

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
«КАРАЗІНСЬКА ШКОЛА БІЗНЕСУ»  
ДУ «ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ НАН УКРАЇНИ»  
UNIVERSITY OF MONTENEGRO  
ECONOMIC LABORATORY FOR TRANSITION RESEARCH  
(PODGORICA, MONTENEGRO)

# **Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи**

**МАТЕРІАЛИ**  
**Всеукраїнської науково-практичної**  
**інтернет-конференції**

31 жовтня 2020 р.

Харків – 2020

УДК 330.34 + 339.94 (063)

ББК 65 я 431

**Редакційна колегія:**

Александров В. В. к.е.н., проф., Родченко В. Б., д.е.н. проф., Третяк В. П. д.е.н., доц.,  
Портна О. В., д.е.н., доц., Рекун Г. П., к.е.н., доц., Крамаренко А. О., к.е.н.

Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції 31 жовтня 2020 року. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2020. 482 с.

У матеріалах конференції розглядаються передумови трансформації економічних систем на національному та регіональному рівнях; економічні, інформаційні, екологічні та соціальні аспекти розвитку територій; інструменти впровадження альтернативних джерел енергії, популяризації та розвитку ресурсо- та енергозбереження; особливості впровадження інноваційної та інвестиційної діяльності, управління проектами та програмами розвитку територій; ключові характеристики бізнес-середовища територіальної системи; особливості управління економічною безпекою територій.

Видання призначене для фахівців системи державного та регіонального управління, органів місцевого самоврядування, представників бізнесу, науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти.

**Зареєстровано в УкрІНТЕІ. Посвідчення № 801 від 18 грудня 2019 року.**

## **Організаційно-науковий комітет конференції**

**Голова – Віль БАКІРОВ**, ректор Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, доктор соціологічних наук, професор, академік НАН України, член-кореспондент НАПН України, заслужений діяч науки і техніки України

**Заступник голови – Володимир АЛЕКСАНДРОВ**, директор ННІ «Каразінська школа бізнесу», кандидат економічних наук, професор

**Андрій ГРИЦЕНКО** – заступник директора ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України

**Veselin DRASKOVIC** – професор кафедри економіки та управління (Університет Чорногорії), співзасновник і директор економічної Лабораторії перехідних досліджень (Подгориця, Чорногорія)

**Володимир РОДЧЕНКО** – заступник директора ННІ «Каразінська школа бізнесу», доктор економічних наук, професор

**Вікторія ТРЕТЯК** – завідувач кафедри управління та адміністрування, ННІ «Каразінська школа бізнесу», доктор економічних наук, доцент

**Оксана ПОРТНА** – професор кафедри управління та адміністрування, ННІ «Каразінська школа бізнесу», доктор економічних наук, доцент

**Ганна РЕКУН** – доцент кафедри управління та адміністрування, ННІ «Каразінська школа бізнесу», кандидат економічних наук, доцент

**Анна КРАМАРЕНКО** – старший викладач кафедри управління та адміністрування, ННІ «Каразінська школа бізнесу», кандидат економічних наук

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Секція 1. ПЕРЕДУМОВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ (НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ).....</b>                                    | <b>15</b> |
| <b>Бриль І.В., Брюховецький Я.С. ДЕЯКІ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ.....</b>                                           | <b>15</b> |
| <b>Брюховецька Н.Ю., Булєєв І.П., Чорна О.А. ПРОТЕКЦІОНІЗМ ДЕРЖАВИ У СТИМУЛЮВАННІ РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>             | <b>18</b> |
| <b>Волохова І.В., Волохов В.А., Попова В.В. ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ.....</b> | <b>21</b> |
| <b>Грига В.Ю. СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: МОЖЛИВОСТІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ КООПЕРАЦІЇ.....</b>                                                | <b>23</b> |
| <b>Дейнека О.Г., Котик В.В., Котик В.О. УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ЗАЛІЗНИЦЬ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ МАСОВОЇ ЕПІДЕМІЇ.....</b>                       | <b>27</b> |
| <b>Дикань В.В., Цзян Пань МІСЦЕ КИТАЮ НА МІЖНАРОДНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ АРЕНІ.....</b>                                                            | <b>30</b> |
| <b>Дикань О.В., Громова О.В. НОВИЙ РЕГІОНАЛІЗМ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ СВІТОВОЇ ТОРГІВЛІ.....</b>                      | <b>32</b> |
| <b>Дикань О.В., Фещенко Д.І., Литвинов В.О. ДОСЛІДЖЕННЯ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ.....</b>                                         | <b>34</b> |
| <b>Дунаєв І.В. РІЗНОМАНІТТЯ ТЕОРЕТИЧНИХ КОНЦЕПЦІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОСТОРУ: ЗАРОДЖЕННЯ ПОЛІТИКИ З ТЕОРІЇ.....</b>                    | <b>3</b>  |
| <b>6</b>                                                                                                                                   |           |
| <b>Єрємін М.О., Сіроштан О.О. ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА СТВОРЕННЯ/ОПТИМІЗАЦІЮ БІЗНЕС ПЛАНІВ.....</b>                                               | <b>39</b> |
| <b>Заславська М.С., Григалюнас Д.В. ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>                                         | <b>42</b> |
| <b>Іваненко Л.В. ПЕРЕДУМОВИ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ.....</b>                                                | <b>44</b> |
| <b>Каличева Н.Є. ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ.....</b>                              | <b>47</b> |
| <b>Кириченко Г.В. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ З ВИКОРИСТАННЯМ ВАРТІСНОГО ПІДХОДУ.....</b>                                  | <b>49</b> |
| <b>Крилова О.В. FINTESН ЯК СУЧАСНИЙ ВИКЛИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ФІНАНСОВОЇ ЕКОСИСТЕМИ.....</b>                                         | <b>51</b> |
| <b>Кудь А.А. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА МІСЦЕВІ РИНКИ ПРАЦІ: МОЖЛИВІСТЬ АБО ЗАГРОЗА? .....</b>                                                  | <b>54</b> |
| <b>Лисьонкова Н.М., Єрмоленко О.А. РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ.....</b>                        | <b>58</b> |

|                                                                                                                                                                                    |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Макогон В.Д. ФІНАНСОВО-БЮДЖЕТНА СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ВИДАКІВ БЮДЖЕТУ.....</b>                                                                                                   | <b>60</b>  |
| <b>Мисник К.П. ОСОБЛИВОСТІ ФОРЕНЗІКУ ЯК МЕТОДУ ЕКОНОМІЧНИХ РОЗСЛІДУВАНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ.....</b>                                                                          | <b>61</b>  |
| <b>Носова О.В., Носова Т.Ю. МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....</b>                                                                                         | <b>64</b>  |
| <b>Pasmor M., Wang Jing TERRITORIAL STRUCTURE AND MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE (ON THE EXAMPLE OF UKRAINE AND CHINA) .....</b>                            | <b>67</b>  |
| <b>Позднякова Л.О., Котик В.В., Котик В.О. ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ ЗАЛІЗНИЦЬ В УМОВАХ КОРОНОВІРУСНОЇ ПАНДЕМІЇ .....</b>                                                                 | <b>69</b>  |
| <b>Помінова І.І., Бондаренко І.В. ФІНАНСОВА НЕСТАБІЛЬНІСТЬ ЯК НАСЛІДОК ГЛОБАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА.....</b>                                                                | <b>72</b>  |
| <b>Помінова І.І., Подгородний В.С. НАСЛІДКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ .....</b>                                                                                       | <b>74</b>  |
| <b>Портна О.В., Веселін Драсковіч, Мімо Драсковіч НАЦІОНАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ: РОЗВИТОК ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ КРАЇНАМИ.....</b>                            | <b>76</b>  |
| <b>Posokhov I., Garnyk L., Sherstyuk V. COHERENCE BETWEEN GREEN INDUSTRIALIZATION AND ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS ON LOCAL AND GLOBAL LEVELS: UKRAINIAN DRIFT.....</b> | <b>79</b>  |
| <b>Prus Yu., Sosnina K. TRANSFORMATION OF APPROACHES TO DOING BUSINESS IN A PANDEMIC.....</b>                                                                                      | <b>82</b>  |
| <b>Радченко Л.П. ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ.....</b>                                                               | <b>85</b>  |
| <b>Родченко М.В. ПРОБЛЕМИ ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ В УКРАЇНІ.....</b>                                                                                                                     | <b>87</b>  |
| <b>Самошкіна О.А. БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....</b>                                                                                         | <b>90</b>  |
| <b>Свірський В.С., Долик П.С. МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....</b>                                                                                            | <b>92</b>  |
| <b>Соломка Я.А. НАУКОВІ ПОГЛЯДИ НА ОПОДАТКУВАННЯ ДОХОДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ.....</b>                                                                                                    | <b>95</b>  |
| <b>Тімченко О.Д., Сокол Н.А. ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ МЕТОДІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....</b>                                                                               | <b>97</b>  |
| <b>Трушкіна Н.В., Кітріш К.Ю., Шкригун Ю.О. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКИМИ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ.....</b>                                           | <b>99</b>  |
| <b>Фролова Н.Л. ВІТЧИЗНЯНІ РЕАЛІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....</b>                                    | <b>102</b> |

|                                                                                                                                                       |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Худавердієва В.А., Миколюк О.О. ЕФЕКТИВНА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА ЯК ЗАПОРУКА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ .....</b>                                     | <b>105</b> |
| <b>Яновська В.П., Душко Д.В. ІНВЕСТИЦІЇ В ІННОВАЦІЇ: СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....</b>                                           | <b>108</b> |
| <b>Секція 2. ЕКОНОМІЧНІ, ІНФОРМАЦІЙНІ, ЕКОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....</b>                                                    | <b>110</b> |
| <b>Андрєєва К.О. ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В КРАЇНАХ ЄС.....</b>                                                                | <b>110</b> |
| <b>Андросова Т.В., Лабунець А.В. СВІТОВІ ТЕРИТОРІАЛЬНІ РЕЙТИНГИ УКРАЇНИ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА.....</b>                                    | <b>113</b> |
| <b>Афолабі Дамілола Аіша КЛАСТЕРНІ СТРУКТУРИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ .....</b>                                                                    | <b>116</b> |
| <b>Білоцерківський О.Б. РОЛЬ ТОРГІВЛІ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....</b>                                                  | <b>118</b> |
| <b>Даас Даниела Імад Ахмад РОЛЬ СТЕЙКХОЛДЕРІВ В ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ.....</b>                                                    | <b>120</b> |
| <b>Заславська М.С., Манелюк М.В. ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ.....</b>                                                       | <b>123</b> |
| <b>Ігнашкіна Т.Б., Гончарук О.В. ДЕМОГРАФІЧНИЙ СТАН ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЯК ІНДИКАТОР ЕКОНОМІЧНОГО І СОЦІАЛЬНОГО ДОБРОБУТУ РЕГІОНУ.....</b>      | <b>126</b> |
| <b>Ільїна М.В., Шпильова Ю.Б. СОЦІАЛЬНІ ПЕРЕТВОРЕННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....</b>                                                             | <b>129</b> |
| <b>Ільченко М.О. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ В ТРАНСФЕРТНОМУ ЦІНОУТВОРЕННІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....</b>     | <b>132</b> |
| <b>Ковалевська А.В., Таран Н.С. КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ, ЩО ОБУМОВЛЮЮТЬ ВИБІР СТРАТЕГІЧНОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ МІСТ УКРАЇНИ.....</b>                            | <b>136</b> |
| <b>Kramarenko A., Agbemebiase Emmanuel Jesse SOCIAL RESPONSIBILITY IN MEDICAL ENTREPRENEURSHIP.....</b>                                               | <b>139</b> |
| <b>Кулініч О.А., Чижов Є.Д. ДІЛОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ.....</b>                            | <b>141</b> |
| <b>Лазебник Ю.О., Нікітін В.-Б. В. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....</b>                                 | <b>144</b> |
| <b>Лисяк Л.В., Качула С.В. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....</b>                                                | <b>148</b> |
| <b>Лістрова О.С., Каращук Г.А. ФАКТОРИ ПРИЙНЯТТЯ СПОЖИВЧОГО РІШЕННЯ У СИТУАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН.....</b>                                              | <b>150</b> |
| <b>Ляшенко В.І., Трушкіна Н.В. ЩОДО ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТВОРЕННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО КЛАСТЕРУ В ДОНЕЦЬКОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ РАЙОНІ.....</b> | <b>152</b> |

|                                                                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Мельникова О.В., Деркач В.В. ГРОШОВІ ПЕРЕКАЗИ ТРУДОВИХ МІГРАНТІВ ЯК ЗАСІБ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....</b>                          | <b>155</b> |
| <b>Новіков Д.О. КЛАСТЕРНА СИСТЕМА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ: РИЗИКИ ПРЕКАРІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ.....</b>                                                             | <b>158</b> |
| <b>Parkhomenko O., Zhang Longfei STAKEHOLDER'S INTERACTION FOR THE ENSURING SUSTAINABLE TERRITORIAL DEVELOPMENT...</b>                                   | <b>160</b> |
| <b>Поліщук В.М. ЄВРОПЕЙСЬКА ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ ОПОДАТКУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ.....</b>                                                           | <b>162</b> |
| <b>Пономарьова Т.В., Матюшко М.М. ОСОБЛИВОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ.....</b>                                           | <b>165</b> |
| <b>Прус Ю.І., Кривобік В.С. ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ ЯК НАПРЯМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ.....</b>                                               | <b>168</b> |
| <b>Рекун Г.П., Найдіна Є.С. ПЕРЕДУМОВИ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У РОЗВИТКУ РОЗУМНИХ МІСТ.....</b>                                              | <b>171</b> |
| <b>Рижкова Ю.О. ПРОБЛЕМИ МОНИТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЙ СМАРТ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ.....</b>                                                                | <b>173</b> |
| <b>Родченко В.Б. Лю Цзеюй МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ТЕРИТОРІЙ НА ПРИНЦИПАХ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ.....</b>                              | <b>176</b> |
| <b>Сідельнікова І.В., Бу Ужі КООПЕРАЦІЯ ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....</b>                                           | <b>178</b> |
| <b>Тімченко О.Д., Батіч А.Г. СТАН ТА РОЗВИТОК ТОВАРНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ СПОЖИВЧОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....</b>                                                      | <b>180</b> |
| <b>Торопова Д.Д. ДЕСТРУКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ.....</b>                                                                             | <b>181</b> |
| <b>Третяк В.П., Кулик Д.Є. СУЧАСНІ ПИТАННЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ.....</b>                                              | <b>184</b> |
| <b>Третяк В.П., Сюй Вейдун ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ПРІОРИТЕЗАЦІЯ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ПРИ ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....</b> | <b>186</b> |
| <b>Філіпковська Л.О., Гордіна А.М. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЩОДО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....</b>                                                        | <b>190</b> |
| <b>Худавердієва В.А. ЕКОНОМІЧНІ, СОЦІАЛЬНІ І ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....</b>                                                     | <b>192</b> |
| <b>Чепелєв О.О. СОЦІАЛЬНІ-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В РЕГІОНІ.....</b>                                                                          | <b>194</b> |
| <b>Червякова В.В. ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....</b>                                            | <b>196</b> |
| <b>Червякова Т.І. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ.....</b>                                                                | <b>199</b> |

|                                                                                                                              |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Юрик Н.Є., Маслянюк Б.М. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....</b> | <b>202</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

### **Секція 3. РЕСУРСО- ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ. АЛЬТЕРНАТИВНІ ДЖЕРЕЛА ЕНЕРГІЇ.....206**

|                                                                                                             |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Балака Є.І., Семенцова О.В. ЗМЕНШЕННЯ ЕНЕРГОЄМНОСТІ ПЕРЕВЕЗЕНЬ – НЕВІДКЛАДНЕ ЗАВДАННЯ ЗАЛІЗНИЦІ.....</b> | <b>206</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Гончар Д.Р. ТЕРМОЯДЕРНА ГЕНЕРАЦІЯ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ, ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ.....</b> | <b>209</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                                                                    |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Драчук Ю.З., Сердюк О.С., Чейлях Д.Д. ЩОДО РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ, ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ, ПІДВИЩЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ГАЛУЗЯХ ПРОМИСЛОВОСТІ.....</b> | <b>211</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                               |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Коваль М.О. ПЕРЕХІД ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ В РОЗРІЗІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МЕТОДИК ІНДУСТРІЇ 4.0.....</b> | <b>213</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                                                         |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Токмакова І.В., Харченко О.В. РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ.....</b> | <b>215</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

### **Секція 4. ІННОВАЦІЙНА ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ.....218**

|                                                                                                                   |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Беренда С.В., Старченко Г.І. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ РОЗВИТКУ.....</b> | <b>218</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Брюховецька Н.Ю., Богуцька О.А. ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ.....</b> | <b>222</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                         |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Владимир О.М. ДИЗАЙН ГОТЕЛЬНИХ КОМПЛЕКСІВ: ПРАКТИЧНІСТЬ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНІСТЬ.....</b> | <b>225</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                           |            |
|-----------------------------------------------------------|------------|
| <b>Волосов А.М. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В РИТЕЙЛІ.....</b> | <b>227</b> |
|-----------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                         |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Voronova A. USE OF INVESTMENT RESOURCE FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....</b> | <b>229</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Галанзовська А.В. РОЗВИТОК ТА ПОШИРЕННЯ ІНФО-БІЗНЕСУ. ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ.....</b> | <b>232</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                   |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Декалюк О.В., Борун А.С., Брик Ю.А. ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....</b> | <b>234</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                                                                                   |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Дикань В.Л., Обруч Г.В. ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ У ГАЛУЗІ.....</b> | <b>236</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

|                                                                                                     |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Догадайло Я.В. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ КОНКУРСНОГО РОЗМІЩЕННЯ ЗАМОВЛЕНЬ НА ДОРОЖНІ РОБОТИ.....</b> | <b>240</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|



|                                                                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Єршова Н.Ю., Радіслав Йовович, Міліца Делібашич</b> АНАЛІТИЧНИЙ СУПРОВІД УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЙ.....                                | 244 |
| <b>Єрьоміна М.О., Мацько М.А.</b> ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....                                               | 247 |
| <b>Єрьоміна М.О., Писаковський А.О.</b> НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....                                                      | 249 |
| <b>Клименко К.В.</b> АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЩОДО СТИМУЛЮВАННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ.....                                                      | 251 |
| <b>Козуб А.В.</b> АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВІТЧИЗЯНОГО РИНКУ ФІНАНСОВИХ ІНВЕСТИЦІЙ.....                                                                       | 254 |
| <b>Корінь М.В.</b> КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАУКОВО-ВИРОБНИЧОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА.....   | 257 |
| <b>Коц А.С.</b> УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ.....                                                                             | 260 |
| <b>Кузнецов Є.М.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ.....                                          | 262 |
| <b>Кузнєцова Ю.В.</b> СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ ІМПАКТ-ІНВЕСТУВАННЯ ЯК ПРОЄКТА РЕНОВАЦІЇ.....                                                                     | 264 |
| <b>Линенко А.В., Грінберг І.О.</b> ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СИСТЕМ ЗА РАХУНОК ЕМІСІЇ ОБЛІГАЦІЙ ВНУТРІШНІХ МІСЦЕВИХ ПОЗИК.....                   | 266 |
| <b>Li Wenjing</b> INNOVATION ECOSYSTEM AND DEVELOPMENT OF INNOVATION CULTURE.....                                                                           | 268 |
| <b>Лістрова О.С., Гупалова Д.С.</b> ІННОВАЦІЙНА ПРИРОДА МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ РИНКУ ЖІНОЧОГО ОДЯГУ.....                                                  | 271 |
| <b>Лях І.І.</b> ПИТАННЯ ВЕНЧУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УМОВАХ СТВОРЕННЯ ЕКОСИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО ІНВЕСТУВАННЯ.....                                               | 273 |
| <b>Мєзенцева Є.В.</b> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ АСОЦІАЦІЇ З ЄС.....                                                   | 276 |
| <b>Мисько В.В.</b> СУЧАСНИЙ СТАН ТА АКТУАЛЬНІ ШЛЯХИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЗАКАРПАТСЬКУ ОБЛАСТЬ.....                                              | 279 |
| <b>Михайлова О.В., Шинкар С.М.</b> ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ВІТЧИЗЯНОГО РИТЕЙЛУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....                                      | 282 |
| <b>Олексенко Л.В.</b> ІННОВАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ.....                                                          | 285 |
| <b>Олійник Н.М., Макаренко С.М., Носаль В.В.</b> ОЦІНКА ПРИВАБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ В ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ..... | 286 |

|                                                                                                                                               |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Помінова І.І., Ковальов М.М. ГЛОБАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ DOING BUSINESS ЯК МАРКЕР МІЖНАРОДНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНУ .....</b>                     | <b>288</b> |
| <b>Сичук В.М. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОГО РЕГІОНУ .....</b>                                                                 | <b>290</b> |
| <b>Сідельнікова В.К. ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-ІДЕЇ ДЛЯ СТАРТАПІВ.....</b>                                                                           | <b>292</b> |
| <b>Сідельнікова В.К., Коваленко О.І. ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ В ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ.....</b>            | <b>295</b> |
| <b>Сідельнікова І.В. АКТИВІЗАЦІЯ АГРОІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ВАЖЛИВА УМОВА ТЕРИТОРІАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ .....</b>                 | <b>298</b> |
| <b>Soliar V., Tsian Chzhu, Chzhi Bu INTERACTIVE MARKETING STRATEGY (FOR EXAMPLE SHANGHAI QIJ CULTURE MEDIA CO., LTD.) .....</b>               | <b>300</b> |
| <b>Солопун Н.М. ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ.....</b>                              | <b>303</b> |
| <b>Тимошенко І.Ю. ОСОБЛИВОСТІ, СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНЕ ГОСПОДАРСТВО НА ПРИКЛАДІ КРАЇН ЄВРОСОЮЗУ .....</b> | <b>304</b> |
| <b>Титарчук М.В. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ВИЩІЙ ШКОЛІ.....</b>                                                                                | <b>306</b> |
| <b>Хрипунова Д.М. ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ ПРОЦЕСУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ВІДКРИТТЯ: ВИКЛИКИ ПАНДЕМІЇ.....</b>                                         | <b>309</b> |
| <b>Хрустальова В.В. ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....</b>                                             | <b>312</b> |
| <b>Черних О.В. НАПРЯМИ МОТИВАЦІЇ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....</b>                                                              | <b>315</b> |

