [2], С. Ходжсон [3], В. Дугель [5], Е. Латошек [5], К. Шваб [6], Н. Дюч-Браун [11], Б. Мартенс [11], А. Динькін [12], Ч. Уоллес [15]. В останні десятиліття спостерігається експоненційне зростання сегмента міжнародної торгівлі в системі цифровізації в транскордонному обігу товарів і послуг.

Зараз у науковому середовищі складається плідний методологічний консенсус, згідно з яким проблеми та перспективи глобального господарства розглядаються насамперед з урахуванням можливостей та напрямів його інноваційної модернізації, що намітилися. Особливий інтерес представляє аналіз потенціалу та наслідків цифровізації глобальної економіки. З'являється все більше досліджень у галузі мережевих ринків, впливу цифрових технологій на зниження витрат передачі інформації, інтернету речей тощо.

**Постановка завдання.** Метою наукового дослідження є обґрунтування концептуальних засад цифровізації, що викликає фундаментальні зрушення у сфері міжнародної торгівлі. Відновлюється її динаміка, формуються невідомі ранозрівняльні переваги залучених до неї країн. З'являються і нові проблеми: слабшають можливості державного регулювання та контролю транскордонного оборотного товару і послуг, виникають додаткові фактори зміцнення монополістичних тенденцій у зовнішньоторговельній сфері. На основі аналізу даних SWIFT з міжнародних торгових операцій у статті вивчаються вразливості паперового документообігу та неавтоматизованих фінансових операцій. Все це вимагає як теоретичного осмислення, так і прогнозування практичних наслідків.

**Виклад основного матеріалу.** Створення інноваційного середовища, яке дозволить суб'єктам господарювання в умовах цифровізації суспільства отримати доступ до нових видів ресурсів інноваційної діяльності, є великою народно-господарською проблемою. Розробка теоретичних та методологічних положень формування інноваційного середовища цифровізації глобальної економіки стане основою для вирішення поставленої проблеми [4].

До досягнень цифровізації суспільства слід віднести такі: глибоке проникнення ІТ у соціально-економічні сфери, створення умов постійної генерації потоку цифрових даних та її обробки, готовність громадян до використання цифрових технологій, державну політику сфері ІТ. Активне використання громадянами ІТ у ділових та особистих комунікаціях дозволяє збирати дані про їхню активність, взаємодії з мобільними додатками, веб-сервісами, місце та час взаємодій. Зростає популярність нових каналів для спілкування суб'єктів господарювання з клієнтами і партнерами, наприклад, через месенджери. Внаслідок прискорення інформаційних потоків багаторазово зростає обсяг науково-технічних та соціально-економічних інформаційних ресурсів, що становлять цінність для інноваційної діяльності. Інтенсивний розвиток ІТ-інфраструктури призводить до зростання доступних в економіці обчислювальних потужностей, які можуть бути одночасно задіяні при обробці та передачі зростаючого обсягу інформації [5].

Четверта промислова революція, пов'язана насамперед із широкомасштабним використанням потенціалу сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (цифровізацією), породила нові мегатренди в глобальній економіці [6]. Кардинально змінюються підходи до організації виробничої, транспортно-логістичної, маркетингової

та торгово-збутової діяльності, багатьох соціально-економічних процесів. Значно модифікуються як самі ринкові підприємці, так і способи взаємодії між ними на національному та міждержавному рівнях, а також схеми міжнародного поділу праці.

Один із найцікавіших та затребуваних напрямів дослідження процесів, що відбуваються — аналіз впливу цифровізації на міжнародну торгівлю, масштабів, напрямків та результатів розвитку глобальної електронної комерції. На початку XX ст. з'явився цілий ряд докладних емпіричних досліджень, що стосуються взаємозв'язку між розповсюдженням інформаційно-комунікаційних технологій, ситуацією в міжнародній торгівлі та процесом глобалізації. [7].

Найновіші статистичні дані та дослідження дозволяють стверджувати, що у другому десятилітті XXI ст. Цифровізація міжнародної торгівлі стала одним із найважливіших факторів відновлення її динаміки, що різко знизилася внаслідок глобальної фінансово-економічної кризи 2008–2009 років [8]. Розглянемо, як і наскільки процес цифровізації впливає на основні показники міжнародної торгівлі, які нові тренди формуються у зв'язку з поширенням електронних форм організації та здійснення транскордонних експортно-імпортних операцій.

Незважаючи на загальний спад у глобальній торгівлі минулого року, через мережу SWIFT (Товариство Всесвітніх Міжбанківських Фінансових Телекомунікацій) було проведено документарні торгові операції на суму понад 2 трильйони доларів США, а частота використання рішення Digital Trade Channel збільшилася на 72%. Це підтвер-

джує великий інтерес до цифровізації операцій із боку міжнародних корпорацій [9].

Аналітики наголосили на необхідності правової гармонізації між країнами-учасниками міжнародного торговельного обміну, подальшої стандартизації цифрового документообігу та операційної сумісності для проведення торгових операцій [10].

За останні кілька років сформовано цілий пакет законодавчих ініціатив, який досить точно змалював контури нової галузі фінансового та правового регулювання у сфері цифрової економіки. Ці нормативні документи дають концептуальне розуміння напрямку розвитку суспільства в епоху цифровізації. На рис. 1 представлено авторський підхід до фінансово-правового та організаційного забезпечення цифровізації економіки.

Цифровізація процесів зможе скоротити час обробки торгових операцій, витрати та ризики за рахунок спрощення процесів та підвищення прозорості. Доступ до збагачених і більш структурованих даних щодо торгових операцій допоможе дати більш детальне розуміння по всьому ланцюжку поставок і сприятиме більш прозорому та ефективному здійсненню операцій торговельного фінансування. Це дозволить збільшити фінансову інклюзію та дасть більший кількості корпорацій, насамперед малому та середньому бізнесу, доступ до торговельного фінансування.

ISO 20022, один із найважливіших галузевих стандартів, що активно розвивався в останнє десятиліття, швидко стає повсюдним в індустрії фінансових послуг. Сьогодні стандарт використовується у більш ніж 70 країнах і не контролюється

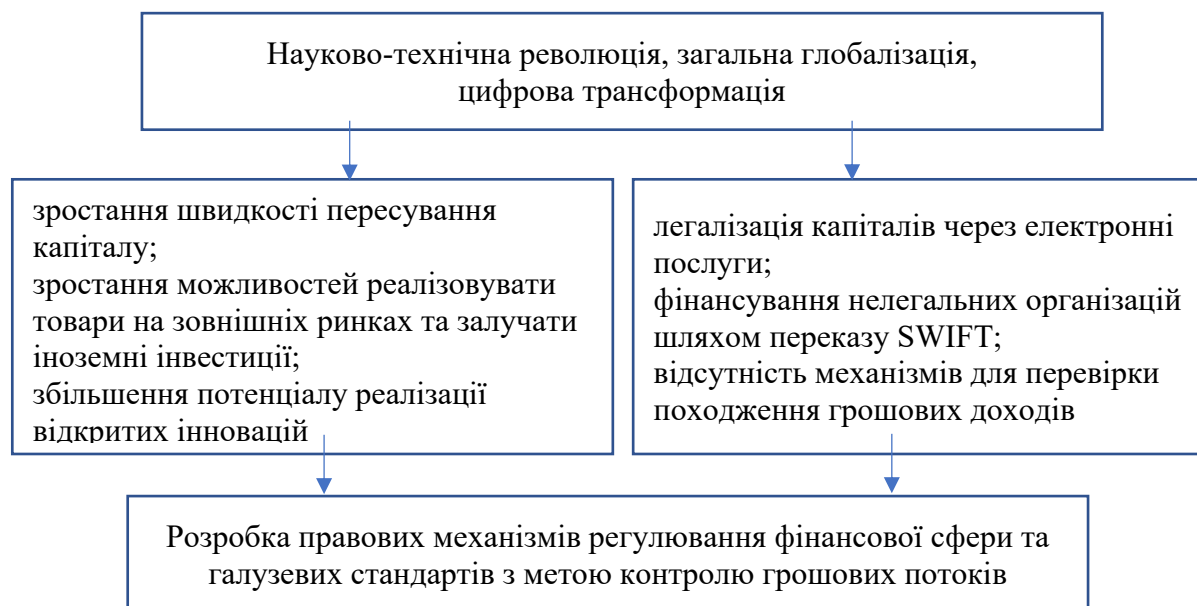


Рис. 1. Фінансово-правові та організаційні механізми забезпечення цифровізації процесів економіки

Джерело: складено авторами

інтересами якоїсь однієї зацікавленої сторони, він доступний для всіх і може бути впроваджений у будь-якій мережі [11].

У міжнародній торгівлі збагачені дані, які отримуються при застосуванні стандарту ISO 20022, допоможуть подальшій цифровізації процесів. Стандарт може сприяти операційній сумісності та є основою для використання технології блокчейн. Збагачені стандартизовані дані також можуть допомогти фінансовим установам керувати ризиками та дотримуватись необхідних обмежень, пов'язаних із здійсненням торговельного фінансування, починаючи з заходів щодо протидії відмиванню коштів при здійсненні торгових операцій та закінчуючи оптимізацією капіталу в рамках регуляторних вимог.

Для переведення в цифровий формат основного інструменту торговельного фінансування (акредитивів) важливо, серед іншого, прийняти загальні стандарти даних. Використання технологій, таких як блокчейн, смарт-контракти дозволить прискорити міжнародні торгові операції, знизити паперову роботу, витрати та ризики [12].

Для оперативного вирішення проблем, пов'язаних з пандемією та передачею паперових документів, SWIFT минулого року запропонував своїм учасникам безкоштовний сервіс, заснований на попередніх розробках SWIFT та групи торгових банків щодо використання існуючих безпечних рішень для обміну торговими документами у цифровому форматі та їх прив'язці до конкретного

акредитива. SWIFT дозволяє безпечно передавати електронні скани торгових документів більш ніж у 200 країн за лічені секунди. Це рішення застосовується до подання цифрових документів з акредитивів як між корпораціями та банками, так і між банками, і здатне зменшити паперовий документообіг у документарній торгівлі на 30% [13].

Цифрова ідентифікація, у тому числі під час проведення електронних торгових операцій, — ключ до боротьби з шахрайством. Необхідно розробити єдині стандарти, які дозволять знайти розумний компроміс між захистом конфіденційності та дотриманням вимог законодавства щодо боротьби з фінансовими злочинами. Інфраструктура відкритих ключів SWIFT — рішення для забезпечення безпеки, що базується на криптографії з відкритим ключем, надає цифрові підписи та додаткові сертифікати для кінцевих користувачів, додатків та інтерфейсів SWIFT, дозволяючи їх надійно аутентифікувати та підписувати транзакції цифровим підписом.

SWIFT також розробила низку рішень для проблем, пов'язаних з фінансовими злочинами та кібербезпекою, з якими стикається галузь, таких як перевірка на санкції, реєстр SWIFT KYC, а також потужні інструменти аналізу комплаєнсу та потенційних шахрайських операцій. Ці існуючі можливості можуть бути потенційно використані для подальшого захисту світової фінансової системи від відмивання грошей та фінансування незаконної та злочинної діяльності.



Рис. 2. Створення віртуального контролю у рамках партнерської моделі у період цифровізації економічного простору

Джерело: складено авторами за [14; 15]



SWIFT визначив для себе три ключові галузі, в яких ми можемо привнести свій досвід та знання та допомогти усунути існуючі бар'єри у світовій торгівлі [14; 15]:

- цифровізація та стандартизація: спільне створення нових цифрових стандартів, робота зі спільнотою учасників SWIFT для створення реєстру торгових API для банків та корпорацій;
- сприяння операційній сумісності та створення широкої екосистеми послуг з додатковою цінністю: робота над сумісністю SWIFT із сторонніми платформами, використання стандартизованих галузевих API, що дають доступ до переваг надійної єдиної ідентифікації та протоколів безпеки SWIFT.

Безперервний моніторинг у цифровому просторі процесів бізнесу у об'єкта контролю створює можливість використання системи індикаторів порушень та ризиків, застосування яких спрямоване на мінімізацію ймовірних порушень, а також на своєчасне інформування контрольних органів про скоєні порушення. Для цього цифрові технології створюють усі необхідні передумови.

Основним критерієм при цьому, що є вкрай важливим, залишається попереджувальний режим ризикових операцій, який не замінює законодавчу ініціативу про відповідальність за сумнівні угоди, але попереджає про виникнення фінансових ризиків учасників підприємництва, тим самим зберігаючи можливість відмовитися або легалізувати фінансові операції (рис. 2).

**Висновки з даного дослідження і перспективи.** Інноваційне середовище, де відбувається взаємодія суб'єктів (комерційних та некомерційних організацій, органів державного управління та фізич-

них осіб) та ресурсів інноваційної діяльності, має включати досягнення цифровізації суспільства, щоб забезпечити розвиток цифровізації глобальної економіки України. При формуванні інноваційного середовища цифровізації глобальної економіки необхідно враховувати не тільки позитивні ефекти цифровізації суспільства, а й зростання ризиків, пов'язаних з інформаційною безпекою, недосконалістю технологій, негативним впливом цифровізації на особистість людини. Одним із ключових завдань в епоху цифрової трансформації стає систематизація ризиків, яка може бути сформульована як пошук форми запобігання, усунення або подолання ризиків, пов'язаних з використанням цифрових технологій.

Наукова новизна полягає в дослідженні SWIFT — фінансових платежів у системі розвитку міжнародної торгівлі, від якої залежить доступність торгового фінансування. Диджиталізація фінансових операцій дає швидкий та надійний доступ до цифрових фінансових відомостей та є вирішальним кроком у цьому процесі. Проведене дослідження розкриває цю проблему з позиції впливу цифрової трансформації на управлінські відносини суб'єктів, розвиток ресурсів та компетенцій інноваційної діяльності. Цифровізація для сфери інноваційного підприємництва залишається поки що лише можливістю, оскільки не всі підприємства використовують цифрові технології. Однак реальність така, що ця можливість для підприємств, по суті, перетворюється на імператив часу, на нагальну необхідність, щоб залишитися на ринку, який здійснює повсюдне перенесення в єдиний цифровий світ усіх учасників ринку.

### Література

1. Веретюк С. М., Пілінський В. В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку. 2016. № 2. С. 47–58.
2. Lytvynenko A., Lytvynenko O. Directions of functioning of international business in the globalized environment. International professional scientific journal «Internauka». Series: Economic Sciences. 2022. № 1. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-1-7871> (дата звернення: 10.05.2022).
3. Hodgson C. Can the Digital Revolution Be Environmentally Sustainable? URL: <https://www.theguardian.com/global/blog/2015/nov/13/digital-revolution-environmental-sustainable> (дата звернення: 10.06.2022).
4. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації. Офіційний веб-портал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80> (дата звернення: 10.06.2022).
5. Dugiel W., Latoszek E. Electronic Trade in the World Trade Organization — Difficulties in Negotiating an Agreement? The International Journal of Economic Behavior. 2018. Vol. 8. P. 133–143.
6. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. What it Means and How to Respond. Snapshot, 12.12.2015. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourthindustrial-revolution-what-it-means-andhow-to-respond/> (дата звернення: 24.03.2022).



7. Impact of the Fourth Industrial Revolution on Supply Chains. System Initiative on Shaping the Future of Production. World Economic Forum, Geneva, 2017. 22 p. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Impact\\_of\\_the\\_Fourth\\_Industrial\\_Revolution\\_on\\_Supply\\_Chains\\_pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Impact_of_the_Fourth_Industrial_Revolution_on_Supply_Chains_pdf) (дата звернення: 27.05.2022).
8. World Trade Organization. Work Programme on Electronic Commerce Draft Ministerial Decision of 13 December 2017, WT/MIN(17)/65 WT/L/1032, Ministerial Conference Eleventh Session, Buenos Aires, December 10–13, 2017. 5 p.
9. Digital Economy Report 2019. Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries. New York, Geneva, UNCTAD, 2019. 172 p.
10. Digital Trade and Its Impacts on Foreign Trade in Services. URL: [http://www.mdic.gov.br/images/REPOSITORIO/scs/decin/Eventos/Joshua\\_Meltzer.pdf](http://www.mdic.gov.br/images/REPOSITORIO/scs/decin/Eventos/Joshua_Meltzer.pdf) (дата звернення: 24.03.2022).
11. Duch-Brown N., Martens B. A New Perspective on the Exporter Productivity Premium: Online Trade. Routledge Journals. 2018. Vol. 25(14). P. 989–993.
12. The World of 2035. Global Outlook. Dynkin A., ed. Moscow, Magistr, 2018. 304 p.
13. Information Economy Report 2022: Global trade continues to grow. New York, Geneva. UNCTAD, 2022. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2022d1\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2022d1_en.pdf) (дата звернення: 15.06.2022).
14. Technological Innovation, Supply Chain Trade, and Workers in a Globalized World. Global Value Chain Development Report 2019. Washington, World Bank, April 2019. 196 p.
15. Wallace Ch., Brandi C. Governing Digital Trade — a New Role for the WTO. Bonn, Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE). Briefing Paper no. 6/2019. Available at: <http://hdl.handle.net/10419/199841> (дата звернення: 20.07.2022).

### References

1. Veretjuk S. M., Pilinskyj V. V. Vyznachennja priorytetnykh naprjamkiv rozvytku cyfrovoi ekonomiky v Ukrajinі. Naukovi zapysky Ukrajinjskogho naukovo-doslidnogho instytutu zv'jazku. 2016. # 2. S. 47–58.
2. Lytvynenko A., Lytvynenko O. Directions of functioning of international business in the globalized environment. International professional scientific journal «Internauka». Series: Economic Sciences. 2022. № 1. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-1-7871> (дата зvernennja: 10.05.2022).
3. Hodgson C. Can the Digital Revolution Be Environmentally Sustainable? URL: <https://www.theguardian.com/global/blog/2015/nov/13/digital-revolution-environmental-sustainable> (дата зvernennja: 10.06.2022).
4. Pro skhvalennja Koncepciji rozvytku cyfrovykh kompetentnostej ta zatverdzhennja planu zakhodiv z jiji realizaciji. Oficijnyj veb-portal parlamentu Ukrajinj. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80> (дата зvernennja: 10.06.2022).
5. Dugiel W., Latoszek E. Electronic Trade in the World Trade Organization — Difficulties in Negotiating an Agreement? The International Journal of Economic Behavior. 2018. Vol. 8. P. 133–143.
6. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. What it Means and How to Respond. Snapshot, 12.12.2015. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourthindustrial-revolution-what-it-means-andhow-to-respond/> (дата зvernennja: 24.03.2022).
7. Impact of the Fourth Industrial Revolution on Supply Chains. System Initiative on Shaping the Future of Production. World Economic Forum, Geneva, 2017. 22 p. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Impact\\_of\\_the\\_Fourth\\_Industrial\\_Revolution\\_on\\_Supply\\_Chains\\_pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Impact_of_the_Fourth_Industrial_Revolution_on_Supply_Chains_pdf) (дата зvernennja: 27.05.2022).
8. World Trade Organization. Work Programme on Electronic Commerce Draft Ministerial Decision of 13 December 2017, WT/MIN(17)/65 WT/L/1032, Ministerial Conference Eleventh Session, Buenos Aires, December 10–13, 2017. 5 p.
9. Digital Economy Report 2019. Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries. New York, Geneva, UNCTAD, 2019. 172 p.
10. Digital Trade and Its Impacts on Foreign Trade in Services. URL: [http://www.mdic.gov.br/images/REPOSITORIO/scs/decin/Eventos/Joshua\\_Meltzer.pdf](http://www.mdic.gov.br/images/REPOSITORIO/scs/decin/Eventos/Joshua_Meltzer.pdf) (дата зvernennja: 24.03.2022).
11. Duch-Brown N., Martens B. A New Perspective on the Exporter Productivity Premium: Online Trade. Routledge Journals. 2018. Vol. 25(14). P. 989–993.
12. The World of 2035. Global Outlook. Dynkin A., ed. Moscow, Magistr, 2018. 304 p.
13. Information Economy Report 2022: Global trade continues to grow. New York, Geneva. UNCTAD, 2022. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2022d1\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2022d1_en.pdf) (дата зvernennja: 15.06.2022).
14. Technological Innovation, Supply Chain Trade, and Workers in a Globalized World. Global Value Chain Development Report 2019. Washington, World Bank, April 2019. 196 p.
15. Wallace Ch., Brandi C. Governing Digital Trade — a New Role for the WTO. Bonn, Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE). Briefing Paper no. 6/2019. URL: <http://hdl.handle.net/10419/199841> (дата зvernennja: 20.07.2022).

**Бакаляр Дмитро Геннадійович**  
*аспірант кафедри обліку, аудиту та оподаткування*  
*Державного біотехнологічного університету*  
**Bakaliar Dmytro**  
*Postgraduate Student of the*  
*Department of Accounting, Audit and Taxation*  
*State Biotechnological University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8390

## **ВПЛИВ РОЗВИТУ ОБЛІКОВО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ЦИКЛІЧНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ**

## **ВЛИЯНИЕ РАЗВИТИЯ УЧЕТНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ЦИКЛИЧНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ**

## **IMPACT OF THE DEVELOPMENT OF ACCOUNTING AND ECONOMIC SYSTEMS ON THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES DEPENDING ON THE CYCLICITY OF ECONOMIC PROCESSES**

**Анотація.** Управлінський досвід, наявність ефективних інструментів вироблення релевантної інформації та впровадження дієвих управлінських рішень, якість інформаційної бази для системи управління суттєво впливають на стабільність функціонування економічного суб'єкта та його економічну безпеку і, як наслідок, здатні або стимулювати, або звести до мінімуму ризик депресивних явищ в економіці. З іншого боку, «шокові» ситуації та порушення рівноваги економічної системи також впливають на облікову методологію, оскільки стагнація національної економіки або її виокремлення від ділового сектору викликає появу хаотичного початку в організації господарського механізму економічних суб'єктів і з часом змушує переглядати сформовані підходи до облікової методології.

З метою виявлення логіки еволюційних процесів становлення обліково-аналітичних систем в ракурсі економічної безпеки в статті зроблено спробу визначення взаємозв'язку етапів його розвитку з циклічними процесами в економіці, тобто в контексті концепції життєвого циклу систем.

У статті запропоновано підхід, який дозволяє виявити, яким чином різні типи світових економічних криз через макроекономічні чинники впливають на стан економічної безпеки підприємств. Визначено ряд індикаторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які здійснюють вплив на економічну безпеку підприємства та які, в свою чергу, можливо вважати напрямками, за якими доцільно проводити дослідження щодо її формування. Сформульовано цілі та завдання обліково-аналітичної системи в умовах кризових процесів в економіці, що уможливило розроблення концепції забезпечення економічної безпеки підприємств, яка є підґрунтям для управління економічною безпекою підприємства та акцентує увагу на визначення основних етапів її здійснення у взаємозв'язку та взаємодії впливу різних факторів.

**Ключові слова:** криза, управління, обліково-аналітична система, економічна безпека, управлінський облік, індикатори.

**Аннотация.** Управленческий опыт, наличие эффективных инструментов выработки релевантной информации и внедрение действенных управленческих решений, качество информационной базы для системы управления оказывают существенное влияние на стабильность функционирования экономического субъекта и его экономическую безопасность и, как следствие, способны либо стимулировать, либо свести к минимуму риск депрессивных явлений в экономике. С другой стороны, «шоковые» ситуации и нарушение равновесия экономической системы также влияют на учетную

методологію, поскільки стагнація національної економіки або її відокремлення від ділового сектора викликає появу хаотичного початку в організації господарського механізму економічних суб'єктів і з часом змушує переглядати складившіся підходи до методології

В цілях виявлення логіки еволюційних процесів становлення учетно-аналітичних систем з точки зору економічної безпеки в статті зроблена спроба визначення взаємозв'язку етапів її розвитку з циклічними процесами в економіці, тобто в контексті концепції життєвого циклу систем.

В статті запропоновано підхід, який дозволяє виявити, як різні типи світових економічних кризисів через макроекономічні фактори впливають на стан економічної безпеки підприємств. Визначено ряд індикаторів зовнішньої та внутрішньої середовища, які впливають на економічну безпеку підприємства і які, в свою чергу, можна вважати напрямками, за якими цілеспрямовано проводити дослідження з її формування. Сформульовано цілі та задачі учетно-аналітичної системи в умовах кризових процесів в економіці, що дозволило розробити концепцію забезпечення економічної безпеки підприємств, яка є основою для управління економічною безпекою підприємства і акцентує увагу на визначенні основних етапів її виконання в взаємозв'язку та взаємодії впливу різних факторів.

**Ключевые слова:** кризис, управление, учетно-аналитическая система, экономическая безопасность, управленческий учет, индикаторы.

**Summary.** Management experience, the availability of effective tools for generating relevant information and the implementation of effective management decisions, the quality of the information base for the management system significantly affect the stability of the functioning of an economic entity and its economic security and, as a result, are able to either stimulate or minimize the risk of depressive phenomena in the economy. On the other hand, «shock» situations and disturbances in the balance of the economic system also affect the accounting methodology, since the stagnation of the national economy or its separation from the business sector causes the appearance of a chaotic beginning in the organization of the economic mechanism of economic entities and over time forces to revise the established approaches to accounting methodology.

In order to reveal the logic of the evolutionary processes of the formation of accounting and analytical systems from the perspective of economic security, the article attempts to determine the relationship between the stages of its development and cyclical processes in the economy, that is, in the context of the concept of the life cycle of systems.

The article proposes an approach that allows us to identify how different types of global economic crises affect the state of economic security of enterprises due to macroeconomic factors. A number of indicators of the external and internal environment have been determined, which influence the economic security of the enterprise and which, in turn, can be considered directions in which it is appropriate to conduct research on its formation. The goals and tasks of the accounting and analytical system in the conditions of crisis processes in the economy were formulated, which made it possible to develop the concept of ensuring the economic security of enterprises, which is the basis for managing the economic security of the enterprise and emphasizes the definition of the main stages of its implementation in the relationship and interaction of the influence of various factors.

**Key words:** crisis, management, accounting and analytical system, economic security, management accounting, indicators.

**Постановка проблеми.** На теперішній час роль облікової діяльності в системі менеджменту, так само як і в цілому обліково-аналітичній системі, суттєво трансформується через загострення глобальних проблем сучасної цивілізації. До таких проблем найчастіше відносять: обмеженість ресурсів; несприятливу екологічну ситуацію в світі; депресивні та стагнаційні процеси в окремих секторах економіки; соціальну нерівність та несправедливість, викликану високою асиметрією у розвитку різних соціально-економічних систем; інфляційні процеси тощо. Тому доцільно встановити рівень впливу економічних циклів на розвиток облікової методології, технологій менеджменту і, як результат, економічної безпеки підприємства. У цьому контексті вочевидь, що окрім самостійного еволюційного розвитку облікової

думки, на яку впливає, в основному, професійне та наукове співтовариство, а також макро-регуляторна політика державних органів влади, суттєвий вплив надає й сама конфігурація сучасної економіки, що спричиняє недостатній контроль процесів та пов'язана з макроекономічними закономірностями і циклічними змінами в економіці.

Отже, сучасна парадигма формування ефективної обліково-аналітичної системи в кризових умовах, має розглядатись з точки зору створення достовірної обліково-аналітичної інформації про діяльність економічного суб'єкта за умов наявності правового поля, яке реагує на зміни у відносинах з контрагентами та забезпечує його економічну безпеку, що сприяє посиленню контролю з метою усунення різного виду ризиків.

Усі перелічені вище підстави свідчать про необхідність вирішення існуючих проблем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковому середовищі на сьогодні існує багато думок щодо проблем розвитку обліково-економічних систем в залежності від циклічності економічних процесів, які висвітлено в роботах: М.І. Бондар [1], Н.В. Прус [2], Хан Д. [3], Т.І. Олійник [4], І. Стратан [5], Н.М. Савченко [6] та інших. Але незважаючи на те, що даній проблемі присвячена велика кількість наукових статей і публікацій, в ракурсі економічної безпеки підприємств ці питання розкриті не в повному обсязі, що пояснюється досить широким колом наукових сентенцій і концепцій щодо забезпечення економічної безпеки діяльності суб'єктів бізнесу.

**Формулювання цілей дослідження.** Цілями статті є розкриття теоретико-методичних підходів до визначення рівня впливу циклічності економічного розвитку на розроблення ефективних обліково-аналітичних систем для забезпечення економічної безпеки підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У кризових умовах модель поведінки економічних суб'єктів припускає тривале функціонування в умовах падіння ринків, що значно відрізняється від діяльності при сталому розвитку або економічному зростанні та сприяє їх економічній небезпеці. Тому циклічність економічного розвитку, що зумовлює кризові процеси в якості базової закономірності функціонування соціально-економічних систем, визначає вектор уваги до факторів зовнішнього середовища в економіці та підвищує актуальність розроблення ефективних обліково-аналітичних систем для забезпечення економічної безпеки підприємств, виставляючи їх в ранг найбільш важливих завдань як в системі макросередовища, так і серед науковців та практиків.

Як показують проведені дослідження, сучасна обліково-аналітична система підприємства сфокусована на обліку та аналізі внутрішньої інформації, тоді як зовнішня інформація, яка не залежить від діяльності економічного суб'єкта, випадає зі сфери обліку, що сприяє непідготовленості економічного суб'єкта до глобальних або локальних кризових ситуацій. У цих умовах моніторинг стану зовнішнього середовища за макроекономічною нестабільністю стає важливим об'єктом економічної безпеки. Вочевидь, що на стадії економічної кризи соціально-економічної системи будуть застосовуватись особливі принципи і методи розроблення інформації для прийняття рішень, на відміну від тих, що використовуються в умовах сталого економічного зростання.

Необхідність врахування впливу цього фактору пояснюється, на нашу думку, обставинами, що визначають емерджентність системи, а саме:

1. На сьогодні обліково-аналітичні системи орієнтовані на використання їх інформації в стабільних економічних умовах. При цьому їх інструментарій не завжди придатний для розроблення релевантної інформації в кризових умовах, особливо в частині підготовки прогнозних, нормативних та планових індикаторів. У зв'язку з цим під час формування відповідної інформації необхідно враховувати прогнозний стан ринків збуту, перспективи тривалої взаємодії з контрагентами, рівень інфляції, волатильність на валютному та фондовому ринках тощо;

2. Заходи щодо превентивності негативного впливу економічної кризи на бізнес застосовуються фрагментарно і поза системно. Найбільш часто вони не являються предметом перманентного моніторингу та обліку, через що навіть несуттєве коливання кон'юнктури ринку може призвести до вагомих фінансових втрат та негативного впливу на економічну безпеку підприємства;

3. Теоретичні основи формування обліково-аналітичної системи не узгоджені з концепцією її життєвого циклу, що проявляється в недостатній методологічній опрацьованості питань вдосконалення та використання інструментів в кризових умовах, що суттєво обмежує варіативність рішень, які приймаються.

Як показують проведені дослідження, в ХХІ столітті економіка пережила й переживає кілька глобальних економічних криз. При цьому ряд учених вказують на проблеми облікової методології в якості однієї з найважливіших причин виявлення стагнаційних процесів. Так, М.І. Бондар вказує на те, що «Облікова модель має містити критерії двох видів: критерії різноваріативні відносно усіх допустимих сценаріїв економічних перетворень та критерії, що змінюють свої значення при різних економічних перетвореннях (варіативні параметри) [1, с. 59]. У свою чергу, Н.В. Прус вважає, що: «Усі вади бухгалтерії були давно відомі і, звичайно, вони не могли не впливати на економічну стабільність. На цю обставину не часто, але звертали увагу. І тільки після катастрофи 1929 р. люди задумалися про те, що можна зробити в обліку, як виправити його» [2, с. 676]. Хан Дітгер і Хунгенберг Харальд вказують на те, що і концепція контролінгу в значній мірі широко впровадження отримала, зважаючи на вплив світової економічної кризи часів Великої депресії [3, с. 216].



Вочевидь, що корпоративний управлінський досвід, наявність ефективних інструментів вироблення релевантної інформації та впровадження дієвих управлінських рішень, якість інформаційної бази для системи управління суттєво впливають на стабільність функціонування економічного суб'єкту та його економічну безпеку і, як наслідок, здатні або стимулювати, або звести до мінімуму ризик депресивних явищ в економіці. З іншого боку, «шокові» ситуації та порушення рівноваги економічної системи також впливають на облікову методологію, оскільки стагнація національної економіки або її виокремлення від ділового сектору викликає появу хаотичного початку в організації господарського механізму економічних суб'єктів і з часом змушує переглядати сформовані підходи до облікової методології.

З метою виявлення логіки еволюційних процесів становлення обліково-аналітичних систем в ра-

курсі економічної безпеки нами зроблено спробу визначення взаємозв'язку етапів їх розвитку з циклічними процесами в економіці, тобто в контексті концепції життєвого циклу систем.

У процесі дослідження було встановлено, що економічні цикли сприяють розвитку облікової методології, технологій менеджменту і, як результат, економічній безпеці підприємства. Розглянемо найбільш суттєві економічні кризи, які прийнято вважати глобальними та мають місце у XXI столітті, що вплинули одночасно на цілу групу держав і сприяли трансформації ключових параметрів функціонування соціально-економічних систем. У цьому контексті нами виділені ті періоди, які носили явний стагнаційний і депресивний характер економічних процесів на протязі тривалого періоду часу, що потенційно позначалося на адаптивних властивостях

Таблиця 1

**Характеристика найбільш суттєвих економічних криз XXI століття, які вплинули на облікові системи та економічну безпеку підприємств**

| Економічна криза                                                 | Наслідки кризи                                                                                                                                                                                                                                                                           | Вплив на облікову систему                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Вплив на економічну безпеку                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Світова криза (2001 р.)                                          | Падіння інтернет-проектів, втрата клієнтів, скорочення штату програмістів, скорочення їх заробітних плат                                                                                                                                                                                 | Інтенсивна в контексті становлення облікової науки, системно-регламентуюча криза, яка регламентує правила обліку                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Ускладнення облікових об'єктів (інновації, знання, нематеріальні активи тощо).                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Світова фінансова криза (2008 р.)                                | Зниження ВВП, зростання тіньового сектору економіки, погіршення інвестиційного клімату, скорочення промислового виробництва, зниження доходів населення, банківська криза, занепад ринку забудівель                                                                                      | Найбільш глибока, торкнулася всіх сфер соціально-економічної діяльності, інтенсивна в контексті становлення облікової науки, системно-регламентуюча криза, яка регламентує правила обліку                                                                                                                                                                                                            | Нестійкий характер економіки з огляду на перерозподіл капіталів, недоліки в області фінансових інструментів, неефективне інформаційне забезпечення ризик-менеджменту                                                                                                                                                             |
| Глобальна фінансова криза, пов'язана з пандемією COVID (2020 р.) | Падіння світового фондового ринку, безробіття, закриття банків, скасування авіасполучень, погіршення інвестиційного клімату, скорочення промислового виробництва, туризму, ресторанного господарства, зниження доходів населення, падіння ВВП                                            | Найбільш глибока, торкнулася всіх сфер соціально-економічної діяльності, інтенсивна в контексті становлення облікової та податкової науки, системна криза, яка регламентує правила обліку та оподаткування, необхідність виявлення нових ризиків протиправної фінансової діяльності                                                                                                                  | Зростання числа корупційних схем з ланцюгом поставок і інвестицій, підвищення ризиків на економічну безпеку, небувалий дисбаланс між фінансовим і виробничим секторами економіки                                                                                                                                                 |
| Криза в Україні та Європі, пов'язана з російською агресією       | Падіння світового фондового ринку, падіння ринку криптовалют, масова міграція населення безробіття, закриття банків, скасування авіасполучень, погіршення інвестиційного клімату, скорочення промислового виробництва, зниження доходів населення, підвищення рівня інфляції падіння ВВП | Найбільш глибока, торкнулася всіх сфер соціально-економічної діяльності, інтенсивна в контексті становлення облікової та податкової науки, системна криза, яка регламентує правила обліку та оподаткування, необхідність виявлення нових ризиків протиправної фінансової діяльності, посилення використання механізмів управлінського обліку, упорядкування визначення справедливої вартості активів | Зростання числа корупційних схем з ланцюгом поставок і інвестицій, підвищення ризиків на економічну безпеку, розбалансованість реальної вартості активів і пасивів, випереджаюче зростання матеріальних витрат над цінами на готову продукцію, облік інфляції, аналіз її впливу на результати фінансово-господарської діяльності |



обліково-аналітичних систем на мікрорівні, і відповідно впливали на стан економічної безпеки підприємств (Таблиця 1).