## **Секція 5. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....318**

|                                                                                                                                                                 |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Внукова Н.М. УПРАВЛІННЯ УЗГОДЖЕННЯМ ПРОТИРІЧ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ З ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ .....</b>                            | <b>318</b> |
| <b>Круглов В.В. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ НА ОСНОВІ ПРОЄКТІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....</b>                                                      | <b>320</b> |
| <b>Кушнір Т.М. МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ.....</b>                                                                                     | <b>322</b> |
| <b>Михальчишина Л.Г. ШЛЯХИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА ОСНОВІ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОГРАМ.....</b>                                        | <b>324</b> |
| <b>Пастух К.В. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ОБЛАСТІ В УКРАЇНІ.....</b>                                                                                                    | <b>325</b> |
| <b>Сторожилова У.Л., Гаврилова В.М., Сотник І.І. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В КОНТЕКСТІ ШВИДКИХ ЗМІН СУЧАСНОСТІ.....</b> | <b>328</b> |

**Черній В.О. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ І МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЕКТАМИ НА ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....330**

**Секція 6. БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ СИСТЕМИ....333**

**Богущька О.А. ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК УМОВА ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ.....333**

**Бондар-Підгурська О.В., Храпач О.О., Егдара Есмаель Омар Мохаммед МАРКЕТИНГОВІ ТА ПАТЕНТНО-КОН'ЮНКТУРНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ГАРМОНІЗАЦІЇ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ: ПІДПРИЄМСТВ, БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩ, ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СИСТЕМ.....336**

**Бучна Ю.А. ФЕНОМЕН ДІДЖИТАЛ РЕКЛАМИ В УМОВАХ ВСЕСВІТНЬОГО ЛОКДАУНУ.....339**

**Вербицька В.І. МЕТОДИКА КОРОТКОСТРОКОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....342**

**Волосов А.М., Михайлова О.В. ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ.....343**

**Гончаренко І.В. ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....345**

**Григоренко І.С. АНАЛІЗ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ.....348**

**Демиденко С.Т. МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....350**

**Димура С.О. ВИЗНАЧЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН.....353**

**Долінська Т.П. ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....354**

**Драгачова Д.І. АКТУАЛЬНІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....357**

**Duan Mingchen MANAGEMENT OF IMPLEMENTATION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC CHANGES AT THE ENTERPRISE.....359**

9

**Йолкін В.А. ОСНОВНІ ФАКТОРИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДАЖІВ У СФЕРІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ КРИЗИ.....361**

**Квітка Ю.М., Літвінова В.О. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «ФІЛІП УКРАЇНА».....365**

**Квітка Ю.М., Мальцева О.Л. МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «ХАРКІВ».....368**

|                                                                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Квітка Ю.М., Хо Чі Дао</b> АНАЛІЗ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ APPLE.....                                    | 371 |
| <b>Kvitka Yu., Sowunmi Victoria Omolola</b> CONFLICT MANAGEMENT: COMBATING CONFLICT AT WORK IN GENERAL HOSPITALS IN NIGERIA.....            | 374 |
| <b>Kvitka Yu., Fan Bo</b> ORGANIZATION OF PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE.....                                                       | 376 |
| <b>Козюра І.В.</b> БІЗНЕС-ОСВІТА ЯК ФАКТОР ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА І ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ.....                                         | 379 |
| <b>Коломієць Г.М., Мамедов О.Р.</b> ЕДЖАЙЛ МАРКЕТИНГ ЯК ТРИГЕР СТАБІЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В УМОВАХ КРИЗИ.....                            | 381 |
| <b>Коляда А.А.</b> ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ДІЯЛЬНІСТЬ КОМПАНІЇ.....                                                                   | 383 |
| <b>Коритько Т.Ю., Бриль І.В.</b> ІНСТРУМЕНТАРІЙ МОТИВАЦІЇ РОБІТНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ ДО ПІДВИЩЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....          | 385 |
| <b>Косата І.А., Зернова В.О., Стріляна Я.О.</b> КУРСОВІ РІЗНИЦІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....            | 387 |
| <b>Косата І.А., Валькова Ю.Г.</b> ОСОБЛИВОСТІ НАРАХУВАННЯ ТА УТРИМАННЯ ЄСВ У ПЕРІОД КАРАНТИНУ ДЛЯ ФОПІВ.....                                | 390 |
| <b>Косата І.А., Гриненко Т.Ю., Пасічник Д.Р.</b> ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ПДВ, СПРИЧИНЕНІ ПРОТИРІЧЧЯМИ В ПОДАТКОВОМУ Й ОБЛІКОВОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ..... | 393 |
| <b>Косата І.А., Денисенко Т.С.</b> РЕЗЕРВ СУМНІВНИХ БОРГІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ.....                            | 396 |
| <b>Косата І.А., Лахно Ю.С.</b> МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ І ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....                             | 398 |
| <b>Косата І.А., Матюшко М.М.</b> ОСОБЛИВОСТІ НАРАХУВАННЯ ТА ВИПЛАТИ ДИВІДЕНДІВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ.....                                      | 401 |
| <b>Косата І.А., Спесива К.Ю.</b> ОСОБЛИВОСТІ НАРАХУВАННЯ ЗАРОБІНОЇ ПЛАТИ, ЛІКАРНЯНИХ ТА ВІДПУСКНИХ У ПЕРІОД КАРАНТИНУ.....                  | 403 |
| <b>Кравченко В.В.</b> СКЛАДОВІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....                                                             | 406 |
| <b>Kramarenko A., Adetunji Opeyemi Akinwale</b> KEY PRINCIPLES OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION.....                                      | 408 |
| <b>Liakh I., Qin Rong</b> IMPROVING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT STAFF ACTIVITIES AT THE ENTERPRISE.....                                    | 410 |
| <b>Лістрова О.С., Гопко А.О.</b> ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ УПАКОВКИ ТА ЇЇ РОЛЬ У РИНКОВОМУ УСПІХУ ТОВАРУ.....                                         | 412 |
| <b>Лістрова О.С., Перепелиця Ю.Г.</b> АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БЕЗГОТІВКОВИХ РОЗРАХУНКІВ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ                        |     |

|                                                                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| В УКРАЇНІ.....                                                                                                                                     | 41  |
| 4                                                                                                                                                  |     |
| <b>Лістрова О.С., Почерніна І.Є.</b> ВПЛИВ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ І ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ НА ПРИБУТОК ОРГАНІЗАЦІЇ..... | 416 |
| <b>Лістрова О.С., Сівцов О.С.</b> «INSTAGRAM» ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ.....                                                                       | 417 |
| <b>Лях О.В., Кітріш К.Ю.</b> СТАЛЕ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАВОК ВЕЛИКОЇ МЕТАЛУРГІЙНОЇ КОМПАНІЇ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ ЇЇ ПРИСУТНОСТІ.....  | 419 |
| <b>Meng Zhengtian</b> THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM.....                                                  | 422 |
| <b>Miao Zhuang</b> SYSTEM OF FACTORS AFFECTING THE RELATIONSHIP OF ENTERPRISES WITH CONSUMERS.....                                                 | 424 |
| <b>Молозовенко Є.О.</b> ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ.....                                                        | 426 |
| <b>Москаленко К.І., Булгакова А.О.</b> СУЧАСНІ ПИТАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....        | 429 |
| <b>Пашенко Н.С.</b> ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ НА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЇ.....                                             | 432 |
| <b>Портна О.В., Герегієва Г.Є.</b> РОЗВИТОК ВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ СИСТЕМИ.....            | 434 |
| <b>Портна О.В., Цвар О.О.</b> ЕФЕКТИВНЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ВАЖЛИВИЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....         | 437 |
| <b>Shi Huili</b> MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISE LOGISTICS COSTS.....                                                                              | 440 |
| <b>Соляр В.В., Андреасян Е.С.</b> УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ І ЙОГО ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....      | 442 |
| <b>Третяк В.П., Ісаєв І.</b> УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....                             | 445 |
| <b>Фесун І.О.</b> НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....                                                        | 447 |
| <b>Filipkovska L., Zhuk D.,</b> DEVELOPMENT OF FRANCHISING IN UKRAINE.....                                                                         | 448 |
| <b>Химич І.Г., Тимошик Н.С., Подвірна Т.В.</b> ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....                        | 451 |

|                                                                                                                          |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Черкасов Є.В. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДІАГНОСТИКИ СТАНУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....</b>        | <b>453</b> |
| <b>Шевченко І.Ю. МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИБОРУ СТРАТЕГІЙ АВТОВИРОБНИКАМИ В УМОВАХ РЕГІОНАЛІЗАЦІЇ АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ.....</b> | <b>455</b> |
| <b>Яновська В.П., Ділігодіна А. В. МОТИВУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>                               | <b>457</b> |

## **Секція 7. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТЕРИТОРІЙ.....459**

|                                                                                                                                                 |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Аванесова Н.Е., Сергієнко Ю.І. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....</b>                | <b>459</b> |
| <b>Артімонова І.В. ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ.....</b>                                | <b>462</b> |
| <b>Бехтер Л.А., Кравець О.Л. СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ.....</b>              | <b>465</b> |
| <b>Вербицька В.І. УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ОПЕРАЦІЙНИХ ДОХОДІВ І ВИТРАТ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>                     | <b>467</b> |
| <b>Гаркуша В.О. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СУБ'ЄКТА ТЕРИТОРІЙ: АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ.....</b>                       | <b>470</b> |
| <b>Матюх С.А., Кривдик В.І. АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ З ПОЗИЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>                                     | <b>472</b> |
| <b>Панченко Н.Г., Войтов І.М. ДЕСТРУКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТУ В СИСТЕМІ ДЕСТАБІЛІЗУЮЧИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ РЕГОНІВ.....</b>  | <b>475</b> |
| <b>Притис В.І. МОДЕЛЮВАННЯ СТАНІВ СИСТЕМИ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....</b>                                                | <b>477</b> |
| <b>Роменська К.М., Здорік А.В. КОНТРОЛЬ ЗА ДОТРИМАННЯМ БЮДЖЕТНОГО ЗАКОНОДАВСТВА ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....</b> | <b>479</b> |

**СЕКЦІЯ 1**  
**ПЕРЕДУМОВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**  
**(НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ)**

**УДК: 338.34:330.88**

**Бриль Ірина Василівна**

к. е. н., старший науковий співробітник відділу проблем економіки підприємств  
Інститут економіки промисловості НАН України

**Брюховецький Ярослав Сергійович**

м. н. с. відділу проблем економіки підприємств  
Інституту економіки промисловості НАН України

**ДЕЯКІ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ**  
**ЕКОНОМІКИ**

Сучасні світові процеси, що відбуваються в економіці розвитку національних економічних систем держав-лідерів останніми роками тісно пов'язана з лідерством у дослідженнях і розробках, появою нових знань, розвитком високотехнологічного виробництва і створенням масових інноваційних продуктів. Розвиток інноваційного потенціалу – це не тільки шлях динамічного розвитку та успіху, а і засіб забезпечення безпеки та суверенітету держави, її конкурентоспроможності у сучасному світі.

За даними Всесвітнього економічного форуму у Звіті про глобальну конкурентоспроможність (Global Competitiveness Index, GCI) Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) 2019 року, Україна посіла 85 місце серед 141 досліджуваних держав, опустившись на чотири позиції у порівнянні з 2018 роком (81 місце) [1].

Згідно зі щорічним звітом ВЕФ, основний регрес зафіксовано у сфері фінансових систем, в якій рейтинг України опустився на 19 позицій – до 136-го місця, й у сфері охорони здоров'я – на 9 позицій, до 101-го місця. Погіршилися показники макроекономічної стабільності – зі 131-го на 133-тє місце та інноваційних можливостей – із 58-го на 60-тє місце.

Разом з цим другий рік поспіль значно покращуються позиції країни за критеріями “ринок товарів” – з 73-го на 57-ме місце, “ринок праці” – з 69-го на 66-тє місце та “інституціональний розвиток” – зі 110-го на 104-тє місце.

Крім того, Україні вдалося піднятися за такими показниками, як освіта – з 46-го на 44-тє місце та рівень розвитку бізнесу – з 86-го на 85-тє місце.

За обсягом внутрішнього ринку національного виробництва 2019 року Україна зберегла колишню позицію – 47-ме місце, а за інфраструктурою 57-ме місце.

Згідно зі звітом, показник середньорічного зростання ВВП за десять років перестав бути від'ємним і покращився з – 2,1 % до 0,1 %, водночас приріст

прямих іноземних інвестицій за п'ять років знизився з 2,7 % ВВП до 2,3 % ВВП [1].

У новому звіті експерти також проаналізували частку використання відновлюваних джерел енергії у відсотках до обсягу споживання, яка в Україні за результатами проведеного оцінювання у 2019 році сягнула 4,1 %.

Визначаючи конкурентоспроможність як набір інститутів, політичних заходів і чинників, що визначають рівень продуктивності країни, ВЕФ розраховує рейтинг на основі комбінації загальнодоступних і власних спеціалізованих даних за 12 вимірами – складовими конкурентоспроможності, які спільно є всеосяжною оцінкою конкурентоспроможності економіки.

Аналізуючи дані внутрішнього промислового виробництва в Україні з початку 2020 року слід зазначити, що у січні 2020р. порівняно із груднем 2019р. сезонно скоригований індекс промислової продукції становив 101,2 %, індекс промислової продукції, скоригований на ефект календарних днів, склав 95,3 % [2].

Індекси промислової продукції за основними видами діяльності та основними промисловими групами у січні 2020 року порівняно з груднем 2019 року склали: добувна промисловість 108,3 %; переробна промисловість 84,4 %, з них металургійне виробництво – 98,1 %, машинобудування – 79,5%; постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – 101,7% [3].

З огляду на викладене, можна стверджувати про економічну нестабільність поточного року не лише для галузі, хоча багато галузевих підприємств швидко переорієнтувалися на виробництво засобів захисту аби зберегти зайнятість та виробничу активність, і курс долара зріс (наразі – 26,9 грн. за 1 долар за курсом НБУ станом на 29.05.2020 р. [4]), що має позитивно вплинути на експорт. Однак, наразі надто багато чинників негативного впливу та обмежень, у тому числі і на глобальному міжнародному рівні.

Пандемія вже змінила світ. Глобальні ланцюжки затріщали в умовах світової кризи. Запровадження жорстких міжнародних обмежувальних заходів – карантину, закриття кордонів, заборона експорту життєво важливих для здоров'я населення товарів, виявилася гостра сировинна імпортозалежність багатьох країн (компаній, підприємств виробництва та сфери послуг) щодо поставок сировини, комплектуючих, окремих товарів, зокрема від Китаю, інших країн. Ця нагальна проблема, що постала не лише перед Україною. Для країн надважливим завданням стала державна підтримка національних виробництв і бізнесу.

Оптимальна державницька позиція – швидко акумулювати національні ресурси і максимально задіяти потенціал вітчизняних виробничих потужностей, зокрема і для забезпечення потреб українців.

Найголовнішими є:

- питання незалежності, збереження економічної безпеки і кадрового людського капіталу,
- зменшення соціально-економічних втрат;
- оптимізація кредитної політики виробництва;



– забезпечення національної безпеки виробництва та підприємств сфери послуг.

Сучасний розвиток економіки потребує розвинення національного ІТ-сектору, стимулювання створення інноваційних технологій, оптимізації процесів співпраці на підприємствах, особливо у раптово виниклих умовах пандемії, масової самоізоляції, що спричинило вимушене скорочення заробітної плати та збитків підприємств виробництва і сфери послуг.

У зв'язку з відсутністю роботи, сприятливих умов праці і забезпечення охорони здоров'я і праці на виробництві, та припиненням виплат відповідної заробітної плати, неможливо допустити від'їзд молодих талановитих фахівців з країни, виникає необхідність створення умов для того, щоб фахівці високого рівня почали повертатися на вітчизняні підприємства. Для цього необхідно стимулювати інвестиції і підприємницьку активність, та забезпечити мотивацію підприємств національного виробництва.

### **Література**

1. Україна опустилася на 85-те місце в щорічному рейтингу конкурентоспроможності WEF. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/617843.html> (дата звернення: 25.10.2020).
2. Експрес-випуск державної служби статистики від 26.02.2020 р. Промислове виробництво у січні 2020 року. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2020/02/22.pdf> (дата звернення: 25.10.2020).
3. Експрес-випуск державної служби статистики від 28.01.2020 р. Заборгованість із виплати заробітної плати на 1 січні 2020 року. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2020/01/10.pdf> (дата звернення: 25.10.2020).
4. Офіційний курс валют НБУ 29.05.2020 р. URL: <https://minfin.com.ua/currency/nbu/> (дата звернення: 25.10.2020).

**Брюховецька Наталя Юхимівна**

д.е.н., професор, зав. відділом проблем економіки підприємств

Інститут економіки промисловості НАН України

**Булєєв Іван Петрович**

д.е.н., професор, головний науковий співробітник

Інститут економіки промисловості НАН України

**Чорна Олександра Анатоліївна**

к.е.н., науковий співробітник відділу проблем економіки підприємств

Інститут економіки промисловості НАН України

## **ПРОТЕКЦІОНІЗМ ДЕРЖАВИ У СТИМУЛЮВАННІ РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Основним орієнтиром промислового розвитку на сьогоднішній день провідними країнами визнана Індустрія 4.0, яка заснована на розвитку «Інтернету речей» і кіберфізичних системах. Ситуація на внутрішньому та зовнішньому ринку демонструє такі тенденції, як згортання пропозицій товарів вітчизняного виробництва, збільшення імпортової складової в задоволенні внутрішнього попиту і, як наслідок, зростання від'ємного сальдо зовнішньої торгівлі товарами промислової групи. Так, наприклад, у 2019 році «рівень проникнення імпорту в публічні закупівлі України досягає 38% (по машинобудуванню – 46%), тоді як у світі цей показник в основному коливається в межах 4-8%» [1].

Відродження промисловості і забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках повинно стати одним із пріоритетів національного економічного розвитку країни. Для успішного впровадження Індустрії 4.0 у будь-якій країні потрібні великі зусилля в галузі науково-дослідних розробок. Необхідні інституціональні умови розвитку внутрішнього ринку, підтримки національного товаровиробника. Стійкому інноваційному розвитку економіки має сприяти держава, створивши для цього цілісну систему стимулювання.

З метою стимулювання розвитку виробництва машинобудування Кабінетом Міністрів України ініційовано такий інструмент промполітики, як локалізація машинобудівної продукції при держзакупівлях та розроблено проект постанови Кабінету Міністрів «Деякі питання реалізації пілотного проекту зі здійснення закупівель техніки галузі машинобудування з підтвердженням ступенем локалізації виробництва» до 31 грудня 2021 року [2]. Одночасно Комітет Верховної Ради з питань економічного розвитку виступив з ініціативою запровадити зміни до Закону України «Про публічні закупівлі» (законопроект №3739) щодо створення передумов для сталого розвитку та модернізації вітчизняної промисловості [3].

Протекціоністську політику щодо розвитку промислового сектору, у тому числі локалізацію, в теперішній час практикують майже всі країни світу, в першу чергу – розвинені. В Польщі заходи по локалізації виробництва вже давно використовуються на державному рівні. Китайська компанія CRRC стала найбільшим в світі виробником залізничного транспорту саме завдяки локалізації [4]. В США держустанови зобов'язані віддавати перевагу продукції, яка, в залежності від складності виробу, містить від 40 до 80% місцевої складової. А в Євросоюзі норми щодо локалізації встановлюються Директивою 2014/25 /ЄС щодо державних закупівель за багатьма напрямками – від питної води до транспортних засобів: замовник має право відхилити тендерні пропозиції, якщо менше 50% їх вартості сформовано не в країнах ЄС [1].

Однак, спроби України рухатися в цьому напрямку відразу ж зустрічають протидію з боку наших західних партнерів. Зокрема серйозну стурбованість ініціативами Кабміну і парламентського комітету ВР по економрозвитку щодо локалізації вже висловив глава представництва Європейського Союзу Матті Маасікас [5], назвавши вимогу про локалізацію при держзакупівлях «істотним порушенням» принципів рівного ставлення і недискримінації у взаємній торгівлі.

Проект змін до Закону України «Про публічні закупівлі» щодо створення передумов для сталого розвитку та модернізації вітчизняної промисловості (законопроект №3739) дещо перечить міжнародними зобов'язаннями України. Так, в Угоді про асоціацію є окрема глава (Глава 8 «Державні закупівлі», Стаття 148) [6], а одним із принципів ведення політики у державних закупівлях є недискримінаційність. На це вказує і Головне науково-експертне управління, даючи Висновок на проект змін до Закону України «Про публічні закупівлі» [7]. Інші експерти також вважають, що законопроект №3739 вимагає доопрацювання так, щоб у ньому було більше гарантованих вигід для національного виробника та менше передумов для виникнення спорів [8; 9]. Проблема полягає у тому, що Угода про асоціацію з ЄС та Угода СОТ про державні закупівлі, як міжнародні договори мають вищу юридичну силу, ніж закон, який можуть прийняти депутати. «Конституція України встановлює підхід, відносно якого у разі конфлікту між положеннями міжнародних договорів, яким є і Угода про Асоціацію та національним законодавством, за винятком Конституції України, пріоритет мають міжнародні договори» [10].

Таким чином, ініціативи у підтримку національної промисловості, зокрема машинобудування, є наразі досить вчасними. Зміни до закону «Про публічні закупівлі» та проект постанови Кабінету Міністрів «Деякі питання реалізації пілотного проекту зі здійснення закупівель техніки галузі машинобудування з підтвердженням ступенем локалізації виробництва» спроможні дати поштовх до розвитку машинобудування в Україні та частковій заміні імпортованих промислових товарів. Ці інституціональні ініціативи мають стимулювати національні виробництва до їх включення у міжнародні ланцюги створення вартості та поглиблення інтелектуалізації підприємств машинобудування у напрямі Індустрії 4.0.

Зважаючи на те, що Україна підписала ряд міжнародних договорів щодо вільної торгівлі, слід більш детально визначити та обґрунтувати власні інтереси, захист національної і економічної безпеки, правомірність змін до закону та можливості їх впровадження в українське законодавство, не порушуючи прийняті зобов'язання. Слід розглянути можливість закріплення для України спеціального режиму на визначений термін та можливості встановити норми локалізації виробництва для державних закупівель.

### Література

1. *Шевнин А.* Вперед, машина! Удастся ли разогнать экономику законом о локализации. *Деловая столица.* 21.07.2020. URL: <https://www.minprom.ua/digest/262913.html> (дата звернення: 07.10.2020).
2. Проект постанови Кабінету Міністрів України «Деякі питання реалізації пілотного проекту зі здійснення закупівель техніки галузі машинобудування з підтвердженням ступенем локалізації виробництва». URL: <https://cutt.ly/5gZvnNz> (дата звернення: 07.10.2020).
3. Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» щодо створення передумов для сталого розвитку та модернізації вітчизняної промисловості. URL: [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=69275](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69275) (дата звернення: 07.10.2020).
4. Январев В. Локализация в промышленности: как Украина может сохранить машиностроение. 2020. URL: <https://www.minprom.ua/articles/262663.html> (дата звернення: 07.10.2020).
5. Позиція Євросоюзу щодо проєктів по «локалізації» закупівель (неофіційний переклад Представництва ЄС в Україні). Київ, 3 липня 2020 р. URL: <https://cutt.ly/VgZvRg4> (дата звернення: 07.10.2020).
6. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text) (дата звернення: 07.10.2020).
7. Висновок на проект Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» щодо створення передумов для сталого розвитку та модернізації вітчизняної промисловості». URL: <https://cutt.ly/mgZvYOk> (дата звернення: 07.10.2020).
8. Кривецька О., Пустовіт О. Закон про локалізацію виробництва: позитив чи торгова війна? URL: <https://uba.ua/eng/news/7775/print/> (дата звернення: 07.10.2020).
9. Омельченко О. Операція локалізація: чим небезпечний обраний Україною шлях захисту нацвиробника. 23 ЛИПНЯ 2020. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2020/07/23/7112467/> (дата звернення: 07.10.2020).
10. Acquis ЄС. URL: <https://eu-agreement.ed-era.com/b1/p3> (дата звернення: 07.10.2020).

**Волохова Інна Володимирівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Волохов Володимир Анатолійович**

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу  
Український державний університет залізничного транспорту

**Попова Вікторія Вікторівна**

магістрант кафедри менеджменту та адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

## **ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ**

В умовах інтеграції економіки України до світового економічного простору важливого значення набувають теоретичні дослідження трансформації економіки та визначення нагальних проблем в процесі її трансформації. В процесі ринкових перетворень постає необхідність створення умов для зростання добробуту та реальних доходів населення, економічного зростання; впровадження новітніх технологій, підвищення продуктивності та якості праці, раціональне використання ресурсів та ін.

Сучасні умови господарювання надихають залізничників використовувати логістику як нове, прогресивне уявлення виробничих процесів, впроваджуючи методологію найефективнішої виробничо-господарської, підприємницької й комерційної діяльності, яка відкриває широкі можливості й перспективи для підвищення ефективності залізничних підприємств та їх конкурентоспроможності. Особливої значущості набуває проблема формування системи управління логістичною діяльністю в умовах трансформації економіки. Її вирішення потребує нових підходів використання концепцій логістики, які не тільки можуть істотно вплинути на ефективність підприємств залізничної галузі за рахунок поліпшення якості перевезень і скорочення логістичних витрат у сфері обігу, а й дадуть змогу одержати додаткові конкурентні переваги. Удосконалення технологій виробничих процесів і нові вимоги щодо якості товарів та послуг вимагають впровадження новітніх прогресивних концепцій менеджменту, заснованих на логістичному підході. Рівень якості управлінських рішень обумовлює ефективність виробничих процесів на підприємствах залізничного транспорту.

З урахуванням специфіки залізничного транспорту й узагальнення теоретичних напрацювань закордонних і вітчизняних учених логістичний менеджмент на залізничному транспорті необхідно розуміти як механізм забезпечення ефективної логістичної діяльності залізничних підприємств, що реалізується через інтегроване управління потоковими процесами з метою досягнення максимальної ефективності кожного елемента логістичної системи,

забезпечення її економічної безпеки, у процесі функціонування та максимального задоволення вимог кінцевого споживача з мінімальними витратами та належним рівнем сервісу, що дасть змогу забезпечити пропорційний і збалансований розвиток залізничного комплексу, його інтеграцію, сформувати в регіональних філіях та структурних підрозділах ефективне використання трудових та природних ресурсів; забезпечити належну якість перевезень та послуг; стимулювати зростання обсягів перевезень.

Залізничний транспорт слід розглядати як систему логістичного менеджменту, як єдину організаційно-господарську структуру, що складається із самої компанії «АТ «Укрзалізниця», постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих виробів, споживачів готової продукції, а також містить у собі систему транспортного й складського господарства. Розвиток логістичної інфраструктури є однією із передумов активізації динаміки міжнародної торгівлі, інвестиційної привабливості галузі та транскордонного співробітництва.

Зауважимо, що логістиці притаманний активний інтегруючий потенціал, здатний поєднати та поліпшити взаємодію між такими базовими функціональними сферами, як постачання, маркетинг, організація перевезень, продаж послуг, між регіональними філіями та структурними підрозділами. Логістичний менеджмент підтримує системну стійкість корпорації на ринку, згладжуючи внутрішньофірмові суперечності між сферами закупівель, постачання, маркетингу, фінансів, продажу послуг й відносини з логістичними посередниками; сприяє формуванню, нарощуванню та розвитку потенціалу залізничної корпорації за рахунок як внутрішньої оптимізації дій, так і зовнішньої [1, с. 26].

Отже, потрібно такий підхід до логістики підприємств залізничного транспорту, що забезпечив би формування налагодженого механізму управління за ключовими ознаками ефективності потоків постачань, ресурсів, фінансів, а також ефективно їх обслуговування. Таким чином здійснюється управління потоками, рух яких породжує процеси та операційні цикли [2, с. 204].

Особливості логістичного підходу в управлінні підприємствами залізничного транспорту реалізуються, насамперед, через зміну пріоритетів господарської діяльності. Головну роль при цьому відіграє не продукт, а процес у формі потоку. Регулювання поточкових процесів, їх перетворення й інтеграція є формою управління, яка перевершує традиційні, як за рівнем творчого потенціалу, так і за ефективністю кінцевих результатів завдяки можливості відшуковувати значно більше резервів для покращення показників діяльності та кращим умовам реалізації стратегії управління якістю.

Напевно, подальший розвиток транспортної інфраструктури сприятиме зростанню числа матеріальних потоків, що потребують організації відповідного рівня управління та оптимізації. Рациональне управління передбачає ефективно керований потік інформації, здатної тримати систему матеріального потоку відкритою, тобто здатною пристосовуватися до нових умов ринку.

Логістичний менеджмент як інтегрований підхід до управління виробничою та комерційною діяльністю підприємств залізничного транспорту

дає змогу керувати її матеріальними потоками не ізольовано від інших структур бізнесу, а у ланцюгу поставок, завданням якого є задоволення потреб споживачів. Використовуючи функції логістичного менеджменту, залізничний транспорт займе певне місце у структурі ланцюга поставок, тим самим забезпечивши свою діяльність конкурентними перевагами, які можна отримати на основі вдало розробленої логістичної стратегії та обґрунтованих тактичних та операційних завдань розвитку.

### **Література**

1. Головкова Л. С. Логістичний менеджмент у системі управління корпорацією. *Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту*. 2013. Вип. 6. С. 25-30.
2. Потапова Н. Концептуальні засади механізму логістичного менеджменту АПК. *Облік і фінанси АПК : Міжнародний науково-виробничий журнал*. 2011. № 2. С. 202–207.

**УДК 332.142:332.146:332.146.2 (477)**

**Грига Віталій Юрійович**

к.е.н., с.н.с., с.н.с. відділу інноваційної політики, економіки та організації  
високих технологій

ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

### **СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: МОЖЛИВОСТІ МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ КООПЕРАЦІЇ**

Концепція смарт-спеціалізації передбачає трансформацію економічної системи регіону у напрямі прискореного розвитку нових інноваційних видів економічної діяльності. Відповідно її не можна розглядати окремо від регіональної політики. Законодавство у сфері регіонального розвитку, яке було сформоване в Україні до 2013 року, передбачало створення цілісної системи, розроблення переліку стратегічних документів, визначення інституцій, що формують та реалізують державну політику та проекти регіонального розвитку.

Незважаючи на Порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів [1], нова Стратегія, що була затверджена Кабінетом міністрів України 5 серпня 2020 року [2] не містить окремої цілі визначеної на засадах смарт-спеціалізації. Смарт-спеціалізація згадується лише в оперативній цілі 5 «Сталий розвиток промисловості», що не відповідає європейській концепції смарт-спеціалізації та у подальшому збільшує ризики її невдалої імплементації. В той час як в Європі

смарт-спеціалізація розглядається як інтегруючий елемент різних політик (промислової, науково-технологічної та інноваційної, регіональної, подолання глобальних викликів, розвитку ланцюгів доданої вартості тощо) [3].

Преважна більшість вітчизняних регіонів в рамках розроблення стратегій розвитку на період до 2027 вже визначили сфери своєї смарт-спеціалізації. Майже 2/3 з них планують активно розвивати інновації в сфері сільського господарства, АПК та харчової промисловості, 1/3 регіонів вбачають свою спеціалізацію у розвитку ІТ-послуг та впровадження ІТ рішень в економіці, така ж сама кількість регіонів пов'язують свій розвиток із різними напрямками машинобудування. Дещо менше регіонів планують розвивати енергетику, туризм, рекреація та оздоровлення. Крім цього, у сфері інтересів деяких регіонів – фармацевтика, хімічна промисловість, деревообробка та виробництво меблів, креативні індустрії, легка промисловість тощо.

В той же час на регіональному рівні не вирішено питання інструментів для реалізації смарт-спеціалізації, а у своїй більшості представники регіональної влади слабо ознайомлені з особливостями використання тих чи інших інструментів інноваційної політики. Вони практично не впливають як на формування науково-технічної та інноваційної політики, відбір пріоритетних напрямів розвитку, так і на наукову та інноваційну діяльність підприємств й організацій, розташованих в регіоні (питома вага коштів місцевих бюджетів у фінансуванні внутрішніх витрат на виконання наукових ДіР становить 1% загального обсягу таких витрат) [4].

Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає повноваження регіональної влади у сфері інноваційної діяльності та види її фінансової підтримки [5]. Виконавчі органи влади розробляють програми інноваційного розвитку та вживають заходів з їх виконання, при цьому фінансову підтримку можна здійснювати лише наданням безвідсотковими або частковими кредитами, гарантій, майновим страхуванням (за умови створення комунальної фінансово-кредитної установи). Отже, застосування нових інструментів, які рекомендуються європейськими експертами в тому числі, можливо лише за умови розроблення цільових програм або з інноваційного розвитку, або зі смарт-спеціалізації.

Найбільш популярним інструментом для впровадження смарт-спеціалізації, який згадується у стратегіях розвитку регіонів України, є розвиток інноваційної інфраструктури та підтримка т.зв. кластерних ініціатив, включаючи індустриальні парки, технопарки, хаби тощо. Кожен другий регіон планує працювати над підвищенням інституційної спроможності та наданням інформаційно-консультаційних послуг для інноваторів, а також здійснювати заходи з популяризації регіону на внутрішньому та зовнішньому ринках. Значна частина регіонів усвідомлюють необхідність налагодження діалогу та співпраці між наукою, освітою, владою та бізнесом, проте у стратегіях відсутні чіткі механізми для її забезпечення.

Фінансову підтримку інноваційної діяльності планують надавати 1/3 регіонів, з них лише Тернопільська область запланувала створення спеціального фонду підтримки досліджень та інновацій, а також часткове відшкодування



вартості сертифікації суб'єктів органічного виробництва. Більшість з цих регіонів планують надавати фінансово-кредитну підтримку, що відповідає Закону України «Про інноваційну діяльність».

Європейський досвід імплементації смарт-спеціалізації, особливо регіонів менш розвинених з точки зору інновацій, свідчить про доцільність міжрегіональної кооперації. Враховуючи це, проаналізуємо можливості такої кооперації на прикладі східного регіону, а саме Донецької, Луганської та Харківської областей. Згідно з даними статистики, найвищий рівень наукоємності має Харківська область (1,35% - найвищий рівень серед всіх областей України), тоді як у Донецькій та Луганській області наразі практично не здійснюються ДіР. Схожою є ситуація і з рівнем інноваційної активності.

*Таблиця 1. ДіР та інновації у Східному регіоні (складено автором за даними [4])*

| Область    | Наукоємність ВРП, % | Інноваційна активність, 2016-2018 |
|------------|---------------------|-----------------------------------|
| Донецька   | 0.01                | 18%                               |
| Луганська  | 0.10                | 22%                               |
| Харківська | 1.35                | 30%                               |

Відзначимо, що в Харківській області зосереджено близько 15% наукового потенціалу України, який доцільно використовувати сусідніми регіонами, в яких науковий потенціал за обраними напрямками спеціалізації суттєво менший або недостатній.

Напрями такого спільного використання наукового потенціалу фактично обумовлюються напрямами смарт-спеціалізації в цих областях та зосередженням значної частини наукового потенціалу в Харківській області. Згідно зі стратегіями розвитку до 2027 року усі три області планують підтримувати інновації у сфері агропромислового комплексу та переробці с/г продукції. Донецька та Харківська планують розвивати креативні індустрії, Луганська та Харківська області – фармацевтику. Точки дотику між Харківською та Луганською областями спостерігаються у енергетиці: за умови, що енергомашинобудування Харківщини зможе сприяти розвитку відновлювальної енергетики в Луганській області. Також можливою сферою кооперації є високоінтелектуальних індустріях (Донецька область), інжиніринг (Луганська область) та інформаційних технологіях (Харківська область).

Зауважимо, що імплементація смарт-спеціалізації на рівні регіонів знаходиться на початковому етапі. Кожен регіон шукає власний шлях до смарт-спеціалізації, користуючись технічною допомогою, яка надається міжнародними донорами та Командою підтримки реформи при Міністерстві економічного розвитку, торгівлі та сільського господарства, яка координує питання смарт-спеціалізації.

У цьому контексті також доцільним вбачаються поглиблення міжрегіональної співпраці, особливо, з метою забезпечення трансферу

технологій від науки до бізнесу. Але не можна ігнорувати інновації, джерелом яких не є дослідження і розробки, про що наголошують європейські експерти [3]. Значний акцент у регіонах, що мають обмежений науковий та інноваційний потенціал, має приділятися заходам з підвищення продуктивності, вдосконаленню виробництва тощо. Тому горизонтальні, або крос-секторальні, пріоритети смарт-спеціалізації набувають особливої важливості, але у стратегіях розвитку регіонів України вони представлено недостатньо.

Таким чином, на наш погляд, для успішного впровадження смарт-спеціалізації в Україні доцільним є наступні заходи:

- приведення у відповідність вітчизняних нормативних документів в частині смарт-спеціалізації рекомендаціям Європейської комісії ;
- формування переліку інструментів регіональної політики, в т.ч. фіскальних, та внесення необхідних змін до законодавства України, які б уможливили їх використання, особливо щодо фіскального та податкового стимулювання;
- запровадження спеціальних конкурсів науково-дослідних робіт Національного фонду досліджень та проектів регіонального розвитку, що фінансуються Державним фондом регіонального розвитку, орієнтованих на пріоритети смарт-спеціалізації регіонів України;
- підвищення інституційної спроможності органів регіональної влади щодо інноваційної політики та смарт-спеціалізації, зокрема – підготовка довідкових матеріалів та збірок кращих практик, адаптованих під вітчизняне законодавство;
- узгодження нормативно-правих актів у сфері інноваційної діяльності та смарт-спеціалізації між собою, зокрема – уникнення дублювання між стратегією розвитку сфери інноваційної діяльності та смарт-спеціалізацією, між пріоритетами інноваційної діяльності та пріоритетами смарт-спеціалізації тощо;
- вдосконалення роботи над смарт-спеціалізацією регіонів, зокрема – щодо залучення бізнесу та представників підприємств та МСП у роботі робочих груп з визначення смарт-спеціалізації регіонів, а також опрацювання механізму координації між центральними та регіональними органами влади та іншими зацікавленими сторонами щодо смарт-спеціалізації, в тому числі щодо міжрегіональної кооперації.

### **Література**

1. Порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів: Постанова Кабінету міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-%D0%BF#n8> (дата звернення: 01.10.2020).

2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021—2027 роки: Постанова Кабінету міністрів України від 05 серпня 2020 р. № 695. URL:

<https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820> (дата звернення: 01.10.2020).

3. Foray D., Morgan K., Radosevic S. The role of smart specialisation in the EU research and innovation policy landscape. European Commission, 2018. URL: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/brochure/smart/role\\_smartspecialisation\\_r1.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/brochure/smart/role_smartspecialisation_r1.pdf) (дата звернення: 01.10.2020).

4. Наукова та інноваційна діяльність України: стат.збірник. Держстат України, 2018. 178 с.

5. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 02.10.2020).

**УДК: 656.18:625.1**

**Дейнека Олександр Георгійович**

д.е.н., професор кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Котик Віталій Вікторович**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Котик Валентина Олексіївна**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

## **УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ЗАЛІЗНИЦЬ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ МАСОВОЇ ЕПІДЕМІЇ**

Транспорт повинен забезпечувати одне з основних прав людини – мобільність. Кожна людина, незалежно від її статків, повинна мати можливість здійснювати поїздки до місця праці, навчання, лікування, відпочинку тощо. В той же час транспорт є одним з головних барометрів роботи продуктивних сил системи, крім того, робота транспорту викликає збитки у суспільстві, які не оплачуються безпосередньо споживачами транспортних послуг. Це наслідки аварій, забруднення повітря, парникового ефекту, коронавірусної пандемії, тощо.

Залізничний транспорт займає провідне місце в забезпеченні потреб населення України в перевезеннях. Має місце його значна питома вага у загальному пасажирообороті.

Для того, аби не втратити свої позиції на ринку транспортних послуг та підвищувати ефективність, конкурентоспроможність, надійність, безпеку перевезень, мобільність залізничний транспорт має збільшити швидкість руху поїздів, покращити комфортність перевезення пасажирів та підвищити якість наданих послуг до європейського рівня.