Запропонований підхід дозволяє виявити, яким чином різні типи світових економічних криз через макроекономічні чинники впливають на стан економічної безпеки підприємств. Як бачимо, практично всі кризи закінчувалися прийняттям нових бухгалтерських стандартів в цілях уніфікації дій учасників ринку в рамках тих правил, які не дозволяють в подальшому стимулювати депресивні явища в економіці. При цьому кризові процеси в економіці стимулювали орієнтацію обліково-аналітичної думки в область більш широкого використання раціонального судження бухгалтера.

Тобто основним підґрунтям таких змін стало підвищення релевантності інформації щодо прийняття управлінських рішень для забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання з боку користувачів бухгалтерської звітності.

Будучи основним джерелом інформації, облікові системи досить часто ставали об'єктом критики в умовах прояву депресивних явищ в економіці, оскільки чим більше глибокими стагнаційними процесами характеризувалась криза, тим більші

зміни зазнавала система бухгалтерського обліку та звітності.

У даних умовах, коли уніфікація облікових систем обмежувала використання необхідного інструментарію управлінським персоналом, створювалися об'єктивні передумови для розвитку альтернативних підходів, орієнтованих на вироблення необхідної інформації для прийняття ефективних рішень.

Отже, ціллю обліково-аналітичної системи в умовах кризових процесів в економіці є інформаційне забезпечення прийняття стратегічних, тактичних та оперативних рішень під впливом трансформаційних явищ у зовнішньому середовищі та розроблення підприємством стратегій конкурентної боротьби, кожна з яких орієнтована на різні умови економічного середовища та ресурси, що знаходяться у його розпорядженні.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Вважаємо, що глобалізаційні явища в економіці підвищують актуальність розроблення ефективних обліково-аналітичних систем та інструментів їх науково-практичного використання для забезпечення економічної безпеки підприємств, виставляючи їх в ранг найбільш важливих завдань як в системі макросередовища, так і серед досліджень науковців та практиків.

#### Література

1. Бондар М.І. Бухгалтерський облік як інформаційна підсистема системи управління. Вісник НУ «Львівська політехніка», 2012. № 721. С. 50–53.
2. Прус Н.В. Система економічної безпеки підприємства. Поняття, сутність, принципи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Вип. 2. С. 675–679.
3. Хан Д. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга / Д. Хан, Х. Хунгенберг; под. ред. Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича [и др.]; пер. с нем. Москва: Финансы и статистика, 2005. 928 с.
4. Олійник Т.І. Економічна безпека суб'єкта господарювання: сутність та підходи до визначення. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 18. С. 42–46.
5. Стратан І. Безопасность бизнеса: монография. Кишинэу: Elan-Poligraf, 2014. 343 с.
6. Савченко Н.М. Фінансовий облік та управлінський контроль: єдність та протиріччя. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 6. С. 42–45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2017\\_6\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2017_6_10)
7. Сокіл О.Г. Концепція бухгалтерського обліку сталого розвитку [Текст]. Облік і фінанси. 2017. № 1 (75). С. 85–92.
8. Пушкар М.С. Креативний облік (створення інформації для менеджерів): монографія. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 334 с.
9. Савченко В.М. Система бухгалтерського обліку як складова системи управління. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки. Вип. 18.ч. II. Кіровоград: КНТУ, 2010. С. 27–33.
10. Орлик О.В. Система загроз економічній безпеці суб'єктів господарювання Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. 2014. Вип. 1. № 52. С. 250–257.

#### References

1. Bondar M.I. Accounting as an information subsystem of the management system. Bulletin of Lviv Polytechnic University, 2012. No. 721. P. 50–53.

2. Prus N.V. System of economic security of the enterprise. Concept, essence, principles. Global and national economic problems. 2014. Issue 2. P. 675–679.
3. Khan D. Cost-oriented concepts of controlling / D. Khan, H. Hungenberg; under ed. L.H. Golovacha, M.L. Lukashevich [and others]; trans. with German Moscow: Finance and Statistics, 2005. 928 p.
4. Oliynyk T.I. Economic security of a business entity: essence and approaches to definition. Investments: practice and experience. 2019. No. 18. P. 42–46.
5. Stratan I. Business security: monograph. Chisinau: Elan-Poligraf, 2014. 343 p.
6. Savchenko N.M. Financial accounting and management control: unity and contradiction. Investments: practice and experience. 2017. No. 6. P. 42–45 Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2017\\_6\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2017_6_10)
7. Sokil O.G. The concept of sustainable development accounting [Text]. Accounting and finance. 2017. No. 1 (75). P. 85–92.
8. Pushkar M.S. Creative accounting (creating information for managers): monograph. Ternopil: Carte Blanche, 2006. 334 p.
9. Savchenko V.M. The accounting system as a component of the management system. Scientific works of the Kirovohrad National Technical University: Economic Sciences. Vol. 18. h. II. Kirovohrad: KNTU, 2010. P. 27–33.
10. Orlyk O.V. The system of threats to the economic security of economic entities Visnyk socio-economic researches: Coll. of science works. 2014. Issue 1. No. 52. P. 250–257.

**Зоріна Олена Анатоліївна**

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування  
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

**Zorina Olena**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Professor of the Department of Accounting, Auditing and Taxation  
National Academy of Statistics, Accounting and Auditing*  
ORCID: 0000-0003-4327-8283

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8260

## **ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТ**

### **IMPLEMENTATION OF THE MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM AT THE ENTERPRISE: ORGANIZATIONAL ASPECT**

**Анотація.** Умови ефективної діяльності підприємства на ринку вимагають формування внутрішньої інформаційної системи управління суб'єктом господарювання, яка базується на даних управлінського обліку та сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень у процесі функціонування. Стаття актуалізує питання, пов'язані з практичним впровадженням системи управлінського обліку на підприємствах України.

Встановлено, що, характеризуючи управлінський облік чи як окрему систему, чи як підсистему бухгалтерського обліку, вчені одноставно виділяють притаманні йому ідентичні функції та завдання. В статті виділено такі функції управлінського обліку: забезпечення функціонування інформаційних систем автоматизації управління підприємством; моніторинг основних напрямів фінансово-господарської діяльності; координація діяльності для досягнення оперативних і стратегічних цілей; надання інформаційної та консультативної підтримки для прийняття управлінських рішень; розробка заходів щодо підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

Досліджено фактори, на основі яких створюється система управлінського обліку на підприємстві: незадовільні економічні показники; поява нових цілей; неузгодженість цілей; застаріла методика планування, калькуляції та аналізу; відсутність обліково-аналітичних методів, які не відповідають вимогам моніторингу фінансово-господарської діяльності; повтор чи відсутність окремих функцій, конфлікти у процесі їх виконання.

Виявлено найбільш розповсюджені помилки при впровадженні системи управлінського обліку: незрозуміння сутності та завдань управлінського обліку; неправильний вибір мети; надто багато або недостатньо інформації; надмірний обсяг показників, що контролюються; неправильний вибір інформаційних джерел; зосередження уваги на витратах та повний контроль бюджету; відсутність аналізу доходів і ризиків; організація управлінського обліку без попереднього вивчення достовірності інформаційних джерел на підприємстві; інтеграція управлінського обліку у склад інших відділів. З'ясовано, що впровадження та організація системи управлінського обліку є складним і дорогим процесом, але, як показала світова та вітчизняна практика, є необхідною частиною управління бізнесом.

**Ключові слова:** Управлінський облік, ефективність управління, організація, доходи, витрати, прибуток, собівартість.

**Summary.** The conditions for the effective operation of the enterprise on the market require the formation of an internal information system for the management of the business entity, which is based on management accounting data and contributes to the improvement of the efficiency of management decision-making in the process of operation. The article updates issues related to the practical implementation of the management accounting system at Ukrainian enterprises.

It has been established that, characterizing management accounting either as a separate system or as a subsystem of accounting, scientists unanimously identify identical functions and tasks inherent in it. The article highlights the following functions of management accounting: ensuring the functioning of information systems for the automation of enterprise management;

monitoring of the main areas of financial and economic activity; coordination of activities to achieve operational and strategic goals; provision of informational and advisory support for making management decisions; development of measures to improve the efficiency of the financial and economic activity of the enterprise.

The factors on the basis of which the management accounting system is created at the enterprise were studied: unsatisfactory economic indicators; emergence of new goals; inconsistency of goals; outdated methods of planning, costing and analysis; lack of accounting and analytical methods that do not meet the requirements of monitoring financial and economic activity; repetition or absence of certain functions, conflicts in the process of their implementation.

The most widespread errors in the implementation of the management accounting system were identified: misunderstanding of the essence and tasks of management accounting; wrong choice of goal; too much or not enough information; excessive amount of controlled indicators; wrong choice of information sources; focus on costs and full budget control; lack of income and risk analysis; organization of management accounting without prior examination of the reliability of information sources at the enterprise; integration of management accounting into other departments. It was found that the implementation and organization of the management accounting system is a complex and expensive process, but, as global and domestic practice has shown, it is a necessary part of business management.

**Key words:** Management accounting, management efficiency, organization, income, expenses, profit, cost price.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах різноманіття комерційних пропозицій суб'єкти господарської діяльності намагаються вирішити завдання досягнення конкурентоспроможності та ефективності діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Однак у сучасному світі потоку інформаційних джерел знайти потрібну інформацію та спрямувати її в правильному напрямку — непросте завдання. Недостатність чи недостовірність внутрішньої бухгалтерської інформації може негативно вплинути на діяльність підприємства, оскільки керівники, не маючи повної, достовірної та оперативної інформації, не мають змоги швидко вирішувати виникаючі на підприємстві проблеми. Умови ефективної діяльності підприємства на ринку вимагають формування внутрішньої інформаційної системи управління суб'єктом господарювання, яка базується на даних управлінського обліку та сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень у процесі функціонування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних основ і методичних положень побудови управлінського обліку в діяльності суб'єктів господарювання висвітлюються в працях таких науковців як Голов С. [1], Данілочкіна Н. [2], Задорожний З.-М., Аверкин Я. [3], Левицька С., Сич Д. [4], Рожелюк В., Денчук П. [5], які зробили значний внесок у розбудову концептуальних засад впровадження, організації та методики управлінського обліку. Не применшуючи наукових досягнень вчених, слід зазначити, що потребують подальших розробок питання, пов'язані з практичним впровадженням системи управлінського обліку на підприємствах України, що актуалізує представлене дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення місця управлінського обліку в системі управління та виявлення проблем при його практичному впровадженні на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сьогодні в науковій літературі немає єдиного підходу до визначення управлінського обліку, що призводить до розбіжностей у поглядах на його роль і значення в процесі управління. Нині точиться дискусія щодо визначення сутності управлінського обліку як підсистеми бухгалтерського обліку, тобто виходячи з його концептуальних засад, або ж процесу прийняття управлінських рішень, базуючись на інформації різних видів обліку (оперативному, статистичному, фінансовому тощо).

Проте визначення управлінського обліку, які дають автори, що дотримуються двох вищезгаданих підходів, відрізняються нюансами, але схожі за змістом. Характеризуючи управлінський облік чи як окрему систему, чи як підсистему бухгалтерського обліку, вчені одностайно виділяють притаманні йому ідентичні функції та завдання. Теоретично (в працях науковців) управлінський облік залишається підсистемою бухгалтерського обліку наряду з фінансовим і податковим обліком, а в дійсності (на практиці) управлінський облік став індивідуальною системою.

Проте, не дивлячись на дискусійність теоретичних аспектів, в Україні ця система поступово впроваджується в практичну діяльність підприємств. Особливо динамічне впровадження управлінського обліку відбувається в іноземних і спільних підприємствах. Зазвичай впровадження здійснюється в компаніях з прогресивним і сучасним менеджментом. У зв'язку із зростаючою популярністю управлінського обліку, ми вирішили

освітити основні принципи і підходи до організації цієї системи на підприємстві. В першу чергу відзначимо, що, незважаючи на неоднозначність трактувань, майже всі експерти схилиються до думки, що основний принцип управлінського обліку полягає в наступному: «Роби сьогодні те, про що інші завтра лише подумують». Цей принцип втілює динамізм і гнучкість управлінського обліку, і, дотримуючись його, компанії стають більш конкурентоспроможними, про що свідчать численні приклади в США, Японії, Німеччині та Італії.

Щоб система працювала за таким принципом, виділимо такі функції управлінського обліку:

- створення та забезпечення функціонування інформаційних систем автоматизації управління підприємством;
- постійний моніторинг основних напрямів фінансово-господарської діяльності підприємства;
- координація діяльності компанії для досягнення оперативних і стратегічних цілей;
- надання інформаційної та консультативної підтримки для прийняття управлінських рішень;
- розробка та впровадження заходів щодо підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

Таким чином, управлінський облік не обмежується внутрішнім контролем та управлінням витратами. Хоча витрати часто є його основним об'єктом, управлінський облік є інформаційною, контрольною та координаційною системою, яка забезпечує інформаційну базу та органічне поєднання всіх джерел інформації, планування, аналізу та моніторингу.

Як концепція системного управління, управлінський облік зазвичай організовується, коли управління знаходиться в кризовому стані або господарська діяльність не відповідає сучасним вимогам і вимогам ринку. Фактори, на основі яких створюється система управлінського обліку на підприємстві: незадовільні економічні показники або їх погіршення; поява нових цілей за існуючих умов функціонування; неузгодженість цілей; застаріла методика планування, калькуляції та аналізу, яка не відповідає вимогам керівництва; відсутність обліково-аналітичних методів, які не відповідають вимогам моніторингу фінансово-господарської діяльності та прийняття рішень; повтор чи відсутність окремих функцій, конфлікту у процесі їх виконання.

При наявності одного або кількох із зазначених вище факторів для впровадження системи управлінського обліку зазвичай потрібні такі передумови: організація, продукція, закупівлі, співро-

бітники, обладнання, інформаційне забезпечення та звітність.

**Організація:** переважна більшість працівників, у тому числі керівники підприємства, погано розуміють організаційну структуру підприємства, складні, суперечливі багаторівневі системи підпорядкування, відсутність чітко визначених сфер і рівнів відповідальності та компетенції управлінців; надмірна завантаженість деяких відділів.

**Продукція:** випуск застарілої продукції, яка не відповідає вимогам сучасного вітчизняного та зовнішніх ринків за якістю, дизайном та іншими споживчими характеристиками, виробництво малоперспективної продукції.

**Закупівлі:** придбання неякісних матеріалів, необґрунтоване затоварення на складах.

**Співробітники:** сприйняття роботи як обов'язку, відокремлення особистих інтересів працівника від результатів діяльності підприємства, невпевненість працівника у майбутньому.

**Обладнання:** застарілі виробничі потужності, відсутність системи попереджувального обслуговування, виконання ремонту в разі поломки.

**Система інформаційної підтримки та звітності:** відсутність у звітах розділів інтерпретації та аналізу; ручне заповнення документів; обмеженість початкової інформації для прийняття важливих рішень; недостовірність інформації; недостатня комп'ютеризація інформації; відсутність системи для виконання калькуляції та розрахунків.

Процес починається з прийняття рішення про впровадження системи управлінського обліку на підприємстві. Слушний час для початку впровадження системи управлінського обліку — це коли з'являються перші індикатори можливих ризиків успішної роботи підприємства. Це внутрішні та зовнішні сигнали, пов'язані з бізнесом, часто у формі непомітних тенденцій і ознак. Після прийняття рішення про розробку системи управлінського обліку та визначення виконавця починається етап формування основи інструментарію управлінського обліку.

По-перше, йдеться про розробку таких інструментів: системи планування та бюджетування для бізнесу (мається на увазі стратегічний та оперативний плани), методики розрахунку норми прибутку для бізнесу в цілому, а також окремих підрозділів, продуктів, клієнтів і ринків; методики розрахунку витрат за видами, місцями виникнення та продуктами; системи звітності, що орієнтована на конкретних користувачів підприємства; а також методики визначення ефективності поточної діяльності та аналізу відхилень планових показників від фактичних тощо.



Усі інструменти управлінського обліку, розроблені для конкретного підприємства, мають бути схвалені користувачами. Фахівці з управлінського обліку повинні вміти «продавати» власні продукти конкретним користувачам всередині бізнесу, інакше використання інструментів, розроблених ними, в поточній діяльності практично виключається. Експерти мають продемонструвати ефективність розроблених засобів і переконати керівників у необхідності їх використання в практичній діяльності.

Про початок наступної фази (зміцнення позицій) свідчать такі ознаки: значно зростає задоволеність керівників результатами роботи системи управлінського обліку, виникає взаємна довіра, збільшується обсяг спільної роботи та спілкування, результати роботи підрозділів, які використовують послуги управлінського обліку, значно покращуються. Поява вищезазначених ознак свідчить про зміцнення статусу системи управлінського обліку, про її визнання та популяризацію в різних підрозділах компанії.

На більшості вітчизняних підприємств на початковій стадії впровадження управлінського обліку його завдання обмежуються розробкою та затвердженням методів обліку витрат і доходів в діяльності підприємства. Деякі підприємства фактично пройшли етап розробки системи управлінського обліку і зосередилися на плануванні та бюджетуванні. Проте про задовільне функціонування системи управлінського обліку говорити зарано.

Тепер зосередимо увагу на розповсюджених помилках при впровадженні системи управлінського обліку:

1. Нерозуміння сутності та завдань управлінського обліку. Керівник підприємства повинен спочатку усвідомити, які завдання управлінського обліку, потім признати його необхідність для підприємства, а потім починати покрокове впровадження системи управлінського обліку. Працівники повинні вірити, що управлінський облік дає їм більше можливостей працевлаштування та отримання стабільної та достойної заробітної плати, що дає їм впевненість у майбутньому. Концептуальні помилки можуть виникнути і при розробці системи управлінського обліку, якщо завдання експертів — «вказати керівникам структурних підрозділів на їхні помилки». Завданням управлінського обліку є не виявлення винних, а пошук та усунення причин, що перешкоджають досягненню цілей. Керівництво має виховувати атмосферу толерантності до помилок працівників, бажання зрозуміти причини та обставини промахів. Інакше

серйозні помилки можуть повністю дискредитувати філософію та світогляд управлінського обліку.

2. Неправильний вибір мети. Наразі більшість керівників вважають, що управлінський облік — це концепція, яка дозволяє визначити відповідальність за прибуток підприємства та запропонувати розумні заходи для досягнення бажаного рівня прибутку, оскільки вважають рентабельність основною метою діяльності компанії. Однак на практиці багато компаній ставлять перед собою й інші цілі: висока ліквідність, нові ринки збуту, зростання обсягів реалізації, зменшення ризиків. Якщо головною метою обрано прибуток, то має бути чітко визначений часовий аспект: чи ми говоримо про короткострокову, чи про довгострокову прибутковість? Так, це може значно підвищити рентабельність, якщо компанія відмовиться від інвестицій у нове обладнання, припинить профілактичне обслуговування та скоротить витрати на рекламу. Але це значить, що наразі нинішня прибутковість буде досягнута, перенісши проблеми і труднощі на майбутнє.

3. Надто багато або недостатньо інформації. Надання щомісячної управлінської звітності керівництву стає нормою для багатьох підприємств. Як правило, ці звіти є або описовими, або схожими на докладний аудиторський звіт. Щоб уникнути цього, звіти управлінського обліку повинні відповідати на запитання: Чи досягнуто поставлених цілей? Якщо ні, то що цьому заважає? Які є можливості усунути виявлені недоліки або підвищити ймовірність досягнення мети?

4. Поширеною помилкою є надмірний обсяг показників, що контролюються. Керівництво вважає, що для того, щоб швидко та повноцінно оцінити економічний та фінансовий стан підприємства, служба управлінського обліку має створити систему контролю, яка б охоплювала якомога більше показників та щотижня звітувати про їх стан.

5. Неправильний вибір інформаційних джерел. У багатьох організаціях проблема вхідних джерел сигнальної інформації, за якою можна судити про те, наскільки успішно досягаються цілі компанії, вирішується просто — сигнал повинен надходити від тих, хто займається бухгалтерією, калькуляцією, звітністю. Існує багато заперечень проти такого підходу: система фінансового обліку та звітності регулюється законами та нормативними актами, а завдання відділу фінансового обліку полягає зовсім не у відображенні прибутковості бізнесу; факти, зафіксовані в бухгалтерському обліку, не завжди відповідають дійсності; фінансовий облік відображає в першу чергу інформацію про

господарські факти, які відбулися в минулому, і її використання в перспективному управлінні практично неможливе; є небезпека, що комплексна система бухгалтерського обліку буде сигналізувати про значні відхилення запланованих і фактичних значень малозначимих показників. Якщо ж в якості джерел сигнальної інформації все таки обрані лише відділи фінансового обліку і звітності, то від спеціалістів з управлінського обліку слід чекати не більше, ніж результатів аналізу та обробки наявної допоміжної інформації.

6. Серед інших помилок найпоширенішими є: зосередження уваги на витратах та повний контроль бюджету; відсутність аналізу доходів і ризиків; організація управлінського обліку без попереднього вивчення достовірності інформаційних джерел на підприємстві; інтеграція управлінського обліку у склад бухгалтерії чи планово-економічної служби підприємства.

Формування служби управлінського обліку відбувається на кожному окремому підприємстві по різному і рекомендувати типову схему для цієї служби не можна. Наприклад, в одній компанії функцію управлінського обліку може виконувати один спеціаліст, а в іншій — кілька взаємопов'язаних підрозділів. У більшості випадків служби управлінського обліку складаються з 3–4 осіб. На деяких підприємствах існують відділи економічного аналізу, внутрішнього контролю, планування тощо, які власне вирішують завдання управлінського обліку. У цьому випадку конфлікт інтересів різних служб нівелюється, а впровадження управлінського обліку є найменш проблематичним.

Противники управлінського обліку стверджують, що його впровадження часто є нераціональним і неефективним. Насправді, управлінський облік є дорогою системою і рекомендований до впровадження лише у великих корпораціях і хол-

дингових компаніях. Впровадження та організація системи управлінського обліку є складним і дорогим процесом, але, як показала світова та вітчизняна практика, є необхідною частиною управління бізнесом.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, дуже важливо створити управлінську інформаційну систему, яка дійсно допоможе менеджерам сформулювати цілі, виявити проблеми та знайти можливі шляхи їх усунення. Власне управлінський облік можна розглядати як інформаційне забезпечення, що підтримує прийняття управлінських рішень. Рациональне використання даних управлінського обліку обумовлено відповідною його організацією з урахуванням поставлених управлінських цілей і завдань, а також специфіки конкретної господарської діяльності.

Потенційні можливості та реальний обсяг виробництва суб'єкта господарювання визначають систему управлінського обліку, а його організаційна структура характеризується обсягом необхідної інформації, ступенем взаємозв'язку фінансового та управлінського обліку, розміром витрат на виробництво та повнотою їх включення у собівартість продукції, а також іншими факторами. Сучасний управлінський облік використовує внутрішню та зовнішню інформацію, фінансові та нефінансові показники, щоб задовольнити інформаційні потреби керівництва щодо господарської діяльності.

Контролювати та аналізувати поточні та довгострокові цілі допомагає саме управлінський облік, що дає підстави розглядати його як ефективну інформаційну систему для забезпечення підвищення результативності бізнесу. Перспективою подальших досліджень є розкриття різноманітних аспектів, що формують антикризову підсистему управлінського обліку в нинішніх кризових умовах функціонування вітчизняних підприємств.

#### Література

1. Голов С.Ф. Генезис управлінського обліку. Бухгалтерський облік і аудит. 2017. № 7–8. С. 2–24. URL: [https://mrkt.mim.kyiv.ua/ftp/t\\_articles/G\\_BOA\\_7-8\\_2017.pdf](https://mrkt.mim.kyiv.ua/ftp/t_articles/G_BOA_7-8_2017.pdf)
2. Данілочкіна Н. Контролінг і Управлінський облік. Яку стратегію вибрати: 1С: Підприємство, BAS або ін. платформу? URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/kontroling-i-upravlinskii-oblik-iaku-strategiehiiuvibrati#1cdlya-upr-ucheta>
3. Задорожний З.-М. В., Аверкин Я.Ф. Управлінський облік: особливості та принципи. Фінансово кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 2019. № 1. С. 114–120. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/34474>
4. Левицька С.О., Сич Д.М. Управлінський облік для центрів відповідальності «витрати. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер.: Економіка, управління та адміністрування. 2018. № 3(85). С. 13–20. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/143984/141894>

5. Рожелюк В.М., Денчук П.Н. Історичні передумови генезису управлінського обліку та його есенція в Україні. БІЗНЕСІНФОРМ. 2016. № 11. С. 331–339. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/15123/1/business-inform-2016-11\\_0-pages-331\\_339.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/15123/1/business-inform-2016-11_0-pages-331_339.pdf)

#### References

1. Holov S. F. Henezys upravlinskoho obliku. Bukhhalterskyi oblik i audyt. 2017. № 7–8. S. 2–24. URL: [https://mrkt.mim.kyiv.ua/ftp/t\\_articles/G\\_BOA\\_7-8\\_2017.pdf](https://mrkt.mim.kyiv.ua/ftp/t_articles/G_BOA_7-8_2017.pdf)

2. Danilochkina N. Kontrolinh i Upravlinskyi oblik. Yaku stratehiiu vybraty: 1S: Pidpriemstvo, BAS abo in. platformu? URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/kontroling-i-upravlinskii-oblik-iaku-strategiehiiuvibrati#1c-dlya-upr-ucheta>

3. Zadorozhnyi Z.-M. V., Averkyn Ya. F. Upravlinskyi oblik: osoblyvosti ta pryntsypy. Finansovo kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky. 2019. № 1. S. 114–120. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/34474>

4. Levytska S. O., Sych D. M. Upravlinskyi oblik dlia tsentriv vidpovidalnosti «vytraty». Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Ser.: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia. 2018. № 3(85). S. 13–20. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/143984/141894>

5. Rozheliuk V. M., Denchuk P. N. Istorychni peredumovy henezysu upravlinskoho obliku ta yoho esentsiia v Ukraini. BIZNESINFORM. 2016. № 11. S. 331–339. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/15123/1/business-inform-2016-11\\_0-pages-331\\_339.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/15123/1/business-inform-2016-11_0-pages-331_339.pdf)

**Melnyk Tetiana**

*Doctor of Economic Sciences,  
Professor of the Department of International Management  
State University of Trade and Economics  
ORCID: 0000-0002-3839-6018*

**Pavliuk Olena**

*Doctor of Economic Sciences,  
Professor of the Department of International Management  
State University of Trade and Economics  
ORCID: 0000-0003-1023-7071*

**Rula Oleksandra**

*Student of the Faculty of International Trade and Law,  
Specialty “Management of foreign economic activity”  
State University of Trade and Economics  
ORCID: 0000-0002-6520-0340*

**Luhova Kateryna**

*Student of the Faculty of International Trade and Law,  
Specialty “Management of foreign economic activity”  
State University of Trade and Economics  
ORCID: 0000-0001-8549-3024*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8274

## CURRENT STOCK MARKET INDICATOR TRENDS AGAINST THE BACKGROUND OF COVID-19 AND THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR

**Summary.** The scientific work analyzes stock indices and how they react to external changes. Characteristic features of the main world stock indices are highlighted and described, and possible prospects for their development are revealed. The article reveals the meaning of such concepts as stock indices, considers their essence, key indicators, as well as the impact of global problems on market fluctuations. The work is devoted to the study of some of the main problems of humanity during the last decade. The authors consider how Covid-19 and the Russian-Ukrainian war affected the stock markets. The work provides an analysis of the features and development trends of the main stock indices against the background of global events. The impact, economic and political consequences, possible threats caused by the pandemic and war, as well as prospects for the further development of the world economy are revealed. The study identifies the main problems and trends in the development of stock markets at the current stage.

Covid-19 has shown how sensitive markets can be to global societal issues, including how it can significantly affect the global economy and stock indices. Also, an equally important problem considered in the article is the impact of the Russian-Ukrainian war on the economy and its further consequences are predicted. In general, the beginning of the full-scale armed aggression of the Russian Federation on the territory of Ukraine became a significant shock and challenge after the almost complete overcoming of the global Covid-19 pandemic. This discovery study examines the impact of the Covid-19 pandemic and war on USA, European, and East Asian stock indices. Our results show that changes in the background of Covid-19 and war had a significant impact on the Dow Jones, Nikkei 225, FTSE 100 and NASDAQ 100.

**Key words:** international financial markets, stock indices, stock exchanges, the Covid-19 pandemic, Russian-Ukrainian war.

**Formulation of the problem.** At the current stage of development of world economies, one of the most important roles is played by the stock market, which reflects the level of development of the country's economy in general. Sharp changes in economic and social life against the background of the unpredictable global pandemic of the coronavirus disease and the beginning of full-scale Russian armed aggression against Ukraine had a significant impact on stock markets around the world. Also, the existing circumstances caused a number of economic shocks, which are fundamentally related to other external factors, political and economic threats, and in fact they have a significant impact on the world economy. In this context, to prevent negative trends in the development of stock markets, empirical studies of the dynamics of world stock market indices are relevant.

**Analysis of recent research and publications.** Many domestic and foreign scientists were engaged in the study of trends in the development of world stock markets, major stock exchanges, as well as their indicators. Scholars who have studied this issue include Carol Alexander, a leading figure in the field of financial data analysis, brings many new insights to the pricing and hedging of options with her understanding of volatility and correlation, and the uncertainty which surrounds these key determinants of option portfolio risk [1]. We can mention Frank Fabozzi, one of the leading specialists in fixed interest securities and financial derivatives. His book, co-authored with Stephen Mann, outlines the basics of fixed income securities, describes methods of analyzing them, and provides an overview of bonds, promissory notes, mortgage-backed securities, and other financial instruments. In addition, the book describes new facts and formulas for the analysis, evaluation and management of securities [2]. A study by John C. Hull [3] is devoted to the general theory and practices of the functioning of stock markets. The scientific article by the authors Thirunavukarasu Anbalagan and Uma Maheswari examines the application of technical and fundamental methods in relation to index trend changes [4]. The impact of the global Covid-19 pandemic on the financial situation of countries has been studied in detail in the works of the following scientists: Bazhenova O. [5], Burakovsky I. [6], Kalinkova I. Yu. [7], Shepetilo O. [8].

**The task** of the article is to determine the leading modern trends of stock market indicators and their volatility against the background of global social changes against the background of the coronavirus disease pandemic and the Russian-Ukrainian war.

**Research results.** With the beginning of the war, various states began to introduce global economic measures to support the economy. These measures had a fundamental impact on the activities of enterprises and the economy in general. There was a decline in the pace of national economies and stock markets. In general, this situation led not only to the closure of some enterprises, but also to the curtailment of the activities of entire stock exchanges in the territory of the aggressor country. Against the background of these events, we decided to investigate the current trends of stock market indicators and outline the key factors that influence their volatility.

Stock market indexes show how investors feel about how the economy is doing. The index collects data from different companies in different industries. Together, this data forms a picture that helps investors compare current price levels with past prices to calculate market performance. Stock price index forecasting is an important part of stock investing. Due to the high volatility of the stock market, it is extremely difficult to predict the trend of the share price, since, as a rule, the numerical values of the indices do not make sense. The most important thing is the changes of these indices in the time dimension, because it allows you to determine the vector of market development. Therefore, depending on a number of values, stock indices may reflect the behavior of some securities or the market as a whole [7].

The Dow Jones Industrial Average is a stock index that tracks the 30 largest companies in the United States. Created on May 26, 1896, it is one of the oldest stock indexes and its performance is considered a useful indicator of the health of the entire US stock market. It was created by the editor of the newspaper The Wall Street Journal and the founder of the company "Dow Jones & Company" Charles Dow to track the development of the American stock markets. The Dow Jones Industrial Average is managed by S&P Dow Jones Indices, a joint venture majority-controlled by S&P Global, a financial information and analysis company.

Initially, the index was calculated as the arithmetic average of the share prices of the 12 largest companies. Currently, the average value or weighted average value of the shares is used for the calculation to maintain the comparability of the index, taking into account changes in the internal structure of the shares included in it. The Dow Jones Industrial Average includes not only industrial stocks, but also stocks in most sectors and industries, with the



exception of utilities and transportation, which are measured by other indexes such as the Dow Jones Transportation Average.

According to S&P Global, the Dow Jones Industrial Average is “the world’s leading measure of the US equity market.” Most companies in the Dow Jones Industrial Average are traded on the New York Stock Exchange. November 26, 2021 [8]. The Dow Jones fell by 2.5% to 34,899.34 amid reports of the spread of a new strain of the omicron coronavirus. This is evidenced by the data of the New York Stock Exchange. This is the largest one-day percentage drop for the index since October 2020. Other major American indices also fell seriously. The S&P 500 fell 2.3% to 4,594.62 points, the Nasdaq fell 2.2% to 15,491.66 points. For all three indexes, this is the biggest drop on “Black Friday” in the history of trading — usually this day has a positive effect on the stock exchanges due to a sharp jump in consumption [9].

As you know, the Dow Jones Industrial Average includes not only industrial stocks, but also stocks in most sectors and industries, with the exception of utilities and transportation, which are measured by other indexes such as the Dow Jones Transportation Average.

Before the start of a full-scale war, this index constantly fluctuated against the background of the threat of armed aggression. Only during the period from February 1 to 24, it fell by 2,400 points. This was also preceded by a constant escalation of the situation from all sides: every day, analysts predict-

ed a new date for the start of the war, and stock indices reacted to it.