Метою є підвищення ефективності функціонування і прискорення розвитку галузі та задоволення зростаючих потреб національної економіки і населення в перевезеннях, підвищення якості транспортних послуг та зменшення транспортної складової в ціні продукції за рахунок різних факторів. Однак у теперішній час вплив негативних умов значно впливає на роботу залізниць України. Робота в умовах дії епідемії набуває значну зміну завдань і принципів; щодо реалізації стратегії розвитку. Впровадження моделі розвитку, здатної нормалізувати і забезпечити спад виробництва народного господарства у цілому та залізниць зокрема передбачає низку мір що дозволить забезпечити послаблення впливу наслідків коронавірусної пандемії:

- неприпустимість порушення термінових наказів та постанов в умовах дії коронавірусної пандемії;
- розмежування функцій державного регулювання та господарської діяльності на залізничному транспорті в умовах дії коронавірусної пандемії;
- збереження єдиних принципів та методів управління залізниць на визначений період часу з урахуванням епідемії;
- здійснення комплексу заходів з удосконалення тарифної політики на перевезення пасажирів;
- створення ефективної системи управління галуззю, адаптованої до сучасного стану та удосконалення системи державного регулювання;
- підвищення мотивації праці та створення організаційно-правових, соціально-економічних і техніко-технологічних передумов для роботи у небезпечних для здоров'я та життя умов робітників залізниць.

Механізм підтримки пасажирських перевезень визначається Кабінетом Міністрів України на етапі кризового стану з метою забезпечення прозорості за умов компенсації збитків від них.

З метою мінімізації витрат, щодо пасажирських перевезень, в умовах дії епідемії, уточнюються нормативи віднесення витрат залізничного транспорту (в першу чергу додаткових витрат, котрі були не передбачені у діючій номенклатурі витрат) на собівартість пасажирських, приміських та регіональних перевезень.

Тарифи на пасажирські перевезення та перевезення у приміському і регіональному сполученнях мають коригуватися та бути встановлені не нижче рівня змінних витрат.

Впроваджуються розроблені та погоджені у встановленому порядку економічно обґрунтовані пропозиції на пасажирські перевезення (що регулюються). Фактичні розміри тарифів будуть визначатися відповідними структурами шляхом встановлення знижок у розмірі компенсацій.

Безумовно, тарифна політика у сфері пасажирських перевезень має проводитись з урахуванням платоспроможного попиту населення в умовах спаду виробництва у результаті впливу коронавірусної пандемії.

Обсяги необхідного дотування визначаються окремо для пасажирських, приміських та регіональних перевезень з урахуванням можливостей дерегулювання тарифів на окремі види пасажирських перевезень. Здійснюється

добробка та удосконалення механізму бюджетного фінансування перевезень пасажирів до сучасних умов.

В умовах дії епідемії значно зросли збитки від пасажирських, приміських та регіональних перевезень у зв'язку з відсутністю необхідних субсидій у місцевих, регіональних та державному бюджетах для їх покриття.

В умовах дії епідемії субсидії можуть надаватись як компаніям, що здійснюють пасажирські перевезення, так і пільговим категоріям громадян у формі адресної допомоги власними інвесторами. Адресне субсидування дозволить: встановлювати тарифи на пасажирські перевезення на економічно обґрунтованому рівні; створити передумови для скорочення витрат на дотування компаній. Важливим фактором є те що інвестиції у вигляді адресної допомоги власними інвесторами мають бути позбавлені від оподаткування тільки на період дії епідемії, та подолання її наслідків.

Робота залізничного транспорту передбачає також створення умов сталого економічного функціонування та розвитку галузі. Необхідно створення умов для значного підвищення інвестиційних можливостей залізничного транспорту, впровадження інвестиційної моделі розвитку, здатної нормалізувати сучасний та майбутній стан роботи залізниць.

Дуже важливими умовами є те що економіка світу та України не може в сучасних умовах здійснювати прогнозування на підставі існуючих методів. В основу буде покладено не планування роботи від досягнутого, а ситуація з урахуванням втраченого за період дії коронавірусної пандемії.

Це дозволить відновити провізні спроможності залізничного транспорту, які були значною мірою втрачені в минулий період, забезпечити їх приріст відповідно до прогнозованого зростання попиту на перевезення. Значною мірою це залежить від роботи народногосподарського комплексу у цілому та від того на скільки продуктивні сили системи зможуть адаптувати роботу галузі у сучасних умовах. Реалізація стратегії потребує значної зміни існуючої роботи залізниць в умовах масової епідемії.

Таким чином, у результаті глобального впливу, на світову економіку та економіку України і її продуктивних сил коронавірусною пандемією, виникає гостра необхідність удосконалення існуючої системи яка передбачає: створення чіткої системи термінового управління на державному, регіональному та галузевому рівнях; перегляд та приведення у відповідність умов господарювання нормативної, правової, законодавчої, стимулюючої бази на термін коронавірусної пандемії; перегляд методів планування, прогнозування та управління на термін дії коронавірусної пандемії та її наслідків; здійснення поступового переходу до переважно проектного методу управління наявними ресурсами на новому принципі управління.

**Дикань Валерія Володимирівна**  
д.е.н., професор, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Цзян Пань**  
аспірант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **МІСЦЕ КИТАЮ НА МІЖНАРОДНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ АРЕНІ**

Випереджаючі темпи інноваційного зростання Китаю і сформований ним за останні роки потужний технологічний потенціал дозволяє позиціонувати країну як ключового гравця на світовій економічній арені, здатного суттєво впливати на перебудову економічних відносин у глобальній системі. Наразі зафіксовано тенденцію до зміцнення нової біполярності світу, де ключовими акторами виступають Китай та США, які націлені на завоювання лідируючих позицій у світовому торговельно-економічному просторі. Відтак незважаючи на загальне уповільнення економічного розвитку Китаю, темпи його зростання залишаються високими (6,1 %, ВВП на рівні 14,4 трлн дол.) і більш ніж в 2 рази перевищують загальносвітові темпи зростання ВВП (2,9 % у 2019 р.). Наразі Китай посідає друге місце у світі серед країн за рівнем ВВП, поступаючись лише США, ВВП яких складає близько 21 трлн дол. При цьому слід зазначити, що за паритетом купівельної спроможності Китай наразі посідає перше місце.

Поряд з нарощенням економічного потенціалу зростає і вплив Китаю на міжнародній арені, що обумовлено рядом причин. По-перше, це орієнтація на нарощення обсягів виробництва високотехнологічної продукції і розширення ринків її збуту. Ініційована Китаєм програма «Made in China 2025» націлена на досягнення світового лідерства у сферах виробництва робототехніки, інформаційних технологій нового покоління, авіаційного та аерокосмічного обладнання, морського обладнання та високотехнологічних кораблів, нових енергоносіїв та енергозберігаючих транспортних засобів, енергетичного обладнання, сільськогосподарського обладнання, високотехнологічних медичних приладів, створення нових матеріалів і розвитку залізничного транспорту. При цьому уже сьогодні зафіксовано масштабні темпи цифровізації виробництва і розвитку інтелектуального машинобудування у країні. Зокрема у 2018 р. Китаєм спожито близько 154,0 тис. промислових роботів (загалом у світі реалізовано 422 тис. од.). Країна залишається найбільшим у світі ринком щодо застосування промислових роботів: загальна кількість впроваджених роботів у країні на сьогодні досягла 783,4 тис. од. Поряд з цим збільшується і рівень локалізації виробництва продукції робототехніки в країні, що у подальшому дозволить китайським компаніям зайняти провідні позиції у сфері виробництва роботів. Слід зазначити, що на сьогодні Китай є лідером

у світі за обсягом виробництва промислової продукції, значення якого у 2019 р. досягло 9,4 трлн дол. (майже 25 % від сукупного світового обсягу промислового виробництва). При цьому невпинно зростає питома вага промислової продукції у загальному обсязі експорту товарів Китаю: її значення наразі досягло 94 %, з яких 32 % – обсяг експорту продукції високотехнологічного виробництва.

По-друге, роль Китаю як одного з ключових інвесторів світу, що фінансує процеси реалізації масштабних інфраструктурних проєктів у багатьох країнах. Загалом за період 2005-2019 рр. Китай інвестував близько 1,2 трлн дол. у більш ніж 1600 інвестиційних проєктів інших країн, що дозволило Китаю зайняти друге місце у світі за обсягом вихідних інвестицій. Перспективними галузями для китайських компаній залишаються енергетика (392,1 млрд дол.), металургія (147,5 млрд дол.), транспорт (129,9 млрд дол.), нерухомість (102,3 млрд дол.) і агросектор (83,5 млрд дол.) [1]. Так, у 2017 р. інвестиції Китаю досягли 158 млрд дол., у 2018 р. – 130 млрд дол. Найбільш масштабні обсяги прямих інвестицій з Китаю зосереджені в США, що у 2018 р. досягли 5,4 млрд дол. (у 2019 р. обсяги інвестиційних надходжень дещо зменшилися до 5,0 млрд дол.). При цьому важливим є той факт, що останніми роками інвестиції Китаю зосереджені в країнах, які безпосередньо пов'язані з реалізацією ініціативи «Один пояс – один шлях». Зокрема найвищий рівень інвестування Китаєм проєктів у рамках вказаної ініціативи зафіксовано у 2015 р. – 56,5 млрд дол. та у 2018 р. – 52,8 млрд дол. У свою чергу, 2019 р. виявився кризовим для багатьох економік світу і відповідно інвестиційні процеси дещо сповільнилися, зокрема у межах фінансування вказаного проєкту рівень інвестицій зменшився до 30 млрд дол. Так, наприклад, інвестиції Китаю в економіку Казахстану у 2019 р. досягли 400 млн дол. (у 2018 р. 1,5 млрд дол.), Киргизстану – 300,5 млн дол. (у 2018 р. 338 млн дол.), Узбекистану за дев'ять місяців 2019 р. склали 705,4 млрд дол., Білорусі – близько 500,0 млн дол. (починаючи з 2013 р. обсяг фінансової підтримки країни Китаєм досяг 4,5 млрд дол.) тощо.

По-третє, розширення ринків збуту продукції і нарощення обсягів зовнішньої торгівлі Китаю. Зокрема за підсумками 2019 р. обсяг експорту товарів та послуг збільшився на 0,5 % і досяг 2,498 трлн дол., завдяки чому Китай став ключовим експортером товарів та послуг у світі. Незважаючи на поглиблення глобальної економічної кризи і зниження торговельно-економічної активності країн, зовнішня торгівля Китаю у 2019 р. демонструє тенденцію стабільного зростання і відповідно відображає стійкість економіки. У першому кварталі 2020 р. обсяг зовнішньої торгівлі товарами Китаю досяг 478,2 млрд дол., знизившись на 13,3 % порівняно з аналогічним періодом 2019 р. Зокрема експорт товарів до країн – членів Асоціації держав Південно-Східної Азії склав 77,5 млрд дол., збільшившись на 0,4 %, у т.ч. найвищий показник експорту характерний для В'єтнаму (21,2 млрд дол.). Експорт товарів до країн ЄС скоротився до рівня 70,5 млрд дол., США – до 68,3 млрд дол., Гонконгу – до 50,1 млрд дол., Японії і країн Латинської Америки – до 29,6 млрд дол. [2].

Таким чином, Китай на сьогодні є одним із ключових гравців на світовій економічній арені і з плином часу його вплив на трансформацію глобальної системи торговельно-економічних та політичних відносин лише посилюється.

Незважаючи на катастрофічні наслідки глобальної коронакризи, економіка країни поступово відновлюється і на сьогодні можна говорити про позитивну тенденцію покращення ділової активності в країні, поступове відновлення промислового виробництва і обсягів внутрішнього споживання, нарощення інвестицій і загалом стабілізацію соціально-економічної ситуації в країні.

### **Література**

1. Україна – Китай: горизонт для інвестицій. URL: <https://inventure.com.ua/analytics/articles/ukraina-kitaj:-gorizonty-dlya-investicij> (дата звернення: 15.10.2020).
2. Хорошие новости из Китая. URL: <https://www.imemo.ru/news/events/text/horoshie-novosti-iz-kitaya> (дата звернення: 20.10.2020).

**УДК 332.024**

**Дикань Олена Володимирівна**

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Громова Олена Володимирівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

## **НОВИЙ РЕГІОНАЛІЗМ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ СВІТОВОЇ ТОРГІВЛІ**

Сучасний світ в умовах наростання процесів взаємовпливу і взаємозалежності держав дедалі чіткіше демонструє складності і протиріччя свого розвитку. Це, перш за все, посилення соціально-економічної нерівності країн; кризові явища в економічному розвитку; проблеми технологічного вимотування; зростання сепаратизму і націоналізму.

Така кількість проблем в контексті глобалізації значно обмежує можливості однієї держави протистояти зовнішнім викликам і внутрішнім загрозам, а загострення конкуренції на світовому ринку, обмеженість природно-ресурсного і інтелектуального потенціалу підштовхують держави до об'єднання своїх зусиль з метою спільного відстоювання національних економічних інтересів.

«Новий регіоналізм» - це відкрите співробітництво, спрямоване на комплексне рішення політичних, економічних та екологічних проблем. Феномен цього процесу полягає в:

- інтеграційному переході співробітництва з міждержавного на наддержавний рівень;



- інституалізації міжнародної інтеграції, яка юридично оформляється створенням міжнародної організації;
- пошуку оптимальних шляхів включення країн-учасниць в загальносвітові процеси.

У свою чергу, узгодження міжнаціональних інтересів призводить до їх виходу на регіональний рівень, до зародження регіональної культурної ідентичності, що відповідно до сучасних наукових підходів є важливою характерною особливістю «нового регіоналізму» в міжнародних відносинах початку ХХІ століття.

Як правило, новий регіоналізм стосується країн, які вже взяли на себе зобов'язання знизити тарифні бар'єри та застосовують стратегії, спрямовані назовні. Ця політика зменшує масштаби витрат на перенаправлення торгівлі.

Нова економіка регіоналізму підкреслює потенційні вигоди від зменшення адміністративних, трансакційних витрат та інших бар'єрів у торгівлі.

Однак для досягнення цих вигід вимагається набагато більше, ніж проста угода про вільну торгівлю, якщо потрібно значно зменшити трансакції, адміністративні витрати та подолати сегментацію ринку.

Новий регіоналізм також підкреслює, що схеми інтеграції міжнародного транспортного коридору «Північ - Південь», швидше за все, будуть більш вигідними для країн, що розвиваються. Перший аргумент полягає в тому, що, оскільки промислово розвинені країни, ймовірно, будуть серед найбільш ефективних світових постачальників, витрати на перерозподіл торгівлі (перехід від більш дешевого глобального до дорожчого імпорту партнерів) будуть мінімізовані.

Сучасні науковці підтверджують, що навіть незначні витрати для північних фірм можуть бути дорогими для південних партнерів через велику кількість торгівлі, яка буде задіяна. Крім того, якщо південний партнер продовжить імпортувати з решти світу через значні тарифні бар'єри, ціни на його ринку не впадуть до ціни північного партнера. Натомість відбудеться значний переказ орендної плати від південних споживачів північним фірмам-експортерам.

Другий аргумент на користь «Північ-Південь» базується на довірі. Якщо країни, що розвиваються, хочуть встановити довіру до своїх політичних реформ, блокування їх шляхом угод із північним партнером може бути більш переконливим для інвесторів (як внутрішніх, так і іноземних).

Відкритий регіоналізм є логічним завершенням нового регіоналізму Ряд азіатських та латиноамериканських країн стверджують, що дотримуються відкритого регіоналізму.

Це визначається як регіоналізм, який не містить жодного елемента виключення або дискримінації сторін. Це означає, що переговорні зниження тарифів між членами узгоджуються на основі міжнародних фінансових норм і таким чином передаються третім сторонам-членам Світової організації торгівлі. Регіональний вимір полягає у проведенні цих скорочень на спільно узгодженій поетапній основі. У цьому процесі відкритий регіоналізм є скоординованою

структурою, а не спільнотою, що базується на правилах. Це було влучно названо «узгодженим однобічним шляхом».

За визначенням, це дозволяє уникнути витрат на перерозподіл торгівлі, які хвилювали регіональні групи країн, що розвиваються. Нещодавній досвід АТЕС (Азійсько - Тихоокеанське економічне співробітництво), свідчить про те, що такі неформальні зобов'язання можуть бути вразливими до розпаду за відсутності більш широкого імпульсу багатосторонньої лібералізації торгівлі.

**УДК 332.142.2**

**Дикань Олена Володимирівна**

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Фещенко Дмитро Іванович**

магістрант кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Литвинов Володимир Олександрович**

магістрант кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ**

В основу питання модернізації та побудови нової ефективної системи управління соціальним і економічним розвитком сучасної України, перш за все, повинні бути закладені нові вектора та нові унікальні можливості для розвитку людства. Стрімкий рост нанотехнологічного і інформаційного рівня в провідних країн світу свідчить про зацікавленість у розвитку напрямів, які відповідають викликам часу [1].

Дослідження питання реформування та розвитку сучасної України повинне бути розробленим з орієнтацією на розвиток як електронного урядування, так як передової європейської країни.

Нанотехнології та боротьба з корупцією вже стали однією з найважливіших складових програм сталого розвитку країн світу та міжнародних організацій. Відтак, державний курс сучасної України в контексті європейської інтеграції має бути направлений на політичну консолідацію та зміцнення демократії в країні [2].

Система сучасного управління соціальним і економічним розвитком України в контексті економічного розвитку нанотехнологічного рівня повинна бути спрямована як на дослідження поточних завдань, так і на вирішення довгострокових стратегій.

Стан управління розвитком сучасної України в контексті економічного розвитку нанотехнологічного рівня та боротьби з корупцією повинен ґрунтуватися [3]:

- на підвищенні індексу розвитку соціального потенціалу (людської грамотності і довголіття, рівня комфортності життя громадян);
- на політичній та економічній стабільності;
- на забезпеченні мирного розвитку суспільства;
- на забезпеченні плідного співробітництва та пошуку прогресивних векторів зовнішньої політики;
- на зміцненні демократичних і економічних засад в українському суспільстві;
- на відкритому доступі для вільного потоку нанотехнології і ідей.

Система управління соціальним і економічним розвитком сучасної України повинна формуватися [4]:

- на гнучкої моделі, орієнтованої на зовнішній і на внутрішній попит;
- на освоєнні нових сегментів попиту і пропозиції;
- на активному інтересі до міжнародних ініціатив освоєння нових нанотехнологічних рівней в економіці;
- на підтриманні сучасних стратегій відродження і стратегій виконуваностей;
- на забезпеченні максимально високого рівня комфорту громадянам;
- на безпеки, екологічності, економічності та рівності громадян.

Система модернізації та побудови нової ефективної системи управління соціальним і економічним розвитком сучасної України та боротьби з корупцією повинна створювати свою власну соціально-економічну модель.

### **Література**

1. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
2. Пилипчук В.П., Оснач О.Ф., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 298 с.
3. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: кредитно-модульний курс / за ред. І.Ю. Сіваченка, Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової. 3-тє вид. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 312 с.
4. Заяць Р.П. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Тернопіль, 2017. 116 с.

**Дунаєв Ігор Володимирович**

д.держ.упр., доцент, професор кафедри економічної політики та менеджменту  
ХарPI НАДУ при Президентові України

## **РІЗНОМАНІТТЯ ТЕОРЕТИЧНИХ КОНЦЕПЦІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОСТОРУ: ЗАРОДЖЕННЯ ПОЛІТИКИ З ТЕОРІЇ**

Важливою рисою економічних просторових досліджень у новітній історії є те, що вони проводяться під впливом завищених очікувань з боку суб'єктів регіональної економічної політики. Ця обставина підвищує роль нормативних досліджень, які спрямовані на обґрунтування рішень в області економічної політики і на національному, і на обласному та локальному рівнях. Відповідно, значно зростає число прикладних досліджень, але таке зростання сам по собі не може забезпечити необхідний ступінь адекватності одержуваних результатів очікуваних наслідків. Навпаки: таке можливо лише за теоретичного узагальнення експериментального досвіду і результатів, що обумовлює постійний інтерес саме до теоретичних концепцій просторових форм і мотивацій економічної поведінки.

Звичайно, просторова економіка при постійному зростанні кількості наукових публікацій, конференцій і симпозіумів у будь-якій країні до сьогодняшнього дня все ще не входить в мейнстрім економічної науки у світі. Як і раніше зберігається традиція розглядати просторові дослідження здебільшого як прикладні, в яких «на матеріалах конкретного регіону» тестуються ті чи інші моделі (концепти, здогади і ін.). В цьому проявляється певна недооцінка великої теоретичної спадщини, накопиченої в рамках даного наукового напрямку, в надрах якого сформувалося досить велика кількість наукових шкіл, кожна з яких має свою специфіку при наявності, звичайно, ряду спільних рис.

Не секрет, кожна наукова школа має складну структуру: вона складається з великої кількості наукових напрямів, які можуть бути організаційно оформленими, але часто мають неформальну природу і пов'язані з прізвиськом одного видного вченого. Але при цьому всі вони мали спільні історичні корені, своє бачення проблеми просторової економіки та свої переваги у виборі інструментів аналізу.

Особливість основних (за науковою значущістю та охопленням послідовників, але не за своєю кількістю!) таких наукових шкіл у тому, що вони набагато більшою мірою, ніж загальнотеоретичні наукові школи, є національними або ж, як мінімум, географічно прив'язаними [1]. Причиною цього є те, що формування економічного простору та його функціонування особливо тісно пов'язане з особливостями географічного простору, історичними та соціальними традиціями окремих країн. Економічна поведінка в просторі обов'язково зазнає впливу політичних, філософських, етичних і навіть

релігійних переконань. Звичайно, їхній вплив залежить від конкретних умов місця і часу. Але у будь-якому випадку для реалістичності результатів досліджень у просторі потрібно враховувати ще й ідеологічні установки, які притаманні тій або іншій соціальній системі і історичному часові – більш того, особливості цих загальних установок в окремих країнах і місцевостях.

Дослідження в рамках різних національних шкіл неоднаково схильні до ідеології, а й вона також завжди присутня. Досить проаналізувати основи державної регіональної політики, яка є природною метою як експериментальних, так і теоретичних просторових досліджень, щоб побачити, що абстрактні теоретичні узагальнення занадто часто відступають перед «політичною доцільністю». У наш час свідченням цього є і Україна з її «щепленнями» європейської смарт-спеціалізації та політично-мотивованими «хвилями» кластерних ініціатив, і Росія, Китай, Туреччина та ін.

Нарешті, національні школи розрізняються між собою за характером взаємовідносин між теоретичними і прикладними дослідженнями. Значною мірою це відбиває взаємини між суспільними науками взагалі і інститутами держави зокрема. Але в той же час співвідношення між прикладними і теоретичними дослідженнями в рамках просторової економіки залежить від структури і динаміки конкретної національної економіки.

В цілому, при всій умовності «національного» критерію при класифікації наукових шкіл він є традиційним для розмежування їх історичних і методологічних рис. Все ж таки наука є частиною національної культури, а, значить, вона відчуває її вплив, особливо – у частині її проявів у конкретних місцях і просторах.

Можна виділити як мінімум чотири найбільш знакові, з наукової точки зору, наукові школи в галузі просторового аналізу, маючи на увазі під поняттям «школа» сукупність досліджень, об'єднаних спільним баченням цілей і пріоритетів при аналізі проблем просторової економіки, цілком певними перевагами у виборі інструментів аналізу, що мають явно вираженого лідера (чи лідерів): німецьку, французьку (континентальну), англосаксонську і радянську (надалі – російську 20-21 століть).

1) Німецька школа протягом довгого часу домінувала в області просторової економіки. У значній мірі мірою це пов'язано з тим, що основи теорії розміщення виробництва були створені саме в Німеччині І. фон Тюнен, від якого естафета перейшла до Вебером, а далі до Предьоло, Поландеру і, нарешті, Льошу. Німецька школа не випадково стала «законодавцем мод». Після наполеонівських воєн 19-ого століття в аграрній економіці політично розрізненої Німеччини почалися перетворення, а їх головним змістом стало визначення умов ефективного ведення сільськогосподарського виробництва на певних територіях з метою максимізації прибутку як юнкерсько-поміщицьких господарств, так і нових фермерських господарств, які формувалися на основі оренди поміщицької землі звільненими від кріпосного права німецькими селянами. Саме це завдання аналізувалося і вирішувалося в рамках теорії сільськогосподарського штандорта І. Тюнена. Однак у підсумку, через за 100 років, теоретичні та експериментальні концепції Аугуста Льоша стали вершиною німецької школи просторової

економіки. Втім, і до теперішнього часу отримані в їх рамках результати не дуже застаріли.

2) Французька (континентальна) школа знаменна, насамперед, спадщиною Фр. Перру, Ж.-Р. Будвіллем і К. Понсаром. Дослідження фокусувалися на формулюванні економічної політики, а не мікроекономічного аналізу (як в німецькій школі), розробці практичних рекомендацій в області держрегулювання, соціально-економічного «дирижизму». Це 100%-во відповідало політичному запиту того часу на індикативне планування у післявоєнній Європі 20-го століття. Основні результати засновані на постулатах і висновках Франсуа Перру, який вперше увів в економічний аналіз поняття «простір» і у тому числі ідею «абстрактного економічного простору», а також концепцію «полюсів зростання». Ця концепція отримала широке світове поширення в якості теорії поляризованого розвитку в працях як французьких економістів, так і дослідників з інших країн, і є до цих пір актуальною в сучасній Азії і Латинській Америці.

3) Англосаксонська школа, незважаючи на свою молодість, стала найбільш впливовою. Саме вона багато в чому формує мейнстрім в просторовій економіці в світі. Її риси: а) множинність різних напрямків і течій навколо різних тематик або характеру науково-дослідних програм (регіональна економіка як наука, яка в останні роки трансформується у просторову науку, нова економічна географія, різні кластерні теорії, міська економіка і урбанізм); б) широке і різнопланове застосування математичних методів економаналізу для отримання кількісних оцінок взаємодії агентів і регіонів, а також міжрегіональних взаємодій, в тому числі апарату регіональної економетрики; в) наявність і взаємодія численних інституцій та агентств на місцевому, національному та навіть міжнародному рівнях. Найбільш рельєфне уявлення про дослідження в рамках англосаксонської школи дають два відносно нові її напрямки: нова економічна географія (Пол Кругман) і кластерна концепція (М. Портер та ін.), – які відомі і застосовується в Україні зараз [2].

4) Радянська і російська школа у своєму становленні затрималася в порівнянні з англосаксонською і французькою, не кажучи вже про німецьку. Проте вже до початку «радянської ери» в царській Росії цілком склалася своя школа просторової економіки. Її представники поділяли думку, що національна економіка – це не тільки сукупність галузей, а й пов'язана безліч економічних районів. Найбільш самостійною і конкурентоспроможною дослідницькою програмою в рамках вже сучасної російської школи, яка одночасно і найбільш відповідає духу просторової економіки, стала теорія міжрегіональних взаємодій.

В цілому ж, реальна економіка, особливо та, яка функціонує у великих і неоднорідних просторах, поєднує різноманітні типи і фази розвитку. Стратегічне мистецтво саме і полягає у тому, щоб максимально використовувати переваги від неоднорідності простору і багатства форм його організації. Але для цього потрібно адекватно використовувати теоретичні концепції, відмовившись від упереджень і помилок, і вже звичайно не може навмисно ухилення від адекватної трактування основних теоретичних концепцій.

## Література

1. Минакир П.А. Пространственное экономическое развитие: теории и политика / Экономические теории в пространстве и времени / под ред. В.С. Автономова и А. Я. Рубинштейна. СПб.: Алетейя, 2020. 360 с.

2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки. URL: [www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820](http://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820) (дата звернення: 19.10.2020).

УДК 339.138

**Єрьоміна Марина Олександрівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Сіроштан Олександр Олександрович**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА СТВОРЕННЯ/ОПТИМІЗАЦІЮ БІЗНЕС ПЛАНІВ

Сьогоднішні бізнес-лідери справедливо зосереджені на проблемі безперервності бізнесу, пов'язаної з COVID-19. Перш за все, вони повинні забезпечити максимальну безпеку співробітників та фінансову стійкість компанії, оцінити стійкість ланцюгів поставок і зміцнити найважливіші системи для підтримки безпрецедентного рівня діяльності операційних процесів онлайн та онлайн-торгівлі.

Не дивно, що організації, які просунулися далі за всіх на шляху цифрової трансформації до COVID-19, прагнуть адаптуватися до кризи краще, ніж їхні колеги. Їх бізнес-моделі і робочі процеси вже були діджиталізовані, що сприяло тому, що вони могли швидше розвернути або прискорити зміни для оптимізації праці у часи пандемії. Підприємства, яким не вистачає надійної оцифрованості або ж, як мінімум, присутності в мережі, зазнають труднощів, як і ті, хто працює в секторах роздрібної торгівлі, транспорту, енергетики і туризму. Тим часом компанії-розробники програмного забезпечення, які пропонують ринку інструменти для спільної онлайн-роботи, за типом SaaS (software as a service, з англ. - програмне забезпечення як послуга) і хмарні ресурси, стикаються з високим попитом, але який достатньо швидко змінюється [1].

За часи пандемії, коли вже підприємства зіткнулися з труднощами режиму ізоляції, власники або ж менеджери зацікавлені в коригуванні попереднього плану розвитку підприємства і адаптації його до умов пандемії. По-перше, власники або ж менеджмент повинні утримати бізнес «на плаву», створивши план забезпечення безперервної роботи за умов можливих форс-мажорних

обставин. Мета плану забезпечення безперервності бізнесу – гарантувати, що бізнес зможе пережити критичний інцидент. Він дозволяє негайно реагувати на кризу, щоб скоротити час відновлення і пом'якшити наслідки. Ця пандемія стала для світу «критичним інцидентом», як ніякий інший. З невідомими охопленням і тривалістю, глобальними наслідками і відсутністю прецедентів, для точного обґрунтування прогнозів можна справедливо сказати, що власники бізнесу знаходяться на незвіданій території.

Оскільки світ реагує на COVID-19 і кожного дня вектор планування змінюється, зараз не найкращий час для керівництва компаній, щоб зосередитися на розробці складних і великих планів забезпечення безперервності бізнесу, так як зараз горизонт планування дуже невеликий (1-2 місяці). Сьогодні, керівництво, або ж початкові підприємці повинні створювати гнучкі бізнес-плани, які можливо змінювати та адаптувати в залежності від подій та умов функціонування. Також у цих планах треба робити прогноз розвитку подій, і не один. Деякі ключові моменти планування безперервності бізнесу можуть допомогти вашій організації скоротити час і траєкторію відновлення вже під час роботи на ізоляції, а також у адаптації до «нового ринку» після пандемії. Як тільки ви пройдете фазу відновлення від цієї пандемії, ви зможете почати впроваджувати заходи по перегляду та оновленню вашого плану забезпечення безперервності бізнесу - використовуючи уроки, отриманні під час COVID-19, щоб зміцнити ваш план, підвищити ефективність і дозволити більше ефективно реагувати на майбутні критичні інциденти. Розглядаючи основи планування безперервності бізнесу, власникам треба мати на увазі, що для досягнення успіху вони повинні розставити пріоритети в найважливіших бізнес-операціях, стабілізувати грошовий потік, розширити фінансові ресурси для підтримки працездатності і своєї репутації [4].

Отже, COVID-19 вніс значні зміни в процес планування роботи підприємства. Тому, при складанні бізнес-плану для діючого підприємства, доцільно враховувати роботу в умовах пандемії, із визначенням можливого перегляду умов різних контрактів (для нового підприємства треба мати на увазі майбутні контракти). Також зміни у функціонуванні підприємств під час пандемії будуть безпосередньо впливати на фінансове планування і планування ризиків, тому що можуть трапитися форс-мажорні обставини, такі як скорочення штату співробітників, підвищення орендної ставки за комерційні приміщення тощо. Так, щоб уникнути труднощів в майбутньому, потрібно починати з планування заздалегідь. Важливо планувати і розуміти свої потреби, а при необхідності – звернутися до компетентного юрисконсульта, який зможе швидко виявити основні проблеми, пов'язані з нерухомістю або комерційними угодами і допомогти знизити ризики при перемовинах. Також потрібно не зволікати і зв'язуватися з орендодавцями, страховими компаніями, менеджерами по кредитним відносинам, постачальниками і державними установами, щоб визначити умови контракту і, можливо, переглянути їх. Багато кредитних установ дозволяють продовження позик, збільшення кредиту і відстрочку платежу за позикою [2].



Ці всі дії дадуть розуміння, які зміни потрібно вносити при планування і де можуть виникнути ризики. Всі ці моменти необхідно враховувати для того, щоб в подальшому під час можливого погіршення пандемії або при кризі, яка виникне після неї, не зустріти «чорного лебедя».

Пандемія COVID-19 принесла з собою швидкі та несподівані змінні ризики, з деякими з яких існуючі кризові плани і команди не були готові впоратися. Але є й компанії, які успішно розробили плани, які спеціально добре адаптовані під умови функціонування під час кризи, і тепер впевнено дивляться у майбутнє [3].

Таким чином, враховуючи вищенаведене, підприємства мають можливість оптимізувати свій стан вже за час пандемії, виконуючи наступні дії:

- сформувані команду антикризового управління, щоб мобілізувати свої зусилля щодо реагування відразу ж після кризи - це може допомогти компанії, коли вона переходить до «оновленого» ринку;
- у міру того, як підприємства стабілізуватимуть ситуацію, роблячи акцент на поверненні фахівців до роботи оф-лайн або за особливих умов, потрібно направити зусилля компаній на оперативне реагування у сучасних умовах та визначення напрямків, за якими, в режимі реального часу, необхідно коригувати курс функціонування та розвитку підприємства;
- подивитися, які організаційні ідеї надав кризовий процес «акулам ринку», щоб допомогти розробити стратегію і скористатися можливістю трансформації, керованої подіями [4].

### **Література**

1. Andy Baldwin, Global Managing Partner, Client Service, EY : How to plan your company's future during the pandemic. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/04/how-to-plan-company-future-during-pandemic/> (дата звернення: 09.10.2020).
2. Institute of Management Accountants: Small Business Planning during COVID-19. URL: <https://www.imanet.org/-/media/2a632ca336e4417581d8856cfe0cacf4.ashx> (дата звернення: 10.10.2020).
3. PWC research: COVID-19: impact to the business. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/crisis-solutions/covid-19.html#content-free-1-9cbd>. (дата звернення: 14.10.2020).
4. BMS Canada Risk Services Gowling WLG: Business Continuity Planning during COVID-19. URL: [https://www.csep.ca/COVID-19\\_Business%20Continuity%20Planning.pdf](https://www.csep.ca/COVID-19_Business%20Continuity%20Planning.pdf) (дата звернення: 14.10.2020).

**Заславська Марія Сергіївна**  
викладач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
**Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна**  
**Григалюнас Дмитро Валерійович**  
бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
**Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна**

## **ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ**

Маркетингова діяльність завжди була одним із найвпливовіших факторів розвитку підприємства, що вимагає великої уваги, адже вона є інструментом бізнесу по забезпеченню клієнтами. Але через пандемію, деякі маркетингові інструменти перестали працювати. Через епідемію комунікаційні плани і стратегії, які розроблялися на 2020 рік, втратили свою актуальність. Як результат, ми маємо велику необхідність у розробці та вдосконаленні нових маркетингових інструментів, що допоможуть підприємствам під час пандемії.

З урахуванням швидкості змін у світі, бізнесу життєво необхідно приймати миттєві рішення. Пандемія коронавірусу внесла істотні корективи в життя кожного підприємця. Крім того, що компаніям довелося зіткнутися з раніше небаченим викликом і за обмежений час перебудувати свою операційну діяльність, на керівників лягло колосальне соціальне навантаження-відповідальність за своїх працівників і необхідність у підтримці медичної системи в кризовий період.

Данна проблематика досить нова і недостатньо досліджена, адже стикнувся світ з цією ситуацією нещодавно. Підтверджується важливість цієї тематики зацікавленістю і веденням дискусій багатьма відомими людьми, такими як: Е. Диреста, К. Уильфорд, А. Коен, Б. Генн, А. Кей, А. Арора, П. Дальстром, І. Тіле, Х. Хан, К. Мурман, Л. Кірбі, Т. Маккарті, Б. Шкіл, Т. Ріттера, К. Педерсен та інші.

Оскільки криза триває, всі підприємства переорієнтовують свої маркетингові стратегії на траєкторію карантину. Часткові або значні зміни були внесені у години роботи, комунікацію з клієнтами, розподіл бюджету, випуск нових продуктів і планування [3].

Майже за рік з'явилась достатня кількість маркетингових змін у діяльності підприємств через пандемію: починаючи з оновлення логотипів, і закінчуючи епізодами YouTube про миття рук, заяви про свою соціальну свідомість і просуванням самоізоляції і режимом сидіння вдома. За останні місяці з'явилося багато креативних плакатів і оголошень, пов'язаних з COVID-19 і карантинном. Багато з них є результатом співпраці з рекламними агентствами,

які використовували ситуацію, що склалася для того, щоб їх імена були у полі зору громадськості. А для самих компаній такий маркетинг бренду, навіть соціальний за замовчуванням, є відмінним рекламним і впізнаним підсилювачем. Це допоміжний момент для компаній, які не можуть пожертвувати великі суми або почати антикризовий збір коштів, але все одно повинні реагувати на ситуацію. Карантин – це тимчасова норма, але про компанію будуть пам'ятати по тому, як вона вела діяльність і реагувала в нестабільні часи.

Маркетингові та рекламні відділи продумують креативні та інноваційні маркетингові стратегії і практики, які орієнтують бізнес під час пандемії. Для підприємств це означає мати справу зі зміною ринку через економічний вплив на всі галузі промисловості; стикатися з конкуренцією в умовах споживчої і соціальної "нової норми"; вирішувати проблеми стійкості; оцінювати операційні варіанти і проблеми, пов'язані зі стратегічним плануванням в умовах невизначеності; аналізувати проблеми репутації бренду; виявляти потенційні нові продукти і послуги, необхідні для задоволення потреб і очікувань споживачів; зосереджувати увагу на творчих і стратегічних маркетингових кампаніях і цільовій рекламі; а також ефективно використовувати соціальні мережі [2].

В наслідок COVID-19 витрати на рекламу, як очікується, скоротяться для деяких компаній в 2020 році в міру закриття магазинів і зниження доходів. Деякі компанії призупиняють всю маркетингову діяльність в 2020 році, щоб заощадити сотні мільйонів доларів, а інші компанії переорієнтують свої витрати на цілеспрямований маркетинг. Дослідження показує, що 45 відсотків світових споживачів приділяють більше часу соціальним мережам, онлайн-потоківому відео збільшилося на 26 відсотків, онлайн-ігровий трафік на серверах однієї із телекомунікаційних компаній виріс в геометричній прогресії, а число споживачів, що використовують онлайн-доставку продуктів харчування і товарів першої необхідності, різко зросла [1]. В результаті багато компаній прагнуть оптимізувати свою маркетингову практику, щоб краще відображати зростання онлайн-транзакцій, комунікацій та особистого часу зі споживачами.

Без сумніву, пандемія COVID-19 з'явилась в нашому житті досить несподівано і ускладнила життя, як людям так і компаніям. Але не зважаючи на це з'явилися нові можливості для створення та розвитку бізнесу. Через карантин люди не втратили інтересу до споживання, вони просто обережно ставляться до витрат. Компанії повинні надсилати свої пропозиції, спілкуватися з людьми та пояснювати, як їх послуги та продукти можуть допомогти їм пережити пандемію. З часом карантин закінчиться і клієнти про яких компанія попідкувалась під час карантину, залишаться її споживачами і після нього.

### Література

1. Genn B. The Impact of COVID-19 on Your Advertising and Marketing Campaigns / E. DiResta, K. Williford, A. Cohen B. Genn. URL: <https://www.hklaw.com/en/insights/publications/2020/04/the-impact-of-covid19-on-your-advertising-and-marketing-campaigns> (дата звернення: 27.10.2020).

2. Pedersen C. Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models / C. Pedersen, T. Rittera. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850120303084> (дата звернення: 27.10.2020).

3. Thiele I. Adapt your marketing strategy for when things get better. URL: <https://www.ogno.io/adapting-strategy/> (дата звернення: 27.10.2020).

**УДК658.5:615.1**

**Іваненко Лілія Вікторівна**

к.е.н., науковий співробітник відділу проблем економіки підприємств  
Інститут економіки промисловості НАН України

## **ПЕРЕДУМОВИ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

Спричинена коронавірусною інфекцією гостра респіраторна хвороба COVID-2019 та обмежувальні карантинні заходи щодо запобігання її поширенню в світі обумовили спад світової економіки. В I-му півріччі 2020 р. внаслідок карантинних обмежень (ведення окремих видів бізнесу, припинення транспортного сполучення, закриття державних кордонів тощо), спостерігаються ознаки початку рецесії світової економіки: скорочення попиту на товари, обсягів світового виробництва, порушення продуктових виробничих та торговельних ланцюгів, зниження обсягів інвестицій.

Основними факторами, що визначатимуть тренди розвитку фармацевтичної промисловості в Україні, стане хід започаткованої медичної реформи, роль державних закупівель в процесах забезпечення медичних закладів лікарськими засобами, умови та результати реалізації програм реімбурсації. Аналіз зведених показників діяльності фармацевтичних підприємств в Україні у 2016-2020 рр. (табл. 1) вказує на наявність потенціалу для помірного зростання внутрішнього фармацевтичного ринку – середньорічний темп приросту роздрібного товарообороту фармацевтичними продукцією і препаратами становить впродовж останніх 5 років 4,9 %. Це зумовлює стійкість цієї галузі до негативних кризових впливів.