After the start of the war, surprisingly, the Dow Jones index gradually began to rise. But over time, the growing awareness among investors of the inevitable, destructive consequences of the war for the world economy accelerated the fall of stock indexes and the simultaneous rapid growth of prices for energy carriers, metals, and agricultural products. Investor sentiment worsens as hostilities in Ukraine persist, civilians and civilian infrastructure continue to suffer, and Western sanctions against the aggressor country tighten. News about the Russian shelling of the Zaporizhzhya NPP, the siege of Mariupol, and the consequences of Russian military operations in the Kyiv region had a significant impact on the markets. It was after the whole world saw photos of the atrocities committed by the Russian military in Buch, Irpen, Borodyanka, Gostomel and other cities of the Kyiv region that the Dow Jones index began to rapidly collapse again. Currently, it undergoes constant fluctuations with an amplitude of about 1000 points per week, which is an abnormal condition for financial markets.

The Nikkei 225 index is one of the most important stock indices in Japan. The index is calculated as a simple arithmetic average of the share prices of 225 companies that are most actively traded in the first section of the Tokyo Stock Exchange. The index was first published by the Tokyo Stock Exchange on September 7, 1950. Since 1970, the index has been calculated by the Japanese newspaper

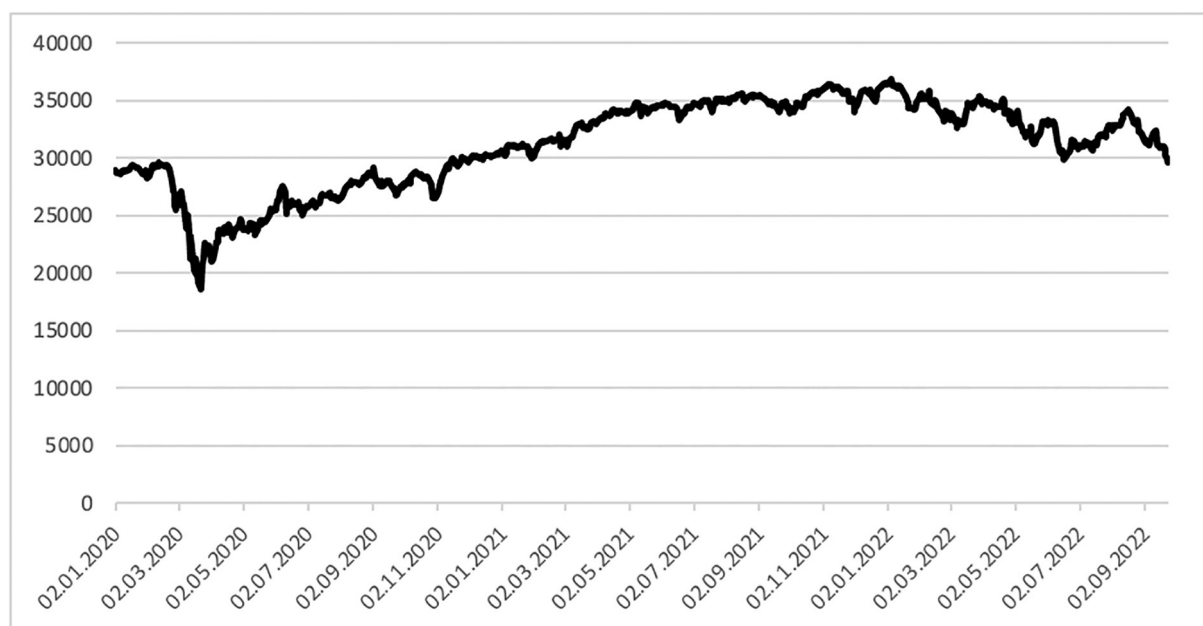


Diagram 1. Dynamics of the Dow Jones index

Source: compiled by the author based on data [10]

Nihon Keizai Shimbun (Japanese Economic News). The name of the index comes from the abbreviated name of the newspaper — Nikkei. Thus, on January 19, 2022, the key index of the Tokyo Stock Exchange Nikkei fell by 2.8% following the results of trading environment against the background of information about the rapid spread of the new coronavirus in Japan [11].

Thus, compared to the level of January 18, 2022, the Nikkei index decreased to 27,467.23. The broader TOPIX index, reflecting the share prices of all companies of the elite first section of the stock exchange, decreased by 2.97%, to 1919.72 points. Meanwhile, the dollar exchange rate against the yen strengthened by 0.54% and reached the mark of 114.23–114.25 yen per dollar, which was beneficial to large Japanese corporations that focus on foreign markets [12].

We can note that this index reacted more sharply to the threat and the beginning of full-scale aggression. In February alone, it fell by almost 3,000 points, experiencing serious fluctuations, in March this indicator rose sharply, but this trend was short-lived, together with the new horrors of the war, its volatility reached its maximum and now it continues to collapse, then rise, conveying not only the mood of the market, but also of society.

The FTSE 100 index (Financial Times Stock Exchange Index) is a stock index calculated by the Financial Times agency. It is considered one of the most influential stock market indicators in Europe. Started calculating on January 3, 1984 from the

level of 1000 points. The index is based on the share prices of 100 companies with the largest capitalization listed on the London Stock Exchange.

November 26, 2021 The index of the London Stock Exchange fell to a maximum of 3.64% for the year after the end of trading on Friday amid fears that the new strain of the coronavirus discovered in southern Africa may be more contagious than previously known variants. As a result, the FTSE 100 fell 266 points to 7,044, its lowest level since 6 October 2021.

The broader FTSE 250 index fell 3.19% to 22,537 points. In particular, the value of shares of companies from those industries that may be most affected after the introduction of additional coronavirus restrictions due to the discovery of the strain in southern Africa significantly decreased. Thus, quotations of the German tour operator TUI (“Tui”) fell by 9.8% on the London Stock Exchange, and the shares of the airlines EasyJet, IAG and Wizz Air — by 12.1%, 14.6% and 15.2%, respectively.

In addition, the discovery of a new type of coronavirus in South Africa led to a fall in the shares of the largest British banks Lloyds Banking Group, HSBC and Barclays — by 4.4%, 6.7% and 7%, respectively. As analysts emphasized, the decline in bank quotations occurred due to the fact that against the background of the pandemic situation, the Bank of England, which performs the role of the central bank in the United Kingdom, is unlikely to raise the base interest rate, which is currently at the level of 0.1% [14].

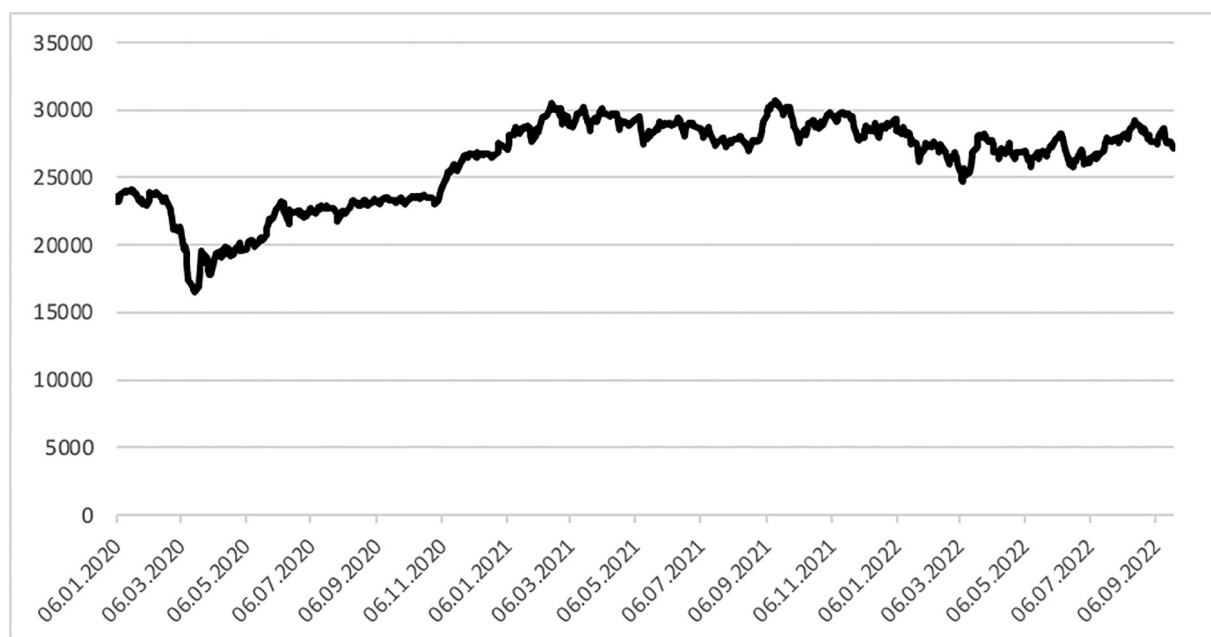


Diagram 2. Dynamics of the Nikkei 225 index

Source: compiled by the author based on data [13]

Regarding the changes on the eve of the war, the changes of this index were not as sharp as those of the indices we talked about earlier. Over the entire period under review, it fell by less than 70 points. At the same time, the biggest drop did not occur on February 24, as it was expected, on March 5, when the consequences of this war became clear to everyone. In the future, it began to gradually grow, but it is still characterized by high volatility.

The London Stock Exchange also experienced significant fluctuations after the death of Queen Elizabeth II. This news came as a surprise not only to millions of people, but also to the economic world. The FTSE 100 index fell sharply on Thursday afternoon following the Queen's deteriorating health. After the official announcement of the Queen's death, the stock exchange closed.

Although the global coronavirus (COVID-19) pandemic caused all major stock market indexes to fall sharply in March 2020, both the extent of the fall at that time and the shape of the subsequent recovery varied widely. For example, on March 15, 2020, major European markets and traditional stocks in the United States fell by about 40 percent of their value compared to January 5, 2020. However, Asian markets and the NASDAQ Composite Index fell by only 20 to 25 percent of their value. A similar story can be seen with recovery after the coronavirus. As of November 14, 2021, the NASDAQ Composite Index was about 65 percent higher than in January 2020, while most other markets were only 20 to 40 percent higher. According to analysts, NASDAQ re-

covered faster than other indicators. In our opinion, this is due to its main characteristics. As you know, based in New York, NASDAQ is considered a proxy for the technology industry, as many of the world's largest technology industries are located there. In the era of the pandemic, the technology industry in many countries around the world was the sector that showed the best profitability results.

Accordingly, many of the biggest companies that have benefited the most from the pandemic, such as Amazon, PayPal and Netflix, are listed on NASDAQ, helping it recover faster than other stock exchanges in the world [16].

On diagram 4 It is shown that the NASDAQ index also experienced a sharp decline around the same time as the Dow Jones index (the period of the first global wave of Covid-19). Thus, the lowest value during the pandemic was recorded on 20.03.2020 in the amount of 6994.29 points. The rate of recovery has the best trend.

We cannot say that the dynamics of changes in this index are somehow significantly different from the previous ones. The NASDAQ also experienced a sharp decline around the same time as the Dow Jones. It reached its lowest point in mid-July, then began to recover gradually and fell sharply again. This trend continues to grow.

Also, back in March, NASDAQ, the New York and Frankfurt stock exchanges suspended trading in shares of Russian companies due to the invasion

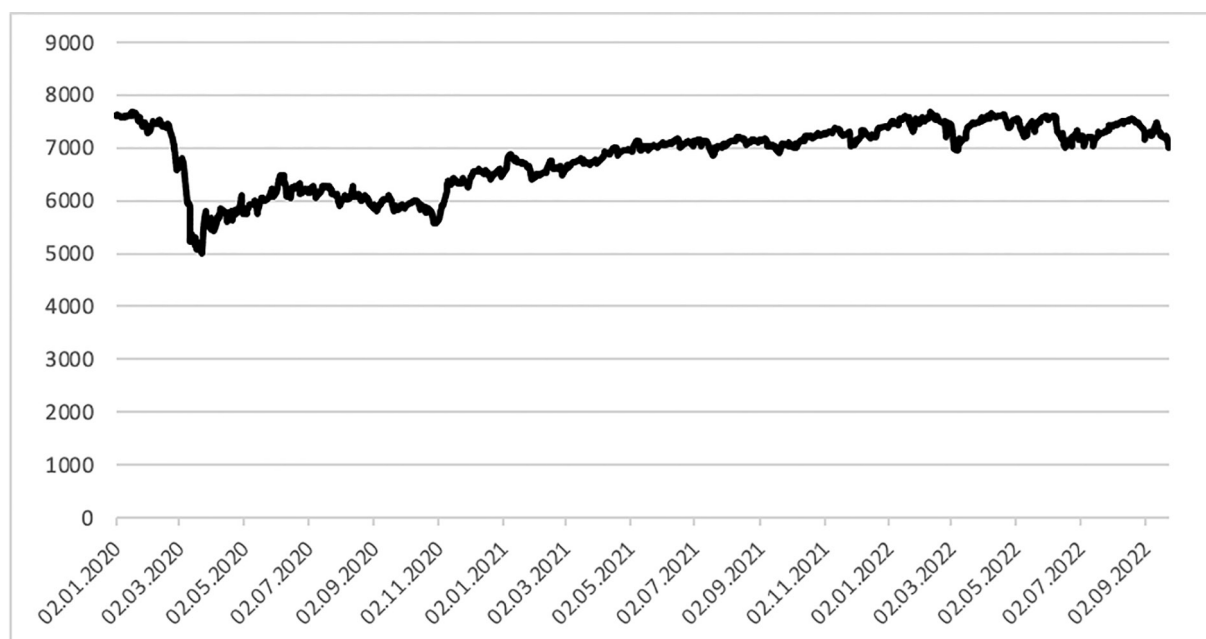


Diagram 3. Dynamics of the FTSE 100 index

Source: compiled by the author based on data [15]



Diagram 4. Dynamics of the NASDAQ index

*Source: compiled by the author based on data [17]*

of the Russian army into the territory of Ukraine. At the same time, American stock exchanges announced the suspension of stock trading on March 1, and Qontigo, owned by Deutsche Borse, will exclude 61 Russian companies from the Stoxx indices on March 18. The NASDAQ exchange excluded shares of HeadHunter Group PLC, Ozon Holdings PLC, Qiwi PLC, Yandex and Nexters Inc.

We can also note that although the global coronavirus pandemic (COVID-19) caused a sharp drop in all major stock market indices, both the extent of the drop at that time and the shape of the subsequent recovery varied greatly. Therefore, it is difficult to predict how they will recover after Ukraine's victory in the Russian-Ukrainian war. It is clear that many companies were affected, because they left the Russian market and lost a share of consumers. In addition, many economic measures will be directed to the post-war recovery of Ukraine and its economy.

Equally important is maintaining the credit rating of our country. In May, the international agency Moody's Investors Service reduced the long-term ratings of the government of Ukraine from Caa2 to Caa3. Moody's also changed the negative forecast of ratings that are under review.

The downgrade to Caa3 is due to increased risks to the sustainability of Ukraine's public debt due to the invasion of Russia, which will lead to a longer military conflict than Moody's expected, increasing the likelihood of debt restructuring and losses to private creditors.

At the same time, Moody's notes that Ukraine receives funds from international financial support, which help mitigate immediate liquidity risks. However, this is associated with a significant increase in the state debt.

The negative outlook reflects a high level of uncertainty about how the Russian invasion will develop and what its credit implications will be. A protracted military conflict following the Russian invasion will maintain very high financing needs for a long period of time and lead to further increases in the debt burden. Hence, compensation by investors in case of default.

**Conclusions.** Thus, such phenomena as a global pandemic or war have a direct impact on the state of the stock market, since the economies of most countries in the world are closely tied to each other and have entered a crisis period. The war in Ukraine caused the decline of the economy and financial condition of a number of countries, the reduction of jobs, the closure of enterprises and firms, and the devaluation of national monetary units. This especially affected the Russian Federation, because almost all the countries of the world have now directed their work and sanction measures to reduce and, as a result, the economic power of Russia. Stock markets are very sensitive to such events, they reflect all economic, political and social moods of society. Because of uncertainty, which is the main problem today, it is too difficult to make predictions about the future development of the stock markets, because

it is almost impossible to say when the war will end and what awaits the world after it. However, it is possible to determine the main factors that influence the trends of stock indices, which are the state of the money market, in particular the size of the interest rate of the Federal Reserve System, inflationary expectations and market sentiment regarding employ-

ment, information about military events and victims of this war. In our opinion, in order to end the war as soon as possible, the political and financial system should direct its resources to the economic and military support of Ukraine and apply certain measures to suppress the economy and the system of financial markets of the Russian Federation.

### References

1. Carol Alexander. Market Models. A Guide to Financial Data Analysis. 2001.
2. Frank Fabozzi, Stephen Mann. Directory of fixed-rate securities. Analysis, Evaluation and Management. 2008. Volume 2.
3. Khall D. Options, futures and other derivative financial instruments. Moscow: Publishing House "Williams". 2007
4. Thirunavukarasu A. Classification and Prediction of Stock Market Index Based on Fuzzy Metagraph. Procedia Computer Science. 2016. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050915004688>
5. Bazhenova O. External shocks: conceptual principles and features of influence on the economy of Ukraine. 2017. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/13116>
6. Burakovskiy I. Coronavirus: epidemic as an economic shock. 2020. URL: <https://glavcom.ua/columns/burakovskii/koronavirus-epidemiya-yak-ekonomichny-shok-661101.html>
7. Kalinkova Yu. Explanation of economic shocks in behavioral economic theory. Investments: practice and experience. 2012. № 3. P. 51–54. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2012/16.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2012/16.pdf)
8. Shepotylo O. Influence of COVID-19 on the world economy and foreign trade of Ukraine. 2020. URL: <https://voxukraine.org/vpliv-covid-19-na-svitovu-ekonomiku-ta-zovnishnyu-torgivlyu-ukrayini/>.
9. Buszko M. COVID-19 pandemic and stability of stock market — A sectoral approach. Plos genetics collection. 2021. URL: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0250938>
10. Dow Jones Industrial Average (DJI). URL: <https://ru.investing.com/indices/us-30>
11. Ministry of Finance. Stock indexes. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/stock/>
12. Bowman J. Dow Jones Industrial Average. 2022. URL: <https://www.fool.com/investing/stock-market/indexes/dow-jones/>
13. Nikkei 225 (N225). URL: <https://ru.investing.com/indices/japan-ni225>
14. Dow Jones showed the strongest fall in a year against the background of the emergence of the strain "omicron" 2021. URL: <https://tass.ru/ekonomika/13040991>
15. FTSE 100 (FTSE). URL: <https://ru.investing.com/indices/uk-100>
16. The Nikkei index fell 2.8% amid the rapid spread of coronavirus in Japan. 2022. URL: <https://tass.ru/ekonomika/13464479>
17. NASDAQ Composite (IXIC). URL: <https://ru.investing.com/indices/nasdaq-composite-historical-data>



**Абрамович Мацей**

*доктор філософії*

*Інститут праці та соціальних досліджень у Варшаві, Польща*

**Abramowicz Maciej**

*PhD*

*Institute of Labour and Social Studies in Warsaw, Poland*

ORCID: 0000-0003-2416-6737

**Русин-Гриник Роман Романович**

*доктор філософії, доцент*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

**Rusyn-Hrynyk Roman**

*PhD, Associate Professor*

*Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0003-2895-6437

**Гарасим Людмила Степанівна**

*кандидат економічних наук*

*Національний лісотехнічний університет України*

**Harasym Lyudmyla**

*PhD in Economics*

*Ukrainian National Forestry University*

ORCID: 0000-0002-6570-9649

**Коновалюк Ірина Василівна**

*аспірант*

*Національного університету «Львівська політехніка»*

**Konovalyuk Iryna**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0003-2143-9621

**Пилипенко Іов Миколайович**

*аспірант*

*Національного університету «Львівська політехніка»*

**Pylipenko Iov**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0002-8367-5278

**Погребняк Андрій Тарасович**

*аспірант*

*Львівського університету бізнесу та права*

**Pohrebniak Andrii**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv University of Business and Law*

ORCID: 0000-0002-8270-0793

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8303

## СТІЙКІСТЬ ДО БАНКРУТСТВА ЯК ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ

### RESISTANCE TO BANKRUPTCY AS A BUSINESS STRUCTURE DEVELOPMENT POTENTIAL

**Анотація.** В умовах необхідності збільшення витрат на забезпечення безпечності продукції для бізнес-структур актуалізується потреба розвитку системи моніторингу, яка б дозволяла ідентифікувати, аналізувати та прогнозувати явища і тенденції, що є критично важливими для уникнення банкрутства. У статті виявлено, що вибір показників і методів моніторингу залежить від інформаційних потреб, які спонукають до пошуку задоволення і набувають форми інформаційного запиту. Доведено, що з позиції структурного підходу суб'єкти системи моніторингу є рушіями ідентифікування перспективних напрямків розвитку системи моніторингу бізнес-структури. Це пов'язано з тим, що в динамічному конкурентному середовищі постійно змінюються інформаційні потреби суб'єктів управління. Як наслідок, під впливом нагромадження досвіду і в міру освоєння нових методів обробки та трактування управлінської інформації об'єктивно зростає вимогливість до її значущості та швидкості отримання. Належний рівень значень фінансової стійкості і прибутковості бізнес-структури характеризує її стійкість до банкрутства. Ідентифікування системою моніторингу критичного значення коефіцієнта платоспроможності є прямим свідченням того, що бізнес-структура на межі банкрутства. Завданням системи моніторингу є виявляти ознаки зниження стійкості бізнес-структури до банкрутства. Виконання цього завдання можливе на основі моніторингу тих показників, які характеризують фінансову стійкість та прибутковість. Обґрунтовано, що наявність індивідуальної специфіки роботи кожної бізнес-структури їхня індивідуальна стійкість до банкрутства, яка формується під впливом визначених факторів, відрізняється між собою. З огляду на це, існує потреба визначати величину середніх значень факторних показників і їх стандартну похибку.

**Ключові слова:** бізнес-структура, сталий розвиток, стійкість, моніторинг, коефіцієнт платоспроможності.

**Summary.** In the conditions of the need to increase the costs of ensuring the safety of products for business structures, the need to develop a monitoring system that would allow identifying, analyzing and forecasting phenomena and trends that are critically important for avoiding bankruptcy is actualized. The article revealed that the choice of monitoring indicators and methods depends on information needs, which encourage the search for satisfaction and take the form of an information request. It has been proven that from the standpoint of a structural approach, the subjects of the monitoring system are drivers for identifying promising directions for the development of the business structure monitoring system. This is due to the fact that in a dynamic competitive environment, the information needs of management subjects are constantly changing. As a result, under the influence of the accumulation of experience and as new methods of processing and interpretation of management information are mastered, the demand for its significance and speed of obtaining objectively increases. The appropriate level of values of financial stability and profitability of a business structure characterizes its resistance to bankruptcy. Identification of the critical value of the solvency ratio by the monitoring system is a direct indication that the business structure is on the verge of bankruptcy. The task of the monitoring system is to detect signs of a decrease in the resilience of the business structure to bankruptcy. The performance of this task is possible on the basis of monitoring those indicators that characterize financial stability and profitability. It is substantiated that the presence of individual specifics of the work of each business structure, their individual resistance to bankruptcy, which is formed under the influence of certain factors, differs among themselves. In view of this, there is a need to determine the value of the average values of the factor indicators and their standard error.

**Key word:** business structure, sustainable development, sustainability, monitoring, solvency ratio.

**Постановка проблеми.** В умовах постійного зростання невизначеності ринку для бізнес-структур актуалізується потреба розвитку системи моніторингу, яка б дозволяла ідентифікувати, аналізувати та прогнозувати явища і тенденції, що є критично важливими для уникнення банкрутства, а саме — для забезпечення фінансової стійкості в умовах сталого розвитку. Задоволення цієї потре-

би є досить проблематичним, оскільки формування таких багатофункціональних систем моніторингу вимагає використання значного фінансового ресурсу бізнес-структури. Фінансова стійкість є основним показником при плануванні фінансово-господарської діяльності бізнес-структури. Не викликає сумніву, що ці складнощі зможуть подолати виключно крупні ринкові гравці. Щодо малих

і середніх бізнес-структур, то для них важливим є володіти алгоритмами багатофункціонального моніторингу, які відображають цінності сталого розвитку і дозволяють своєчасно ухвалювати аргументовані рішення, що сприятимуть їхній стійкості до банкрутства. Отже, проблема полягає у потребі удосконалення методичного інструментарію розвитку системи моніторингу діяльності бізнес-структур на основі прогнозування їхньої стійкості до банкрутства в умовах сповідування цінностей сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі багато уваги приділено різним аспектам моніторингу фінансово-господарської діяльності, які забезпечують економічну безпеку бізнес-структури. У цілому уточненню поняття «моніторинг діяльності» присвятили свої дослідження такі науковці: D. W. Curry [1], J. Guinea, E. Sela, A. J. Gumez-Nъsez, T. Mangwende, A. Ambali, N. Ngum, H. Jaramillo, J. M. Gallego, A. Patico, C. Latorre, S. Srivanichakorn, B. Therthien [2], E. Nazarov [3]. Дослідженнями функціональності й інформативності для прийняття управлінських рішень, що забезпечують стійкість до банкрутства займалися Evando Souza Borges, Lucinîia Heloisa Thom та Marcelo Fantinato [4]. В контексті цього з'ясовано, що для успішного управління бізнес-структурою необхідним є обґрунтування теоретичних положень й удосконалення прикладного інструментарію для вирішення актуальних проблем, які торкаються регулювання моніторингу управління економічною безпекою бізнес-структур.

**Мета статті.** Метою статті є теоретичне обґрунтування впливу моніторингу фінансово-господарської діяльності бізнес-структур на стійкість її до банкрутства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На основі критичного аналізу наукової літератури виявлено, що вибір показників і методів моніторингу залежить від інформаційних потреб (інформаційну потребу доцільно трактувати як необхідність у відомостях (даних), які спонукають до пошуку задоволення і набувають форми інформаційного запиту). Цей вид потреб є індивідуалістичний, оскільки перебуває в залежності від характеру вирішуваних задач, і суб'єктивних особливостей індивіда — психологічних, освітніх тощо. Д. Блюменау слушно зазначає: «... хоча при вивченні інформаційних потреб їх носіїв об'єднують в групи і категорії, все ж таки творці інформаційних систем прагнуть того, щоб їхні користувачі мали якомога менше обмежень у виразі своїх смаків і переваг ...» [5].

Ці потреби формуються під впливом низки факторів, серед яких найважливішими є: види економічної діяльності бізнес-структури; пріоритетні цілі бізнес-структури (розширення сектору ринку, збільшення ринкової вартості капіталу або активів, досягнення вищого рівня прибутковості тощо); проблеми управлінського (низький рівень продуктивності праці, виникнення інформаційних шумів, нераціональність розподілу функцій і повноважень, нераціональність системи логістики тощо) і інженерно-технологічного характеру (виробнича аварія, порушення ритмічності виробництва, невідповідність технічних умов виробництва чинним вимогам тощо), які виникають у бізнес-структурі; рівень розвитку системи менеджменту та корпоративної культури (тут йдеться про масштабність і раціональність побудови організаційної структури управління, комунікаційно-технологічну узгодженість взаємодії різних підсистем менеджменту, наявність правил і процедур в організації, в тому числі кодексу корпоративної культури, положень про структурні підрозділи і посадових інструкцій тощо).

Враховуючи ці фактори, у кожній бізнес-структурі повинна вибудовуватись індивідуальна система показників, за значеннями яких можливим є ухвалення управлінських та інших рішень. Низка авторів (J. Grabara, P. Bajdor, L. Mihaescu [6], A. Skrypnyk, N. Klymenko, K. Tuzhyk, L. Galaieva, K. Rohoza [7], O. Budziak, V. Budziak, O. Hrytsak [8]) дотримуються думки, що в умовах сьогодення системи моніторингу діяльності бізнес-структур повинні базуватись на цінностях концепції сталого розвитку. Ще одна група дослідників (L. Kucher, S. Kniaz, O. Pavlenko, O. Holovina, O. Shayda, I. Franiv, V. Dzvonyk [9], A. Sumets, S. Kniaz, N. Heorhiadi, O. Farat, R. Skrynkovskyy та V. Martyniuk [10]) дотримуються думки, що необхідно враховувати і важливими є: принципи; аналіз небезпечних чинників; виявлення критичних контрольних точок; встановлення критичних меж; встановлення процедури моніторингу; розробка коригувальних дій; зберігання і актуалізація документів; оцінка ефективності, які покладені в основу системи НАССР, що особливо важливим є для експортерів готової продукції [11]. Цю ж думку, але в дещо ширшому форматі підтримують А. Honcharov й S. Honcharova [12]. Автори [12] аргументовано доводять, що моніторинг діяльності підприємства повинен виходити за межі факторів внутрішнього середовища. А також стверджують, що характеристики якості пропонованої на ринок продукції безпосередньо

пов'язані із ринковими запитами споживачів. Це вказує на необхідність моніторингу змін ринкових уподобань, в тому числі нових тенденцій у сфері безпеки харчової продукції і сировини. Слід визнати, що безпека бізнес-структури є наскрізним об'єктом моніторингу для більшості суб'єктів господарювання. В контексті моніторингу безпеки у науковій літературі значна увага приділена також ризикам. Так, S. V. Selishchev [13], досліджуючи можливості оптимізації процедур внутрішнього аудиту бізнес-структур, запропонував прикладний підхід до моніторингу оцінки ризику безперервності. Подібною тематикою займалися також I. Sysoieva, A. Zagorodniy, L. Pylypenko, O. Tomilin, O. Balaziuk та O. Pohrishchuk [14], які на досить високому рівні описали технологію аудиторських дій в умовах виявлення ризиків, пов'язаних із економічними злочинами й шахрайством. Водночас також заслуговує на увагу те, що Д. Затонацький [15] дослідив природу інсайдерських ризиків і запропонував систему їхнього моніторингу, яка може бути з легкістю автоматизована. Звідси очевидно, що одним із призначень будь-якої системи моніторингу є своєчасне виявлення загроз і оцінка ризиків. У багатьох сучасних наукових працях ретельно описано технології автоматизованого моніторингу загроз і оцінювання ризиків.

Об'єкти систем моніторингу є полівекторним. Загалом, показники, які характеризують ці об'єкти призначені інформувати суб'єктів управління, з одного боку, про ймовірні загрози і пов'язані з ними ризики, а з іншого — про можливості (потенціал) отримання додаткових вигод. Реалізація системами моніторингу цього призначення вимагає урахування положень концепції сталого розвитку, яка, у цілому, зводить до спільного знаменника егоїстичні інтереси бізнесу та споживчі інтереси суспільства.

На основі огляду наукової літератури та емпіричних даних бізнес-структур є підстави стверджувати, що їхні системи моніторингу мають таку структуру: компоненти системи моніторингу — цілі та критерії ідентифікування їхнього досягнення; об'єкти моніторингу; показники, за значеннями яких здійснюється моніторинг; методи моніторингу; джерела інформації; суб'єкти моніторингу; функції системи моніторингу; рівні системи моніторингу — стратегічний, тактичний, оперативний [16–20].

З позиції структурного підходу суб'єкти системи моніторингу є рушіями ідентифікування перспективних напрямків розвитку системи моніторингу бізнес-структури. Це пов'язано з тим, що

в динамічному конкурентному середовищі постійно змінюються інформаційні потреби суб'єктів управління. Як наслідок, під впливом нагромадження досвіду і в міру освоєння нових методів обробки та трактування управлінської інформації об'єктивно зростає вимогливість до її значущості та швидкості отримання. Це вказує на те, що пріоритетними напрямками розвитку системи моніторингу бізнес-структури є предмети моніторингу і, пов'язані з ними, методи отримання й обробки інформації. Предмет моніторингу — лежить в межах об'єкта. Він характеризує конкретний бік об'єкта, наприклад, якщо об'єктом моніторингу є економічна ефективність, то предметом може бути її збалансованість у часі, стійкість, достатність рівня ефективності у порівнянні з конкурентами тощо.

Враховуючи вищезазначене, слід визнати, що в межах конкретного підприємства об'єкти і предмети моніторингу становлять певну множину компонентів, в яких є як незалежні, так і спільні елементи. Для доведення цієї тези необхідно до певної міри формалізувати види об'єктів та їхні предмети. Так, за результатами виконаних досліджень виявлено, що інтегральними об'єктами систем моніторингу бізнес-структур є такі: економічна ефективність діяльності бізнес-структури; управлінська раціональність бізнес-структури; відповідність діяльності бізнес-структури цінностям сталого розвитку. Серед предметів моніторингу виділимо такі, як: своєчасність, стійкість, безпечність, якість і збалансованість.

Серед виділених об'єктів і предметів є такі, які є пріоритетними і другорядними або причинними і наслідковими. Так, будь-яка бізнес-структура є суб'єктом господарювання, який провадить підприємницьку діяльність на власний страх і ризик з метою отримання прибутку. Максимізація прибутку є її егоїстичною ціллю, її головним, первинним пріоритетом. У свою чергу, задля постійного отримання його приросту і уникнення керованих і некерованих загроз внутрішнього і зовнішнього характеру бізнес-структура змушена перманентно раціоналізувати управлінські процеси та узгоджувати власні цілі з цілями соціуму, зокрема — щодо якості і безпечності створюваної пропозиції товарів. Тобто, економічна ефективність діяльності бізнес-структури є первинним об'єктом моніторингу, а інші інтегральні об'єкти — вторинні, ті які слугують забезпеченню реалізації бізнес-структурою головної цілі — максимізації прибутку.

Враховуючи це, має сенс виокремлення пріоритетності і предметів моніторингу. Виконання цього завдання вимагає урахування того, що двома



незаперечними критеріями економічної ефективності функціонування бізнес-структури є її прибутковість і фінансова стійкість. Належний рівень значень фінансової стійкості і прибутковості бізнес-структури характеризує її стійкість до банкрутства. Отже, нестійка до банкрутства бізнес-структура є економічно неефективною. За логікою випливає, що моніторинг бізнес-структури на предмет її стійкості до банкрутства є вкрай важливим, оскільки відображає інформацію, від якої залежить стан первинних і вторинних інтегральних об'єктів моніторингу.