В результаті дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку вітчизняних підприємств-виробників фармацевтичної продукції і препаратів зроблені висновки щодо перспектив інтелектуалізації фармацевтичних підприємств.

Продукція підприємств з високим рівнем інтелектуалізації праці і виробництва, до яких належать підприємства фармацевтичної промисловості, має високий рівень доданої вартості за рахунок більш ефективного використання залучених матеріальних, трудових, фінансових та інтелектуальних ресурсів. У кризові періоди динаміка промислового виробництва підприємств з високим

рівнем інтелектуалізації характеризується відносною стійкістю на тлі загального зниження ділової активності.

*Таблиця 1. Показники діяльності фармацевтичних підприємств в Україні у 2016-2020 рр. (побудовано на основі власних досліджень автора)*

| <b>Показник</b>                                                                                                                                  | <b>Значення показника</b>     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| Кількість виробничих підприємств фармацевтичного сектору в Україні                                                                               | 196-235 підприємств           |
| Обсяг фармацевтичного ринку України (у 2019 р.)                                                                                                  | 63 млрд. грн                  |
| Співвідношення експорту та імпорту фармпродукції та препаратів                                                                                   | 1:10                          |
| Питома вага лікарських засобів у формі субстанцій, що виготовляються в Україні в загальній кількості зареєстрованих в Україні лікарських засобів | 15,6 %                        |
| Частка продажу товарів, які вироблені на території України, у відсотках до роздрібного товарообороту фармацевтичними продукцією і препаратами    | близько 50 %                  |
| Середньорічний темп приросту роздрібного товарообороту фармацевтичними продукцією і препаратами                                                  | 4,9 %                         |
| Рентабельність операційної діяльності фармацевтичних підприємств                                                                                 | у межах 15-20 %               |
| Дисперсія показника рентабельності операційної діяльності фармацевтичних підприємств                                                             | 2,08                          |
| Індекс промислової продукції фармацевтичних підприємств                                                                                          | коливання від 95,0 до 110,4 % |

Глобальні тенденції розвитку світового фармацевтичного ринку змінюють напрямок – негативні економічні впливи пандемії коронавірусу спричинили уповільнення темпів зростання розвитку фармацевтичної галузі. Середньорічний темп приросту ринку рецептурних препаратів, що до 2019 р. становив 6-8%, а у країнах, що швидко розвиваються – більше 10 %, у 2020 р. знизився майже вдвічі і тенденція до його скорочення, за прогнозами, зберігатиметься.

В Україні двоцифрова тенденція зростання обсягів продажу рецептурних препаратів (*double-digit growth*) зберігається і у 2020 р. завдяки реалізації механізму реімбурсації – відшкодування державою вартості лікарських засобів для лікування соціально-важливих груп захворювань (наразі такими визнані серцево-судинні захворювання, бронхіальна астма, цукровий діабет II типу), а також збільшення обсягів госпітальних закупівель. Збереження тенденції зростання ринку рецептурних лікарських засобів та відповідна пролонгація державних програм типу «Доступні ліки» сприяє збільшенню попиту на внутрішньому ринку, що може стати стимулюючим фактором подальшого розвитку вітчизняних підприємств-виробників фармацевтичної продукції – зростання їхньої ділової, інноваційної та інвестиційної активності.

Аналіз темпів приросту вітчизняного виробництва фармацевтичних продуктів і препаратів в останнє десятиліття (2009-2019 рр.) свідчить

про наявність тенденції до його скорочення попри сприятливі умови для розвитку на фоні зростання внутрішнього ринку – середнорічний показник становив близько 4,6 %. В умовах загального уповільнення зростання глобального фармацевтичного ринку на вітчизняному його сегменті очікується зростання конкуренції і за відсутності державного стимулювання/регулювання може спричинити подальше зниження частки українських виробників на внутрішньому ринку, втрату конкурентних позицій вітчизняних фармацевтичних підприємств і мати негативний вплив на розвиток галузі.

Збереження досягнутого рівня зростання фармацевтичного виробництва у 2020 р. (за січень-червень 2020 р. порівняно з аналогічним періодом 2019 р. – 104,5 %) обумовлене низкою внутрішніх і зовнішніх факторів. Спалахи коронавірусної хвороби спричинили проблеми логістики на світовому фармацевтичному ринку. Найбільш гострими логістичними проблемами стали такі: дефіцит активних фармацевтичних інгредієнтів, виробництво яких сконцентроване в Китаї та Індії через тимчасове припинення діяльності заводів; дефіцит готових препаратів через введені країнами тимчасові обмеження щодо їх експорту. Наявність в Україні високорозвиненого локального фармацевтичного виробництва сприяла доступності ліків в період зростання попиту. Сформовані виробничими підприємствами запаси фармацевтичних субстанцій, активних інгредієнтів, препаратів у формі *in bulk* дозволили забезпечити безперебійні поставки готової фармацевтичної продукції.

Основною конкурентною перевагою вітчизняних виробників є можливість забезпечення поставок на внутрішній ринок генеричних препаратів, які через низькі ціни порівняно з оригінальними лікарськими засобами є більш доступними для споживачів. Підсиленню конкурентних позицій вітчизняних фармацевтичних підприємств сприятиме запровадження механізмів стимулювання їх розвитку, до яких мають бути включені інструменти державної підтримки інноваційної діяльності, наприклад, принципу Болар, що сприяє прискоренню розробки та впровадженню в лікарську практику генеричних препаратів та інших інструментів.

Огляд зміни умов діяльності фармацевтичних підприємств в умовах карантинних обмежень показав необхідність радикальних змін моделі бізнесу у фармацевтичній діяльності – принципів дистрибуції фармацевтичних препаратів шляхом поширення діджитал-маркетингу, зміни інститутів (правил) реєстрації/перереєстрації лікарських засобів, оперативного включення нових препаратів до протоколів лікування захворювань. Це сприятиме удосконаленню комунікації фармвиробників з внутрішнім ринком, сприятиме прискоренню виведення на ринок вітчизняних оригінальних і генеричних лікарських засобів, укріпленню конкурентних позицій вітчизняних виробників.

Проведений дослідження вказують на високий рівень стійкості фармацевтичної галузі і підприємств, які її утворюють, до кризових впливів, оптимістичні очікування щодо подальшого помірному зростання в галузі, потенційне зростання інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств та їх високу адаптивність до трансформацій моделі бізнесу в напрямі її подальшої діджиталізації та інтелектуалізації.

**Каличева Наталія Євгеніївна**

д. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та управління виробничим і  
комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту

## **ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

Розвиток регіонів має бути динамічним та збалансованим, що сприяє подальшому запровадженню ринкових відносин та суспільних змін в Україні [1]. Ефективність здійснення державною політики щодо територіального розвитку має пряму залежність від розуміння суті та форм регіонального економічного розвитку, який є органічним поєднанням та взаємозв'язком функціонально-просторових та галузево-регіональних планів економічного становлення територій.

На даний час, коли держава проводить активну політику розвитку регіонів [2], необхідно сформулювати концепцію територіального розвитку, котра має базуватися на споживанні наявних на території ресурсів, створенні фінансового базису самодостатності регіонів, стимулюванні точок економічного розвитку регіонів, реалізації конкурентних переваг території та ін.

Головною причиною слабого економічного розвитку територій є брак дієвої стратегії ефективного використання потенціалу регіонів на державному та міжнародному рівнях. Регіональний розвиток територій є соціально-економічною системою, яка має безпосередній вплив на формування галузевої структури регіонального господарства, адже обґрунтований функціонально-просторовий територіальний розвиток має досягатися шляхом реалізації місцевої економічної політики; використання сукупного потенціалу території, врахування впливу внутрішніх та зовнішніх для регіону чинників; еколого-економічних форм територіальної організації господарства, прикордонного та транскордонного співробітництва, тощо [3].

Усунення наявних стереотипів в основному адміністративного та галузевого управління територіями ґрунтується на усвідомленні пріоритету задоволення потреб територіальних громад та спроможності органів центральної та місцевої влади досягати економічного росту через притягнення колективних територіальних ресурсів в економічний обіг, пристосування наявних і розроблення нових механізмів управління внутрішніми та зовнішніми складовими територіального розвитку та ін. [4].

Ключовою функцією територіального розвитку регіонів є створення умов щодо розвитку сприятливого економічного середовища, представленого не лише територіально-виробничими, а й територіально-побутовими, територіально-

рекреаційними, просторово-інформаційними та іншими комплексами, а також товарно-ресурсними ринками шляхом [5]:

- розподілу територій за видами та типами основного застосування;
- інтенсивного освоєння;
- створення механізму ведення господарської діяльності;
- інституційно-правового територіального розвитку;
- формування матеріально-технічної бази, тощо.

Таким чином, в умовах трансформації ринкової економіки необхідно швидко розробити та запровадити дієвий механізм державного регулювання та формування конкретної економічної політики територіального розвитку, який ґрунтуватиметься на взаємодії органів локального, місцевого та регіонального врядування щодо вирішення питань планування, організації, регулювання, мотивації, контролю суб'єктів територіального господарства для забезпечення ефективного регіонального зростання територій.

### Література

1. Дикань В. Л. Українська модель економічної системи як нова концепція розвитку національної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 44. С.11-17.
2. Каличева Н. Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 4 (40). С. 117 – 120.
3. Рильська В. В. Розвиток регіонального самоврядування у контексті еволюції уявлень про територіальний поділ влади в Україні. *Публічне урядування*. 2016. № 1. С. 38-48.
4. Каличева Н. Є. Інституційні основи формування соціальної відповідальності в підприємницькій діяльності міста. *Місто. Культура. Цивілізація: міжнародні студії* : матеріали міжнар. наук.-теорет. інтернет-конф., Харків, 23 квітня 2020 р. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, 2020. С. 185-187.
5. Демченко В. В., Пелехатий А. О. Територіальний розвиток і регіональна політика: сучасний стан та орієнтири подальших реформ. *Регіональна економіка*. 2017. № 2. С. 164-165.



**Кириченко Ганна Володимирівна**  
асистент кафедри економіки  
Національний транспортний університет

## **ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ З ВИКОРИСТАННЯМ ВАРТІСНОГО ПІДХОДУ**

В умовах невизначеності зовнішнього середовища, через негативний вплив криз та зростання ризиків, розвиток підприємств значно ускладнюється. Особливо це стосується виробничої діяльності, де реалізація стратегічних рішень значною мірою залежить від потенціалу залучення потужних інвестицій. Зважаючи на важливість вартісної орієнтації стратегічних рішень, оцінка напрямів розвитку за показниками вартості набуває особливо вагомого змісту. Підприємство, яке привабливе з позиції вартості, має більші можливості залучення зовнішніх фінансових ресурсів для подальшого розвитку [1], а отже, вартісний підхід стає ключовим в процесах формування стратегій. Між тим, процес такого роду оцінювання не обмежується безпосереднім розрахунком вартісних показників. При пріоритезації альтернатив максимізуючих вартість та оптимізації процесу зростання ефективності економічної діяльності, досить важливо враховувати нефінансові фактори цінності, які опосередковано впливають на вартість, збільшуючи чи зменшуючи її. Виходячи з такої позиції формування стратегії розвитку має відбуватися в процесі послідовної реалізації п'яти блоків.

По-перше, вихідною умовою формування стратегії розвитку є наявність бачення майбутнього (візії) підприємства. Місія, цінності, візія є важливими базовими категоріями. Виходячи з того, що повідомляється стейкхолдерам, стають зрозумілими причини та ціль існування підприємства, а отже, можуть бути якісніше встановлені перспективи подальшого розвитку. Стратегія має безпосередньо витікати з бачення, оскільки вона призначена для його досягнення. Заяви про місію, цінності, візію відіграють три найважливіші ролі: інформують зацікавлених осіб про мету існування організації, про розробку стратегії і розробляють вимірні цілі та завдання, за допомогою яких можна оцінити успіх обраної стратегії [1, с. 160]. Те, наскільки добре стратегія допомагає реалізувати місію і візію, є одним із критеріїв її оптимальності.

По-друге, безпосередній процес формування стратегії розвитку розпочинається з дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. В теоретико-прикладній площині процес стратегічного управління в основному пов'язаний з розумінням загального соціально-економічного контексту, характеристик конкурентного середовища, і, як наслідок, з визначенням того, як підприємство має позиціонувати себе стосовно конкурентів. Між тим підхід, зорієнтований на галузеві характеристики і конкурентні переваги, при формуванні стратегії може недооцінювати ресурсної

складової та потенційних можливостей підприємства у розвитку конкурентних переваг. У сучасному мінливому середовищі найбільш важливими джерелами конкурентних переваг стають ключові компетенції підприємства, що поєднані з позиціями на ринку.

По-третє, використовуючи зовнішній і внутрішній аналіз і враховуючи основні компетенції при формуванні стратегії, керівництво отримує комплексну інформацію щодо власного стану та вартості підприємства, а також щодо головних факторів цінності. Стратегічна цінність матеріальних і нематеріальних ресурсів відображає внесок кожного фактору в розвиток ключових компетенцій, отримання конкурентних переваг і, як наслідок, зростання вартості підприємства. До головних нефінансових факторів, що визначають вартість підприємства належать: фактори корпоративного управління, ступінь соціальної відповідальності, інтелектуальний капітал і його оцінка, ступінь інноваційності, лояльність клієнтів і ступінь пізнаваності бренду, якість і новизна продукції, внесок компанії в соціально-економічний розвиток країни і регіонів [3, с. 58], які можуть варіювати залежно від сфери економічної діяльності та умов соціально-економічного середовища. Згідно з дослідженнями Hinge Research Institute за рейтингами, що базуються на 10-ти бальній шкалі, для формування вартості фактори за важливістю розподіляються у такий послідовності: міцність існуючих відносин з клієнтами (8,39), технології (8,00), якість управлінської команди (7,86), маркетингова стратегія (7,51), фінанси (7,21), працівники (6,89), профіль / зображення (6,28) [4].

По-четверте, за результатами діагностики умов і факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з урахуванням місії, цінностей, візії визначаються цілі та конкретизуються задачі розвитку. Цілі розвитку підприємства забезпечують основу для виміру ефективності сформованої стратегії. Вони являють собою певні заяви про результати, що формалізують програмні та організаційні прагнення підприємства. В теоретико-прикладному аспекті цілі є набором взаємопов'язаних програм, які відображають основні дії і забезпечують об'єднання суб'єктів управління в реалізації місії та візії. На відміну від цілей, задачі є більш точними, такими, що враховують часовий аспект та вимірюють дії, що сприяють досягненню мети. Виходячи із вартісного підходу до формування стратегії розвитку підприємства однією з цілей розвитку (за підходом – обов'язковою) є максимізація вартості.

По-п'яте, на етапі формування стратегії проробляється сукупність напрямів, відбувається їх оцінювання та здійснюється оптимальний вибір за вартісними критеріями та наявними обмеженнями. Базуючись на принципах формування стратегії, застосовуючи різні підходи, залежно від цілей та задач, використовуючи відповідні методи, визначаються основні складові стратегії розвитку підприємства. Тим самим утворюється сукупність напрямів вирішення задач і досягнення цілей, встановлених у попередньому блоці. При цьому зазначені напрями описуються через сукупність параметрів (загальні показники, фактори цінності, показники вартості), що створюють можливості для порівняння альтернатив та забезпечують реалізацію однієї з цілей розвитку – максимізацію вартості. Виявленим напрямом розвитку, описаним через

параметри цінності та вартості, надається інтегральна оцінка, здійснюється пріоритизація альтернатив та відбувається формування стратегії.

За результатами формування слідує етап реалізації стратегії розвитку. Ураховуючи високий рівень невизначеності та ризику зовнішнього середовища, базуючись на принципах формування стратегії розвитку (зокрема на принципах адаптивності, гнучкості, реальності), блок реалізації стратегії розвитку пов'язаний з блоком зовнішнього і внутрішнього середовища, що передбачає за необхідності перевірку стратегії на конкурентність мінливим умовам та новим можливостям. Моніторинг результатів виконання визначених цілей критично важливий для сучасних підприємств. В існуючих умовах вимірювання є фундаментальною вимогою і невід'ємною частиною стратегічного планування зокрема та теорії управління в цілому, без якої не можливо чітко визначитись з поточною ситуацією відносно поставлених цілей / визначених задач / бажаних результатів. Цілі та задачі забезпечують форму контролю, створюючи можливість зворотного зв'язку щодо того, наскільки підприємство реалізує стратегію розвитку, крім того є основою систем мотивації і можуть погоджувати інтереси і підзвітність між / всередині бізнес-одиниць.

### **Література**

1. Schmidlin N. The Art of Company Valuation and Financial Statement Analysis: A Value Investor's Guide with Real-life Case Studies (The Wiley Finance Series). 1st Edition, Kindle Edition. Wiley, 2014. 266 p. (accessed: 17.10.2020).
2. Management Principles (v. 1.0) Mason Carpenter, Talya Bauer, Berrin Erdogan. 2012. 720 p. URL: <https://2012books.lardbucket.org/pdfs/management-principles-v1.0.pdf> (accessed: 17.10.2020).
3. Древинга С. Р. Нефинансовые факторы формирования стоимости в системе финансового контроля стратегии развития холдинга / С. Р. Древинга, Л. Е. Хрустова // *Финансы: теория и практика*. Т. 22. № 6. 2018. С. 53–68.
4. Frederiksen L. The Seven Factors of Company Value / Hinge Research Institute, March 6, 2017. URL: <https://hingemarketing.com/blog/story/the-seven-factors-of-company-value> (accessed: 17.10.2020).

**УДК 336.5:339.7**

**Крилова Олена Валер'янівна**

к.т.н., доцент, доцент кафедри економічного аналізу та фінансів  
НТУ «Дніпровська політехніка»

## **FINTECH ЯК СУЧАСНИЙ ВИКЛИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ФІНАНСОВОЇ ЕКОСИСТЕМИ**

За останнє десятиріччя глобальний фінансовий ринок зазнав суттєвих кардинальних змін. Він трансформувався з моделі традиційного корпоративного

бізнесу банків до цілих екосистем банківського та небанківського ринків. Ці трансформації продиктовані новими викликами, які стимулюють активне зростання діджитал-операцій і формують попит на цифрові продукти і сервіси у фінансовій сфері, серед яких є FinTech.

Глобальний FinTech-ринок пройшов еволюцію від початкового етапу, на якому основними гравцями виступали стартапи, до сучасного, для якого характерною є присутність професійних компаній, що здатні запропонувати споживачам розгорнутий набір продуктів. Про підвищення залученості споживачів до користування новими фінансовими технологіями свідчить зростання рівня проникнення фінансових послуг – у 2015 р. середній рівень проникнення становив 16% (для дослідження використано фінтехринки 27 країн світу), у 2017 р. – 33%, у 2019 р. – 64%.

При цьому рівень проникнення фінтеху для Китаю та Індії становить 87%, ПАР – 82%; понад 70% – Колумбії, Перу, Нідерландів, Мексики, Ірландії, Великобританії. Найнижчий рівень проникнення виявлений у США (46%), Бельгії та Люксембурзі (42%), Франції (35%) та Японії (34%) [1].

За 2015-2019 рр. у багатьох країнах світу інтенсивно збільшувався рівень проникнення фінтеху: в Австралії відбулося зростання на 45%, у Канаді – на 42%, у Гонконгу – на 38%, у Сінгапурі та Великобританії – відповідно на 52% та 57%, у США – на 29%. Аналіз глобальних інвестицій, здійснених за період 2013–2018 рр. у FinTech-технології, свідчить про певну нерівномірність: у 2013 р. їх обсяг становив 18,9 млрд дол. США, у 2014-2015 рр. спостерігалось суттєве зростання – 45,4 млрд дол. і 67,1 млрд дол. відповідно; у наступні два роки настав певний спад – 63,4 млрд дол. у 2016 р. і 50,8 млрд дол. у 2017 р. У 2018 р. глобальне інвестування зросло на 120% порівняно з 2017 р. і досягло 111,8 млрд дол. [2].

За оцінкою компанії PwC [3], у структурі глобальних інвестицій частка кредитування становить 31%, платежі – 17%, банківські технології – 10%, управління фінансами та рахунками – 9%, споживче кредитування і мобільні платежі – по 8%, перекази – 3%, роботи-консультанти – 2%, краудфандинг – 1%. Прогнозується, що ринок європейських цифрових платежів у 2020 р. досягне рекордного обсягу – 802 млрд дол. США. Щотижня кількість користувачів фінтех-послуг у Європі збільшується приблизно на 70%. Це, у першу чергу, пов'язано з COVID-19 [4].

Загальна сума інвестицій у FinTech-індустрію (враховано VC, PE та M&A) у другій половині 2020 р. становить 25,6 млрд дол. США. При цьому обсяг глобальних венчурних інвестицій у сектор фінансових технологій складає 20 млрд дол. США, з яких 9,3 млрд дол. припадає на Північну й Південну Америку, 6,7 – Азію та 4 у регіон ЕМЕА (Європа, Близький Схід та Африка). Про це свідчать дані звіту, який присвячено світовим інвестиційним тенденціям в індустрії фінтеху Pulse of Fintech H1'20 [5].

При цьому слід зазначити, що індонезійська компанія Gojek залучила 3 млрд дол. США. Такий обсяг капіталу підприємству вдалося отримати в рамках найбільшої квартальної венчурної угоди. Це стала ще й найбільша угода у сфері фінтех загалом. На другому місці за розміром отриманих фінансів у рамках

венчурної угоди – конкурент Gojek компанія Grab – 886 млн дол. США. Третє місце у компанії Stripe, що працює у сфері фінтеху й розробляє рішення для оброблення та приймання електронних платежів. Розмір угоди становить 850 млн дол. США.

У звіті наголошують, що інвестиції у фінтех-індустрію 2020 р. відстають від загальної суми вкладень 2019 р. – це 150,4 млрд дол. США. Так, станом на середину 2020 р. загальний обсяг інвестицій у сектор фінансових технологій становив 25,6 млрд дол. США. Найбільша частка інвестицій припадає на країни Північної і Південної Америки – 12,9 млрд дол. США. У першому півріччі 2020 р. обсяг фінтех-інвестицій в Азійсько-Тихоокеанському регіоні становив 8,1 млрд дол. США. Упродовж цього періоду регіон EMEA залучив кошти на суму 4,6 млрд дол. США

За даними дослідження швейцарського банку й міжнародного фінансового конгломерату UBS [6], FinTech-індустрія перебуває на перехідному етапі, коли загальний розмір її доходів може зрости до 500 млрд дол. США до 2030 року. У 2018 р. цей показник становив 150 млрд дол. США. Вирішальне значення для такого зростання фінтеху має саме попит на компанії галузі з боку мілленіалів, на яких припадає 27% населення світу. Окрім того, до 2030 р. обсяг приватних статків має становити 24 трлн дол. – приблизно у 1,5 рази більше від національного обсягу виробництва США у 2015 р. Із-поміж технологій, які будуть на піку популярності, UBS виокремлює саме блокчейн. За підрахунками аналітиків банку, саме ця технологія поповнить глобальну економіку 300-400 млрд дол. до 2027 р. Блокчейн використовуватимуть різні галузі, із-поміж яких буде фінансова сфера.

Ще однією важливою сферою зростання фінтеху стануть електронні платежі. В UBS зазначають, що компанії Азійсько-Тихоокеанського регіону й далі будуть лідирувати в цьому сегменті. Зокрема, до 2022 р. у цьому регіоні fintech-галузь зросте на 66%, порівняно з 33% у Північній Америці та 24% у EMEA.

Проведене дослідження дає можливість стверджувати, що наслідком розвитку FinTech будуть передусім еволюційні зміни глобального фінансового сектора. Традиційні фінансові інститути адаптуватимуться до нових умов і викликів, а учасники ринку приєднуюватимуться до глобальної фінансової екосистеми. FinTech здатні вирішувати поточні проблеми ринку фінансових послуг, у результаті чого має трансформуватися нормативно-правове регулювання розвитку ринку фінансових послуг, щоб не допустити неконтрольованих ситуацій у фінансовій системі внаслідок посилення впливу фінансових та операційних ризиків.

Розвиток FinTech вимагає балансування між дотриманням безпеки та децентралізації і забезпеченням конфіденційності та масштабності. Нині у фінансовому секторі відбувається часткове витіснення традиційних посередників новими учасниками, автоматизованими процесами та інформаційними мережами. Зростання конкуренції вимагає від традиційних фінансових установ застосовувати нові цифрові технології, поліпшувати фінансові продукти, змінювати бізнес-моделі та зменшувати операційні витрати.

## Література

1. Индекс проникновения услуг финтех 2019. Глобальное исследование. URL: <https://www.ey.com/vwLUAssets/ey-fai-2019-rus/ey-fai-2019-rus> (дата звернення: 11.10.2020).
2. Инвестиции в глобальный финтех и иншуртех сектор в 2018 году выросли до \$112 млрд. URL: <https://forinsurer.com/news/19/02/21/36611> (дата звернення: 11.10.2020).
3. The State of FinTech. London: PwC, 2017. 89 p. URL: <https://www.pwc.com/sg/en/publications/assets/fintech-startupbootcamp-state-of-fintech-2017.pdf> (дата звернення: 11.10.2020).
4. Jastra I. Digital Payments in Europe to Surpass \$802bn Transaction Value This Year. 2020. August 12. URL: <https://finanso.se/digital-payments-in-europe-to-surpass-802bn-transaction-value-this-year/> (дата звернення: 11.10.2020).
5. Інвестиції у FinTech: скільки грошей вкладено в інноваційний сектор у 2020 році. URL: [https://investment.24tv.ua/investitsiyi-fintech-skilki-vklali-biznes-2020-ostanni-novini\\_n1419851](https://investment.24tv.ua/investitsiyi-fintech-skilki-vklali-biznes-2020-ostanni-novini_n1419851) (дата звернення: 11.10.2020).
6. Бізнес майбутнього: що чекає індустрію FinTech через 10 років. URL: [https://investment.24tv.ua/biznes-maybutnogo-shho-chekaye-industriyu-fintech-cherez-10-rokiv\\_n1344826](https://investment.24tv.ua/biznes-maybutnogo-shho-chekaye-industriyu-fintech-cherez-10-rokiv_n1344826) (дата звернення: 11.10.2020).

**УДК 351.76:331.522.4**

**Кудь Александр Александрович**

аспірант кафедри економічної політики та менеджменту  
ХарПІ НАДУ при Президентіві України

## **ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА МІСЦЕВІ РИНКИ ПРАЦІ: МОЖЛИВІСТЬ АБО ЗАГРОЗА?**

Ці тези на конференцію підготовлені як відгук на безліч упереджень і стереотипів щодо небезпеки, яку несуть у собі цифрові технології для слабоурбанізованих територій України у частині подальшого стимулювання занепадницьких настроїв на селі, «вимивання» молоді та кваліфікованої робочої сили у бік міста або навіть імміграції. З урахуванням того, що проблеми і сталого розвитку, і депопуляції та деіндустріалізації сільської місцевості давно і гостро стоять в Україні, слід визнати, що, схоже, вирішення цієї проблеми ледве пов'язується з цифровими технологіями та можливостями від них.

Насамперед визначимося з поняттям «цифровізація» як із широкою концепцією. Сьогодні існує чимало її визначень, але в цілях цієї роботи приймаємо термін К. Саббага, що «цифровізація – це масове впровадження підключених цифрових послуг споживачами, підприємствами і владою, що стає ключовим економічним чинником прискорення зростання та створення робочих місць» [9]. Як видно, у цьому терміні цифровізація подається, по-перше,

як активний процес, що вимагає не лише розроблення нових технологій, але й широкомасштабного їх запровадження різними суспільними групами, і, по-друге, як позитивний фактор із акцентом на нові робочі місця й додану вартість.

Розглядаючи цифровізацію як інструмент сталого розвитку територій України, зокрема – регіонів і об'єднаних територіальних громад, важливо врахувати соціальні, економічні та екологічні аспекти:

1) Із соціального погляду існує потреба в рівному доступі до цифрових технологій. Це стосується відразу декількох напрямів: надання цифрової інфраструктури, робота з групами підтримки (молоддю, місцевим малим і мікробізнесом та ін.), які можуть стикатися з перешкодами під час взаємодії з цифровими технологіями, наприклад, через свій вік і соціальний статус або через просту відсутність навіть базових цифрових навичок.

2) Із економічного погляду важливим є те, яким чином цифровізація впливає на місцевий ринок праці: як автоматизуються наявні виробничі функції, як і скільки створюються або зникають робочі місця, як мешканці й особливо місцева молодь освоюють нові «цифрові» навички, і як вони використовують їх за місцем свого проживання, а не переїжджають у велике місто або за кордон. Вплив на ринок праці також пов'язаний із соціальною стійкістю, оскільки ми бачимо, що скорочення робочих місць та їх створення не обов'язково відбуваються в тих самих місцях.

3) Із екологічного погляду цифрові технології роблять громади та регіони «розумнішими», скорочуючи в них споживання матеріальних і енергоресурсів, знижуючи викиди вуглецю та покращуючи якість життя жителів.

Однак, вочевидь, що цифровізація ставить перед суспільством і проблеми, які вимагають нових скоординованих підходів до багаторівневого управління (від рівня сільради – до уряду), але які сприятимуть довірі, взаємодії між громадянами, бізнесом, громадськими організаціями та органами публічного управління [8]. Зокрема, розглянемо зв'язок між цифровізацією та ринком праці як дуже чутливого сегменту економіки. У цьому питанні існує чимало «білих плям» в оцінці впливу цифровізації на місцеві ринки праці, і це охоплює декілька факторів.

По-перше, вже давно тривають дискусії про те, яким чином знизити втрати серед і так не дуже висококваліфікованих робочих місць, і як зміниться сам характер наявних робочих місць [2; 3; 4]. Як правило, автоматизувати можна ті завдання, які щоразу досягають стабільних результатів, відбуваються за добре вивченими та передбачуваними процедурами й не вимагають гнучкості, людських суджень і неординарних рішень [6]. Важливо зазначити, що автоматизація та цифровізація не обов'язково означають повну заміну людей – навпаки, зазвичай це стосується лише деяких пов'язаних функціональних завдань. Як наслідок, у більшості випадків це призводить до ще більшого попиту на аналітичні навички та навички міжособистісного спілкування все вищого рівня для решти співробітників зі зростанням їх зарплати [3]. Побічним ефектом цього є зараз і буде залишатися у найближчі роки нестача цифрових навичок у багатьох співробітників на нижніх кар'єрних щаблях і особливо у сільській місцевості. Це гарантовано загальмує і економічний, і

цифровий розвиток цілих галузей і територій за межами великих міст [3; 10]. Як показує досвід Західної Європи останніх десяти років, досі найбільше скорочення робочих місць відбувалося у професіях із середньою кваліфікацією (наприклад: бухгалтерський облік, діловодство, введення та обробка даних), однак той самий штучний інтелект усе більше збільшує можливість автоматизації у висококваліфікованих професіях [2; 3].

По-друге, гострим питанням залишається організація створення нових робочих місць за допомогою цифрових технологій [4; 9]. Із погляду регіонального розвитку важливо враховувати ті територіальні умови, в яких буде відбуватися створення робочих місць. Близько 15–20 років тому на Заході була поширена ідея, що цифрові технології «вбиватимуть відстань» ('death of distance'), оскільки підприємницька та соціальна активність буде все менше пов'язана з фізичною близькістю між людьми і буде обмежувати прямий контакт між ними. Однак потім вчені з різних країн неодноразово спростували цей страх, показавши важливість «соціальної глибини». Насправді вплив технологій на людей сильно перебільшено [7], і важливіше не стільки нова технологія, скільки легкість засобів комунікації та легкість доступу до інформації, що, як відомо, дуже швидко й легко переміщується незалежно від географічних кордонів.

Що це означає для регіонального управління? По-перше, те, що територіальні чинники стають все більш важливими для бізнес-інновацій і розвитку самих технологій, і цей факт був мільйони разів підтверджений у 2020 році під час пандемії COVID-19. По-друге, те, що й на інституціональному рівні це було підтверджено безліччю інноваційних кластерів у всій Європі, Росії, Азії, а також зростанням конкуренції між містами на світовій арені в різних галузях. По-третє, така цифровізація здобула важливі наслідки і для багаторівневого публічного управління та галузевого розвитку, оскільки багаторічна статистика різних країн говорить про те, що нові галузі та породжені ними робочі місця зазвичай з'являються в містах, в яких уже існували висококваліфіковані робочі місця.

Отже, зафіксуємо думку, важливу для ідеологічного та політичного просування цифрових технологій за межами великих міст в Україні: території, на яких «робочі місця найменш вразливі для автоматизації, також є місцями, де з найбільшою ймовірністю будуть створені робочі місця» [3]. У випадку України це вже вказує на наявні проблеми її економічного та просторового розвитку з високим рівнем урбанізації навколо декількох великих міст і безліччю економічно слаборозвинених сільських районів. Наприклад, недавній звіт про вплив автоматизації в Данії [1] показав, що потенціал автоматизації на муніципальному рівні був мінімальним саме у столиці та навколо неї, а максимальним – у периферійних муніципалітетах.

Як висновки можна зазначити таке. По-перше, розробка регіональної політики України з урахуванням цифровізації знаходиться майже у зародковому стані, а конкретні відомі підходи не носять широкого характеру, а також розрізняються залежно від конкретних характеристик країн і регіонів. По-друге, для вчених важливо акцентувати свої міждисциплінарні тематичні дослідження



щодо впливу цифровізації на ринки праці територій, що дозволить отримати більш широкі й універсальні висновки, ніж окремі кейси та приклади з практики, які дуже залежать від місцевої специфіки і рівня розвитку держави. По-третє, поширення цифровізації у просторовому й регіональному розвитку України вимагає широкого підходу та ставлення до цифровізації як до дуже перспективного інструменту сталого регіонального розвитку країни.

### Література

1. A future that works: The impact of automation in Denmark / The Tuborg Research Centre for Globalization and Firms, McKinsey & Company. Copenhagen, 2017. URL: [www.mckinsey.com/denmark/our-insights/a-future-that-works-the-impact-of-automation-in-denmark](http://www.mckinsey.com/denmark/our-insights/a-future-that-works-the-impact-of-automation-in-denmark) (дата звернення: 27.10.2020).
2. Autor A. Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. *Journal of Economic Perspectives*. 2015. Vol. 29. № 3. P. 3–30.
3. Berger T., Frey C. Structural Transformation in the OECD: Digitalization, Deindustrialization and the Future of Work. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, № 193. Paris: OECD Publishing, 2016. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/5jlr068802f7-en> (дата звернення: 27.10.2020).
4. Degryse C. Digitalisation of the economy and its impact on labour markets: Working Paper 2016/02. Brussels: European Trade Union Association, 2016. URL: [www.etui.org/sites/default/files/ver%202%20web%20version%20Working%20Paper%202016%2002-EN%20digitalisation.pdf](http://www.etui.org/sites/default/files/ver%202%20web%20version%20Working%20Paper%202016%2002-EN%20digitalisation.pdf) (дата звернення: 27.10.2020).
6. Dunayev I., Kud A. Developing digital skills and competencies of Ukrainian specialists as a vital need in the global digital transformation era. *Pressing Problems of Public Administration*. 2020. № 1 (57). P. 8–17. URL: <http://apdu.journal.kharkiv.ua/index.php/apdu/article/view/122/125> (дата звернення: 27.10.2020).
7. Morgan K. The exaggerated death of geography: learning, proximity and territorial innovation systems. *Journal of Economic Geography*. 2004. Vol. 4. № 1. P. 3–21.
8. Randall L., Berlina A., Teräs J., Rinne T. Digitalisation as a tool for sustainable Nordic regional development: Preliminary literature and policy review. Discussion paper prepared for Nordic thematic group for innovative and resilient regions, January 2018, Stockholm. URL: [https://www.nordregio.org/wp-content/uploads/2017/04/Digitalisation\\_Discussion-Paper\\_Jan-31.pdf](https://www.nordregio.org/wp-content/uploads/2017/04/Digitalisation_Discussion-Paper_Jan-31.pdf) (дата звернення: 27.10.2020).
9. Sabbagh K. Digitization for Economic Growth and Job Creation: Regional and Industry Perspectives. In: *The Global Information Technology Report 2013*. Geneva: World Economic Forum, 2013. 8 p. URL: [http://www3.weforum.org/docs/GITR/2013/GITR\\_Chapter1.2\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GITR/2013/GITR_Chapter1.2_2013.pdf) (дата звернення: 27.10.2020).
10. The territorial and urban dimensions of the digital transition of public services: Policy Brief / ESPON, 2017. URL: [www.espon.eu/policy-brief-territorial-and-urban-dimensions-digital-transition-public-services](http://www.espon.eu/policy-brief-territorial-and-urban-dimensions-digital-transition-public-services) (дата звернення: 27.10.2020).

**Лисьонкова Наталія Миколаївна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління державними та  
корпоративними фінансами

Український державний університет залізничного транспорту

**Єрмоленко Олексій Анатолійович**

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління державними та  
корпоративними фінансами

Український державний університет залізничного транспорту

## **РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ**

В сучасних умовах постійного зростання інформаційних потоків прийшло усвідомлення того, що просте ведення обліку не задовольняє усіх потреб в інформації, яка служить базою для прийняття управлінських рішень, тому історично практика підвела економічну науку до усвідомлення необхідності контролінгу. По суті контролінг, являє собою комплексну систему, яка об'єднує управлінський облік, планування, розробку бюджетів, аналіз і контроль невідповідності фактичних результатів діяльності від планових показників, підтримку прийняття оптимальних управлінських рішень. Таким чином система контролінгу спрямована на виявлення потенційних ризиків і основні пріоритети сфокусовані на оцінці обґрунтованості витрат, аналізу та пошуку причинно-наслідкових зв'язків між отриманими результатами і понесеними витратами [4].

Основними передумовами застосування контролінгу є сукупність наступних причин: макроекономічні чинники; необхідність своєчасної реакції на зміни, тобто більша сприйнятливість до змін; виникнення проблем менеджменту. Основною метою впровадження системи контролінгу є своєчасна подача інформації, її безперервне підтримання, яка береться за основу прийняття управлінських рішень. Цикл контролінгу містить інтегровані етапи, які полягають в плануванні, контролі за виконанням та коригуванні рішень [2].

Крім того джерелами формування оптимальної системи контролінгу на підприємстві виступає звітність підприємства, а саме: звіт про фінансовий стан підприємства; звітність по кадрам; кошторис з щомісячними витратами; аналіз динаміки ринку; звітність про рух матеріально-технічних ресурсів; звітність про обсяги продажів; аналіз конкурентного середовища; ринкова політика. Для цього варто виділяти стратегічні та оперативні цілі, а система контролінгу повинна будуватися в двох напрямках, а саме стратегічного та оперативного контролінгу. Метою стратегічного контролінгу є створення сукупної і єдиної системи управління і планування, що сприяє досягненню стратегічних цілей компанії. Метою оперативного контролінгу є формування раціонального управління для досягнення поточних цілей. Таким чином можна констатувати, що контролінг є вдосконаленою системою менеджменту, при якій

управлінський потенціал підприємства зростає, завдяки оперативному втручанню відділу контролінгу в роботу менеджерів всіх рівнів.

При всьому вищезазначеному впровадженню системи контролінгу на підприємствах України має ряд проблем. По-перше – це неоднозначне тлумачення категорії, який зародилася в 50-і роки в США, а в Україні з'явилася лише у 90-х, і інтерпретувалася лише як один з напрямків економіки підприємств. Щодо терміну «контролінг» існує безліч трактувань і думок. Одні науковці вважають його в якості системи підтримки управлінських рішень, другі визначають його, як систему збору інформації для підтримки управління, інші відносять його до царини філософії [1]. Другою проблемою є те, що в процесі впровадження контролінгу існує значний розрив у розумінні контролінгу вченими і практиками-управлінцями. Так, вчені-науки вважають контролінг в ролі координатора управлінської системи, в той час, як на великому числі підприємствах відділи контролінгу займаються виправленням помилок в розрахунках. І це пов'язано з тим що труднощі виникають на етапі формування понятійного апарату контролінгу [3].

Удосконалення системи контролінгу в організаціях України потрібно проводити на рівні понять, створення сучасної теоретичної бази і розробці відповідних освітніх програм вищими навчальними закладами. У тому, гарним прикладом було б передавання досвіду впровадження систем контролінгу великих компаній більш меншим на науково-практичних форумах, конференціях або вебінарах на безкоштовній основі або з залучення спонсорів.

Крім того, останнім часом контролінг все більше стає невід'ємною частиною системи антикризового управління, пов'язаної з реалізацією функції прийняття оперативних і стратегічних рішень. Завдяки впровадженню інструменту контролінгу в практику ведення бізнесу, багато компаній прагнуть формувати ефективну систему управління, зміцнюючи як власні позиції, так і галузі в цілому.

### Література

1. Гарафонов О. І. Контролінг: концептуальні підходи та механізм здійснення змін в управлінні діяльністю вітчизняних підприємств // *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки та управління. Серія «Економіка»*. 2014. № 2. С. 89–96.
2. Панас Я. В. Модель упровадження контролінгу інноваційної діяльності в практику господарювання промислових підприємств // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 193–204.
3. Фінансовий контролінг: навч. посіб. / А.Г. Корбутяк, Н.І. Єрмійчук. Чернівці: Рута, 2017. 160 с.
4. Шевців Л. Ю., Приймак С. В. Управлінський облік як фактор підвищення конкурентоспроможності бізнесу // *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.2. С. 316–324.