Ключовим показником системи моніторингу підприємства, який характеризує його стійкість до банкрутства є коефіцієнт платоспроможності. Здебільшого його обчислюють як співвідношення обсягу власного капіталу підприємства до сукупних зобов'язань. В ідеалі власний капітал мав би бути більшим або дорівнювати сукупним зобов'язанням. Ідентифікування системою моніторингу критичного значення коефіцієнта платоспроможності є прямим свідченням того, що бізнес-структура на межі банкрутства. Завданням системи моніторингу є виявляти ознаки зниження стійкості бізнес-структури до банкрутства. Виконання цього завдання можливе на основі моніторингу тих показників, які характеризують фінансову стійкість та прибутковість. Для прикладу, окрім коефіцієнта платоспроможності, моніторити також необхідно загальний коефіцієнт покриття і прибутковість (рентабельність) виробництва, а також їхні змінні, тобто факторні показники, які впливають на платоспроможність, ліквідність і прибутковість. Тобто, тут логіка взаємозв'язків така [20]:

$$\left. \begin{aligned} K_v \wedge Z_s &\Rightarrow \bigcup_{x=1}^2 P_x; A_p \wedge Z_p \Rightarrow \bigcup_{y=1}^2 L_y; P_o \wedge V_v \Rightarrow \bigcup_{z=1}^2 R_z; \\ \therefore \bigcup_{x=1}^2 P_x \cap \bigcup_{y=1}^2 L_y &= \left\{ Z_p \mid Z_p \in \bigcup_{x=1}^2 P_x \wedge Z_p \in \bigcup_{y=1}^2 L_y \right\} \\ \therefore \left( \bigcup_{x=1}^2 P_x \cap \bigcup_{y=1}^2 L_y \right) \wedge \bigcup_{z=1}^2 R_z &\Leftrightarrow \bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega}; \\ K_v \wedge Z_s \in \bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega} &\Leftrightarrow \exists \bigcup_{x=1}^2 P_x \in \bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega}, K_v \wedge Z_s \in \bigcup_{x=1}^2 P_x; \\ A_p \wedge Z_p \in \bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega} &\Leftrightarrow \exists \bigcup_{y=1}^2 L_y \in \bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega}, A_p \wedge Z_p \in \bigcup_{y=1}^2 L_y; \\ P_o \wedge V_v \in \bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega} &\Leftrightarrow \exists \bigcup_{z=1}^2 R_z \in \bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega}, P_o \wedge V_v \in \bigcup_{z=1}^2 R_z, \end{aligned} \right\} (1)$$

де  $K_v$  — обсяг власного капіталу бізнес-структури;  
 $Z_s$  — обсяг сукупних зобов'язань бізнес-структури;

$\bigcup_{x=1}^2 P_x$  — множина показників, які характеризують платоспроможність бізнес-структури;

$A_p$  — обсяг поточних активів бізнес-структури;

$Z_p$  — обсяг поточних зобов'язань бізнес-структури;

$\bigcup_{y=1}^2 L_y$  — множина показників, які характеризують ліквідність бізнес-структури;

$P_o$  — обсяг прибутку після оподаткування;

$V_v$  — обсяг виробничих витрат;

$\bigcup_{z=1}^2 R_z$  — множина показників, які характеризують виробничу рентабельність бізнес-структури;

$\bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega}$  — множина показників, які характеризують стійкість бізнес-структури до банкрутства.

Отже, множина  $\bigcup_{\Omega=1}^6 S_{\Omega}$  залежить від множини факторних показників  $\bigcup_{x=1}^2 P_x$ ,  $\bigcup_{y=1}^2 L_y$  і  $\bigcup_{z=1}^2 R_z$ . Ідентифікування погіршення їхніх значень може у перспективі погіршити значення коефіцієнтів платоспроможності, ліквідності та рентабельності і, як наслідок, знизити стійкість бізнес-структури до банкрутства.

У зв'язку із наявністю індивідуальної специфіки роботи кожної бізнес-структури їхня індивідуальна стійкість до банкрутства, яка формується під впливом вищенаведених факторів, відрізняється між собою. З огляду на це, існує потреба визначати величину середніх значень факторних показників і їх стандартну похибку. Встановлений варіаційний ряд мінімальних значень факторних показників, які спричиняють зміни стійкості підприємств до банкрутства, відображає індивідуальну чутливість бізнес-структур до цих факторів. Виконані дослідження дозволяють стверджувати, що у варіаційному ряді розподіл часток мінімальних змін факторних показників близький до нормального.

Площа над віссю абсцис обмежена кривою нормального розподілу. Вона відображає кількість бізнес-структур, у яких виявлено зміну стійкості до банкрутства під впливом мінімальної зміни значень факторних показників. Крива нормального розподілу симетрична прямій, яка перпендикулярна осі абсцис і проходить через точку  $x$  (величина середнього значення конкретного факторного показника). З огляду на це, ця пряма розподіляє всю площу, обмежену кривою нормального розподілу, на дві рівні частини. Як наслідок, середні значення змін усіх факторних показників, що впливають на стійкість бізнес-структур до банкрутства має місце у 50% досліджуваних бізнес-структур. Ті середні значення, які спричиняють підвищення стійкості до банкрутства позначимо як  $P_{50}$ , а ті значення, які зумовлюють зворотну реакцію позначимо як  $Z_{50}$  [20; 21].



Базуючись на методичному інструментарії, представленому у працях [20–27], відзначимо, що при,  $x = -1$  перпендикуляром, встановленим з цієї точки, зліва від нього є площа, що дорівнює приблизно 16%, від загальної площі обмеженої кривою нормального розподілу, а з при  $x = +1$  справа від перпендикуляра — площа, що дорівнює приблизно 84%. Тобто зміна значень факторних показників, яка менша на одне стандартне відхилення від  $P_{50}$  викликає зміну стійкості до банкрутства у 16% бізнес-структур, а зміна значень факторних показників, яка більша на одне стандартне відхилення від  $P_{50}$  викликає зміну стійкості до банкрутства у 84% бізнес-структур. Позначимо ці зміни як  $P_{16}$  і  $P_{84}$  або, відповідно,  $Z_{16}$  і  $Z_{84}$ .

З урахування вищеведеного прогнозування стійкості бізнес-структур до банкрутства можливим є виконати на основі пробіт-аналізу у *Excel-97*, зокрема за допомогою специфікації *Accute\_LD\_Calc*. У даному випадку пробіт-аналізом називається кількісний аналіз експериментальних даних, що базуються на вивченні залежності між логарифмами досліджуваних в експерименті кількостями факторних показників і пробітами, що відповідають спостережуваним ефектам — зміною стійкості бізнес-структур до банкрутства [20]. Пробітом є ймовірна одиниця, що обчислюється за формулою [20; 21]:

$$Y = \frac{x - P_{50}}{\sigma} + 5, \quad (2)$$

де  $Y$  — пробіт;

$x$  — будь-яка кількість факторних показників, що досліджуються в експерименті;

$P_{50}$  — значення однозначно стійкого стану бізнес-структури до банкрутства для 50% досліджуваних бізнес-структур;

$\sigma$  — стандартне відхилення.

У формулі (2)

$$\frac{x - P_{50}}{\sigma} \sim n \text{ і } n = b_0 + b_1 x,$$

у випадку заміни  $n$  на праву частину формули (2)

$$\frac{x - P_{50}}{\sigma} + 5,$$

можна визначити  $P_{50}$  [20–22]:

$$P_{50} = \frac{5 - b_0}{b_1}. \quad (3)$$

При цьому стандартне відхилення буде виражатись як співвідношення  $1/b_1$ .

Виходячи з формули (3) для  $P_{50}(Z_{50}) - Y = 5$ ,  $P_{16}(Z_{16}) - Y = 4$ ,  $P_{84}(Z_{84}) - Y = 6$ .

Оскільки залежність між факторними показниками і пробітами є лінійною, то її записують так:

$$Y = b_0 + b_1 x,$$

відповідно звідси

$$x = \frac{Y - b_0}{b_1}, \quad (4)$$

де

$$b_1 = \frac{\sum_{i=1}^N x_i y_i z_i \cdot \sum_{i=1}^N z_i - \sum_{i=1}^N x_i z_i \cdot \sum_{i=1}^N y_i z_i}{\sum_{i=1}^N z_i \cdot \sum_{i=1}^N x_i^2 z_i - (\sum_{i=1}^N x_i z_i)^2},$$

$$b_0 = \frac{\sum_{i=1}^N y_i z_i - b_1 (\sum_{i=1}^N x_i z_i)}{\sum_{i=1}^N z_i},$$

де:  $x_i$  —  $i$ -те значення кількості факторних показників;

$y_i$  —  $i$ -те значення пробіта ефекта (стан підприємства), що відповідає відповідній кількості факторних показників;

$z_i$  —  $i$ -те значення вагового коефіцієнта пробіта, що відповідає  $y_i$ ;

$N$  — кількість експериментів.

Моніторинг за допомогою пробіт-аналізу дозволяє ідентифікувати залежності між значеннями факторних показників, що впливають на платоспроможність, ліквідність і рентабельність та стійкістю бізнес-структури до банкрутства. Виконання цього завдання вимагає певної формалізації станів бізнес-структур, тобто градації цих станів за рівнями стійкості до банкрутства. Пробіт-аналіз передбачає однозначні характеристики результируючих параметрів, тому вони можуть бути виключно позитивні або негативні, що відповідає 1 або 0 [20].

**Висновки і пропозиції.** Системи моніторингу бізнес-структур є багатофункціональними і мають декомпозиційну структуру. Це пов'язано із великою кількістю об'єктів моніторингу, що мають значний вплив на формування стійкості до банкрутства бізнес-структур. Нами доведено, що серед інтегральних об'єктів моніторингу первинною є економічна ефективність діяльності бізнес-структур, яка визначає можливість підприємства бути економічно безпечним в умовах сталого розвитку. Попри те, що економічну ефективність можна моніторити на різний предмет, все ж найбільш інформативними є відомості про стійкість бізнес-структур до банкрутства. Ця стійкість перебуває у прямій залежності від показників ліквідності, платоспроможності та прибутковості. Саме через це, ідентифікація ознак, які вказують на зміну стійкості бізнес-структур до банкрутства є достатньою підставою для формування обґрунтованих суджень щодо очікуваних змін управлінської раціональності у бізнес-структурі та відповідності її діяльності цінностям сталого розвитку.

# Література

1. Curry D. W. Perspectives on Monitoring and Evaluation // American Journal of Evaluation. 2018. № 40(1). P. 147–150. doi: <https://doi.org/10.1177/1098214018775845>
2. Guinea J., Sela E., Gymez-Núñez A. J., Mangwende T., Ambali A., Ngum N., Jaramillo H., Gallego J. M., Patico A., Latorre C., Srivanichakorn S., Thepthien B. Impact oriented monitoring: A new methodology for monitoring and evaluation of international public health research projects // Research Evaluation. 2015. № 24(2). P. 131–145. doi: <https://doi.org/10.1093/reseval/rvu034>
3. Nazarov E. Research of the concept of monitoring the activity of the construction company // Ways to Improve Construction Efficiency. 2020. № 0(44). P. 100–107. doi: <https://doi.org/10.32347/2707-501x.2020.44.100-107>
4. Evando Souza Borges, Lucinãia Heloisa Thom, Marcelo Fantinato. Monitoring of Business Processes' non Functional Requirements based on Quality of Service // In Proceedings of the XIV Brazilian Symposium on Information Systems (SBSI'18). Association for Computing Machinery, New York, NY, USA. 2018. Article 58. P. 1–8. doi: <https://doi.org/10.1145/3229345.3229406>
5. Блюменау Д. И. Информационный анализ/синтез для формирования вторичного потока документов. СПб.: Профессия, 2002. 240 с. URL: <http://abfarida.narod.ru/blumenay.htm> (дата доступу: 01.09.2022).
6. Grabara J., Bajdor P., Mihaescu L. Steps of Sustainable Development Implementation into Enterprise Activities // Management of Sustainable Development. 2015. № 7(1). P. 45–49. doi: <https://doi.org/10.1515/msd-2015-0022>
7. Skrypnyk A., Klymenko N., Tuzhyk K., Galaieva L., Rohoza K. Prerequisites and prospects for sustainable development of grain production in Ukraine // Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2021. № 7(3). P. 90–106. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.06>
8. Budziak O., Budziak V., Hrytsak O. Effective use of «clean» lands of Ukraine under conditions of sustainable development // Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2021. № 7(3). P. 162–178. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.10>
9. Kucher L., Kniaz S., Pavlenko O., Holovina O., Shayda O., Franiv I., Dzvonik V. Development of Entrepreneurial Initiatives in Agricultural Business: A Methodological Approach // European Journal of Sustainable Development. 2021. № 10(2). P. 321–335. doi: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n2p321>
10. Sumets A., Kniaz S., Heorhiadi N., Farat O., Skrynkovskyy R., Martyniuk V. Methodical approach to the selection of options for ensuring competitiveness of enterprises in the system of development of agricultural clusters // Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2021. № 7(1). P. 192–210. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.01.10>
11. Що потрібно знати про основні принципи системи НАССР // Матеріали Головного управління Держпродспоживслужби в Черкаській області, 22.04.2019. URL: <https://cherk-consumer.gov.ua/novyny/731-shcho-potribno-znati-pro-osnovni-printsipi-sistemi-nassr> (дата доступу: 01.09.2022).
12. Honcharov A., Honcharova S. Strategic approach to managing the quality of the services of the tourism enterprise // Economics of Development. 2019. № 18(2). P. 19–28. doi: [https://doi.org/10.21511/ed.18\(2\).2019.03](https://doi.org/10.21511/ed.18(2).2019.03)
13. Selishchev S. V. Structural Aspect of Checking the Continuity of the Enterprise during Internal Audit // Statistics of Ukraine. 2020. № 89(2–3). P. 155–162. doi: [https://doi.org/10.31767/su.2-3\(89-90\)2020.02-03.16](https://doi.org/10.31767/su.2-3(89-90)2020.02-03.16)
14. Sysoieva I., Zagorodniy A., Pylypenko L., Tomilin O., Balaziuk O., Pohrishchuk O. Analysis of potential risks of audit of agricultural enterprises // Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2021. № 7(1). P. 164–191. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.01.09>
15. Zatonatskiy D. Diagnostics of Insider Risks and Threats in Personnel Security Management of the Enterprise // Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics. 2019. № 3(204). P. 20–27. doi: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2019/204-3/3>
16. Князь С. В., Скриньковський Р. М., Русин-Гриник Р. Р., Коновалюк І. В., Павленчик Н. Ф. Визначення цілей системи моніторингу діяльності бізнес-структури // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. № 5. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-5-8007>
17. Князь С. В., Скриньковський Р. М., Коновалюк І. В., Русин-Гриник Р. Р. Вибір джерел отримання інформації і методів моніторингу діяльності бізнес-структури // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. № 6. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-6-8029>
18. Князь С. В., Скриньковський Р. М., Русин-Гриник Р. Р., Коновалюк І. В. Оцінювання та аналізування чинників, які впливають на формування системи моніторингу діяльності бізнес-структур // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. № 7. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-7-8037>

19. Skrynkovskyy 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. № 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>
20. Konovalyuk I., Knyaz S., Kucher L., Pavlenko O., Shauda O., Kosovska V., Moskvyyak Y. Developing a monitoring system of agricultural enterprises' propensity to bankruptcy // *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*. 2022. № 22(1). P. 341–350.
21. Лапач С. Н., Чубенко А. В., Бабич П. Н. Статистика в науке и бизнесе. Киев: Морион, 2002. 640 с.
22. Albert J. H., Chib S. Bayesian Analysis of Binary and Polychotomous Response Data // *Journal of the American Statistical Association*. 1993. № 88(422). P. 669–679. doi: <https://doi.org/10.1080/01621459.1993.10476321>
23. Loo B. P. Y., Wong S. C., Hau T. D. Introducing alternative fuel vehicles in Hong Kong: views from the public light bus industry // *Transportation*. 2006. № 33(6). P. 605–619. doi: <https://doi.org/10.1007/s11116-006-7947-5>
24. Скриньковський Р. М., Князь С. В., Русин-Гриник Р. Р., Коновалюк І. В. Діяльність бізнес-структур як об'єкт моніторингу // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. № 8 doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-8-8072>
25. Скриньковський Р. М., Семчук Ж. В., Візник Ю. Я., Горічко Х. І. Діагностика фінансового стану підприємства з метою попередження кризи та ідентифікації банкрутства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 2. С. 165–172.
26. Скриньковський Р. М., Максимчук Я. С., Харук К. Б. Діагностика економічної стійкості підприємства і роль інформації та комунікації в контексті стійкості динамічної рівноваги, функціонування і розвитку // *Проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 162–168.
27. Сумець О., Князь С., Георгіаді Н., Скриньковський Р., Мацук В. Методичний інструментарій оцінювання рівня стабільності аграрних підприємств // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8. No. 1. P. 235–255. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.12>

#### References

1. Curry D. W. (2018). Perspectives on Monitoring and Evaluation // *American Journal of Evaluation*, 40(1), pp. 147–150. doi: <https://doi.org/10.1177/1098214018775845>
2. Guinea J., Sela E., Gymež-Něsez A. J., Mangwende T., Ambali A., Ngum N., Jaramillo H., Gallego J. M., Patino A., Latorre C., Srivanichakorn S., & Thepthien B. (2015). Impact oriented monitoring: A new methodology for monitoring and evaluation of international public health research projects // *Research Evaluation*, 24(2), pp. 131–145. doi: <https://doi.org/10.1093/reseval/rvu034>
3. Nazarov E. (2020). Research of the concept of monitoring the activity of the construction company // *Ways to Improve Construction Efficiency*, 0(44), pp. 100–107. doi: <https://doi.org/10.32347/2707-501x.2020.44.100-107>
4. Evando Souza Borges, Luciníia Heloisa Thom, & Marcelo Fantinato. (2018). Monitoring of Business Processes' non Functional Requirements based on Quality of Service // In *Proceedings of the XIV Brazilian Symposium on Information Systems (SBSI'18)*. Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, Article 58, pp. 1–8. doi: <https://doi.org/10.1145/3229345.3229406>
5. Blyumenau D. I. (2002). *Informatsionnyy analiz/sintez dlya formirovaniya vtorichnogo potoka dokumentov* [Information analysis/synthesis for the formation of a secondary flow of documents]. SPb.: Professiya, 240 p. (in Russian). URL: <http://abfarida.narod.ru/blumenay.htm> (Date accessed: 01.09.2022).
6. Grabara J., Bajdor P., & Mihaescu L. (2015). Steps of Sustainable Development Implementation into Enterprise Activities // *Management of Sustainable Development*, 7(1), pp. 45–49. doi: <https://doi.org/10.1515/msd-2015-0022>
7. Skrypnyk A., Klymenko N., Tuzhyk K., Galaieva L., & Rohoza K. (2021). Prerequisites and prospects for sustainable development of grain production in Ukraine // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 7(3), pp. 90–106. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.06>
8. Budziak O., Budziak V., & Hrytsak O. (2021). Effective use of “clean” lands of Ukraine under conditions of sustainable development // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 7(3), pp. 162–178. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.10>
9. Kucher L., Kniaz S., Pavlenko O., Holovina O., Shayda O., Franiv I., & Dzvoniyk V. (2021). Development of Entrepreneurial Initiatives in Agricultural Business: A Methodological Approach // *European Journal of Sustainable Development*, 10(2), pp. 321–335. doi: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n2p321>
10. Sumets A., Kniaz S., Heorhiadi N., Farat O., Skrynkovskyy R., & Martyniuk V. (2021). Methodical approach to the selection of options for ensuring competitiveness of enterprises in the system of development of agricultural clusters // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 7(1), pp. 192–210. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.01.10>

11. Shcho potribno znaty pro osnovni pryntsypy systemy HACCP [What you need to know about the basic principles of the HACCP system] // *Materialy Holovnoho upravlinnia Derzhprodsposhyvsluzhby v Cherkaskii oblasti*, 22.04.2019 (in Ukrainian). URL: <https://cherk-consumer.gov.ua/novyny/731-shcho-potribno-znati-pro-osnovni-printsipi-sistemi-nassr> (Date accessed: 01.09.2022).
12. Honcharov A., & Honcharova S. (2019). Strategic approach to managing the quality of the services of the tourism enterprise // *Economics of Development*, 18(2), pp. 19–28. doi: [https://doi.org/10.21511/ed.18\(2\).2019.03](https://doi.org/10.21511/ed.18(2).2019.03)
13. Selishchev S. V. (2020). Structural Aspect of Checking the Continuity of the Enterprise during Internal Audit // *Statistics of Ukraine*, 89(2–3), pp. 155–162. doi: [https://doi.org/10.31767/su.2-3\(89-90\)2020.02-03.16](https://doi.org/10.31767/su.2-3(89-90)2020.02-03.16)
14. Sysoieva I., Zagorodniy A., Pylypenko L., Tomilin O., Balaziuk O., & Pohrishchuk O. (2021). Analysis of potential risks of audit of agricultural enterprises // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 7(1), pp. 164–191. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.01.09>
15. Zatonatskiy D. (2019). Diagnostics of Insider Risks and Threats in Personnel Security Management of the Enterprise // *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 3(204), pp. 20–27. doi: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2019/204-3/3>
16. Kniaz S. V., Skrynkovskyy R. M., Rusyn-Hrynyk R. R., Konovalyuk I. V., & Pavlenchuk N. F. (2022). Determining the objectives of the system of monitoring the activities of business structures // *International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences”*, 5 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-5-8007>
17. Kniaz S. V., Skrynkovskyy R. M., Konovalyuk I. V., & Rusyn-Hrynyk R. R. (2022). Selection of sources of information and methods for monitoring the activities of a business structure // *International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences”*, 6 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-6-8029>
18. Kniaz S. V., Skrynkovskyy R. M., Rusyn-Hrynyk R. R., & Konovalyuk I. V. (2022). Assessment and analysis of factors influencing the formation of a system for monitoring the activities of business structures // *International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences”*, 7 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-7-8037>
19. Skrynkovskyy R. M., Sopilnyk L. I., & Tsyuh S. I. (2020). Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // *Business Inform*, 4, pp. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>
20. Konovalyuk I., Knyaz S., Kucher L., Pavlenko O., Shauda O., Kosovska V., & Moskvyyak Y. (2022). Developing a monitoring system of agricultural enterprises' propension to bankruptcy // *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, 22(1), pp. 341–350.
21. Lapach S. N., Chubenko A. V., & Babich P. N. (2002). *Statistika v nauke i biznese* [Statistics in science and business]. Kiev: Morion, 640 p. (in Russian).
22. Albert J. H., & Chib S. (1993). Bayesian Analysis of Binary and Polychotomous Response Data // *Journal of the American Statistical Association*, 88(422), pp. 669–679. doi: <https://doi.org/10.1080/01621459.1993.10476321>
23. Loo B. P. Y., Wong S. C., & Hau T. D. (2006). Introducing alternative fuel vehicles in Hong Kong: views from the public light bus industry // *Transportation*, 33(6), pp. 605–619. doi: <https://doi.org/10.1007/s11116-006-7947-5>
24. Skrynkovskyy R., Kniaz S., Rusyn-Hrynyk R., & Konovalyuk I. (2022). Activities of business structures as an object of monitoring // *International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences”*, 8 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-8-8072>
25. Skrynkovskyy R. M., Semchuk Z. V., Vizniak Y. Y., & Horichko K. I. (2016). Diagnostics of Financial Condition of Enterprise with the Aim of Both Preventing Crisis and Bankruptcy Identification // *Business Inform*, 2, pp. 165–172.
26. Skrynkovskyy R. M., Maksymchuk I. S., & Kharuk K. B. (2015). Diagnostics of the Enterprise Economic Security and the Role of Information and Communication in the Context of Sustainability of Dynamical Equilibrium, Operation and Development // *The Problems of Economy*, 3, pp. 162–168.
27. Sumets A., Kniaz S., Heorhiadi N., Skrynkovskyy R., & Matsuk V. (2022). Methodological toolkit for assessing the level of stability of agricultural enterprises // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 8(1), pp. 235–255. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.12>



**Гура Вікторія Леонідівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри глобальної та національної безпеки  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

**Gura Viktoriya**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Global and National Security  
Taras Shevchenko National University of Kyiv  
ORCID: 0000-0002-4870-4037*

**Богуславський Олександр Володимирович**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри екологічного менеджменту та підприємництва  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

**Boguslavskyy Oleksandr**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of  
Environmental Management and Entrepreneurship  
Taras Shevchenko National University of Kyiv  
ORCID: 0000-0001-9168-3844*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8267

## **ВИКОРИСТАННЯ НОВИХ МЕТОДІВ ТРАНСФЕРУ ЗНАНЬ ДЛЯ НАВЧАННЯ ФАХІВЦІВ З ЕКСПОРТНОГО КОНТРОЛЮ**

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НОВЫХ МЕТОДОВ ТРАНСФЕРА ЗНАНИЙ ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО ЭКСПОРТНОМУ КОНТРОЛЮ**

## **USE OF NEW KNOWLEDGE TRANSFER METHODS FOR TRAINING EXPORT CONTROL SPECIALISTS**

**Анотація.** Стаття присвячена вивченню особливостей трансферу знань та технологій у сучасній глобальній економіці. У статті показано моделі трансферу знань та технологій. Запропоновано виділення чотирьох рівнів трансферу знань та технологій: 1) створення знань та технологій; 2) обмін; 3) впровадження; 4) комерціалізація. Визначено основні фактори та методи трансферу знань та технологій. Розкрита роль ТНК у трансфері знань та технологій. Показано значення освітньої програми «Економічна безпека підприємництва» для підготовки фахівців у сфері трансферу технологій в Україні.

**Ключові слова:** трансфер знань і технологій; методи, моделі та рівні трансферу знань і технологій; роль ТНК у трансферті технологій.

**Аннотация.** Статья посвящена изучению особенностей трансфера знаний и технологий в современной глобальной экономике. В статье показано модели трансфера знаний и технологий. Предложено выделить четырех уровней трансфера знаний и технологий: 1) создание знаний и технологий; 2) обмен; 3) внедрение; 4) коммерциализация. Определены



основные факторы и методы трансфера знаний и технологий. Раскрыта роль ТНК в трансфере знаний и технологий. Показано значение образовательной программы «Экономическая безопасность предпринимательства» для подготовки специалистов в сфере трансфера технологий в Украине.

**Ключевые слова:** трансфер знаний и технологий; методы, модели и уровни трансфера знаний и технологий; роль ТНК в трансфере технологий.

**Summary.** The article is devoted to the study of the peculiarities of knowledge and technology transfer in the modern global economy. The article shows models of knowledge and technology transfer. The allocation of four levels of knowledge and technology transfer is proposed: 1) creation of knowledge and technologies; 2) exchange; 3) implementation; 4) commercialization.

The main factors and methods of knowledge and technology transfer are identified. The significance of the educational program «Economic Security of Entrepreneurship» for the training of specialists in the field of technology transfer in Ukraine is shown.

**Key words:** knowledge and technology transfer; methods, models and levels of knowledge and technology transfer; the role of TNCs in technology transfer.

**Постановка проблеми.** Застосування, накопичення, передача і розповсюдження знань та технологій є ключовими факторами стійкого економічного процвітання у світовій економіці ХХІ століття. У свою чергу, швидкий розвиток інформаційних технологій (ІТ) та зниження витрат на виробництво, переробку, розповсюдження знань й технологій трансформують соціальну та економічну діяльність у всьому світі.

Революція знань і технологій, яка є панівною силою в сучасному світі, критично відрізняється від минулої промислової революції тим, що вона базується на переміщенні багатства, яке створює активи, від фізичних речей до нематеріальних ресурсів, заснованих на знаннях і технологіях.

Трансфер знань і технологій — це складний процес, який виявився серйозним викликом навіть для найкраще керованих організацій, а проблеми трансферу (передачі) технології постійно посилюються.

Відповідно, ефективно управління і трансфер знань та технологій вважається сьогодні найважливішою здатністю людей, організацій та країн у глобалізованому суспільстві знань для подолання викликів у транснаціональному просторі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальнотеоретичні аспекти трансферу технологій були окреслені в працях відомих зарубіжних вчених: М. Портера [1] М. Кастельса [2], Г. Хемела [3], Дж. Вепнера [4], Н. Мохана Редді й Лімінга Жао [5] та багато інших.

В Україні питання трансферу знань і технологій досліджували такі вчені: В.І. Довбенко [6], В. Прохорова, О. Божанова, О. Грицина [7], Г. П. Клімова [8] та ін.

У публікаціях сучасних українських науковців, акценти вивчення трансферу товарів і технологій розставлені по різних напрямках. Наприклад,

у статті В.І. Довбенко «Роль потенціалу трансферу знань і технологій в інноваційному процесі» значну увагу приділено визначенню етапів трансферу технологій (у класичному та модифікованому вигляді, розглянуто основні форми трансферу технологій [6, с. 257–259], визначено особливості сучасного механізму трансферу знань і підтримки сфери НДДКР [6, с. 260]. Зроблено висновки, що «Для підсилення ефекту синергії трансферу знань та технологій важливо здійснити радикальний поворот до потреб науки й освіти в Україні, створивши новий механізм підтримки сфери НДДКР на принципах відкритих інновацій із вмотивованим залученням бізнес-структур» [6, с. 263].

У статті «Трансфер технологій як складова інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства» увага авторів зосереджена на визначенні сутності поняття «трансфер технологій», надано різні варіанти його трактування вітчизняними і зарубіжними науковцями у вигляді таблиці [7, с. 73]. Також детально розглянуто функції трансферу технологій і зроблено висновки, що «трансфер технологій як складова інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства — це вільне розповсюдження технології із застосуванням будь-якої інформації між промисловими підприємствами з метою підвищення інноваційно-орієнтованого розвитку та поліпшення інноваційної стратегії» [7, с. 75].

У дослідженні Г. П. Клімової присвяченій трансферу знань у сучасних дослідницьких університетах розкриті аспекти взаємодії ЗВО з промисловими групами, особливості некомерційного трансферу знань і технологій, основних компонентів та форм трансферу технологій у дослідницьких університетах [8, с. 58–60]. Зроблено висновок, що «Дослідницькі університети як креативні суб'єкти національної інноваційної системи є центром

появи передових ідей, концепцій та генерування інтелектуальної еліти суспільства» [8, с. 62].

Ціла низка публікацій співробітників Державної служби експортного контролю України присвячена питанням законодавчого регулювання та практичних аспектів реалізації експортного контролю за товарами і технологіями подвійного призначення, наприклад «Інформація про здійснення Державною службою експортного контролю України державної регуляторної політики у 2020 році» [9]. Ці питання розкриваються і регулюються багатьма нормативно-правовими актами прийнятими на міжнародному та національному рівнях. Зокрема на рівні ЄС прийнято Регламент Ради (ЄС) № 428/2009 від 5 травня 2009 року про встановлення режиму Співтовариства щодо контролю експорту, передачі, посередницької діяльності та транзиту товарів подвійного використання [10].

Тому питання трансферу знань та технологій є актуальним, і водночас не досить розробленим, оскільки багато сучасних наукових джерел детально описують процес передачі, але не повністю висвітлюють особливості його застосування в сучасних високотехнологічних галузях. Частина досліджень не дають розгорнутих пояснень щодо методів та рівнів трансферу знань, а також факторів, що впливають на трансфер (передачу) знань та / або технологій. Особливої актуальності це питання набуло в зв'язку із повномасштабним військовим вторгненням Росії на територію України, внаслідок чого багато країн світу застосували цілу низку пакетів санкцій, які виключають передачу Російській Федерації товарів та технологій подвійного використання.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Основними цілями даної статті є: 1) визначити сутність трансферу знань і технологій; 2) проаналізувати основні моделі трансферу знань та технологій; 3) класифікувати рівні трансферу

знань та технологій; описати ключові фактори, що впливають на передачу знань і технологій; 4) ідентифікувати методи трансферу знань та технологій, які забезпечують формування фахівців та оцінити існуючу програму підготовки спеціалістів, здатних ефективно вирішувати виклики у транснаціональному просторі.

Метою статті є дослідження сутності та впливу нових методів трансферу знань та технологій на процес формування фахівців, здатних ефективно вирішувати виклики у транснаціональному просторі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Передача знань та технологій може стосуватися процесу, що відбувається на комерційній чи некомерційній (пільговій) основі. Цей процес може посилатися на фізичний рух активів або стосуватися нематеріальних елементів, як ноу-хау та технічна інформація. Хоча, зазвичай, це стосується обох: матеріальних та нематеріальних елементів Також передача технологій може бути пов'язана з рухом фізичних осіб або, конкретніше, з рухом певного набору компетентностей та розумових можливостей людей [12, с. 1].

Існує три загальновизнані моделі трансферу знань та технологій, які є найбільш поширеними:

1. «Модель відповідності» наголошує на важливості якості досліджень та тиску на конкурентному ринку для досягнення передачі технологій. Ця модель передбачає міф про те, що хороші технології продають себе, але рідко бувають справжніми в реальному світі.

2. «Модель розповсюдження» концентрується на розповсюдженні інновацій. Метою є розповсюдження інновацій серед окремих користувачів. У той же час, односторонні комунікації від експерта до користувача не характеризують процес.

3. Найбільш актуальною є «Модель використання знань», яка підкреслює важливість міжособистісного спілкування між дослідниками та

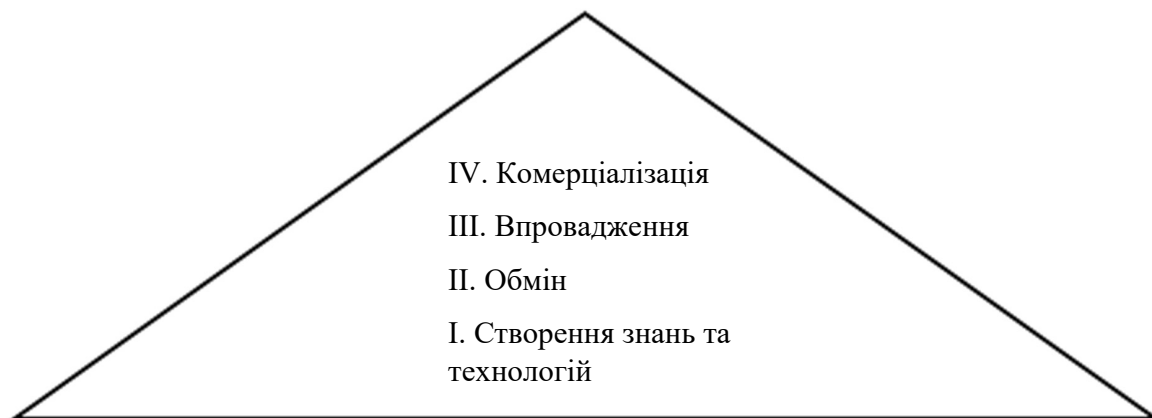


Рис. 1. Чотири рівні трансферу знань та технологій

Джерело: складено авторами на основі [6, с. 4].

користувачами й організаційних бар'єрів і сприяння передачі. Але ця модель має тенденцію зводити дуже складний процес до хронологічно упорядкованих стадій [11, с. 3].

Для подолання обмежень вищезазначених трьох моделей пропонуються чотири рівні трансферу знань та технологій (Рисунок 1).

На рівні I, створення знань та технологій, люди проводять найсучасніші дослідження або перетворюють найкращі практики на знання. Генерування нових знань навіть може відбуватись на основі застосування кібер-фізичних систем Cyber-physical systems (CPS) — «це новітні системи ІКТ, які характеризуються тісною взаємодією між обчислювальними та фізичними компонентами у непередбачуваних середовищах» [12]. Оголошення цих результатів може бути здійснено такими різноманітними засобами, як наукові публікації, відеокасети, телеконференції, новини та анекдоти. Трансфер знань і технологій на цьому рівні є в основному пасивним процесом, який вимагає мало спільної поведінки між приймачами передачі, хоча дослідники можуть працювати в командах або за межами організаційних чи навіть національних кордонів.

Передача, обмін знаннями та технологіями II рівня вимагає розпочати спільну відповідальність між розробниками знань та технологій і користувачами. Успіх відбувається, коли знання та технології передаються через особисті, функціональні чи організаційні кордони, і це приймається та розуміється призначеними користувачами. Також сама по собі передача знань може здійснюватися за допомогою нових освітніх технологій, наприклад з використанням «підлогових роботів» (Floor-Robots) [13] тощо.

Під час трансферу (передачі) III рівня успіх відзначається своєчасним та ефективним впровадженням знань та технологій. Щоб досягти успіху рівня III, користувачі знань та технологій повинні мати ресурси, необхідні для впровадження. Впровадження знань та технологій може відбуватися в межах організації користувача з точки зору виробництва або інших процесів, а також з точки зору послуг чи найкращих практик.

Трансфер IV рівня, використання знань та технологій через центри комерціалізації, базується на накопичувальних успіхах, досягнутих у досягненні цілей трьох попередніх етапів, але необхідна міцність ринку. Успіх вимірюється як віддача інвестицій (ROI) або частка ринку [11, с. 4].

При дослідженні проблематики трансферу знань та технологій слід враховувати, що на цей процес впливають різного роду фактори, але ос-

новними є чотири ключові фактори в передачі знань та технологій: комунікація, відстань, рівнозначність та мотивація.

Комунікація стосується ступеня, в якому засіб здатен ефективно та точно передавати інформацію, що стосується завдань та багатство засобів масової інформації.

Відстань включає як фізичну, так і культурну близькість. З вибуховим розвитком ІТ культурні відмінності постають як важливіший вимір відстані, ніж географічне розділення.

Еквівалентність (рівнозначність) стосується ступеня конкретності знань і технологій, які мають бути передані. Дуже двозначні знання та технології важче зрозуміти, важче продемонструвати та вони є більш неоднозначними у своєму відношенні.

Мотивація передбачає заохочення та визнання важливості знань і діяльність з передачі технологій. Особиста мотивація до активної участі та підтримки процесів передачі знань і технологій є важливою як для розробника, так і для користувача технологій [11, с. 6–8].

Трансфер знань технологій, як зазначалося раніше, є інтегрованим та масштабним процесом, який може здійснюватися і бути імплементованим різними методами: через придбання технологічно стратегічних фірм, через укладення ліцензійних угод, що дозволяють використовувати конкретні технології або потоки знань, через переміщення людського капіталу (тобто досвідчених знань), що працюють у «розвинутих базах знань» (у технологічно розвинутих фірмах, університетах, або в Науково-дослідних лабораторіях), а також шляхом циркуляції знань між працівниками.

Однак, важливим аспектом є те, що трансфер технологій може базуватися на сукупності мікроагентів (фірми та інші установи) та мезоорганізацій (установи кластерного типу), розташованих у певній національній, регіональній, галузевій чи місцевій (локальній) інноваційній системі.

Власне сукупність установ для передачі (трансферу) технологій встановлюються для функціонування в певному субнаціональному просторі, а не по всій країні. Це пов'язане з тим, що уряди країн віддають перевагу цілеспрямованому управлінню для відстеження та оцінювання передачі технологій, а також з тим, що діяльність установ (та їх сукупності) для трансферу технологій має небажаний економічний (або ж неекономічний) характер при застосуванні по території всієї країни [14, с. 1].

Таким чином, національні інноваційні системи для трансферу технологій легше координувати, тобто передавати технології через ТНК, ліцен-

зування, придбання, торгівлю та рух людського капіталу, що і є основними новітніми методами трансферу знань та технологій, що однозначно формують фахівців, здатних ефективно вирішувати всеможливі виклики у транснаціональному просторі [15, с. 3].

Тому роль транснаціональних корпорацій в трансфері технологій постійно зростає. Широко визнано, що транснаціональні корпорації (ТНК) були та досі є важливим джерелом потоків транскордонних знань до місцевих компаній в країні, що розвиваються через прямі іноземні інвестиції (ПІІ), передачу повних прав власності чи створення спільних підприємств.

Важливий елемент в трансфері технологій через ТНК — це саме вид діяльності ТНК. Раніше модель товарного циклу стверджувала, що «зріле» виробництво може бути перенесене в розвинуті країни. Однак з часом з'явилися докази й аргументи фрагментації виробництва ТНК та переміщення трудомісткої частини виробництва до мало розвинутих країн.

Фрагментація виробництва та аутсорсинг за кордон в системі ланцюжка створення вартості ТНК неодмінно включає НДДКР, що сприяє поширенню глобальних та регіональних ланцюгів створення вартості.

Саме НДДКР через ТНК може з великою ймовірністю сприяти розвитку трансферу технологій, а також зростанню технологічного та інноваційного потенціалу в «приймаючих» країнах.

Необхідно зазначити, що існує доволі мало прикладів ТНК, які розширюють географічний обсяг науково-дослідної діяльності до країн зі слабшими інноваційними системами.

Наприклад, виробництво інтегральних мікросхем ТНК «Intel», а саме розташування складного науково-дослідного заводу в деяких країнах є рідкістю та винятком, що можна пояснити через відсутність пулу компетентних інженерів і вчених.

Але, поширення технологій та знань від ТНК до місцевих фірм певних країн може дати величезну вигоду для цих країн від присутності іноземних ТНК. Для цього місцевим компаніям потрібно підвищити здатність «поглинати» й ефективно розподіляти отримані знання й технології, яка переважно заснована на внутрішніх технологічних можливостях цих компаній як важлива передумова для виробничих можливостей [15, с. 3–6].

Торгівля — це ще один важливий канал (метод) трансферу технологій з однієї країни до іншої. Імпорт капітальних товарів, зокрема машин та обладнання, є втіленням знань і технологій, які є критично важливими в технологічних потоках.

Так, свого часу японці засвоювали знання й технології від імпорту машин та обладнання з Великої Британії та Північної Ірландії, а згодом й з Німеччини, що допомогло японському суднобудівному заводу Mitsubishi Nagasaki розвинути свої можливості та з часом побудувати супер танкери.

Імпорт техніки містить втілення знань і технологій, які здатні підняти продуктивність виробництва безпосередньо при інтегруванні у виробництво на місцевому рівні. Вони також можуть сприяти побудові глибоких рівнів технологічної можливості місцевих фірм [15, с. 6].

Трансфер технологій для підтримки технологічної бази компаній деяких країн може ефективно здійснюватися також через рух людського капіталу та «потік мізків».

Наприклад, повернення діаспори з Кремнієвої долини в США до Республіки Корея та Індії зіграли головну роль у створенні там інженерно-інтенсивних фірм, які виробляють інтегровані схеми та програмне забезпечення.

Деякі окремі національні економіки, які стикаються з проблемами низькооплачуваної робочої сили, з мало розвинутою інфраструктурою та внутрішнім ринком, намагаються за допомогою переговорних позицій складати стратегії розподілу знань від людського капіталу, який розташований за кордоном [15, с. 7].

Передача (трансфер) технологій особливо важлива з точки зору того внеску, який вона може зробити у побудові технологічних можливостей країн та організацій. Технологічні можливості посиляються на здатність суб'єктів визначити, вибрати, отримати доступ, дізнатися, зрозуміти та використовувати технології та створювати нові технології.

Нині, технологічні можливості базуються на основі матеріальних та нематеріальних активів, а технологічна спроможність визначається як процес накопичення технічних знань або процес організаційного навчання [15, с. 9–11]. Велику роль у трансферті технологій відіграє промислово-університетське співробітництво: University–Industry Collaboration (UIC) у різних сферах економіки. Так за результатами економіко-математичного моделювання викладеним у статті Tian, M., Su, Y. & Yang, вплив UIC на діяльність фірм фармацевтичної промисловості є значним: «Гіпотеза 1 стверджує, що UIC позитивно впливає на результативність інноваційної діяльності центральної фірми. Як і очікувалося, коефіцієнт UIC є позитивним і значним у Моделі 2 та Моделі 3 ( $p < 0,01$   $p < 0,01$ ), що підтверджує гіпотезу 1» [16].



Яскравим прикладом накопичення релевантних знань та використання нових методів у процесі навчання майбутніх фахівців у сфері трансферу технологій в Україні є освітня програма «Економічна безпека підприємництва», яка є зразком сучасних інноваційних освітніх програм Європейського Союзу. Вона розроблена відповідно до вимог економічної освіти в галузі управління та адміністрування, і поєднує нові навчальні методи та інструменти щодо економічної безпеки підприємництва.

Дана магістерська програма є надзвичайно актуальною у зв'язку з загрозами та викликами, які сьогодні існують у глобальному просторі, а саме контроль у сфері обігу товарів і технологій подвійного використання. Виникла гостра потреба в Україні щодо підготовки фахівців з РХБЯ безпеки та експортного контролю. РХБЯ безпека — це сукупність різноманітних заходів із запобігання розповсюдженню та контроль за обігом радіаційних, хімічних, біологічних та ядерних товарів і технологій. Ця програма є складовою Targeted Initiative CBRN Export Control on Dual-Use Materials and Intangible Technologies in GUAM Countries [17].

Експортний контроль є невід'ємною частиною торгівлі та підприємництва, оскільки передбачає імпорт, експорт, транспортування товарів і технологій. Своєю чергою, це передбачає дотримання правил економічної безпеки для сталого розвитку підприємств та функціонування у законодавчому полі.

Майбутні фахівці з економічної безпеки підприємства зможуть ефективно розв'язувати питання щодо організації та здійснення експортного контролю за товарами та технологіями подвійного використання, будуть експертами у сфері удосконалення системи по боротьбі з розповсюдженням РХБЯ загроз.

Освітньо-професійна програма реалізується у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка. Перелік навчальних дисциплін свідчить про їх спрямування на здобуття знань, умінь, навичок системного підходу до пошуку шляхів ефективного розв'язання проблем економічної безпеки підприємництва та в галузі експортного контролю, а також формування відповідних професійних компетентностей.

Необхідність відкриття даної програми обумовлена підготовкою майбутніх фахівців високого рівня в галузі управління та адміністрування, які поряд з фундаментальною підготовкою, мають глибокі знання та практичні навички у сфері експортного контролю товарів і технологій подвійного використання. Головна перевага програми полягає у підготовці майбутніх фахівців, здатних здійснювати дослідницьку діяльність, вільно орієнтуватися

в підприємницькому середовищі, що динамічно змінюється, претендувати на професійний успіх в реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства, торгівлі та біржової діяльності, ухвалювати й реалізувати ефективні управлінські рішення у сфері економічної безпеки підприємництва.

На сьогоднішній час міжфакультетська освітня програма «Економічна безпека підприємництва» це перша освітня програма в Україні що реалізована в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, яка дає можливість задовольнити потреби в експертах-аналітиках з експортного контролю товарів і технологій подвійного використання [18, с. 74–76].

Особливою гостроти питання трансферу товарів та технологій подвійного призначення набуло в зв'язку із повномасштабним військовим вторгненням Росії на територію України, після чого багато країн світу ввели санкції проти РФ. Зокрема ЄС застосував сім пакетів санкцій, які в тому числі включають заборону трансферу в Росію товарів та технологій подвійного призначення [19].

**Висновки.** Результати здійсненого аналізу дозволяють зробити висновок про складність та водночас важливість процесу трансферу знань і технологій у формуванні фахівців, які працюють в сучасних високотехнологічних галузях та здатні ефективно вирішувати виклики у транснаціональному просторі.

У сучасних умовах наукові установи та промислові підприємства все більше зацікавлені у прикладному використанні результатів своїх наукових та дослідно-конструкторських досліджень. Робота лабораторій, інститутів, університетів, відділів НДДКР промислових підприємств у всьому світі все більшою мірою оцінюється з точки зору економічної ефективності комерціалізації та використання технологій як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

За допомогою цілої низки інтегрованих методів трансфер технологій допомагає застосовувати такі нові технології, які за своїми властивостями, як правило, істотно кращі за попередні.

Трансфер технологій дає змогу фахівцям, підприємствам й усьому суспільству інноваційно орієнтовано розвиватися і комерціалізувати результати досліджень, він забезпечує надходження доходів, породжує нові інвестиції, нові технології, робочі місця, а також податкові надходження до бюджету, що прямо пов'язано зі зростанням добробуту країни. Ефективно функціонуючий процес передачі технологій і знань між дослідницькими організаціями та бізнесом приносить користь не тільки його безпосереднім учасникам, а й всьому суспільству.



Будучи основною формою просування інновацій, трансфер технологій може здійснюватися або в чистому вигляді — у вигляді знань, досвіду, науково-технічної інформації, або в уречевленому — в матеріалах, машинах, обладнанні.

Він може здійснюватися на комерційній основі через надання партнеру результатів науково-технічної діяльності та в некомерційній формі технологічного обміну, шляхом проведення наукових конференцій, симпозіумів, виставок, ярмарків та інших заходів.

Одним з інститутів, які сприяють генеруванню, накопиченню, трансферу знань, навичок та технологій, що визначають рівень інноваційної конкурентоспроможності країни є освітня програма «Економічна безпека підприємництва», що реалі-

зована в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка.

Особливо важливим питання трансферу товарів та технологій подвійного призначення є в сучасності, в контексті протидії розповсюдженню товарів та технологій, що можуть бути використаними для створення зброї масового знищення.

**Дискусія.** Напрямами подальших досліджень можуть бути вивчення особливостей трансферу товарів і технологій у різних сферах та галузях сучасної економіки, зокрема в освітній сфері. Важливими залишаються дослідження практичних аспектів регулювання трансферу товарів і технологій подвійного призначення, оптимізації регуляторних процедур та питань гармонізації законодавства України та ЄС.

### Література

1. Porter M. E. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility / M. E. Porter, M. R. Kramer // Harvard Business Review. December 2006. P. 78–92.
2. Кастельс М. Інтернет-галактика. Міркування щодо Інтернету, бізнесу і суспільства. К.: Ваклер, 2007. 304 с.
3. Hamel G. The Why, What, and How of Management Innovation // Harvard Business Review, (February 2006). URL: <https://hbr.org/2006/02/the-why-what-and-how-of-management-innovation>. — Назва з екрана.
4. Mohan N. Reddy, Zhao Liming. International technology transfer: A review // Research Policy. 1990. Volume 19. Issue 4. P. 285–307. doi: [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(90\)90015-X](https://doi.org/10.1016/0048-7333(90)90015-X)
5. Wapner J. Technology transfer: The leap to industry. Nature 533. 2016. P. 13–15. doi: <https://doi.org/10.1038/533S13a>
6. Довбенко В. І. Роль потенціалу трансферу знань і технологій в інноваційному процесі / В. І. Довбенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 776. С. 254–263.
7. Прохорова В. Трансфер технологій як складова інноваційно-орієнтованого розвитку підприємства [Електронний ресурс] / В. Прохорова, О. Божанова, О. Грицина // Аграрна економіка. 2019. Т. 12, № 3–4. С. 71–76.
8. Клімова Г. П. Трансфер знань як найважливіша функція дослідницьких університетів / Г. П. Клімова // Право та інноваційне суспільство. 2020. № 1(14). С. 58–65.
9. ІНФОРМАЦІЯ про здійснення Державною службою експортного контролю України державної регуляторної політики у 2020 році // Офіційний сайт Державної служби експортного контролю України. URL: <https://www.dsecu.gov.ua/ua/informacia-pro-zdiysnenna-derzavnoi-regulatornoi-politiki-u-2020-roci?language=ua>. — Назва з екрана.
10. Council regulation (EC) No 428/2009 of 5 May 2009 setting up a Community regime for the control of exports, transfer, brokering and transit of dual-use items. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32009R0428>. — Назва з екрана.
11. Sung Tae Kyung, & Gibson David Knowledge and technology transfer: levels and key factors. Proceedings of 4th International Conference on Technology Policy and Innovation. 2000. URL: [https://www.researchgate.net/publication/229037546\\_Knowledge\\_and\\_technology\\_transfer\\_levels\\_and\\_key\\_factors](https://www.researchgate.net/publication/229037546_Knowledge_and_technology_transfer_levels_and_key_factors). — Назва з екрана.
12. Bartocci E., Manjunath N., Mariani L. et al. CPSDebug: Automatic failure explanation in CPS models. Int J Softw Tools Technol Transfer. 2021. doi: <https://doi.org/10.1007/s10009-020-00599-4>. — Назва з екрана.
13. Casey J. E., Pennington L. K. & Mireles S. V. Technology Acceptance Model: Assessing Preservice Teachers' Acceptance of Floor-Robots as a Useful Pedagogical Tool. Tech Know Learn 26. 2021. P. 499–514. doi: <https://doi.org/10.1007/s10758-020-09452-8>
14. UNCTAD current studies on science, technology and innovation № 8. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/dtlstict2013d8\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/dtlstict2013d8_en.pdf). — Назва з екрана.
15. UNCTAD current studies on science, technology and innovation № 7. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/dtlstict2013d7\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/dtlstict2013d7_en.pdf). — Назва з екрана.

16. Tian M., Su Y., & Yang Z. University–industry collaboration and firm innovation: an empirical study of the biopharmaceutical industry. *J Technol Transf.* 2021. doi: <https://doi.org/10.1007/s10961-021-09877-y>. — Назва з екрана.
17. Targeted Initiative CBRN Export Control on Dual-Use Materials and Intangible Technologies in GUAM Countries. URL: <http://www.stcu.int/expcontrol2018/>. — Назва з екрана.
18. Kupalova G.I., Zanders Jean Pascal, Gura V.L., Boguslavskyy O.V. An experience of implementing New Master Programme «Economic Security of Entrepreneurship» into the educational process of the Taras Shevchenko National University of Kyiv // *Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ*. 2021. № 2 (14). С. 72–79.
19. European Commission (2022) Infographic — EU sanctions against Russia over Ukraine. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/eu-sanctions-against-russia-over-ukraine/>. — Назва з екрана.

## References

1. Porter M. E. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility / M. E. Porter, M. R. Kramer // *Harvard Business Review*. December 2006. P. 78–92.
2. Kastels M. Internet-halaktyka. Mirkuvannia shchodo Internetu, biznesu i suspilstva. K.: Vakler, 2007. 304 s.
3. Hamel G. The Why, What, and How of Management Innovation // *Harvard Business Review*, (February 2006). URL: <https://hbr.org/2006/02/the-why-what-and-how-of-management-innovation>
4. Mohan N. Reddy, Zhao Liming. International technology transfer: A review // *Research Policy*. 1990. Volume 19. Issue 4. P. 285–307. doi: [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(90\)90015-X](https://doi.org/10.1016/0048-7333(90)90015-X)
5. Wapner J. Technology transfer: The leap to industry. *Nature* 533. 2016. P. 13–15. doi: <https://doi.org/10.1038/533S13a>
6. Dovbenko V.I. Rol potentsialu transferu znan i tekhnolohii v innovatsiinomu protsesi / V.I. Dovbenko // *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku. 2013. № 776. S. 254–263.
7. Prokhorova V. Transfer tekhnolohii yak skladova innovatsiino-orientovanoho rozvytku pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / V. Prokhorova, O. Bozhanova, O. Hrytsyna // *Ahrarna ekonomika*. 2019. T. 12, № 3–4. S. 71–76.
8. Klimova H. P. Transfer znan yak naivazhlyvisha funktsiia doslidnytskykh universytetiv / H. P. Klimova // *Pravo ta innovatsiine suspilstvo*. 2020. № 1(14). S. 58–65.
9. INFORMATsIIa pro zdiisnennia Derzhavnoi sluzhboi eksportnoho kontroliu Ukrainy derzhavnoi rehuliatornoi polityky u 2020 rotsi // Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby eksportnoho kontroliu Ukrainy. URL: <https://www.dsecu.gov.ua/ua/informacia-pro-zdiisnennia-derzhavnoi-regulatornoi-politiki-u-2020-roci?language=ua>
10. Council regulation (EC) No 428/2009 of 5 May 2009 setting up a Community regime for the control of exports, transfer, brokering and transit of dual-use items. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32009R0428>
11. Sung Tae Kyung, & Gibson David Knowledge and technology transfer: levels and key factors. Proceedings of 4th International Conference on Technology Policy and Innovation. 2000. URL: [https://www.researchgate.net/publication/229037546\\_Knowledge\\_and\\_technology\\_transfer\\_levels\\_and\\_key\\_factors](https://www.researchgate.net/publication/229037546_Knowledge_and_technology_transfer_levels_and_key_factors)
12. Bartocci E., Manjunath N., Mariani L. et al. CPSDebug: Automatic failure explanation in CPS models. *Int J Softw Tools Technol Transfer*. 2021. doi: <https://doi.org/10.1007/s10009-020-00599-4>
13. Casey J. E., Pennington L. K. & Mireles S. V. Technology Acceptance Model: Assessing Preservice Teachers Acceptance of Floor-Robots as a Useful Pedagogical Tool. *Tech Know Learn* 26. 2021. P. 499–514. doi: <https://doi.org/10.1007/s10758-020-09452-8>
14. UNCTAD current studies on science, technology and innovation № 8. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/dtlstict2013d8\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/dtlstict2013d8_en.pdf). — Nazva z ekrana.
15. UNCTAD current studies on science, technology and innovation № 7. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/dtlstict2013d7\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/dtlstict2013d7_en.pdf)
16. Tian M., Su Y., & Yang Z. University-industry collaboration and firm innovation: an empirical study of the biopharmaceutical industry. *J Technol Transf.* 2021. doi: <https://doi.org/10.1007/s10961-021-09877-y>
17. Targeted Initiative CBRN Export Control on Dual-Use Materials and Intangible Technologies in GUAM Countries. URL: <http://www.stcu.int/expcontrol2018/>
18. Kupalova G.I., Zanders Jean Pascal, Gura V.L., Boguslavskyy O.V. An experience of implementing New Master Programme «Economic Security of Entrepreneurship» into the educational process of the Taras Shevchenko National University of Kyiv // *Ekonomichnyi visnyk DVNZ UDKhTU*. 2021. № 2 (14). S. 72–79.
19. European Commission (2022) Infographic — EU sanctions against Russia over Ukraine. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/eu-sanctions-against-russia-over-ukraine/>

**Ilchuk Pavlo**

*Doctor of Economics, Professor,  
Head at the Department of Management Technologies  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0003-4636-2309*

**Kots Olha**

*Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Finance  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0001-7123-3635*

**Adamenko Daria**

*Student at the Department of Finance  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0003-1073-1651*

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8237

## THE ENTERPRISES' ASSETS AS THE SOURCE OF NATIONAL ECONOMY POST-WAR RECOVERY

**Summary.** In the conditions of the crisis provoked by the war in Ukraine, the issue of restoring the national economy in the post-war period is becoming especially urgent. Since the basis of every economy is the enterprises activity on the territory of the country, the effective management and use of the assets they own is the basis for the further development of the national economy.

The article performs the structural and dynamic analysis of assets of Ukrainian enterprises for 2016–2020. The dynamics of the growth rate of current and non-current assets of Ukrainian enterprises is analyzed. The volume of current and non-current assets divided into large, medium, small and microenterprises in 2016–2020 is shown. The sectoral structure of assets of enterprises in Ukraine by types of economic activity is estimated. Constancy and mobility ratio are calculated, as well as the ratio of current and non-current assets of enterprises in Ukraine for 2016–2020.

The results of analyzing the assets of enterprises in Ukraine showed that the national economy was actively recovering after the crisis and the basis of such recovery was the development of enterprises. Especially high rates of development were demonstrated by small and medium-sized enterprises, and the ratio of current and non-current assets grew from year to year. According to this we can say that the key to the national economy recovery after the war is the stimulation of the development of small and medium-sized enterprises.

In order to improve the management of enterprises assets for their more effective use and to promote the development of the national economy, enterprises are recommended to use the method of identifying reserves for increasing the efficiency of assets use.

Therefore, there are prospects for the development of the national economy thanks to the increase in the efficiency of the use of assets by individual enterprises, which must be ensured in the post-war period.

**Key words:** assets, enterprise, structure and dynamics, national economy, post-war recovery

**Statement of the problem.** Being in the war, when the national country is being destroyed, the question of the relationship between economic growth and the development of the national economy in the post-war period becomes relevant. The basis of

economic activity of each enterprise are assets. The size, composition and structure of the assets of the enterprise determines the volume of its production and the level of efficiency of this production. Also, the growth of socio-economic development of the

business entity depends on the volume of assets. Therefore, the process of analysis and evaluation of current and non-current assets of the enterprise is very important to identify prospects for the development of the national economy.

#### **Analysis of recent researches and publications.**

Among scientific publications, the study of enterprise assets is one of the topics that does not lose its relevance over a long period of time. The essence of the category “Enterprise assets” and their classification are described in detail by I. M. Kaminska, V. Yu. Dorosh, and A. Yu. Kovalchuk [5, p. 136–143]. The amount of assets determines the scope of the enterprise’s activities, and their structure largely depends on the type of economic activity of the business entity. H. Ya. Dutka and O. P. Savitska propose a model of the influence of assets on sales volumes [3, p. 126–130]. S. I. Vasylishyn, R. M. Sheludko reveal the issue of the optimal structure of assets, approaches to its formation and influence on other important indicators of activity [1, p. 91–99], N. V. Skrypnyk, M. E. Skrypnyk, I. O. Buryak [13, p. 193–202]. Theoretical approaches to analyzing the efficiency of enterprise asset management are considered in the articles by O. I. Kremen, R. L. Mosiychuk, and V. M. Kremen [9, p. 202–210], I. I. Krylova [10, p. 113–120], O. V. Zayachkivska, Ya. S. Semeshchuk [4, p. 46–52], S. O. Katsiman, O. I. Shamanska [7, p. 357–361], and to the assessment of the effectiveness of the formation and use of the company’s assets — in the article by I. M. Kaminska, V. Yu. Dorosh, A. Yu. Kovalchuk [6, p. 188–199]. Scientists pay special attention to entrepreneurial assets of territorial communities [2, p. 5–13], because previously there were very few such studies due to the lack of experience in the formation of territorial communities. The dynamics of the volume and structure of enterprise assets in terms of the national economy are rarely studied. In particular, the publications of H. I. Kindratska, Yu. I. Kulynyak [8, p. 51–62], Yu. V. Shushkova, A. M. Shutko, Yu. S. Baskova [14, p. 415–421].

**Formulation purposes of article (problem).** The aim of this research is to analyze the state and structure of enterprises assets in Ukraine before the crisis, identify the strengths of the national economy in terms of post-war recovery.

**The main material.** In accordance with National Accounting Regulation (Standard) 1 “General Financial Reporting Requirements”, assets are resources controlled by an enterprise as a result of past events, the use of which is expected to result in future economic benefits [11]. The efficiency of functioning and

financial stability of enterprises largely depend on the provision of assets, their structure and level of use.

Assets traditionally include enterprise-controlled resources, the use of which increases economic effects. These include all tangible assets, intangible assets and funds belonging to the entity at a particular date, their placement and use. In the balance of the enterprise the following groups of assets belong to: non-current and current assets.

Non-current assets are the least mobile part of the property. Non-current assets should be understood as assets that are used by the company in its activities for a long period of time (more than one year) and from the use of which the company will receive economic benefits in the future. The current assets of the enterprise include those types of property that are fully consumed in one production cycle. A significant share of current assets in enterprises are inventories [2].

Analyzing the assets of enterprises is optimally performed in the pre-crisis period, when the economy of Ukraine demonstrated a gradual recovery after the crisis, because it is on the basis of such data that the strengths of the national economy and the prospects for its recovery after the war can be identified.

The assets of the enterprise are divided primarily into two groups in the balance: non-current and current assets. Let’s look at their dynamics and structure based on statistics for 2016–2020 years (Table 1).

The total value of assets of enterprises of all types of economic activity for the period 2016–2022 increased by 2,667.3 billion UAH or 26.91%. There was an increase in non-current assets by 1,099.5 billion UAH or by 26.1% and current assets by 1587.8 billion UAH or 27.5%. The share of non-current assets ranged from 42.19% in 2016 to 41.92% in 2020. This means that the share of current assets in the balance increased during the analyzed period — from 57.81% in 2016 to 58.08% in 2020.

Next, we consider the dynamics of the growth rate of assets of Ukrainian enterprises for 2016–2020, which is calculated on the basis of Table 1 (Figure 1).

In 2017, current assets decreased by 2.11% compared to 2016, but in 2018 increased by 11.22%. As of 2020, their volume amounted to 7,360.6 billion UAH and the growth rate is 10.85%. There is also a growing trend of non-current assets. In 2020, compared to last year, increased by 9.66%.

The next thing to analyze is the current state of assets of Ukrainian enterprises by type of economic activity in 2017–2020 (Table 2).



Table 1

**Dynamics and structure of assets of enterprises in Ukraine in 2016–2020**

|                    | 2016        |       | 2017        |       | 2018        |       | 2019        |       | 2020        |       | Deviation 2020 to 2016 |       |
|--------------------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|------------------------|-------|
|                    | billion UAH | %     | billion UAH | %     | billion UAH | %     | billion UAH | %     | billion UAH | %     | billion UAH            | %     |
| Non-current assets | 4212.8      | 42.19 | 4303.3      | 43.23 | 4584.3      | 42.18 | 4844.5      | 42.18 | 5312.3      | 41.92 | 1099.5                 | 26.1  |
| Current assets     | 5772.8      | 57.81 | 5650.8      | 56.77 | 6285.1      | 57.82 | 6640.3      | 57.82 | 7360.6      | 58.08 | 1587.8                 | 27.5  |
| Balance            | 9985.6      | 100   | 9954.1      | 100   | 10869.4     | 100   | 11484.8     | 100   | 12672.9     | 100   | 2687.3                 | 26.91 |

Source: formed and calculated by the authors on the basis of data [12]

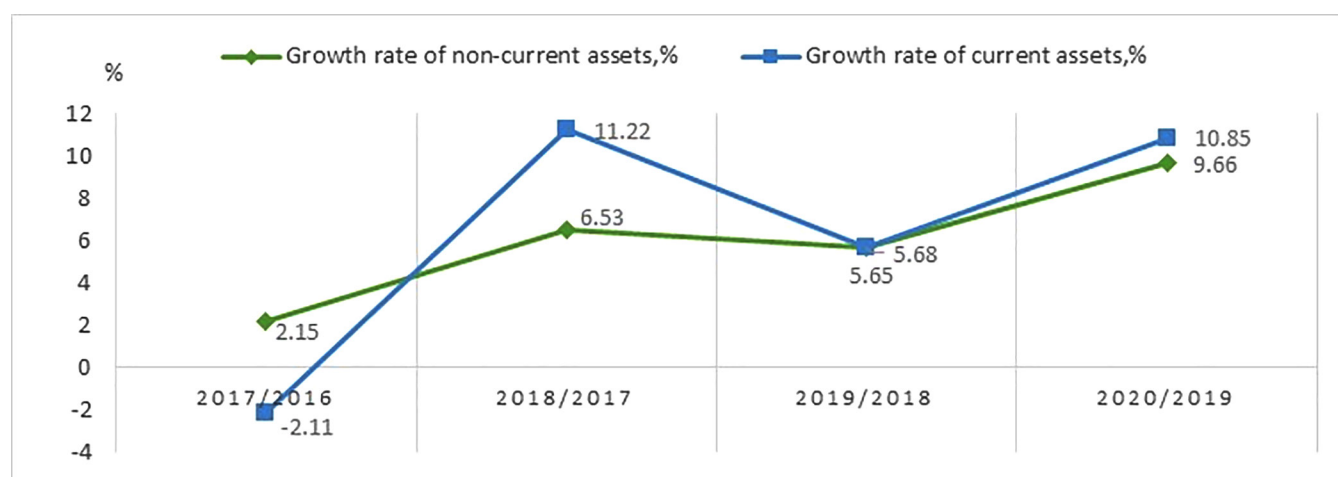


Fig. 1. Dynamics of growth rate of non-current and current assets of enterprises in Ukraine in 2016–2020

Source: formed and calculated by the authors

The volumes of non-current assets used by enterprises in various sectors of the Ukrainian economy show a positive trend. Non-current assets for 2020 amounted to 4,303.3 billion UAH. The largest volumes of non-current assets are used in industry (1,818.1 billion UAH), transport, warehousing, postal and courier activities (876.9 billion UAH). The volume of current assets is also growing and in 2020 amounted to 7,360.6 billion UAH. A significant share of current assets falls on such areas of activity as: wholesale and retail trade, repair of motor vehicles and motorcycles (2,310.4 billion UAH), industry (2,160.7 billion UAH) and agriculture, forestry and fisheries (711.1 billion UAH). Unfortunately, assets in areas such as education, health, arts, sports, recreation, and entertainment are very small.

Another thing to observe is the volume of non-current and current assets divided into large, medium, small and micro enterprises (Table 3).

It can be argued that the growth rate of assets is a positive trend, because during 2016–2020, enterprises of various sizes have been actively increasing property potential. In 2020, medium-sized enterprises

accumulated a larger share of total current assets of 37% (UAH 2,755.3 billion), large enterprises — 28% (2,061.5 billion UAH), micro-enterprises — 19% (1,389.1 billion UAH), and small enterprises have only 16% (1,154.8 billion UAH) of current assets. Regarding non-current assets, in 2020 the largest share is occupied by large enterprises, namely 2577.3 billion UAH (49% of the total). Next are medium-sized enterprises, which account for 28% of the total (1507.9 billion UAH). Micro-enterprises accumulate 674.4 billion UAH (13%), and small — 552.7 billion UAH (10%). The growth of the value of non-current assets of large enterprises is slower (by 6.16% compared to 2016), while small and micro enterprises grew by 67.13% and 56.95%, respectively. But if you look at the growth rate of current assets, small businesses grew by only 2.24% in five years, while medium-sized enterprises showed the highest growth rate — 47.57%.

For a more in-depth analysis of the current state of assets of Ukrainian enterprises, it is necessary to assess the structure of enterprise assets by of constancy and mobility ratio, as well as analyze the



Table 2

## Structure of assets of enterprises by types of economic activity in 2017–2020

| Types of economic activity                                        | Assets, %          |            |            |            |                |            |            |            |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|------------|------------|----------------|------------|------------|------------|
|                                                                   | non-current assets |            |            |            | current assets |            |            |            |
|                                                                   | 2017               | 2018       | 2019       | 2020       | 2017           | 2018       | 2019       | 2020       |
| <b>Total value</b>                                                | <b>100</b>         | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b>     | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> |
| Agriculture, forestry and fisheries                               | 6.33               | 7.18       | 8.03       | 7.89       | 11.31          | 10.41      | 9.65       | 9.66       |
| Industry                                                          | 31.62              | 33.08      | 36.20      | 34.23      | 31.53          | 30.46      | 28.37      | 29.35      |
| Construction                                                      | 2.69               | 2.92       | 3.02       | 3.16       | 4.49           | 5.22       | 5.95       | 5.82       |
| Wholesale and retail trade; repair motor vehicles and motorcycles | 6.43               | 6.53       | 7.18       | 6.97       | 30.36          | 32.04      | 32.37      | 31.39      |
| Transport, warehousing, postal and courier activities             | 18.22              | 16.70      | 13.99      | 16.51      | 3.85           | 4.17       | 3.80       | 4.38       |
| Temporary accommodation and catering                              | 0.57               | 0.64       | 0.63       | 0.66       | 0.26           | 0.26       | 0.27       | 0.27       |
| Information and telecommunications                                | 1.89               | 2.12       | 2.44       | 2.32       | 1.18           | 1.16       | 1.07       | 1.29       |
| Financial and insurance activities                                | 2.74               | 3.42       | 3.13       | 3.01       | 4.13           | 4.08       | 4.85       | 5.30       |
| Real estate transaction                                           | 8.28               | 8.45       | 8.59       | 8.66       | 4.23           | 4.94       | 5.02       | 4.84       |
| Professional, scientific and technical activities                 | 13.69              | 11.54      | 9.70       | 9.03       | 6.83           | 5.46       | 6.56       | 5.12       |
| Activities in the field of administrative and support services    | 6.49               | 6.16       | 5.10       | 4.83       | 1.49           | 1.41       | 1.63       | 1.75       |
| Education                                                         | 0.05               | 0.06       | 0.07       | 0.13       | 0.02           | 0.02       | 0.04       | 0.04       |
| Health care and social assistance                                 | 0.25               | 0.41       | 1.05       | 1.86       | 0.09           | 0.13       | 0.24       | 0.59       |
| Arts, sports, entertainment and recreation                        | 0.64               | 0.64       | 0.71       | 0.62       | 0.17           | 0.18       | 0.12       | 0.14       |
| Provision of other types of services                              | 0.10               | 0.14       | 0.14       | 0.12       | 0.06           | 0.05       | 0.06       | 0.06       |

Source: formed and calculated by the authors on the basis of data [12]

Table 3

## Volume of non-current and current assets divided into large, medium, small and microenterprises in 2016–2020

| Years              |                    | 2016           |            | 2017           |            | 2018           |            | 2019           |            | 2020           |            | Growth rate<br>(2020/2016),<br>% |
|--------------------|--------------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------------------------|
|                    |                    | billion<br>UAH | %          | billion<br>UAH | %          | billion<br>UAH | %          | billion<br>UAH | %          | billion<br>UAH | %          |                                  |
| Non-current assets | Large enterprises  | 2427.7         | 57.63      | 2299.9         | 53.44      | 2337.1         | 50.98      | 2426.2         | 50.08      | 2577.3         | 48.52      | 106.16                           |
|                    | Middle enterprises | 1024.7         | 24.32      | 1087.1         | 25.26      | 1219.1         | 26.59      | 1336.7         | 27.59      | 1507.9         | 28.39      | 147.16                           |
|                    | Small enterprises  | 330.7          | 7.85       | 417.4          | 9.70       | 453.5          | 9.89       | 505.1          | 10.43      | 552.7          | 10.40      | 167.13                           |
|                    | Microenterprises   | 429.7          | 10.20      | 499.1          | 11.60      | 574.7          | 12.54      | 576.6          | 11.90      | 674.4          | 12.70      | 156.95                           |
|                    | <b>Total value</b> | <b>4212.8</b>  | <b>100</b> | <b>4303.5</b>  | <b>100</b> | <b>4584.4</b>  | <b>100</b> | <b>4844.6</b>  | <b>100</b> | <b>5312.3</b>  | <b>100</b> |                                  |
| Current assets     | Large enterprises  | 1550           | 26.85      | 1825           | 32.30      | 1907           | 30.35      | 2027.7         | 30.54      | 2061.5         | 28.01      | 133.00                           |
|                    | Middle enterprises | 1867.1         | 32.35      | 2015.4         | 35.67      | 2301.7         | 36.63      | 2441.1         | 36.76      | 2755.3         | 37.43      | 147.57                           |
|                    | Small enterprises  | 996.6          | 17.27      | 824.9          | 14.60      | 907.8          | 14.45      | 968.1          | 14.58      | 1154.8         | 15.69      | 115.87                           |
|                    | Microenterprises   | 1358.6         | 23.54      | 985            | 17.43      | 1167.7         | 18.58      | 1203.4         | 18.12      | 1389.1         | 18.87      | 102.24                           |
|                    | <b>Total value</b> | <b>5772.3</b>  | <b>100</b> | <b>5650.3</b>  | <b>100</b> | <b>6284.2</b>  | <b>100</b> | <b>6640.3</b>  | <b>100</b> | <b>7360.7</b>  | <b>100</b> |                                  |

Source: formed and calculated by the authors on the basis of data [12]

ratio of current and non-current assets of Ukrainian enterprises (Table 4).

The constancy ratio indicates the share of non-current assets in the property of the enterprise. It is unchanged and equal to 0.42. Only in 2017, it was 0.01 units more. The high value of the mobility ratio, inverse to the constancy ratio, indicates that the property of the enterprise can change the struc-

ture in a short period of time. It has also remained unchanged for the last three years — 0.58. The ratio of current and non-current assets indicates the liquidity of the balance. Since 2017, this figure has increased from 1.31 to 1.39, i.e. by 0.08, which means that companies can quickly repay their debts.

The results of analyzing the assets of enterprises in Ukraine showed that the national economy was

Table 4

**Dynamics of asset structure indicators in 2016–2020**

| Indicators                                   | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Constancy ratio (non-current assets/balance) | 0.42 | 0.43 | 0.42 | 0.42 | 0.42 |
| Mobility ratio (current assets/balance)      | 0.58 | 0.57 | 0.58 | 0.58 | 0.58 |
| Ratio of current and non-current assets      | 1.37 | 1.31 | 1.37 | 1.37 | 1.39 |

Source: formed and calculated by the authors on the basis of data [12]

actively recovering after the crisis and the basis of such recovery was the development of enterprises. Especially high rates of development were demonstrated by small and medium-sized enterprises, and the ratio of current and non-current assets grew from year to year. From this we can conclude that the key to the recovery of the national economy after the war is the stimulation of the development of small and medium-sized enterprises.

In order to improve the management of enterprise assets (their volume and structure) for their more effective use and to promote the development of the national economy, we recommend that enterprises use the method of identifying reserves for increasing the efficiency of the use of assets. This technique assumes the existence of a functional dependence of the effectiveness of the use of assets on a number of factors:

- the productivity of the enterprise's total assets,
- the structure of the enterprise's total assets,
- labor productivity at the enterprise,
- arming employees with assets.

**Insights from this study and perspectives for further research in this direction.** The assets of the enterprise are required for its operation in various forms of activity in order to obtain future benefits. The analysis conducted in this work shows that non-current and current assets of enterprises of all

sizes and activities are growing. The value of the balance increased by 26.91% over five years — from 9,985.6 billion UAH to 12,672.9 billion UAH in 2020. Only in 2017 balance decreased by 31.5 billion UAH due to the decreasing in the same year of current assets. Also, the results of the analysis of assets of Ukrainian enterprises for 2016–2020 show that despite the decrease in the share of non-current assets in the total balance of enterprises, they continue to grow. In turn, current assets also tend to grow.

During analyzed period 2016–2020 years, the enterprises in Ukraine were developing their activity and increasing their assets. That means that nowadays they have possibility to work in such difficult conditions (martial law in Ukraine in 2018, the COVID-19 pandemic). The enterprises in Ukraine were keep working, they had enough of opportunities to continue their work, and proving they will do everything to support economy now and in future.

There are prospects for the development of the national economy thanks to the increase in the efficiency of the use of assets by individual enterprises, which must be ensured in the post-crisis period.

In further research, it is advisable to analyze the impact of risk factors on the efficiency of the use of assets by enterprises and to develop a system for the recovery of the Ukrainian economy in the post-war period.

**Literature**

1. Василішин С. І., Шелудько Р. М. Структура активів сільськогосподарських підприємств України як чинник їх економічної безпеки. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2019. № 1. С. 91–99.
2. Возняк Г. В. Підприємницькі активи територіальних громад: теоретико-концептуальні аспекти управління. Регіональна економіка. 2022. № 1. С. 5–13.
3. Дутка Г. Я., Савіцька О. П. Економетричне моделювання впливу активів на обсяги реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств України. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2019. Т. 24, Вип. 1. С. 126–130.
4. Заячківська О. В., Семещук Я. С. Удосконалення механізмів управління активами як чинник сталого розвитку підприємства. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2021. Вип. 2. С. 46–52.
5. Камінська І. М., Дорош В. Ю., Ковальчук А. Ю. Активи підприємства: морфологічний аналіз категорії, склад та класифікація. Економічний форум. 2019. № 3. С. 136–143.

6. Камінська І. М., Дорош В. Ю., Ковальчук А. Ю. Методичні підходи до оцінки ефективності формування та використання активів підприємства. Економічний форум. 2019. № 4. С. 188–199.
7. Каціман С. О., Шаманська О. І. Вдосконалення системи управління активами підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 20. С. 357–361
8. Кіндрацька Г. І., Кулиняк Ю. І. Стан і тенденції розвитку великих, середніх та малих підприємств реального сектору економіки України: порівняльний аналіз динаміки. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. 2015. Вип. 815. С. 51–62.
9. Кремень О. І., Мосійчук Р. Л., Кремень В. М. Комплексний аналіз ефективності управління активами підприємства. Бізнес Інформ. 2019. № 8. С. 202–210.
10. Крилова І. І. Підвищення ефективності управління активами підприємств сфери водопостачання та водовідведення як фактор сталого розвитку підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 15. С. 113–120.
11. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 No 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (accessed on 17.04.2022).
12. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed on 17.04.2022).
13. Скрипник Н. В., Скрипник М. Є., Бурак І. О. Оптимізація структури активів підприємства: управлінський аспект. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2019. Вип. 3–4. С. 193–202.
14. Шушкова Ю., Шутко, А., Баськова, Ю. Аналіз стану та структури активів вітчизняних підприємств. Молюди вчений. 2021. Вип. 11 (99). С. 415–421.

#### References

1. Vasylishyn S. I., Sheludko R. M. Struktura aktyviv silskohospodarskykh pidpriemstv Ukrainy yak chynnyk yikh ekonomichnoi bezpeky. Visnyk KhNAU. Serii: Ekonomichni nauky. 2019. № 1. S. 91–99.
2. Vozniak H. V. Pidpriemnytski aktyvy terytorialnykh hromad: teoretyko-kontseptualni aspekty upravlinnia. Rehionalna ekonomika. 2022. № 1. S. 5–13.
3. Dutka H. Ya., Savitska O. P. Ekonometrychne modeliuвання vplyvu aktyviv na obsiahy realizovanoi produkt-sii (tovariv, posluh) pidpriemstv Ukrainy. Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika. 2019. T. 24, Vyp. 1. S. 126–130.
4. Zaiachkivska O. V., Semeshchuk Ya. S. Udoskonalennia mekhanizmiv upravlinnia aktyvamy yak chynnyk staloho rozvytku pidpriemstva. Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia. Ekonomichni nauky. 2021. Vyp. 2. S. 46–52.
5. Kaminska I. M., Dorosh V. Yu., Kovalchuk A. Yu. Aktyvy pidpriemstva: morfolohichni analiz katehorii, sklad ta klasyfikatsiia. Ekonomichni forum. 2019. № 3. S. 136–143.
6. Kaminska I. M., Dorosh V. Yu., Kovalchuk A. Yu. Methodychni pidkhody do otsinky efektyvnosti formuvannia ta vykorystannia aktyviv pidpriemstva. Ekonomichni forum. 2019. № 4. S. 188–199.
7. Katsiman S. O., Shamanska O. I. Vdoskonalennia systemy upravlinnia aktyvamy pidpriemstva. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2017. Vyp. 20. S. 357–361
8. Kindratska H. I., Kulyniak Yu. I. Stan i tendentsii rozvytku velykykh, serednykh ta malykh pidpriemstv realnoho sektoru ekonomiky Ukrainy: porivnialnyi analiz dynamiky. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha». Serii: Problemy ekonomiky ta upravlinnia. 2015. Vyp. 815. S. 51–62.
9. Kremen O. I., Mosiichuk R. L., Kremen V. M. Kompleksnyi analiz efektyvnosti upravlinnia aktyvamy pidpriemstva. Biznes Inform. 2019. № 8. S. 202–210.
10. Krylova I. I. Pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia aktyvamy pidpriemstv sfery vodopostachannia ta vodovidvedennia yak faktor staloho rozvytku pidpriemstv. Investytsii: praktyka ta dosvid. 2019. № 15. S. 113–120.
11. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Natsionalnoho polozhennia (standartu) bukhhalterskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti» vid 07.02.2013 No 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (accessed on 17.04.2022).
12. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed on 17.04.2022).
13. Skrypnyk N. V., Skrypnyk M. Ye., Burak I. O. Optymizatsiia struktury aktyviv pidpriemstva: upravlinskyi aspekt. Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky. 2019. Vyp. 3–4. S. 193–202.
14. Shushkova Yu., Shutko, A., Baskova, Yu. Analiz stanu ta struktury aktyviv vitchyznianskykh pidpriemstv. Molodyi vchenyi. 2021. Vyp. 11 (99). S. 415–421.

УДК [[336:378.014.543]:330.35](477)

**Дропа Ярослав Богданович**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

**Dropa Yaroslav**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Finance, Money Circulation and Credit  
Ivan Franko National University of Lviv*  
ORCID: 0000-0003-2385-8205

**Коваленко Віктор Миколайович**

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

**Kovalenko Viktor**

*Doctor of Economics, Docent,  
Professor of the Department of Finance, Money Circulation and Credit  
Ivan Franko National University of Lviv*  
ORCID: 0000-0003-2946-1364

**Заплатинський Маркіян Володимирович**

*кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри суспільно-гуманітарних наук  
Українська академія друкарства*

**Zaplatinskyi Markiyan**

*PhD in Economics, Docent,  
Associate Professor of the Department of Social Sciences and Humanities  
Ukrainian Academy of Printing*  
ORCID: 0000-0001-7842-3888

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8273

## **ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ: ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА, ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЗРОСТАННЯ**

### **FINANCIAL POTENTIAL OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE: ECONOMIC NATURE, PROBLEMS AND GROWTH OPPORTUNITIES**

**Анотація.** Статтю присвячено висвітленню економічної природи фінансового потенціалу, як економічної категорії, що відображає фінансові аспекти економічної діяльності господарюючих суб'єктів загалом та закладів вищої освіти зокрема. Метою статті є узагальнення наукових поглядів, їх систематизація та розробка методологічних підходів щодо комплексного дослідження фінансового потенціалу закладів вищої освіти України.

Завданнями публікації є застосування порівняльного та системного підходів у дослідженні фінансового потенціалу, виявлення його взаємозв'язку з фінансами як базовою категорією фінансової науки на основі використання ключових категорій теорії пізнання, уточнення місця фінансового потенціалу у переліку дефініцій економічної науки та ролі в організації економічної діяльності на різних рівнях управління економікою, пошук можливостей щодо практичного зростання на основі покращення організації освітньої діяльності і модернізації фінансової системи, розробка пропозицій відносно



вдосконалення управління фінансовою діяльністю закладів вищої освіти на основі використання розрахункових (прогнозних, планових) та фактичних (звітних) показників фінансового потенціалу.

У процесі дослідження фінансового потенціалу, як економічного явища, виявлено його тісний зв'язок з економічною потужністю основної діяльності господарських (інституційних) одиниць економіки. Для нефінансових корпорацій – це виробнича діяльність, для закладів вищої освіти – це освітня та наукова (науково-технічна) діяльність. Усі інші види економічної діяльності носять додатковий (допоміжний, обслуговуючий) характер. Їх організацію необхідно спрямовувати на повну реалізацію потужностей основної діяльності, що повинно сприяти підвищенню ефективності економічної діяльності в цілому.

На основі аналізу статистичних даних відносно діяльності закладів вищої освіти виявлено, що можливості зростання їх фінансового потенціалу упродовж 2010–2020 років неухильно знижувались, що пояснюється значним скороченням, з різних причин, кількості студентів. Подолання проблеми нестачі коштів, за рахунок підвищення плати за навчання, видається також проблематичним, оскільки доходи та витрати закладів вищої освіти в основному формуються за межами їх основної діяльності, а саме у площині фінансової системи, модернізація якої у руслі кращих світових зразків, набуває особливої ваги.

**Ключові слова:** фінанси, фінансовий потенціал, фінансова система, фінансові ресурси, організація фінансів.

**Summary.** The article is devoted to highlighting the economic nature of financial potential, as an economic category that reflects the financial aspects of the economic activity of economic entities in general and higher education institutions in particular. The purpose of the article is to generalize scientific views, their systematization and the development of methodological approaches to the comprehensive study of financial potential of higher education institutions of Ukraine.

The tasks of the publication are the application of comparative and systemic approaches in the study of financial potential, the identification of its relationship with finance as a basic category of financial science based on the use of key categories of the theory of knowledge, clarification the place of financial potential in the list of definitions of economic science and its role in the organization of economic activity at various levels of economic management, finding opportunities for practical growth based on improving the organization of educational activities and modernizing the financial system, developing proposals for improving the management of financial activities of higher education institutions based on the use of estimated (forecast, planned) and actual (reporting) indicators of financial potential.

In the process of researching the financial potential as an economic phenomenon, its close connection with the economic power of the main activity of economic (institutional) units of the economy was revealed. For non-financial corporations – this is production activity, for institutions of higher education – this is educational and scientific (scientific and technical) activity. All other types of economic activity are of an additional (secondary, service) nature. Their organization must be directed to the full realization of the capacities of the main activity, which should contribute to increasing the efficiency of economic activity as a whole.

Based on the analysis of statistical data regarding the activities of higher education institutions, it was found that the possibilities of increasing their financial potential during 2010–2020 steadily decreased, which is explained by a significant reduction, for various reasons, in the number of students. Overcoming the problem of lack funds, due to the increase in tuition fees, also seems problematic, since the income and expenses of higher education institutions are mainly formed outside their main activity, namely in the plane of the financial system, the modernization of which in line with the best world standards is gaining special importance.

**Key words:** finance, financial potential, financial system, financial resources, organization of finance.

**Постановка проблеми.** Природня, отже об'єктивна, потреба у розвитку освіти і науки, як факторів росту ефективності суспільної організації людської діяльності та прогресу людства загалом, стає особливо гострою в умовах стрімкого поширення глобалізаційних процесів в усіх галузях та сферах національних економік світу. Це викликає посилення конкуренції і, водночас, зростання суперечностей з приводу розподілу економічних ресурсів між суб'єктами економіки як на національному, так і на міжнародному рівнях її організації.

У зв'язку з цим роль фінансової складової економіки, функціональне призначення якої полягає у забезпеченні ринкового та неринкового розподілу фінансових ресурсів між господарюючими

суб'єктами у відповідності до їх економічних потенціалів, значно зростає. З огляду на це дослідження фінансових аспектів розвитку освіти і науки в Україні набуває особливої ваги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам теорії і практики формування фінансового потенціалу в Україні присвятили свої праці такі вчені як В. Г. Боронос [10], З. С. Варналій [15], Н. Б. Демчишак [9], М. І. Крупка [19], С. П. Сас [19], Г. П. Куліш [3], В. В. Чепка [3], М. І. Купира [11], О. В. Колтунович [11], Х. Я. Сокол [11], О. Г. Мельник [6], В. В. Нонік [4], А. Ю. Полчанов [4], С. В. Онишко [5], В. С. Свірський [8], С. С. Шумська [7].

Однак, сучасний стан фінансового забезпечення економічної діяльності загалом та, особливо, вищої



освіти, а також наявний науковий доробок вчених підтверджують важливість подальших досліджень економічної природи цього явища, визначення місця категорії «фінансовий потенціал» у понятійному апараті економічної науки. Окрім того стає гострою необхідність його подальшого зростання в умовах посилення конкуренції у системі вищої освіти, яка виходить за межі національних кордонів та набуває глобального характеру.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є узагальнення наукових поглядів та розробка методологічних підходів щодо трактування економічної природи фінансового потенціалу. Завданням статті є застосування порівняльного та системного підходів у дослідженні фінансового потенціалу; виявлення його взаємозв'язку з фінансами як базовою категорією фінансової науки на основі використання фундаментальних категорій теорії пізнання; уточнення місця фінансового потенціалу серед дефініцій економічної науки та його ролі в управлінні економічною діяльністю на різних рівнях її суспільної організації; розробка пропозицій щодо покращення фінансового забезпечення закладів вищої освіти (ЗВО) на основі практичного використання показників фінансового потенціалу.

**Виклад основного матеріалу.** Дефіцит фінансових ресурсів, що тривалий час супроводжує фінансово-господарську діяльність суб'єктів економіки України практично в усіх її структурних складових, особливо гостро проявляється у секторі загальнодержавних фінансів. Це не дозволяє центральним та місцевим органам влади належним чином здійснювати інвестиції, фінансувати освіту та науку, охорону здоров'я та культуру, забезпечувати соціальний захист населення тощо. Водночас, хронічна нестача коштів, як в цілому по економіці так і в розрізі її окремих складових, є наслідком неналежним чином розробленої економічної політики держави щодо підвищення ефективності використання наявного виробничого, трудового, фінансового, освітнього, наукового та багатьох інших видів потенціалів як безпосередніх учасників економічного процесу так і їх об'єднань (галузей, видів діяльності, територій, секторів та підсекторів економіки).

У зв'язку з цим виникає необхідність подальших досліджень економічної природи терміну «потенціал», який широко використовується в сучасній науці і техніці для визначення перспектив науково-технічного розвитку країни, для оцінювання стану економіки на різних рівнях її організації, для виявлення фізичних, інтелектуальних,

матеріальних та інших можливостей людини, в залежності від рівня її загального розвитку тощо. Це свідчить про виняткову його важливість у суспільній організації людської діяльності і, водночас, про неналежне використання на практиці.

Термін потенціал, що походить від латинської *potentia* — сила, пояснюється як можливості, наявні сили, запаси, засоби, що можуть бути використані тощо. В економіці — це економічні можливості держави, що можуть бути використані для забезпечення всіх її матеріальних потреб [1, с. 541]. Визначення потенціалу у фізичних чи грошових одиницях виміру свідчить про те, що він відображає реально існуючі об'єкти та різного роду природні й економічні процеси, отже набуває ознак наукової категорії. Його розуміння в економічній діяльності, як певних можливостей держави чи окремого підприємства, набуло широкого застосування у наукових публікаціях вчених, зокрема присвячених дослідженню економічного потенціалу та його фінансової складової.

Економічний потенціал подається в понятійно-термінологічному словнику «Економіка від А до Я» як спроможність економіки країни, її галузей, підприємств, господарств здійснювати виробничу діяльність, випускати продукцію, товари, надавати послуги, задовольняти попит населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва та споживання [2, с. 273]. Потенціал підприємства в узагальненому вигляді Г. П. Куліш та В. В. Чепка розглядають як засоби, запаси та джерела, що є в наявності та можуть бути мобілізовані для досягнення визначеної мети, виконання виробничої програми і розв'язання існуючих проблем [3, с. 29].

При цьому, у багатьох випадках, під фінансовим потенціалом вчені розуміють наявні та потенційно можливі фінансові ресурси підприємств, держави та фінансової системи в цілому:

- фінансовий потенціал В. В. Нонік та А. Ю. Полчанов розглядають як фінансові ресурси держави, підприємства або іншого суб'єкта економіки та можливості для їх ефективного формування, розподілу й використання з певною метою [4, с. 7];
- фінансовий потенціал, як вважає С. В. Онишко, відображає як наявні фінансові ресурси так і їхні резерви, що можуть бути використані за певних умов [5, с. 67–68];
- фінансовий потенціал підприємства, як зазначає О. Г. Мельник, — це сукупність наявних фінансових ресурсів та можливостей щодо їхнього залучення, позики, нарощення чи відтворення з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства [6, с. 46];

- значно ширше трактує фінансовий потенціал С. С. Шумська, який у масштабах усієї країни представлено як сукупність фінансових ресурсів усіх сфер та ланок фінансової системи, що утворюються за рахунок внутрішніх та зовнішніх джерел, а також коштів і ресурсів із джерел, які з різних причин є недоступним або незадіяними в межах часового періоду розгляду, що в цілому відображають фінансові можливості як окремих суб'єктів економіки, так і країни загалом [7, с. 59];
- фінансовий потенціал на думку В. С. Свірьско-го, — це сукупність наявних та потенційних фінансових ресурсів, що можуть бути мобілізовані та реалізовані фінансовою системою за певних умов для забезпечення сталих темпів економічного зростання у визначений період часу [8, с. 49];
- фінансовий потенціал, з точки зору Н. Демчишака та М. Заплатинського, — це сукупність фінансових ресурсів усіх ланок (елементів) фінансової системи держави, що відображають фінансові можливості її економіки в цілому та окремих суб'єктів економічних відносин зокрема [9, с. 204].

Запропоновані до розгляду визначення фінансового потенціалу, здебільшого, є результатом використання ресурсного підходу до трактування його економічної природи. Окрім того має місце ототожнення фінансового потенціалу з фінансовими ресурсами які є зовнішньою формою його вираження, предметом дослідження та управління фінансами на різних рівнях організації економіки.

Окрім ресурсного підходу, у процесі дослідження фінансового потенціалу, вчені використовують як окремі підходи так і їх певні комбінації, зокрема, аналіз і синтез, кількісний та якісний, функціональний та комплексний підходи тощо. Так, наприклад, В. Г. Боронос поряд із ресурсним підходом виділяє підхід з позиції здатності, комбінований та екстримальний підходи [10, с. 111].

Натомість М. І. Купира, О. В. Колтунович та Х. Я. Сокол використовуючи ресурсний та результативний підходи під фінансовим потенціалом розуміють систему фінансових можливостей здатних трансформувати наявні ресурси у векторний процес розвитку через максимізацію та мультиплікатор капіталізації прибутковості [11, с. 130].

Подібні та інші трактування фінансового потенціалу, вказують на надзвичайно широку економічну природу цього явища, отже на необхідність розширення горизонтів його бачення. Для цього, використовуючи порівняльний підхід, його необхідно розглядати у порівнянні з фінансами на основі використання базових категорій теорії пізнання (табл. 1).

У переліку розглянутих дефініцій фінансів та фінансового потенціалу особливої уваги заслуговує форма вираження оскільки є зовнішнім відображенням внутрішніх процесів, що притаманні фінансовим явищам та їх сутності, є предметом дослідження широкого кола вчених та активно використовується у практиці фінансово-господарської діяльності на різних рівнях організації економіки.

Таблиця 1

**Дефініції фінансів та фінансового потенціалу на основі використання базових категорій теорії пізнання**

| Філософські категорії | Фінанси                                                                                                                  | Фінансовий потенціал                                                                                                                                                |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Явище                 | Різновид економічної діяльності, що пов'язаний з формуванням і використанням фінансових ресурсів.                        | Вартісне вираження потужностей основної діяльності виробничих (комерційних) підприємств, бюджетних організацій та інших господарських одиниць.                      |
| Сутність              | Економічні відносини з приводу формування та використання фінансових ресурсів.                                           | Сукупність фінансових відносин, що відповідають повній реалізації потужностей (ліцензованих обсягів) основних видів діяльності господарських одиниць.               |
| Форма                 | Грошове (вартісне) вираження фінансових ресурсів. Нормативно-правові та договірні фінансові відносини.                   | Загальні обсяги фінансових ресурсів, що визначаються на основі повного завантаження (виробничих, освітніх, науково-технічних тощо) потужностей основної діяльності. |
| Зміст                 | Різновиди економічних відносин та фінансових інститутів, що пов'язані з формуванням і використанням фінансових ресурсів. | Різновиди основних видів економічної діяльності та економічних відносин у результаті яких формується фінансовий потенціал суб'єктів економіки.                      |

Джерело: авторська розробка

За формою вираження фінансовий потенціал, у грошових одиницях виміру, відображає загальні обсяги фінансових ресурсів, які можуть чи фактично отримують суб'єкти економіки на основі повного завантаження потужностей основної діяльності (виробничої, освітньої, наукової, науково-технічної тощо).

Зазвичай основна діяльність у сфері виробництва пов'язана із випуском продукції, реалізація якої забезпечує формування основних доходів підприємств. Уся інша діяльність носить додатковий (допоміжний та обслуговуючий) характер. Тим не менше, її раціональна організація сприяє скороченню витрат, зростанню доходів, отже покращенню використання потенціалу основної діяльності та підвищенню економічної ефективності в цілому. До переліку таких доходів відносять виручку від реалізації товарів, що зберігаються на складах для подальшого продажу, вибувших з виробництва матеріальних активів (машин, механізмів, сировини, матеріалів, комплектуючих виробів тощо), а також нематеріальних активів, продукції допоміжного виробництва та підсобного господарства тощо.

Окрім того, з подальшим розвитком ринку та зростанням фінансової активності, підприємства одержують доходи, що не пов'язані безпосередньо з виробництвом. До їх переліку можна віднести доходи від реалізації іноземної валюти, від здачі в оренду основних засобів, одержані штрафні санкції, від списання кредиторської заборгованості, відсотки та дивіденди, доходи від інвестицій, бюджетні кошти у вигляді субсидій чи відшкодування збитків від надзвичайних подій та інші доходи. Такі доходи, у більшості випадків, не мають постійного характеру та не відносяться до основної діяльності, яка базується на виробничих потужностях, визначає спеціалізацію виробничих підприємств, їх приналежність до конкретної галузі економіки, та є предметом статистичних спостережень.

Під виробничою потужністю розуміють максимально можливий, упродовж календарного року, випуск продукції при повному використанні виробничих площ, матеріально-технічних засобів, наявної технології й організації виробництва та праці. Вона може бути як розрахунковою (прогносною, плановою) так і фактичною (звітною), а її визначення необхідне для техніко-економічного обґрунтування виробничих програм та аналізу стану практичної реалізації виробничих можливостей суб'єктів реального сектору економіки.

Для закладів системи вищої освіти, як і сфери освіти загалом, основним видом діяльності вважа-

ється освітня діяльність. Цьому підтвердженням є ліцензійні умови провадження освітньої діяльності закладів освіти України, згідно яких основним видом економічної діяльності для освітніх закладів (за результатами їх фінансово-господарської діяльності) повинна бути освітня діяльність. При цьому для закладів вищої освіти і післядипломної освіти (для осіб з вищою освітою) основним видом діяльності також може бути діяльність у сфері наукових досліджень та розробок [12].

Окрім того наукова і науково-технічна діяльність у закладах вищої освіти, згідно Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» стає невід'ємною складовою освітньої діяльності з метою інтеграції наукової, освітньої і виробничої діяльності в системі вищої освіти починаючи з 03.01.2021 р. [13].

Усі інші види діяльності ЗВО необхідно спрямовувати на повну реалізацію потужностей основної діяльності та покращувати їх організацію, оскільки це сприяє підвищенню якості освіти, зміцненню фінансового стану та зростанню фінансового потенціалу закладів освіти загалом. До їх переліку можна віднести фінансову, маркетингову, інвестиційну, господарську, виробничу, видавничу та усі інші види діяльності в рамках чинних нормативно-правових актів держави стосовно організації системи вищої освіти в Україні. Це підтверджує перелік надходжень бюджетних установ, що відображені у кошторисах закладів вищої освіти:

- надходження від додаткової (господарської) діяльності;
- плата за оренду майна;
- надходження від реалізації майна (окрім нерухомого майна);
- благодійні внески, гранти та дарунки;
- кошти від підприємств, організацій, фізичних осіб та інших бюджетних установ, на виконання цільових заходів;
- кошти від розміщення на депозитах тимчасово вільних бюджетних коштів, отриманих за надання платних послуг, якщо вищим навчальним закладам надано таке право законом;
- інші доходи.

Такі надходження жодним чином не можуть відображати фінансовий потенціал ЗВО, оскільки у більшості не є результатом їх основної діяльності та мають непостійний характер.

Освітню потужність кожного закладу освіти відображає ліцензований обсяг освітньої діяльності. Він у системі вищої або післядипломної освіти (для осіб з вищою освітою) відображає визначену ліцензією максимальну кількість осіб яким заклад

освіти може одночасно забезпечити здобуття вищої освіти певного рівня, за відповідною спеціальністю. Такими рівнями у системі вищої освіти в Україні згідно Закону України «Про вищу освіту» є початковий рівень (короткий цикл) освіти, перший (бакалаврський) рівень, другий (магістерський) рівень, третій (освітньо-науковий) рівень та найвищий — науковий рівень [14].

Започаткування та подальше провадження освітньої діяльності у системі вищої та післядипломної освіти (для осіб з вищою освітою) допускається при виконанні ЗВО ліцензійних умов освітньої діяльності перелік яких відображає:

- кадрові вимоги щодо якісного складу науково-педагогічних працівників (рівень кваліфікації, стаж науково-педагогічної діяльності, рівень наукової та професійної активності);
- вимоги щодо матеріально-технічного забезпечення освітньої діяльності (площі навчальних та службових приміщень, приміщень науково-педагогічних працівників, їдалень, гуртожитків, медичних пунктів, спортивних залів, стадіонів, обладнання лабораторій, спеціалізованих кабінетів);
- вимоги щодо інформаційного забезпечення освітньої діяльності (площі бібліотек та обсяги фондів навчальної й наукової літератури, забезпечення підручниками, навчальними посібниками, довідковою літературою та періодичними виданнями);
- вимоги щодо навчально-методичного забезпечення (передбачають наявність освітніх програм, навчальних планів, робочих програм, методичних матеріалів).

Окрім того у ліцензійних умовах відносно освітньої діяльності також передбачено технологічні та організаційні вимоги щодо діяльності ЗВО. Виконання перелічених та інших вимог, у кожному конкретному випадку, визначає якість освіти та потенційні можливості освітніх закладів щодо набору чисельного складу здобувачів вищої освіти, а вартісне вираження ліцензованих обсягів освітніх послуг відображає фінансовий потенціал освітньої діяльності.

Саме у вартісному вираженні основної діяльності економічних одиниць проявляється фінансовий потенціал у якості економічного явища. Він відображає, у грошових одиницях виміру, найвищий рівень організації економічної діяльності при якому досягається повне завантаження наявних потужностей виробничих (комерційних) підприємств, бюджетних організацій, окремих галузей та економіки в цілому.

При цьому умови формування фінансового потенціалу, у різних структурних одиниць економі-

ки, мають суттєві відмінності. Як відомо ЗВО є неприбутковими організаціями та діють у межах централізовано встановлених норм, нормативів, лімітів тощо, стосовно використання різного роду економічних ресурсів. Їх послуги надаються не за ринковими цінами, оскільки призначені для задоволення суспільно необхідних потреб населення. Цим фінансовий потенціал ЗВО суттєво відрізняється від фінансового потенціалу виробничих (нефінансових у системі національних рахунків, що відображають глобальні тенденції структуризації національних економік світу) та фінансових корпорацій, діяльність яких спрямована на максимізацію прибутків.

Таким чином ЗВО, як і сфера освіти в цілому, стають особливо залежними від загального стану економіки, від наповненості бюджету та рівня розвитку фінансової системи. Остання відображає сукупність фінансових відносин, що пов'язані з формуванням і використанням фінансових ресурсів як в цілому по економіці так і в розрізі її окремих структурних складових (секторів, галузей, видів діяльності, територій тощо).

Фінансові відносини, як невід'ємна складова суспільної організації людської діяльності, відображають сутність фінансів та фінансового потенціалу економіки на різних рівнях її організації. Вони, виходячи з функцій фінансової системи, пов'язані з фінансовим забезпеченням економічної діяльності, фінансовим регулюванням економічних та соціальних процесів та фінансовим стимулюванням результатів діяльності. Таким чином фінансовий потенціал загалом, з точки зору глибоких процесів, що виражають його економічну сутність, можна охарактеризувати як сукупність фінансових відносин, які відповідають потребам повної реалізації потужностей виробничої, освітньої, науково-технічної та інших основних видів діяльності господарських одиниць.

Важливою особливістю економічної діяльності ЗВО державної та комунальної форми власності є їх висока залежність від бюджетного фінансування, що в сучасних, надскладних умовах служить гарантією виживання системи вищої освіти в цілому, проте не забезпечує повної реалізації їх освітнього та наукового потенціалів. Це, як зазначає З. С. Варналій, О. В. Красільник та Л. П. Хмелевська спонукає ЗВО до пошуку нових джерел доходів, а їх диверсифікація стає важливим напрямом діяльності, оскільки гарантує отримання широкого спектра фінансових ресурсів і, відповідно, маневреність та гнучкість фінансового планування, фінансової дисципліни та фінансової політики [15, с. 27].





Рис. 1. Структурні складові сектора загального державного управління

Джерело: авторська розробка

Варто зазначити, що диверсифікація діяльності та змішане фінансування стали характерними для більшості суб'єктів економіки. Особливо це стало необхідним для бюджетних організацій, що відносяться у структурі економіки та фінансової системи до сектора загального державного управління (рис. 1).

Даний сектор посідає головне місце у переліку секторів економіки та фінансової системи. До його структурних складових відносять юридичних осіб, основною діяльністю яких є виконання функцій законодавчої, виконавчої та судової влади. Охоплює органи державного управління центрального, регіонального та місцевого рівнів, а також некомерційні організації (НКО), що фінансуються з державного та місцевих бюджетів. Їх призначення полягає у наданні неринкових послуг індивідуального та колективного характеру. Послуги індивідуального характеру надають освіта, охорона здоров'я, культура та спорт, соціальна допомога, сфера відпочинку тощо. Послуги колективного характеру забезпечують державне управління, оборона, підтримка безпеки та правопорядку, наука та наукове обслуговування, шляхове господарство тощо.

Усі НКО, як державної (комунальної), так і приватної форми власності, спеціалізуються на певних видах економічної діяльності, формують свої економічні потенціали та реалізують державну політику у сфері послуг. Різновиди економічної діяльності, що закладені в основу структуризації економіки та фінансової системи, визначають зміст економічного та фінансового потенціалів як інституційних (господарських) одиниць так і їх

об'єднань на рівні окремих секторів економіки, галузей (видів діяльності) та окремих територій.

У переліку різновидів потенціалів особливої уваги заслуговують потенціали інституційних одиниць економіки, зокрема, потенціали ЗВО, оскільки знаходяться в основі формування економічного та фінансового потенціалів системи вищої освіти. Подібним чином, а саме на основі потенціалів господарських одиниць, формуються потенціали складових економіки вищих рівнів узагальнення.

Запропоновані підходи щодо розуміння економічної природи фінансового потенціалу ЗВО вказують на важливість реалізації на практиці визначених ліцензіями можливостей їх освітньої діяльності. Проте такі можливості упродовж 2010/11–2020/21 навчальних років були суттєво втрачені у результаті значних змін у кількості ЗВО та чисельному складі студентів [16; 17]. Загальна тенденція до змін у системі вищої освіти в Україні мала наступний вигляд:

|                                                     | 2010/11<br>н.р. | 2020/21<br>н.р. |
|-----------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| 1. Кількість закладів вищої освіти (од.)<br>у т.ч.: | 854             | 515             |
| – державна та комунальна форми власності;           | 666             | 395             |
| – приватна форма власності.                         | 188             | 120             |
| 2. Кількість студентів (тис. осіб)                  | 2419,3          | 1141,9          |
| 3. Частка студентів за формою навчання (%):         |                 |                 |
| – бюджетна форма;                                   | 42,0            | 41,5            |
| – платна форма.                                     | 58,0            | 58,5            |



Варто зазначити, що скорочення чисельності ЗВО на 339 одиниць, або на 39,7% сприяло деякому зростанню освітніх можливостей закладів які залишилися на освітньому ринку. Натомість скорочення кількості студентів на 1277,4 тис. осіб, або на 52,8% такі можливості значно зменшило, що, окрім погіршення фінансового забезпечення ЗВО, загострило проблеми реалізації їх освітнього потенціалу та проблему зайнятості у вищій школі.

Подолати ці проблеми за рахунок більш широкого застосування платної форми навчання та підвищення розмірів його оплати вдається далеко не завжди, оскільки зростання доходів ЗВО від основної та інших видів діяльності повинно випереджати зростання їх витрат. Досягнути такого стану по системі вищої освіти стане можливим на основі збалансування фінансових відносин ЗВО з іншими суб'єктами фінансової системи лише за активної участі держави.

Щодо фінансового потенціалу наукових досліджень і розробок ЗВО, то його, за відсутності державного ліцензування, отже проведення техніко-економічних розрахунків з метою визначення кадрових, технічних, організаційних та інших показників діяльності, можна опосередковано оцінювати за джерелами їх фінансування (табл. 2).

У загальному переліку джерел фінансування наукових досліджень та науково-технічних розробок, що мали місце в економіці України у 2020

році найбільшу частку складали бюджетні кошти загалом (43,54%) та кошти державного бюджету (43,15%). Другими та третіми, за вагомістю, виявилися кошти іноземних джерел та кошти підприємницького сектору. Лише на четвертому місці у загальних витратах виявилися власні кошти суб'єктів економіки, що безпосередньо зацікавлені у проведенні різних видів наукових робіт. Це є свідченням відсутності власних фінансових можливостей та незадовільного стану фінансової системи яка не забезпечує належного регулювання та стимулювання наукової й науково-технічної діяльності.

Важливо також зазначити, що лише держава, в основному за рахунок коштів державного бюджету, забезпечувала фінансування фундаментальних та прикладних наукових досліджень (89,78% та 65,55% відповідно). У переліку інших, найбільш реальних джерел фінансування науки та особливо практики, слід виділити кошти іноземних джерел та кошти організацій підприємницького сектору що, зазвичай, зацікавлені у проведенні науково-технічних розробок. Саме у площині співпраці з такими організаціями знаходяться невикористані можливості фінансування наукових розробок закладів вищої освіти України, власне фінансування яких у 2020 році майже було відсутнім. Проте така співпраця, знаходячись у площині впровадження та розвитку державно-приватного партнерства, як інструменту форму-

Таблиця 2

**Витрати на виконання наукових досліджень і розробок за джерелами фінансування та видами робіт в Україні у 2020 р.**

| Джерела фінансування                         | Усього   |       | У тому числі на виконання:          |       |                                |       |                                                |       |
|----------------------------------------------|----------|-------|-------------------------------------|-------|--------------------------------|-------|------------------------------------------------|-------|
|                                              |          |       | фундаментальних наукових досліджень |       | прикладних наукових досліджень |       | науково-технічних (експериментальних розробок) |       |
|                                              | млн. грн | %     | млн. грн                            | %     | млн. грн                       | %     | млн. грн                                       | %     |
| Усього витрат                                | 17022,4  | 100,0 | 4259,0                              | 100,0 | 3971,4                         | 100,0 | 8792,0                                         | 100,0 |
| – у тому числі:                              |          |       |                                     |       |                                |       |                                                |       |
| – власні кошти                               | 2105,5   | 12,37 | 112,1                               | 2,63  | 351,5                          | 8,85  | 1641,9                                         | 18,67 |
| – кошти бюджету                              | 7411,8   | 43,54 | 3857,6                              | 90,58 | 2458,2                         | 61,9  | 1096,0                                         | 12,47 |
| – у т.ч. державного бюджету                  | 7344,7   | 43,15 | 3823,9                              | 89,78 | 2444,2                         | 61,55 | 1076,6                                         | 12,25 |
| – кошти організацій державного сектору       | 799,8    | 4,7   | 123,5                               | 2,90  | 82,7                           | 2,08  | 593,6                                          | 6,75  |
| – кошти організацій підприємницького сектору | 2527,8   | 14,85 | 84,2                                | 1,98  | 581,3                          | 14,64 | 1862,3                                         | 21,18 |
| – кошти організацій сектору вищої освіти     | 15,8     | 0,09  | 1,0                                 | 0,02  | 2,9                            | 0,07  | 11,9                                           | 0,13  |
| – кошти приватних некомерційних організацій  | 10,4     | 0,06  | 0,1                                 | 0,01  | 2,8                            | 0,07  | 7,5                                            | 0,09  |
| – кошти іноземних джерел                     | 4083,2   | 24,0  | 56,0                                | 1,31  | 453,4                          | 11,42 | 3573,8                                         | 40,65 |
| – кошти інших джерел                         | 68,1     | 0,39  | 24,5                                | 0,57  | 38,6                           | 0,97  | 5,0                                            | 0,06  |

Джерело: складено на основі [18, с. 419]

вання й нарощення фінансового потенціалу ЗВО, на що звертають увагу М. І. Крупка та С. П. Сас, потребує ґрунтовних наукових досліджень [19, с. 129]. Вони повинні дати відповідь стосовно можливостей взаємовигідної співпраці та захисту інтересів усіх учасників освітнього процесу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Підсумовуючи результати досліджень економічної природи фінансового потенціалу ЗВО, можна констатувати наступне:

- фінансовий потенціал ЗВО — це економічна категорія, що відображає вартісне вираження потужності освітньої та наукової діяльності учбового закладу;
- усі інші види економічної діяльності ЗВО необхідно спрямовувати на реалізацію потужностей основної діяльності та удосконалювати їх організацію з метою підвищення якості освіти (наукових досліджень та розробок) та зміцнення фінансового стану;
- формування фінансового потенціалу та діяльність ЗВО загалом, в сучасних надскладних умовах,

стали особливо залежними від загального стану економіки, дефіциту бюджету та рівня розвитку фінансової системи;

- фінансовий потенціал, відображаючи розрахункові (прогнозні, планові) чи фактичні (звітні) обсяги фінансових ресурсів, у разі його практичного застосування, може стати важливим фінансовим показником який доцільно використовувати у процесі управління діяльністю ЗВО в цілому.

Подальші дослідження економічної природи фінансового потенціалу та пошуки можливостей його зростання необхідно проводити у площині удосконалення фінансової системи, зокрема в частині збалансування, особливо на державному рівні, економічних інтересів ЗВО з інтересами суб'єктів економіки різних організаційно-правових форм. Можливості зростання фінансового потенціалу також знаходяться у площині подальших досліджень інституційної та фінансової автономії ЗВО, що на думку багатьох вчених повинно сприяти досягненню стратегічних цілей як університетів так і суспільства в цілому.

#### Література

1. Словник іншомовних слів. За ред. О. С. Мельничука. Головна редакція УРЕ, Київ. 1977. 775 с.
2. Курченко О. В., Копнов М. Я., Сладкевич В. П. та інші. Економіка від А до Я: Понятійно-термінологічний словник. Київ: ДП «Видавничий дім «Персонал». 2008. 368 с.
3. Куліш Г. П., Чепка В. В. Фінансовий потенціал підприємства та його роль в умовах нестабільності економіки. Статистика України. 2017. № 1. С. 29–35.
4. Нонік В. В., Полчанов А. Ю. Фінансовий потенціал як економічна категорія. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 17. С. 5–9.
5. Онишко С. В. Фінансовий потенціал інноваційного розвитку економіки. Фінанси України. 2003. № 6. С. 67–74.
6. Мельник О. Г. Фінансовий потенціал машинобудівного підприємства: сутність та індикатори оцінювання. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2007. № 606. С. 46–51.
7. Шумська С. С. Фінансовий потенціал України: методологія визначення та оцінки. Фінанси України. 2007. № 5. С. 55–64.
8. Свірський В. С. Фінансовий потенціал: теоретико-концептуальні засади. Світ фінансів. 2007. № 4. С. 43–51.
9. Демчишак Н., Заплатинський М. Теоретико-методологічні підходи до визначення економічного змісту фінансового потенціалу. Формування ринкової економіки в Україні: зб. наук. праць. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 2009. Випуск 19. 544 с.
10. Боронос В. Г. Фінансовий потенціал території у державній фінансовій політиці: методологія і практика управління: дис. ... док. наук: 08.00.08. Суми, 2012. 449 с.
11. Купира М. І., Колтунович О. В., Сокол Х. Я. Фінансовий потенціал підприємства: формування та детермінанти нарощення. Економічний форум. 2021. № 1. С. 127–134.
12. Про внесення змін до Постанови Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 118 «Про запровадження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти»: Постанова Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 347.
13. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР) 2016, № 3, ст. 25 із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
14. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 р., № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

15. Варналії З.С. Фінансування державних вищих навчальних закладів України. Київ: Знання України. 2017. 231 с.
16. Основні показники діяльності ВНЗ в Україні на початок 2010/2011 навчального року: стат. Бюлетень. Відпов. за вип. І. Качалова. Київ: Держстат України. 2011. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
17. Вища та фахова передвища освіта в Україні у 2020 році: стат. інформація. Київ: Держстат України, 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
18. Статистичний щорічник України за 2020 рік. Державна служба статистики України. Київ. 2021. 455 с.
19. Крупка М.І., Сас С.П. Державно-приватне партнерство як інструмент формування фінансового потенціалу університету. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. Вип. 6(62). С. 128–134.

## References

1. Slovník inšomovnykh slov. Za red. O. S. Melnychuka. Holovna redaktsiia URE, Kyiv. 1977. 775 s. [in Ukrainian].
2. Kurchenko O. V., Kopnov M. Ia., Sladkevych V. P. ta inshi. (2008). Ekonomika vid A do Ya: Poniatiino-terminologichniy slovník. Kyiv: DP «Vydavnychiy dim «Personal». 368 s. [in Ukrainian].
3. Kulish H. P., Chepka V. V. (2017). Finansoviy potentsial pidpriemstva ta yoho rol v umovakh nestabilnosti ekonomiky. Statystyka Ukrainy. № 1. S. 29–35. [in Ukrainian].
4. Nonik V. V., Polchanov A. Iu. (2017). Finansoviy potentsial yak ekonomichna katehoriia. Investytsii: praktyka ta dosvid. № 17. S. 5–9. [in Ukrainian].
5. Onyshko S. V. (2003). Finansoviy potentsial innovatsiinoho rozvytku ekonomiky. Finansy Ukrainy. № 6. S. 67–74. [in Ukrainian].
6. Melnyk O. H. (2007). Finansoviy potentsial mashynobudivnoho pidpriemstva: sutnist ta indykatory otsiniuvannya. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». № 606. S. 46–51. [in Ukrainian].
7. Shumska S. S. (2007). Finansoviy potentsial Ukrainy: metodolohiia vyznachennia ta otsinky. Finansy Ukrainy. № 5. S. 55–64. [in Ukrainian].
8. Svirskiy V. S. (2007). Finansoviy potentsial: teoretyko-kontseptualni zasady. Svit finansiv. № 4. S. 43–51. [in Ukrainian].
9. Demchyshak N., Zaplatynskiy M. (2009). Teoretyko-metodologichni pidkhody do vyznachennia ekonomichnoho zmistu finansovoho potentsialu. Formuvannya rynkovoi ekonomiky v Ukraini: zb. nauk. prats. Lviv: LNU imeni Ivana Franka. Vypusk 19. 544 s. [in Ukrainian].
10. Boronos V. H. (2012). Finansoviy potentsial terytorii u derzhavnii finansovii politytsi: metodolohiia i praktyka upravlinnia: dys. ... dok. nauk: 08.00.08. Sumy. 449 s. [in Ukrainian].
11. Kupyra M. I., Koltunovych O. V., Sokol Kh. Ia. (2021). Finansoviy potentsial pidpriemstva: formuvannya ta determinanty naroshchennia. Ekonomichniy forum. № 1. S. 127–134. [in Ukrainian].
12. «Pro vnesennia zmin do Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 hrudnia 2015 r. № 118 «Pro zaprovadzhennia Litsenziinykh umov provadzhennia osvithoi diialnosti zakladiv osvity»: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 travnia 2018 r. № 347. [in Ukrainian].
13. «Pro naukovu i naukovu-tekhnichnu diialnist»: Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR) 2016, № 3, st. 25 iz zminamy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> [in Ukrainian].
14. «Pro vyshchu osvitu»: Zakon Ukrainy vid 1 lypnia 2014 r., № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>. [in Ukrainian].
15. Varnalii Z. S. (2017). Finansuvannya derzhavnykh vyshcheykh navchalnykh zakladiv Ukrainy. Kyiv: Znannia Ukrainy. 231 s. [in Ukrainian].
16. Osnovni pokaznyky diialnosti VNZ v Ukraini na pochatok 2010/2011 navchalnoho roku: stat. Biuleten. Vidpov. za vyp. I. Kachalova. Kyiv: Derzhstat Ukrainy. 2011. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. [in Ukrainian].
17. Vyshcha ta fakhova peredvyshcha osvita v Ukraini u 2020 rotsi: stat. informatsiia. Kyiv: Derzhstat Ukrainy, 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
18. Statystychniy shchorichnyk Ukrainy za 2020 rik. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Kyiv. 2021. 455 s. [in Ukrainian].
19. Krupka M. I., Sas S. P. (2022). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak instrument formuvannya finansovoho potentsialu universytetu. Mizhnarodnyi naukovy zhurnal «Internauka». Seriia: «Ekonomichni nauky». Vyp. 6(62). S. 128–134.

**Ливдар Марта Василівна**

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

**Lyvdar Marta**

*PhD, Associate Professor of the Department of Finance  
Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0003-1925-7781

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8265

## **БЛОКЧЕЙН ЯК ТЕХНОЛОГІЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

## **BLOCKCHAIN AS A TECHNOLOGY: PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT**

**Анотація.** На сьогоднішній день широкого поширення набуло застосування в роботі підприємств та інших структурних одиниць інновацій, що спрощують роботу та створюють тенденцію до наростання прибутку. Проаналізовано етапи нововведень в технологію блокчейн протягом останніх 10-ти років. Виокремлено, що технологія блокчейн містить в собі використання великої кількості методів обробки та шифрування даних. Охарактеризовано основи застосування технології сьогодення – блокчейн, відображення успішних прикладів впровадження технології на практиці. Представлено основні принципи роботи цієї технології, а також наведено переваги та недоліки технології блокчейн. Виділено, що більш як 10 мільйонів людей у кожному куточку світу володіють криптовалютою, зокрема біткоїнами, і користуються такими своєрідними активами привабливими для інвесторів сьогодення, перш за все спирається на технологію, що було описано вище – блокчейн.

Зазначено, що інновації як технологія має переваги та недоліки. Виділено, що вагомою перевагою, що зробила досліджувану технологію такою популярною це є її децентралізація. Досліджено, що технологія блокчейн створена так, що не передбачено сервера, який би був центральним або ж органом що регулював всі процеси. Виділено переваги даного методу для великих компаній.

Крім цього на прикладі представлено застосування її у сфері аудиту та бухгалтерії, а також у сферах державних фінансів. Виділено найперспективніші напрямки застосування технології в бухгалтерському обліку. Наведено графічно структуру методів блокчейну та компаній, що успішно впровадили її у свою роботу. Досліджено, що технологію та біткойн вважають одним цілим, проте це є досить хибна думка, оскільки blockchain може бути застосованою у різних сферах життя, зокрема, освіта, кібербезпека, лізинг, банківський сектор, медицина, фінансовий сектор, логістика, страхування. Виділено, що найчастіше блокчейн застосовують у галузі високотехнологічних підприємств.

За результатами дослідження запропоновано основні напрями, які варто продовжувати або ж розпочати досліджувати задля удосконалення впровадження блокчейну в економічному та науковому плані.

**Ключові слова:** блокчейн, біткоїн, криптовалюта, аудит, хеш-методика, інновації, бухгалтерський облік, операція, транзакція, прибуток, екологічна проблема, «смарт-контракти», масштабування блокчейну.

**Summary.** To date, the use of innovations in the work of enterprises and other structural units that simplify work and create a tendency to increase profits has become widespread. The study analyzed the stages of innovation in blockchain technology for the last 10 years. It is highlighted that blockchain technology includes the use of a large number of data processing and encryption methods. There were characterized the basics of the application of such modern technology as blockchain, a reflection of successful examples of the implementation of technology in practice. The main principles of this technology are presented, as well as the advantages and disadvantages of blockchain technology. It is highlighted that more than 10 million people in every corner of the world own cryptocurrencies, in particular bitcoins, and the use of such peculiar assets, attractive to investors of the present, primarily relies on the technology described above, that is blockchain.



*It is noted that innovation as a technology has advantages and disadvantages. It is emphasized that a significant advantage that made the researched technology so popular is its decentralization. It has been studied that the blockchain technology was created in such a way that there is no provision for a server that would be central or a body that would regulate all processes. The advantages of this method for large companies have been distinguished.*

*In addition, the example presents its application in the field of auditing and accounting, as well as in the field of public finance. The most promising areas of application of technology in accounting have been distinguished. The structure of blockchain methods and companies that have successfully implemented it in their work are shown graphically. It has been researched that technology and Bitcoin are considered as one whole, however this is quite a misconception as blockchain can be applied in various areas of life, including education, cyber security, leasing, banking sector, medicine, financial sector, logistics, and insurance. It was found that blockchain is most often used in the field of high-tech enterprises.*

*Based on the results of the study, the main areas that should be continued or started to be investigated in order to improve the implementation of blockchain in economic and scientific terms have been proposed.*

**Key words:** blockchain, bitcoin, cryptocurrency, audit, hash method, innovations, accounting, operation, transaction, profit, environmental problem, «smart contracts», blockchain scaling.

**Постановка проблеми.** Постійне удосконалення всесвітніх технологій та прагнення отримання максимального прибутку окремими підприємствами та персонально фізичними особами призводить до створення інновацій. Своєрідним каталізатором, що спровокував все більше застосування таких технологій на практиці стала пандемія COVID-19 та карантин, що призвело до винайдення шляхів максимізації прибутків альтернативними шляхами заробітку, зокрема через криптовалюту, яка є максимально популярною серед населення світу. Та не лише криптовалюта привертає увагу інвесторів та підприємців, також розголосу набула технологія, що лежить в основі здійснення операцій з криптовалютою, зокрема, біткойном. Ця технологія є досить актуальною сьогодні, оскільки допомагає вирішити масу питань, що спрощує роботу компаній, автоматизує процес та зменшує кількість помилок, що допускаються під час рутинної роботи працівниками. Технологія блокчейн є багатогранна, вона застосовується ефективно як під час здійснення операцій з криптовалютою, так і в різних галузях економіки. Саме тому важливим є дослідити як технологія застосовується у сферах окрім криптовалютних операцій, і чи доцільним є її застосування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Публікації присвячені темі блокчейну у світовій літературі вперше були помічені після 2014-го року. Багато українських та іноземних економістів досліджують дане питання. Оскільки враховуючи те, що пройшло мало часу з моменту першої згадки, питання є максимально актуальним сьогодні. Так свої праці присвятили такі вчені як Д. Г. Біліченко, Дж. Даї, Ваттенгофера, К. Лахані, Л. А. Ватсона, Р. Гартінгера, Дж. Г. Койна, Р. А. Немера, О. В. Мельниченко, В. С. Олійник, К. І. Редченка, Н. Л. Шишкову, Н. Л. Юценка.

С. Накамото [1], D. Tapscott [3], О. О. Лапко, О. С. Солосіч [4], О. Діб, К.-Л. Брусміче, А. Дюран, Е. Теа [5], П. Вінья.

**Метою статті** є дослідження технології блокчейн, у сфері аудиту, бухгалтерського обліку, і державних фінансів, а також дослідження переваг та недоліків використання даної технології.

**Виклад основного матеріалу.** Враховуючи сучасні тенденції, глобалізації, кооперування, розвитку технологій, поширення комп'ютеризації, розвиток новітніх технологій у фінансовій системі, як світу, так і окремо кожної країни сприяє виникненню сучасних інститутів, інструментів та засобів комунікування між людьми. Проривом сьогодення є виникнення цифрових валют, які отримали назву — криптовалют. Даний вид валют являє собою аналог цифрових валют, що набули широкого поширення та розголосу серед інвесторів, науковців, економістів.

Собою криптовалюта являє діджиталізовану, абсолютно децентралізовану валюту, в основі застосування якої лежить технологія блокчейн. Якщо ж говорити про технологію, то блокчейн — це розподілена система, що є відкритою, яка базується на записі транзакцій на код.

Дану технологію науковці часто порівнюють з чековою книжкою, яка має поширення на незліченні кількості комп'ютерів по всьому світу. Кожна з транзакцій реєструється в своєрідних блоках, а потім ці блоки з'єднуються між собою в ланцюг, включаючи попередні вже проведені операції. Таким чином відбувається щоденний запис операцій зарахування та списання, кожна сторінка даної книги є блоком, а книга має назву самої технології блокчейну. Таким чином кожен, хто проводить операції з криптовалютою має свою копію книги, і як тільки відбуваються якісь змі-



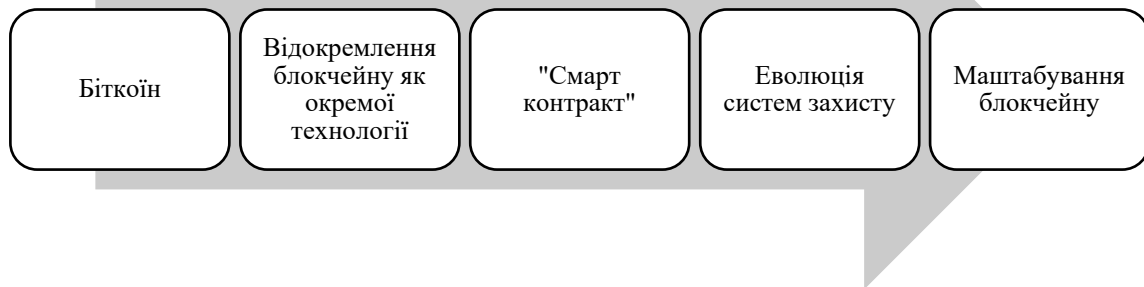


Рис. 1. Еволюція нововведень в технологію блокчейн протягом останніх 10-ти років

Джерело: розроблено за допомогою джерела [2]

ни, то кожна копія оновлюється. Даний процес допомагає запобігти шахрайству [1].

Вперше згадку про систему схожу блокчейн було описано Девідом Чаумом, що є криптографом у 1982 році. У 1991 році Стюард Хабер та Скотт Сторнетта написали свою спільну роботу над консорціумами. Та першу мережу блокчейну вигадав, впровадив та застосував Сатоші Накамото практично одразу після відкриття цифрової валюти — біткоїн.

Інновацією, що застосовувалася за технологією блокчейн був саме біткоїн, який на початку був суто експериментом, що сьогодні є на піку популярності, капіталізація, якого коливається від 10 до 20 млрд. доларів.

Наступну інновацію назвали блокчейн, що пояснювалося тим, що технологія може бути відокремлена від цифрової валюти (біткоїн) та застосовуватися в великій кількості галузей. На сьогодні велика кількість підприємств провадять дослідження блокчейну з подальшим впровадженням в практику, та прогнозується, що у 2022 році близько 25-ти% банків розпочнуть використовувати її.

Наступним оновленням даної технології стало система «смарт контракт», що є системою другого покоління і дістала назву Ethereum. Вона вбудовувала малі комп'ютерні програми конкретно в блокчейн, це давало змогу публікувати деякі фінансові інструменти, наприклад облігації готівку у вигляді житонів біткоїна.

Блокчейни нашого покоління мають сильний захист оскільки, в цьому є значна потреба, враховуючи специфіку операцій. Зокрема, захищені вони такими системами як Proof-of-Work і Proof-of-Stake. Сутність цих систем полягає у тому, що є група людей, яких називають «майнери», вони управляють всіма центрами інформації, а в обмін отримують платежі, що відбуваються у криптовалю-

ті. Сучасні системи захисту вже не мають цих центрів, що оброблюють інформацію, на заміну їм приходять фінансові інструменти, що забезпечують подекуди навіть більший рівень захисту.

Основним поколінням технології блокчейн є масштабування блокчейну, що дозволяє значно прискорити процес, причому забезпечити безпеку на відповідному рівні. Науковці мають очікування, що масштабований блокчейн буде настільки швидким, що дозволить йому співпрацювати з такими платіжними системами як VISA та SWIFT [2].

Дана технологія має значні перспективи в юридичній сфері, зокрема контрактах, під час здійснення реалізації нерухомості, складання медичної документації, банківській системі та інших сферах сучасності.

Більш як 10 мільйонів людей у кожному кутку світу володіють криптовалютою, зокрема біткоїнами, і користування такими своєрідними активами привабливими для інвесторів, перш за все ґрунтується на технології, що була описано вище, а саме — блокчейн.

Як і всі інновації дана технологія має переваги та недоліки, що важливо дослідити.

Зокрема, першою і найбільш вагомою перевагою, що зробила цю технологію такою популярною це є її децентралізація. Тобто, вона створена так, що не передбачено сервера, який би був центральним або ж органу що регулював всі процеси. Це гарантує, що жоден з користувачів не зможе отримати контроль над блоками, та вартість переказів є набагато нижчою якщо наприклад порівняти з банківськими переказами. Для великих компаній це дуже хороший варіант зменшити витрати.

Наступною перевагою є те, що всі транзакції є максимально прозорими і це дозволяє відстежити проблеми, що зазвичай наприклад виникають в банківському секторі.

Завдяки смарт-контракту, що був запроваджений в основі технології блокчейн, потенціал її зріс та розширився за межі здійснення простих платежів та дозволяє автоматично виконувати свого роду «розумні» контракти, особливістю яких є створення без залучення сторонньої особи, тобто автоматичне здешевлення вартості втілення таких контрактів.

Також, така технологія є надійною, оскільки всі записи зберігаються на спеціальному блок-ланцюжку, та не можуть бути змінені, вони є пов'язані між собою через функцію, що була описана вище — хеш-функцію. Мережа не дозволяє вносити зміни, запитувачу одразу приходить відхилення.

Технологія, дозволяє мати вибір, вихідний код, що надається у вільному доступі має блокувальний ланцюжок, користувач якого може обрати мати цей ланцюжок повністю закритими (користуватися ним може визначене коло осіб) або ж відкрити доступ для всіх.

Серед значного переліку позитивних сторін технологія блокчейн має і ряд недоліків. Зокрема, якщо певна установа хоче застосувати таку технологію у своєму процесі, то часто виникає ситуація, що потрібно припинити користування поточними мережами, та інтеграція поточних платежів в блокчейн є досить складним процесом, тому мало хто з юридичних осіб використовує її.

Великим недоліком є те, що технологія потребує високих енергозатрат, що хвилює сучасне суспільство, оскільки екологічна проблема зараз є на порядку денному.

Крім цього завдяки своїй специфіці діяльності технологія завжди викликала інтерес серед верств населення, що очікують легкого заробітку шляхом відмивання коштів або ж проведення шахрайських схем [3].

Більшість вважають технологію та біткойн одним цілим, проте це є досить хибна думка, оскільки блокчейн (blockchain) можна застосовувати у різних сферах життя, зокрема, освіті, кібербезпеці, лізингу, банківському секторі, медицині, фінансовому секторі, логістиці, страхуванні.

Важливим сектором економіки слід виділити аудит, де провідні світові компанії успішно застосовують технологію блокчейн. Зокрема, до таких компаній належать PwC, Deloitte, Ernst&Young та KPMG.

Першою розпочала застосовувати блокчейн компанія Ernst&Young, зокрема, вона розпочала приймати біткойни як оплату за надані послуги. У 2018 році компанія запустила систему, що отримала назву аналізатор блокчейну, вона розроблена для того, щоб спростити роботу працівни-

кам компанії у процесі аналізування транзакцій в блокчейні. Це дозволить аудиторам зібрати максимальну кількість інформації про операції з блокчейн-реєстрів, що дає можливість аудиторам проводити ґрунтовний аналіз та виявлення підозрілих операцій.

У свою чергу консалтингова компанія PwC, біткойни розпочала приймати у 2017 році в своєму офісі в Гонконзі та надзвичайно швидко, вже через декілька місяців, оголосила про запуск власного сервісу, що мав в основі технологію блокчейн, також компанія перевіряє компанії, які використовують цю технологію.

Технологія допомагає економити час на здійснення різних операцій, у майбутньому ця технологія, на думку науковців, допоможе повністю автоматизувати процес бухгалтерського обліку. В аудиті ж вчені вважають, що технологія блокчейн може спровокувати революцію, оскільки, в кінцевому підсумку призведе до зміни в написанні аудиторського висновку. Таким чином постає питання у необхідності аудиторів, та бухгалтерів але все ж науковці вважають, що дана технологія дозволить лише звільнити працівників від рутинної роботи та більш автоматизувати процес, а також одночасно зменшити кількість помилок, що можуть бути спровокованих людським фактором [4].

Варто виділити найперспективніші напрямки застосування технології в бухгалтерському обліку, зокрема, це є:

- розрахунки з дебіторами/кредиторами;
- міжнародні угоди;
- документообіг;
- розрахунки з державними органами влади, з приводу сплати податків.

Також у таблиці 1. виділимо можливості від впровадження блокчейну в бухгалтерському обліку.

Технологія блокчейн набирає обертів поширення по всьому світу в тому числі і в Україні. На сьогоднішній день Україна входить у 14 країн-лідерів, що успішно застосовують технологію блокчейн, а також варто зазначити, що входить до 10-ки країн, що впровадити технологію на державному рівні.

Найчастіше блокчейн застосовують у галузі високотехнологічних підприємств [5].

Зараз дану технологію вже успішно застосовують на практиці, зокрема, державне підприємство «Система електронних торгів арештованим майном» — провело перший у світі аукціон з використанням технології блокчейн. Але варто зауважити, що фіксується інформація лише про ставки, проте в планах є фіксація заявок в системі та вне-

Таблиця 1

**Блокчейн для бухгалтерського обліку**

| Етапи                                                                | Результат впровадження                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Оновлення в режимі реального часу                                    | всі операції реєструються в режимі реального часу та інформація про них з'являється одночасно у двох сторін.                                               |
| Підтверджені та захищені, а також підписані цифровими засобами угоди | враховуючи, що операції фіксуються за допомогою хешу, практично неможливо внести будь-які зміни, що покращує надійність.                                   |
| Консенсус                                                            | операції можна оновити лише за певною домовленістю між учасниками, таким чином операція є більше гарантією, що операція виконається.                       |
| Незворотність                                                        | підвищується надійність та безпека бухгалтерських даних, записів про здійснення певних господарських операцій                                              |
| Прозорість                                                           | Повна доступність інформації для аудиторів з метою бегшення проведення перевірки                                                                           |
| Потрійний запис                                                      | Відбувається зміна методу бухгалтерського обліку у тій частині де був передбачений подвійний запис на потрійний запис (підтвердження операції у блокчейні) |

Джерело: розроблено за допомогою джерела [5]

сення інформації, яка є необхідною. Наступним прикладом застосування технології в Державному земельному кадастрі, зокрема, його оновлення. У процесі розвитку блокчейну громадяни країни будуть мати можливість отримувати «ключі» без яких ніхто не буде мати можливість вносити зміни до записів про їх ділянки [6].

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Щороку світ зустрічає нові інновації, серед яких міститься криптовалюта та технологія, що лежить в основі використання біткоїну — блокчейн. Дана технологія з кожним роком все вдосконалюється та все більше застосовується, причому не лише в під час здійснення операцій криптовалютою, але успішно знайшла своє призначення серед різних галузей економіки, в тому числі державних установах.

Зокрема, серед всіх галузей де технологію впровадили або ж планують це зробити виділяється аудит та бухгалтерський облік. В цьому напрямку активно працюють і використовують всесвітньо відомі компанії, що показали на своєму прикладі, як можна спростити свою роботу за допомогою цієї технології та одночасно створити позитивний вплив на формування прибутку. Незважаючи на це, науковці виділяють як переваги

так і недоліки застосування цієї технології, що змушує власників компаній та керівників, перед прийняттям рішення щодо початку використання технології блокчейн, здійснити комплексний аналіз щодо доцільності. Оскільки, інколи такі інновації можуть «зіграти» злий жарт та привести до банкрутства компанії.

Вважаючи те, що технологія виникла всього декілька років тому, то перспектив для проведення досліджень є дуже багато. Зокрема, виділимо основні напрями, які варто продовжувати або ж розпочати досліджувати задля удосконалення сучасності в економічному та науковому плані:

- більш детально досліджувати вплив та доцільність застосування блокчейну на кожен окрему галузь;
- удосконалити законодавство для підприємств, що застосовують дану технологію;
- заходи безпеки з метою запобігання кібератак, оскільки ця сфера особливо цікава для шахраїв;
- удосконалення наявної технології з метою виявлення нових перспектив на напрямів застосування;
- екологічне питання, яке на сьогодні є досить важливим і вимагає вирішення та подальшого дослідження.

**Література**

1. Nakamoto S. Біткоїн: однорангова електронна система готівки. URL: <https://bit coin.org/bitcoin.pdf> (дата звернення: 27.08.2022).
2. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin is changing money, business, and the world. 2016. URL: [books.google.com/](https://books.google.com/); [PDF] [insightinvest.com/](https://insightinvest.com/); (дата звернення: 27.08.2022).
3. Лапко О. О., Солосіч О. С. Технологія блокчейн: поняття, сфери застосування та вплив на підприємницький сектор. Бізнес Інформ. 2019. № 6. С. 77–82.

4. Діб О., Брусміче К.-Л., Дюран А., Теа Е. Блокчейн для підприємства: огляд, можливості та виклики. URL: [https://www.researchgate.net/publication/322078519\\_Blockchain\\_for\\_enterprise\\_Overview\\_Opportunities\\_and\\_Challenges](https://www.researchgate.net/publication/322078519_Blockchain_for_enterprise_Overview_Opportunities_and_Challenges) (дата звернення: 27.08.2022).
5. Вінья П. Епоха криптовалют. Як біткони і блокчейн змінюють світовий економічний порядок / П. Вінья. Нью Йорк: Pan Books Limited, 2017. 432 с.
6. Боднар С.Я., Волосяк Я.Ю. Криптовалюта як децентралізована діджитал-валюта. 2021. URL: [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/20773/Bondar\\_Kryptovaliuta\\_yak\\_detsentralizovana\\_didzhytal\\_valiuta.pdf?sequence=1](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/20773/Bondar_Kryptovaliuta_yak_detsentralizovana_didzhytal_valiuta.pdf?sequence=1) (дата звернення: 27.08.2022).
7. Коркішко А.О., Орлова М.М. «Способи підвищення ефективності безпеки фінансових операцій за допомогою технологій Blockchain 2021. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/45910/1/Korkishko\\_magistr.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/45910/1/Korkishko_magistr.pdf) (дата звернення: 27.08.2022).
8. Берлінська Я.В., Котух Е.С. Переваги та недоліки технології blockchain. 2019. С. 17–20. URL: [https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1832/Forum2019\\_T1%20\(1\).pdf?sequence=1#page=17](https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1832/Forum2019_T1%20(1).pdf?sequence=1#page=17) (дата звернення: 27.08.2022).
9. Бабінська С.Я. Технологія блокчейн в аудиті: сучасний стан та перспективи застосування. Економіка та суспільство. Випуск № 36/2022. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1151/1109> (дата звернення: 27.08.2022).
10. Кравченко О.В., Шаповал О.Б. Блокчейн технології: стан та перспективи розвитку в Україні. 2021. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/87269/3/Kravchenko\\_cryptocurrency.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/87269/3/Kravchenko_cryptocurrency.pdf) (дата звернення: 27.08.2022).
11. Сеник К.С. Технологія блокчейн в Україні: перспективи розвитку. 2019. С. 102–104. URL: [http://projects.dune-hd.com/bitstream/handle/2010/24945/Tezu\\_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=102](http://projects.dune-hd.com/bitstream/handle/2010/24945/Tezu_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=102) (дата звернення: 27.08.2022).

#### References

1. Nakamoto S. (2017). Bitcoin: odnорanhovа електронна система хотівки. Available at: <https://bit coin.org/bit-coin.pdf> (accessed 27 August 2022)
2. Tapscott D., Tapscott A. (2016). Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin is changing money, business, and the world. [Electronic resource]. Available at: <https://books.google.com>; [PDF] [insightinvestment.com](https://insightinvestment.com) (accessed 27 August 2022)
3. Lapko O. O., Solosich O. S. (2019). Tekhnolohiia blokchein: poniattia, sfery zastosuvannia ta vplyv na pidpriemnytskyi sektor. Biznes Inform. No. 6. P. 77–82.
4. Dib O., Brusmiche K.-L., Diuran A., Tea E. Blokchein dlia pidpriemstva: ohliad, mozhlyvosti ta vyklyky. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/322078519\\_Blockchain\\_for\\_enterprise\\_Overview\\_Opportunities\\_and\\_Challenges](https://www.researchgate.net/publication/322078519_Blockchain_for_enterprise_Overview_Opportunities_and_Challenges) (accessed 27 August 2022).
5. Vinia P. (2017). Epokha kryptovaliut. Yak bitkony i blokchein zminiuiut svitovyi ekonomichnyi poriadok / P. Vinia. Niu York: Pan Books Limited, 432 p.
6. Bodnar S. Ya., Volosiak Ya. Yu. (2021) Kryptovaliuta yak detsentralizovana didzhytal-valiuta. Available at: [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/20773/Bondar\\_Kryptovaliuta\\_yak\\_detsentralizovana\\_didzhytal\\_valiuta.pdf?sequence=1](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/20773/Bondar_Kryptovaliuta_yak_detsentralizovana_didzhytal_valiuta.pdf?sequence=1) (accessed 27 August 2022).
7. Korkishko A. O., Orlova M. M. (2021). Sposoby pidvyshchennia efektyvnosti bezpeky finansovykh operatsii za dopomohoiu tekhnolohii Blockchain. Available at: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/45910/1/Korkishko\\_magistr.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/45910/1/Korkishko_magistr.pdf) (accessed 27 August 2022).
8. Berlinska Ya. V., Kotukh E. S. (2019). Perevahy tp nedoliky tekhnolohii blockchain. P. 17–20. Available at: [https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1832/Forum2019\\_T1%20\(1\).pdf?sequence=1#page=17](https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1832/Forum2019_T1%20(1).pdf?sequence=1#page=17) (accessed 27 August 2022).
9. Babinska S. Ya. (2022). Tekhnolohiia blokchein v audyti: suchasnyi stan ta perspektyvy zastosuvannia. Ekonomika ta suspilstvo, vypusk No 36 Available at: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1151/1109> (accessed 27 August 2022).
10. Kravchenko O. V., Shapoval O. B. (2021). Blokchein tekhnolohii: stan ta perspektyvy rozvyku v Ukraini. Available at: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/87269/3/Kravchenko\\_cryptocurrency.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/87269/3/Kravchenko_cryptocurrency.pdf) (accessed 27 August 2022).
11. Senyk K. S. (2019). Tekhnolohiia blokchein v Ukraini: perspektyvy rozvytku. p. 102–104. Available at: [http://projects.dune-hd.com/bitstream/handle/2010/24945/Tezu\\_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=102](http://projects.dune-hd.com/bitstream/handle/2010/24945/Tezu_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=102) (accessed 27 August 2022).



УДК 332.33.001.005

**Удовенко Ірина Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри геодезії, картографії та кадастру  
Уманський національний університет садівництва*

**Udovenko Irina**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Geodesy, Cartography and Cadastre  
Uman National University of Horticulture*

ORCID: 0000-0001-5971-8365

**Рудий Роман Михайлович**

*доктор технічних наук, професор,  
професор кафедри геодезії, картографії та кадастру  
Уманський національний університет садівництва*

**Rudyi Roman**

*Doctor of Technical Sciences, Professor,  
Professor of Department of Geodesy, Cartography and Cadastre  
Uman National University of Horticulture*

ORCID: 0000-0001-8743-5151

**Шемякін Михайло Васильович**

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент,  
доцент кафедри геодезії, картографії та кадастру  
Уманський національний університет садівництва*

**Shemyakin Mykhailo**

*PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Geodesy, Cartography and Cadastre  
Uman National University of Horticulture*

ORCID: 0000-0002-8323-5053

DOI: 10.25313/2520-2294-2022-9-8266

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

### **ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY AND USE OF LAND RESOURCES AT THE REGIONAL LEVEL**

**Анотація.** Аналіз ефективності управління земельними ресурсами має важливе значення для розвитку потенціалу господарсько-економічного комплексу, як окремого регіону, так і країни. У контексті функціонування агропромислового комплексу, землі сільськогосподарського призначення виступають основним засобом виробництва, що дає змогу отримувати валову продукцію та прибуток від її реалізації. Обсяги отриманої валової продукції залежать від ефективності використання земельних ресурсів, що, в свою чергу, вимагає від держави та власників сільськогосподарських підприємств якісного та ефективного використання виробничого потенціалу землі.

У статті досліджено ключові аспекти проведення оцінки ефективності використання земельних ресурсів на регіональному рівні. Зазначено, що управління земельними ресурсами є процесом, який потребує постійного удосконалення та реформування відповідно до вимог земельних відносин, землекористування і землеволодіння, землеустрою, оптимізації розподілу земель між галузями економіки країни, тощо. Враховуючи вищезазначене, оцінка ефективності управління



земельними ресурсами повинна розглядатись на основі оцінки ефективності їх використання. Проаналізовано методику ефективності управління земельними ресурсами на регіональному рівні. Запропоновано оцінку ефективності використання земельних ресурсів на регіональному рівні здійснювати на основі визначення інтегрального індексу ефективності землекористування. Проведено оцінку ефективності використання земельних ресурсів на прикладі Черкаської області. Аналітичні розрахунки та оцінка ефективності використання земельних ресурсів за інтегральним індексом ефективності землекористування дали розподіли райони Черкаської області по групах і визначити ті, де є неефективне використання земельних ресурсів. Надано пропозиції щодо заходів реагування органів державної влади на учасників земельних відносин, які ведуть господарську діяльність на територіях таких районів.

**Ключові слова:** земля, ресурс, регіон, ефективність.

**Summary.** The analysis of efficiency of land resources management is important for the development of the potential of the economic complex, both in a separate region and in the country. In the context of functioning of the agro-industrial complex, agricultural land is the main means of production, which allows to receive gross products and profits from its realization. The volume of gross products output depends on the efficiency of land resources exploitation, which in turn requires from the state and owners of agricultural enterprises to use the productive potential of land in a high quality and efficient manner.

The article analyzes key aspects of the assessment of the efficiency of land resources use at the regional level. It is noted that land resources management is a process that requires constant improvement and reformation in accordance with the requirements of land relations, land use and land ownership, land management, optimization of land allocation between the branches of economy of the country, etc. Taking into account the above-mentioned, the assessment of the effectiveness of land resources management should be considered on the basis of the assessment of its exploitation. The effectiveness of land resources management is assessed on the example of Cherkassy region. An assessment of the effectiveness of the use of land resources is carried out on the example of Cherkassy region. Analytical calculations and assessment of the efficiency of land use according to the integral index of land use efficiency made it possible to divide the districts of Cherkassy region into groups and identify those with inefficient use of land resources. Proposals regarding the response measures of state authorities to participants in land relations who conduct economic activities in the territories of such districts have been assigned.

**Key words:** land, resource, region, efficiency.

**Постановка проблеми.** Аналіз ефективності управління земельними ресурсами має важливе значення для нарощування потенціалу господарсько-економічного комплексу, як окремого регіону, так і країни загалом. У контексті функціонування агропромислового комплексу, землі сільськогосподарського призначення виступають основним засобом виробництва, що дає змогу отримувати валову продукцію та прибуток від її реалізації. Обсяги отриманої валової продукції залежать від ефективності використання земельних ресурсів, що, в свою чергу, вимагає від держави та власників сільськогосподарських підприємств якісного та ефективного використання виробничого потенціалу землі.

Стратегічне значення земельних ресурсів актуалізує участь держави у процесах управління використанням земель сільськогосподарського призначення. Державна повинна на законодавчому та фінансово-економічному рівнях забезпечити ефективність використання земельних ресурсів в умовах інтенсивного розвитку сфери сільського господарства. Для досягнення указаної мети органи державної влади, які регулюють сферу земельних відносин, повинні володіти комплексною та

своєчасною інформацією щодо рівня ефективності використання земельних ресурсів (згідно їх призначення та цільового використання) по кожному регіону чи окремо взятій території. Вирішення даної проблематики може бути здійснено шляхом розробки інноваційної методики оцінки ефективності землекористування та розрахунку інтегрального показника землекористування, який дасть змогу оцінити ефективність використання земельних ресурсів, зокрема земель сільськогосподарського призначення, на регіональному рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження земельних ресурсів, аналіз їх використання та визначення оцінки ефективності було предметом вивчення багатьох вчених. Так, зокрема А. Ряснянська зазначає, що у сільському господарстві головним засобом виробництва є земля, тому її ефективне використання вагомо впливає на ефективність господарської діяльності [1, с. 65]. О. Гунченко вважає, що економічна ефективність земельних угідь у сільському господарстві характеризується системою натуральних (урожайність сільськогосподарських культур; виробництво сільськогосподарської продукції на 100 га земельних угідь) і вартісних показників (вартість валової й

товарної продукції з розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь; валовий і чистий дохід та прибуток з розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь) [2, с. 5]. В. Макарова вважає, що до показників ефективності аналізу земельних ресурсів належать природні характеристики земельних угідь; ступінь розвитку продуктивних сил; система економічних і правових відносин тощо. На її думку, однією з умов підвищення економічної ефективності виробництва в сільському господарстві є раціональне використання земель та землемісткість сільськогосподарської продукції [3, с. 285]. В. Андрійчук зазначає, що під час оцінки використання земельних ресурсів доречним є застосування показників інтенсивності та ефективності їхнього використання, зокрема: ступінь господарського використання землі; ступінь розораності; ступінь меліорованості; питома вага інтенсивних культур у загальній посівній площі підприємства; коефіцієнт повторного використання землі [4, с. 85].

О. Єрмаков зазначає, ефективність використання земель в Україні далека від оптимальної. Багатьма українськими аграріями ігноруються основні агротехнічні заходи за технологічними картами вирощування сільськогосподарських культур. Спостерігається порушення структури посівних площ, у сівозміні змінюється науково обґрунтоване чергування культур [5, с. 12].

Л. Мельничук зазначає, що реформування аграрного сектора економіки створило можливість збільшення кількості землекористувачів, підвищення рівня використання земельних угідь та збільшення обсягів виробництва продукції. Проте ступінь використання сільськогосподарських угідь у багатьох підприємствах допоки що залишається на досить низькому рівні [6, с. 138].

А. Сохнич ефективність використання землі розглядає крізь призму оптимізації використання земельних ресурсів в екологічному, економічному та соціальному аспектах, що передбачає формування сприятливого територіального середовища та забезпечення властивостей природних ландшафтів [7, с. 162]. Н. Трофименко досліджує ефективність використання сільськогосподарських земель залежно від якості ґрунтів, не враховуючи при цьому показники економічної ефективності [8, с. 12].

Д. Нізалов та В. Яремко запропонували при оцінюванні ефективності використання земельних ресурсів використовувати Індекс стану земельних відносин, що є інноваційним інструментом для оцінки стану земельних відносин та динаміки їх реформування у районах і містах України [9].

Автори Р. Кожухівська, М. Шемякін, І. Удовенко та Н. Вернюк вважають, що результатом робіт з оцінки землі є питомі показники кадастрової вартості земель за видами функціонального використання у межах поселень [10, с. 264].

**Невирішені частини проблеми.** Незважаючи на велику кількість наукових праць з даної проблематики, наразі постає необхідність більш ґрунтовних досліджень стосовно вибору методики та варіацій проведення оцінки ефективності землекористування на регіональному рівні.

**Метою статті** є аналіз та розробка методики ефективності управління земельними ресурсами на регіональному рівні. Зважаючи на мету статті, головним завданням дослідження є проведення оцінки ефективності використання земельних ресурсів на прикладі окремо взятої території.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Земля є важливою частиною природного середовища, яка характеризується простором, рельєфом, ґрунтовим покриттям, рослинністю, надрами, водами і є головним засобом виробництва в сільському та лісовому господарстві, а також просторовою базою для розміщення населення і галузей та сфер народного господарства. У сучасних умовах однією з важливих умов функціонування і розвитку багатокладної економіки є адекватна оцінка природних (земельних) ресурсів [11, с. 63].

Питання забезпечення ефективності використання земельних ресурсів є одним із важливих пріоритетів соціально-економічної політики держави. У зв'язку з цим формування якісних управлінських рішень органів державної влади у системі регулювання земельних відносин повинно бути засноване на використанні комплексно-статистичної та достовірної інформаційної бази. Комплексність інформаційної бази дає змогу зважити на всі необхідні особливості використання потенціалу землі з урахуванням специфіки певної території (регіону). Побудова подібного роду інформаційної бази, окрім критерію комплексності, має відповідати критерію сумісності. Дотримання норм критерію сумісності створило умови для формування результатів аналітичної діагностики при порівнянні ефективності використання земельних ресурсів різних територій.

Універсальним вирішення проблеми щодо оцінки ефективності використання земельних ресурсів на регіональному рівні, у контексті сказаного, є використання індексного методу, основою якого є розрахунок інтегрального відносного показника ефективності використання землі. Для проведення оцінки ефективності використання земельних

ресурсів на регіональному рівні нами пропонується методика визначення інтегрального індексу ефективності землекористування за допомогою показників виробничої та економічної ефективності використання земельних ресурсів:

$$\sum_{EZ} = BE_{zp} * EE_{zp}, \quad (1)$$

де  $\sum_{EZ}$  — інтегральний показник ефективності землекористування;

$BE_{zp}$  — виробнича ефективність використання земельних ресурсів;

$EE_{zp}$  — економічна ефективність використання земельних ресурсів.

$$BE_{zp} = \frac{Ipy}{Bbz}, \quad (2)$$

де  $Ipy$  — середній рівень урожайності сільськогосподарських культур, у тоннах 1 га;

$Bbz$  — бал бонітету ґрунтів.

$$EE_{zp} = \frac{Bn}{KB}, \quad (3)$$

де  $Bn$  — середня величина прибутку, отриманого від реалізації вирощених сільськогосподарських культур у розрахунку на 1 га;

$KB$  — кадастрова вартість 1 га землі.

Указана методика визначення інтегрального індексу оцінки ефективності використання земельних ресурсів має такі переваги:

- дає змогу врахувати виробничу ефективність використання потенціалу землі. Оцінка даного критерію ґрунтується на діагностиці рівня врожайності основних сільськогосподарських культур, що вирощуються на певній території;
- при визначенні інтегрального показника ефективності землекористування враховується і якість ґрунту певної земельної ділянки. Обчислення даного критерію проводиться шляхом визначення величини балу бонітету ґрунту;
- окрім виробничої ефективності використання земельних ресурсів у методиці обґрунтування величини інтегрального індексу ефективності землекористування враховується і економічна ефективність. Розрахунок економічної ефективності використання земельних ресурсів відбувається на основі визначення середньої величини прибутку, отриманого від реалізації вирощених сільськогосподарських культур у розрахунку на 1 га ріллі. За допомогою даного показника визначається результат споживчої вартості потенціалу землі в умовах ринкової кон'юнктури;
- специфіка природно-кліматичного потенціалу використання земельних ресурсів певної території знаходить своє відображення у величині кадастрової вартості 1 га землі. Застосування

цього показника дає змогу врахувати чинник вартісної оцінки земельних ресурсів території (регіону) з урахуванням особливостей їх територіального розміщення.

При проведенні дослідження ключових аспектів оцінки ефективності використання земельних ресурсів на регіональному рівні особливий інтерес становить дослідження питання щодо використання фінансово-економічних методів, основою яких є механізм державного субсидування господарсько-економічної діяльності землекористувачів. Розподіл державних субсидій на вирішення актуальних питань у сфері використання земельних ресурсів повинен мати диференційований та науково-обґрунтований характер. На нашу думку, дана теза полягає у необхідності використання для обґрунтування обсягу державних субсидій інтегрального індексу ефективності землекористування. Застосування указанного підходу дасть уможливити диференціацію величини державних субсидій учасникам земельних відносин з урахуванням ефективності використання земельних ресурсів.

Доказовою базою будь-якої методики є можливість її практичного використання, тому у процесі дослідження було апробовано запропоновану методику оцінки ефективності використання земельних ресурсів на регіональному рівні.

Для проведення аналізу оцінки ефективності землекористування нами було обрано Черкаську область, оскільки саме Черкаська область, входить до десятки найбільш розвинених, у сільськогосподарському плані, областей України. Оцінку даної методики проведено на основі статистичної вибірки інформаційних даних по земельних ресурсах та з врахуванням кадастрової вартості земель області (табл. 1).

Кадастрова вартість (КС) встановлюється в процесі державної кадастрової оцінки. Вона близька до ринкової вартості об'єкта, але не обов'язково в точності збігається з нею, оскільки оцінка КС за законом, проводиться не частіше одного разу на три роки, але не рідше одного разу у п'ять років. Її визначають виходячи з усередненої вартості об'єктів в даному районі. На показник впливає площа, цільове призначення та інші особливості. Інтегрального індексу ефективності землекористування.

Беручи до уваги інформацію табл. 1 щодо оцінки ефективності використання земельних ресурсів в адміністративних межах Черкаської області розраховану за інтегральним індексом ефективності землекористування, можна визначити чотири групи районів:

Таблиця 1

**Оцінка ефективності використання земельних ресурсів в адміністративних межах  
Черкаської області за інтегральним індексом ефективності землекористування**

| Назва району                                                            | Кадастрова вартість 1 га землі, тис. грн. | Бал бонітету, од. | Прибуток на 1 га, тис. грн | Середня врожайність, ц/га | Інтегральний індекс ефективності землекористування |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------|
| І група «ефективні» ( $\Sigma_{ЕЗ} = 1,8283 - 2,3313$ )                 |                                           |                   |                            |                           |                                                    |
| Жашківський                                                             | 11,8                                      | 34                | 23,5                       | 39,8                      | 2,3313                                             |
| Уманський                                                               | 15,7                                      | 40                | 27,5                       | 47,8                      | 2,0932                                             |
| Черкаський                                                              | 18,2                                      | 42                | 33,8                       | 43,5                      | 1,9235                                             |
| Канівський                                                              | 10,3                                      | 36                | 17,7                       | 40,2                      | 1,9189                                             |
| Маньківський                                                            | 13,5                                      | 43                | 39,8                       | 50,8                      | 1,8439                                             |
| ІІ група «стабільні» ( $\Sigma_{ЕЗ} = 1,3254 - 1,8283$ )                |                                           |                   |                            |                           |                                                    |
| Звенигородський                                                         | 11,3                                      | 37                | 21,8                       | 41,8                      | 1,6097                                             |
| Золотоніський                                                           | 11,8                                      | 41                | 29,5                       | 47,3                      | 1,5611                                             |
| Корсунь-Шевченківський                                                  | 10,3                                      | 43                | 27,8                       | 39,8                      | 1,4874                                             |
| Тальнівський                                                            | 9,2                                       | 38                | 21,6                       | 41,7                      | 1,4632                                             |
| ІІІ група «з потенційним розвитком» ( $\Sigma_{ЕЗ} = 0,8225 - 1,3254$ ) |                                           |                   |                            |                           |                                                    |
| Катеринопільський                                                       | 10,1                                      | 18,1              | 18,5                       | 40,2                      | 0,9555                                             |
| Христинівський                                                          | 13,5                                      | 37                | 12,5                       | 37,5                      | 0,9384                                             |
| Монастирищенський                                                       | 12,9                                      | 38                | 15,8                       | 37,5                      | 0,8711                                             |
| Чигиринський                                                            | 13,5                                      | 46                | 17,8                       | 42,3                      | 0,8394                                             |
| ІV група «депресивні» ( $\Sigma_{ЕЗ} = 0,3195 - 0,8225$ )               |                                           |                   |                            |                           |                                                    |
| Смілянський                                                             | 12,7                                      | 48                | 13,8                       | 28,3                      | 0,5182                                             |
| Городищенський                                                          | 11,8                                      | 47                | 16,4                       | 23,8                      | 0,4666                                             |
| Драбівський                                                             | 9,2                                       | 46                | 12,8                       | 22,7                      | 0,4448                                             |
| Кам'янський                                                             | 10,7                                      | 48                | 15,8                       | 30,7                      | 0,3785                                             |
| Чорнобаївський                                                          | 9,5                                       | 46                | 12,5                       | 21,5                      | 0,3339                                             |
| Лисянський                                                              | 10,3                                      | 48                | 11,7                       | 25,3                      | 0,3195                                             |

Джерело: розраховано на основі даних Головного управління Держгеокадастру у Черкаській області щодо нормативної грошової оцінки земель Черкаської області на 2021 рік, [12]

- І група «ефективні» — райони з ефективним використанням земельних ресурсів Райони цієї категорії виступають «локомотивом» розширення виробничих потужностей регіонального сільського господарства;
- ІІ група «стабільні» — райони «сталого» землеробства. Завданням органів державного управління у зазначеному контексті є створення умов для переходу цих районів до категорії «ефективних» з урахуванням величини інтегрального індексу ефективності землекористування;
- ІІІ група «з потенційним розвитком» — райони із «допустимо низьким» рівнем ефективності використання виробничого потенціалу землі. Важливим вектором політики органів державного управління є недопущення переходу районів цієї групи до категорії «депресивних»;
- ІV група «депресивні» — для районів характерним неефективне використання земельних ресурсів. Для окремих учасників земельних

відносин, які ведуть господарську діяльність на територіях таких районів, органи державної влади повинні в індивідуальному порядку обрати заходи реагування відновлювального або санкційного характеру (аж до позбавлення права користування земельними ресурсами).

Отже, наразі формування якісного механізму державного регулювання сфери земельних відносин є важливим вектором стратегії розвитку країни. Використання інструментарію державного регулювання та використання земельних ресурсів має враховувати принципи диференціації та комплексності. Обґрунтування диференціації застосування заходів державного впливу необхідно будувати зважаючи на поточний рівень ефективності використання виробничого потенціалу земельних ресурсів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Управління земельними ресурсами є процесом, який потребує постійного удосконалення



та реформування відповідно до вимог земельних відносин, землекористування і землеволодіння, землеустрою, оптимізації розподілу земель між галузями економіки країни, тощо. Враховуючи вищезазначене, оцінка ефективності управління земельними ресурсами повинна розглядатись на основі оцінки ефективності їх використання.

Ефективність дій щодо управління земельними ресурсами характеризується трьома взаємопов'язаними компонентами: право власності на землю; вартість землі, яка визначається на основі оцінки ефективності використання земельних ресурсів; режимом використання. кожен з цих компонентів землі потребує раціонального управління, оскільки забезпечує виконання певних суспільних функцій: право власності — гарантує надійний захист прав володіння, вартість — забезпечує ефективність при стягуванні податку, режим використання земель — спонукає до ефективного і раціонального використання земель [13, с. 28]. З позиції цих компонентів необхідним є удосконалення методики оцінки ефективності використання земельних ресурсів на регіональному рівні.

Вирішення завдань, поставлених на початку дослідження, дало змогу провести оцінку ефективності використання земельних ресурсів Черкаської області. Виконані розрахунки формують інформаційний фундамент для прийняття ефек-

тивних управлінських рішень щодо підвищення результативності використання виробничого потенціалу земель сільськогосподарського призначення на регіональному рівні.

Проведені аналітичні розрахунки та оцінка ефективності використання земельних ресурсів, дали змогу розподілити райони Черкаської області на чотири групи. Для IV групи що характеризуються низькою ефективністю використання земельних ресурсів, існує потреба у прийнятті необхідних управлінських рішень регіонального рівня для підвищення якості використання виробничого потенціалу землі з урахуванням її територіальної специфіки.

Упровадження в роботу органів державної влади, що регулюють діяльність у сфері земельних відносин, запропонованої методики визначення інтегрального індексу ефективності землекористування за допомогою показників виробничої та економічної ефективності, може стати основою для підвищення якості управлінських рішень, що приймаються як на регіональному, так і на організаційному рівнях. Загалом можна відзначити, що комплексність та універсальність інтегрального індексу ефективності землекористування формують підґрунтя для об'єктивності та цільового характеру надання фінансових ресурсів учасникам земельних відносин. Указаний аспект породжує проблематику подальших досліджень.

### Література

1. Ряснянська А. М. Оцінка ефективності використання земель сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 8, Ч. 2. С. 65–69.
2. Гунченко О. В. Теоретико-методичні аспекти оцінки економічної ефективності використання земель сільськогосподарських підприємств. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. Докучаєва. Сер.: Економічні науки. 2011. № 6. С. 1–8.
3. Макарова В. В. Ефективність використання земельних угідь с.-г. підприємствами. Економічний простір. 2011. № 52/1. С. 284–290.
4. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу. Київ: КНЕУ. 2013. 779 с.
5. Єрмаков О. Ю. Розвиток регіонального ринку оренди сільськогосподарських земель. Економіка АПК. 2007. № 6. С. 10–14.
6. Мельничук Л. С. Ефективність використання земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств. Сталый розвиток економіки. 2015. № 1. С. 135–140.
7. Сохнич А. Я., Грушкевич Г. С. Особливості використання земельних ресурсів. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2015. Вип. 13. С. 162–165.
8. Трофименко Н. В. Стан та ефективність використання сільськогосподарських земель землевласниками та землекористувачами. Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. 2015. № 2(51). Т. 2. С. 12–20.
9. Нізалов Д., Яремко В. Оцінка стану земельних відносин для міст та районів України. Проект «Підтримка реформ у сільському господарстві та земельних відносинах в Україні». 2017. URL: <http://www.kse.org.ua/download.php?downloadid=813>



10. Kozhukhivska R., Shemyakin M., Udovenko I. and Verniuk N. The innovation principles of economic model of the cadastral land valuation for business activity. *Problems and Perspectives in Management*. 2017. № 15(3). P. 253–265. doi:10.21511/ppm.15(3-1).2017.09
11. Удовенко І. О., Шемякін М. В., Кононенко С. І. Оцінка та прогнозування використання земельно-ресурсного потенціалу території: теоретико-методологічний аспект. *Агросвіт*. 2020. № 21. С. 61–70.
12. Держгеокадастр повідомляє про індексацію нормативної грошової оцінки земель за 2021 рік. Головне управління Держгеокадастру у Черкаській області. 2022. URL: <https://cherkaska.land.gov.ua/icat/rynok-ta-otsinka-zemel/>
13. Третяк А. М. Управління земельними ресурсами. Вінниця: Нова Книга, 2006. 360 с.

### References

1. Riasnianska A. M. Otsinka efektyvnosti vykorystannia zemel silskohospodarskykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 2016. Vyp. 8, Ch. 2. S. 65–69.
2. Hunchenko O. V. Teoretyko-metodychni aspekty otsinky ekonomichnoi efektyvnosti vykorystannia zemel silskohospodarskykh pidpriemstv. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu im. Dokuchaieva. Ser.: Ekonomichni nauky*. 2011. № 6. S. 1–8.
3. Makarova V. V. Efektyvnist vykorystannia zemelnykh uhid s.-h. pidpriemstvamy. *Ekonomichniy prostir*. 2011. № 52/1. S. 284–290.
4. Andriichuk V. H. *Ekonomika pidpriemstv ahropromyslovoho kompleksu*. Kyiv: KNEU. 2013. 779 s.
5. Iermakov O. Iu. Rozvytok rehionalnoho rynku orendy silskohospodarskykh zemel. *Ekonomika APK*. 2007. № 6. S. 10–14.
6. Melnychuk L. S. Efektyvnist vykorystannia zemelnykh resursiv silskohospodarskykh pidpriemstv. *Stalyi rozvytok ekonomiky*. 2015. № 1. S. 135–140.
7. Sokhnych A. Ia., Hrushkevych H. S. Osoblyvosti vykorystannia zemelnykh resursiv. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii «Ekonomika i menedzhment»*. 2015. Vyp. 13. S. 162–165.
8. Trofymenko N. V. Stan ta efektyvnist vykorystannia silskohospodarskykh zemel zemlevlasnykamy ta zemlekorystuvachamy. *Visnyk Zhytomyrskoho natsionalnoho ahroekolohichnoho universytetu*. 2015. № 2(51). T. 2. S. 12–20.
9. Nizalov D., Yaremko V. Otsinka stanu zemelnykh vidnosyn dlia mist ta raioniv Ukrainy. *Proekt «Pidtrymka reform u silskomu hospodarstvi ta zemelnykh vidnosynakh v Ukraini»*. 2017. URL: <http://www.kse.org.ua/download.php?downloadid=813>
10. Kozhukhivska. R., Shemyakin, M., Udovenko, I. and Verniuk, N. The innovation principles of economic model of the cadastral land valuation for business activity. *Problems and Perspectives in Management*. 2017. № 15(3). P. 253–265. doi:10.21511/ppm.15(3-1).2017.09
11. Udovenko I. O., Shemiakin M. V., Kononenko S. I. Otsinka ta prohnozuvannia vykorystannia zemelno-resursnoho potentsialu terytorii: teoretyko-metodolohichniy aspekt. *Ahrosvit*. 2020. № 21. S. 61–70.
12. Derzhheokadastr povidomliaie pro indeksatsiiu normatyvnoi hroshovoi otsinky zemel za 2021 rik. Holovne upravlinnia Derzhheokadastru u Cherkaskii oblasti. 2022. URL: <https://cherkaska.land.gov.ua/icat/rynok-ta-otsinka-zemel/>
13. Tretiak A. M. *Upravlinnia zemelnymi resursamy*. Vinnytsia: Nova Knyha, 2006. 360 s.

**НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ**

**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».**

**Серія: «Економічні науки»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».**

**Series: «Economic sciences»**

**№ 9(65)**

**Головний редактор — *Камінська Т. Г.***

**Київ 2022**

**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 30.09.2022. Формат 60×84/8

Папір офсетний. Гарнітура UkrainianSchoolBook. Друк офсетний.

Умовно-друкованих аркушів 21,16. 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.