**Макогон Валентина Дмитрівна**  
д. е. н., с.н.с., професор кафедри фінансів  
Київський національний торговельно-економічний університет

## **ФІНАНСОВО-БЮДЖЕТНА СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ВИДАКІВ БЮДЖЕТУ**

Фінансово-бюджетна стратегія формування видатків бюджету є цільовим орієнтиром відтворювального процесу. Належний рівень обґрунтованості архітекτονіки бюджетних видатків сприятиме забезпеченню динамічної збалансованості, стійкості та стабільності бюджетної системи. Інституційні зміни щодо архітекτονіки бюджетних видатків доцільно здійснювати на основі оцінки динамічного взаємозв'язку макроекономічних та бюджетних показників. Вагомим завданням при цьому є розробка економіко-математичних моделей, що базуються на аналізі та оцінці макроекономічних пропорцій та рівня розвитку суспільного виробництва. Обґрунтування науково-методологічних підходів щодо розробки фінансово-бюджетної стратегії формування видатків бюджету в умовах глобалізації економіки є важливою умовою забезпечення макроекономічної стабільності та суспільного розвитку. З метою підвищення обґрунтованості архітекτονіки бюджетних видатків доцільним є їх оптимізація, збільшення частки продуктивних витрат та зменшення непродуктивних, взаємоузгодження динаміки зростання видатків бюджету з макроекономічними показниками.

Важливість розробки фінансово-бюджетної стратегії формування видатків бюджету пояснюється зростаючим значенням викликів, які порушують стійкість та стабільність системи державних фінансів, загрожують майбутньому соціально-економічному розвитку країн. Зменшення темпів економічного зростання зумовлене фінансово-економічними кризовими процесами, зростання пенсійного навантаження зумовлене старінням населення збільшує ризики дестабілізації розвитку системи державних фінансів та відповідно посилює необхідність розгляду проблем фінансування соціально-економічного розвитку, спрямованості фінансово-бюджетної стратегії формування видатків бюджету на забезпечення економічного зростання; підвищення рівня стабільності державних фінансів при якому органи державного управління будуть здатні виконувати свої видаткові зобов'язання без збільшення податкового навантаження.

Поняття обґрунтованості фінансово-бюджетної стратегії формування видатків бюджету передбачає їх як кількісну так і якісну оцінку в довгостроковій перспективі. При цьому, вагома увага приділяється питанням зміни їх структури в часі, взаємозв'язку з макроекономічними змінними. Зокрема, згідно Пакту «Євро-Плюс» визначається необхідність реалізації більш значних зусиль та координації органів державного управління в досягненні довгострокової стійкості

державних фінансів, що передбачає забезпечення відповідної структури державних витрат, яка гарантуватиме стійкість при збільшенні потенційного зростання економіки (Пакт «Євро-Плюс», 2011). У даному контексті фінансово-бюджетна стратегія формування видатків бюджету має бути спрямована на створення умов, які сприятимуть підвищенню рівня зайнятості та залученню інвестицій при дотриманні позиції, близької до бюджетної рівноваги. Отже, на даний час, актуалізувались дослідження реалізації фінансово-бюджетної стратегії формування видатків бюджету, підвищення дієвості її інструментів.

### **Література**

1. The Euro Plus Pact (2011). URL : [http://ec.europa.eu/epsc/pdf/publications/strategic\\_note\\_issue\\_3.pdf](http://ec.europa.eu/epsc/pdf/publications/strategic_note_issue_3.pdf) (дата звернення: 11.08.2020).
2. The Long-Term Sustainability of Public Finances in the European Union (2006). European Economy, 4, 1–226.

**УДК 338.2(477)**

**Мисник Катерина Павлівна**

аспірант

Інститут економіки промисловості НАН України

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРЕНЗІКУ ЯК МЕТОДУ ЕКОНОМІЧНИХ РОЗСЛІДУВАНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

Сучасні умови здійснення господарської діяльності вимагають нових методів оцінювання, моніторингу й контролю за економічними злочинами. А це, в свою чергу, потребує створення відповідного інституційного середовища, визначення стратегічних напрямів розвитку системи економічних розслідувань і впровадження дієвих методів контролю, що дає змогу значно знизити ризики вчинення фінансових та економічних злочинів. Тому мета даної статті полягає у дослідженні особливостей форензіку як методу економічних розслідувань у сфері господарської діяльності вітчизняних підприємств.

Згідно з емпіричними дослідженнями компанії Pricewaterhouse Coopers, приблизно кожна третя організація у світі (36%) за 2015–2016 рр. зіткнулася з різними видами шахрайства. За даними звіту Міжнародної організації професіоналів з розслідування шахрайства (ACFE) «Report to the Nations 2018», втрати від корпоративного шахрайства за зафіксованими випадками зі 125 країн склали більше, ніж 7 млрд дол. США. Серед основних напрямів шахрайства (141) виділено незаконне привласнення активів (89%), корупцію (38%), перекручування показників фінансової звітності.

В Україні за результатами дослідження 2018 р. жертвами економічних злочинів за останні два роки стали 59% вітчизняних компаній порівняно

із середнім рівнем у 43% у 2016 р. Хабарництво та корупція залишаються одними із основних видів економічних злочинів, негативний вплив яких зазнають українські організації – 73% респондентів відповіли, що їхні організації стали жертвами випадків хабарництва та корупції протягом останніх двох років.

До п'ятірки найбільш поширених видів економічних злочинів та шахрайства також входять: незаконне привласнення майна, шахрайство у сфері закупівель, шахрайство у сфері управління персоналом і кіберзлочини. 12% респондентів зазначили, що збитки їхніх організацій досягли від 1 млн дол. США до 50 млн дол. США, а значна кількість стверджує, що від економічних злочинів та шахрайства найбільше постраждали їхня репутація/бренд, відносини з бізнес-партнерами та взаємодія з регуляторами. Сума збитків підприємств України внаслідок лише зареєстрованих випадків шахрайства кожного року тільки зростає. У 2016 р. це було близько 6 млрд дол., а у 2017 р. – уже 7,3 млрд дол.

Результати опитування українських підприємств, яке проведено компанією PwC у рамках Всесвітнього дослідження економічних злочинів і шахрайства, свідчать, що рівень хабарництва та корупції в українських організаціях виріс із 56% у 2016 р. до 73% у 2018 р. У світі, лише 25% респондентів відповіли, що їхні організації стикалися з випадками хабарництва та корупції, що майже втричі менше порівняно з українськими організаціями. Також, кожний третій український респондент (33%) зазначив, що його організація отримувала пропозицію дати хабаря протягом останніх двох років. Викликає занепокоєння той факт, що 23% українських респондентів очікують, що хабарництво та корупція, з поміж інших видів економічних злочинів та / або шахрайства, буде найбільш суттєвим для їхніх організацій з точки зору фінансових збитків або інших наслідків у наступні два роки.

Показник випадків незаконного привласнення майна, беззмінний лідер у цій категорії, навпаки зменшився з 62% у 2016 р. до 46% у 2018 р. Падіння показника цього виду економічного злочину може бути наслідком посилення контролів в українських організаціях та збільшення інвестицій у засоби для запобігання йому, які починають демонструвати свою ефективність. З іншого боку, ми вважаємо, що включення двох нових категорій (шахрайство з боку споживачів (17%) та неетична професійна поведінка (17%)) частково призвели до зменшення відповідей респондентів щодо випадків незаконного привласнення майна в їхніх організаціях.

При цьому слід зазначити, що 33% організацій в Україні стикалася з шахрайством у сфері закупівель, що на 11% більше, ніж в організаціях у світі. Шахрайство у сфері управління персоналом розділило третє та четверте місце серед видів шахрайства в українських організаціях, порівняно з восьмим місцем в організаціях у світі. Крім того, результати дослідження демонструють стрімке зростання частки респондентів, які повідомили про цей вид економічного злочину: 33% у 2018 р. порівняно з 4% у 2016 р. Зростання обізнаності про шахрайство у сфері управління персоналом та його сприйняття як справжнього шахрайства, а не як «оптимізацію витрат» – це, безумовно, позитивна тенденція, оскільки цей вид шахрайства може значно погіршити професійну етику та поведінку працівників, а також їх лояльність до організації.

Кількість кіберзлочинів, яких зазнають організації неухильно зростає з року в рік і цей вид економічного злочину несе високий ризик як для організацій комерційного, так і державного сектору. Результати опитування за 2018 рік свідчать про зростання числа кіберзлочинів проти організацій в Україні на 7%, порівняно з 2016 роком. Розвиток технологій призвів до виникнення ряду нових загроз для організацій, серед яких: шкідливе програмне забезпечення, фішинг, сканування мережі та атаки методом підбору пароллю. А оскільки 16% українських респондентів переконані у вірогідності того, що їхня організація постраждає від кіберзлочинів у наступні два роки, організаціям в Україні слід приділити максимальну увагу цьому виду економічних злочинів.

31% опитаних респондентів в Україні вживають заходів із підвищення ефективності бізнес-процесів, зокрема, механізмів внутрішнього контролю. Аналогічні заходи внутрішнього контролю організації застосовують для протидії стимулу до вчинення шахрайських дій та виправданню таких дій: як зазначили 31% та 30% українських респондентів, відповідно. Проте, організаціям слід приділяти більшу увагу та зосередити зусилля, спрямовані на боротьбу з шахрайством, для мінімізації саме можливостей для скоєння шахрайських дій. Результати дослідження компанії PwC демонструють, що з-поміж випадків шахрайства, скоєного співробітниками організації, частка шахрайства вчиненого її вищим керівництвом різко зросла з 27% у 2016 році до 55% у 2018 році. Для подолання цієї системної проблеми організаціям необхідно розробити механізми контролю, які врахують можливість того, що керівництво зможе їх обійти, або вступити у змову в тому чи іншому напрямку.

Отже, у зв'язку зі збільшенням випадків шахрайства, а також складністю економічних злочинів форензик [1-3] має стати ефективним методом економічних розслідувань і видом контролю, метою якого є виявлення фактів шахрайства, фінансових зловживань, а також інших злочинних дій розслідувань. Форензик, крім фінансових розслідувань, включає пошук активів, виявлення ознак навмисного банкрутства, моніторинг підозрілих операцій, захист інтелектуальної власності, запровадження системи корпоративного комплаєнсу. У сучасних реаліях ведення бізнесу в Україні вчасне проведення комплексних форензик-розслідувань дасть змогу українським компаніям гарантувати мінімізацію значних фінансових втрат і захистити власну ділову репутацію.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні пропозицій щодо вдосконалення інституційного забезпечення розвитку системи економічних розслідувань на підприємствах з урахуванням передового світового досвіду.

### Література

1. Enofe A. O., Omagbon P. and Ehigiator F. I. Forensic Audit and Corporate Fraud // *IIARD International Journal of Economics and Business Management*. 2015. Vol. 1. No. 8. P. 55-64.

2. Соломіна Г. В. Форензик – інструмент фінансового розслідування діяльності підприємства // *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2018. Вип. № 2. С. 144–149.

3. Семенець А. О. Форензик аудит як ефективний засіб антикризового управління торговельною діяльністю // *Бізнес Інформ*. 2019. № 4. С. 280-287.

**УДК 330.322**

**Носова Ольга Валентинівна**

д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Носова Тетяна Юріївна**

к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Створення конкурентоспроможної економіки ґрунтується на розвитку мережі конкурентних підприємств, які успішно функціонують не тільки в Україні, а й за кордоном. Оптимізація розміщення обмежених ресурсів підприємства і залучення інвестицій визначає модель прийняття інвестиційних рішень на підприємстві.

Проблема підвищення ефективності інвестицій та інвестиційної діяльності є предметом дослідження у працях вітчизняних вчених: І.А. Бланка, Я.Д. Крупки, А.В. Омельченка, А.А. Пересади, Н.О. Татаренко та інших.

Модель прийняття інвестиційних рішень визначається функціонуючим мотиваційним механізмом реалізації інвестицій економічними суб'єктами. Інвестиційна активність підприємства залежить від цілої низки макроекономічних факторів, що включають інтенсивність формування заощаджень в економіці країни, рівня використання заощаджень суспільства в інвестиційному процесі, ставки відсотка, технологічного прогресу, інвестиційного клімату і т.д.

Економічне середовище діяльності корпорацій в Україні має свої особливості, що обумовлено специфікою національного законодавства. При стратегічному плануванні й у своїй поточній діяльності менеджмент корпорації повинен враховувати не тільки внутрішні резерви і можливості, але й умови економічного середовища. Загальна макроекономічна ситуація оцінюється на основі макроекономічних показників. Одержало розповсюдження використання таких з них: динаміка ВВП; динаміка валютного курсу; рівень попиту на вироблену продукцію; динаміка фондових індексів; рівень ставок



банківського кредитування; податкове оточення; динаміка і структура закордонних інвестицій в економіку країни. Зазначені агреговані показники об'єктивно характеризують стан як економіки в цілому, так і окремих галузей.

Для оцінки інвестиційної привабливості використовуються різноманітні методики, що дозволяють її визначити на різних рівнях: макро, галузі, регіони і підприємства. Більшість учених дотримуються такої точки зору, що тільки комплексна оцінка всіх складових інвестиційного клімату країни, виявлення їх специфіки, встановлення взаємозв'язку між окремими елементами, може сприяти створенню інвестиційно привабливого економічного середовища.

Відповідно до проведення індивідуальної оцінки параметрів інвестиційного потенціалу й інвестиційного ризику найбільш повно визначається значимість даних чинників при реалізації проекту.

Міжнародні агенції проводять рейтингові оцінки держав, групуючи їх у залежності від рівня кредитоспроможності. Присвоєння рейтингу кредитоспроможності країні або компанії має важливі фінансові наслідки, оскільки зміна рейтингу по шкалі на одну позицію призводить до зміни відсоткових ставок по виданим кредитам і відповідно супроводжується додатковими виплатами по відсотках. У міжнародні рейтинги потрапляють тільки одиничні українські компанії, що пов'язано з недостатнім рівнем розвитку фінансового ринку, відсутністю прозорості угод, високим ризиком, низькою ефективністю функціонування фондового ринку, слабкою інтегрованістю національного фондового ринку у світовий фондовий ринок.

При оцінці інвестиційної привабливості підприємства важливу роль відіграють так звані чинники ринкової інфраструктури. До них відносяться положення акцій даного підприємства на фондових ринках, їх котирування й обсяги продажу. Стан ринкової інфраструктури характеризує розвиток і ефективність використання ринкового інструментарю в діяльності підприємства, наприклад маркетингу, що відіграє в сучасних умовах визначальну роль в економічному успіху підприємства. Слід зазначити, що одним із найважливіших компонентів інфраструктури є розвиненість інформаційної інфраструктури, що представляє собою спроможність підприємства до використання сучасних інформаційних технологій. У цьому зв'язку важливо оцінювати ступінь інформатизації підприємства, а також його місце і діяльність у всесвітній комп'ютерній мережі Інтернет.

Зростання обсягів виробництва завжди має підкріплюватись адекватним фінансуванням, зокрема зростанням емісії цінних паперів. За відсутністю залежності від зовнішніх фінансових джерел економічне зростання переважно базується на внутрішніх джерелах і є обмеженим. Економічна система ринкового типу передбачає більш широке коло традиційних джерел фінансування. Вибір того чи іншого з них обумовлюється економічною кон'юнктурою та потребами підприємства. В Україні проблема вибору обмежується дещо іншими чинниками. Підприємства, навіть за наявності бажання, не можуть ефективно використовувати інструменти ринку цінних паперів, оскільки останній є непрацюючим і малоефективним.

Для оцінки фондової активності застосовується інтегральний індекс фондового ринку. Його розраховують, як відношення середньої геометричної ціни акцій підприємств за поточний період до середньої геометричної ціни акцій підприємств у базисний період в розрахунку на останній день місяця.

Інвестиційна привабливість позичальника розглядається в якості фундаментальної властивості кредитних відносин і виступає необхідною умовою функціонування всієї кредитної системи. Кругообіг і обіг фондів учасників відтворювального процесу складає економічну основу інвестиційної привабливості. При виборі потенційного позичальника капіталу кредитор зацікавлений у розміщенні коштів у контрагента з позитивною кредитною і комерційною репутацією.

Банк зацікавлений у визначенні інвестиційної привабливості конкретного позичальника. Для цього проводиться аналіз його фінансового стану. Існує ряд показників, які дозволяють на базі періодичної звітності підприємства, оцінити його платоспроможність і фінансову вичерпність. Це коефіцієнти ліквідності, показник забезпеченості власними коштами та інші. Для комплексної оцінки інвестиційної привабливості позичальника використовують бальну систему, де кожний показник має свій рейтинг у залежності від його значимості для аналізу. Створення показника рейтингу і класу інвестиційної привабливості по даному показнику в сумі отриманих балів визначає загальний клас інвестиційної привабливості позичальника. Дана методика застосовується для оцінки фінансового стану позичальника.

Розглянемо методику інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємства, розроблену за ініціативою керівництва Агенції з питань запобігання банкрутству підприємств і організацій. Мета зазначеної методики полягає в розрахунку інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємств й організацій. Вона застосовується для визначення напрямків прискорення реалізації інвестиційних проектів, залучення до інвестицій вітчизняних і іноземних підприємців. В інтегральному показнику відтворюються значення показників оцінки майнового стану фінансової стійкості (платоспроможності), ліквідності активів, ділової активності, прибутковості, ринкової активності інвестиційного об'єкта, скореговані відповідно до їх вагомості. Застосування інтегральної оцінки дозволяє об'єднати в одному показнику багато різних за назвою, одиницями виміру, вагомістю й іншими характеристиками факторів. Це спрощує процедуру аналізу конкретної інвестиційної пропозиції, а іноді розглядається як єдиний можливий варіант її проведення та надання об'єктивних остаточних висновків.

Передумови поліпшення інвестиційного клімату в Україні є створення умов для економічного зростання необхідно сконцентрувати наявні ресурси в пріоритетних галузях економіки з наступною їх трансформацією в інвестиції, створення системи стимулів, спрямованих на залучення інвестицій та поліпшення ділового клімату.

## **Література**

1. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. Ника-Центр. Эльга –Н, Киев, 2001. 511 с.
2. Носова О. В. Инвестиционные перспективы Украины: экономико-правовая модель. Монография. LAP LAMBERT Academic Publishing. 2014. 306 с.

**UDC 332.14(477+510)**

**Maryna Pasmor**

associate professor of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School  
V. N. Karazin Kharkiv National University

**Wang Jing**

master student of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School  
V. N. Karazin Kharkiv National University

## **TERRITORIAL STRUCTURE AND MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE STATE (ON THE EXAMPLE OF UKRAINE AND CHINA)**

Any state covers the entire population of the country within the spatial boundaries. The territory is the material basis of the state's existence, which creates a space within which the state extends its power to the population.

Territorial organization and management of the state economy involve the division of territory taking into account the objective laws of territorial division of labor, the formation of territorial production complexes, ethnic and historical features of territories and is based on the existing administrative division.

The administrative-territorial division of Ukraine includes 24 oblasts (regions), 1 autonomous republic (AR Crimea) and 2 cities with special status: Kyiv and Sevastopol.

The administrative-territorial division of China includes 22 provinces (regions), 5 autonomous regions and 4 cities of central subordination.

A region is an oblast, rayon, part of a country that differs from other oblasts by a set of natural or historically established, relatively stable economic-geographical and other features that are often combined with the peculiarities of the national composition of the population [2].

That is, the region is a territorially specialized and administratively delineated part of the state's economy.

In our opinion, the region should be considered as a local socio-economic system. Region as a system with components “Society-Nature-Territory”, “Society-Economy-Nature”.

Management of socio-economic development of any state involves the implementation of goals and objectives of sustainable development, which are developed and approved in strategic national, sectoral and regional documents.

The main directions of development of the PRC (the People's Republic of China) economy are presented in the "Strategies for the development of the Chinese economy until 2025". Due to this document, China needs to develop the following priority areas:

- 1) information technologies of a new generation;
- 2) machine tools with numerical control and the creation of robots of the highest category;
- 3) aerospace equipment;
- 4) engineering oceanology and high-tech ships;
- 5) advanced railway transport technologies;
- 6) vehicles based on new energy sources;
- 7) electrical equipment;
- 8) new materials;
- 9) biomedicine and high-performance medical equipment;
- 10) agricultural machinery and equipment [3].

The draft of the Strategy for Sustainable Development of Ukraine until 2030 and the National Action Plan until 2020 for the implementation of the Strategy are the result of analytical work carried out by Ukrainian experts with the support of the United Nations Development Program in Ukraine and the Global Environment Facility under the project "Integration of the Rio Conventions into the national policy of Ukraine" [1].

Strategic vision for Ukraine's sustainable development is based on ensuring national interests and fulfilling Ukraine's international commitments on the transition to sustainable development. This development includes:

- overcoming imbalances in the economic, social and environmental spheres;
- transformation of economic activity, the transition to the principles of "green economy";
- building a peaceful and secure, socially cohesive society with good governance and inclusive institutions;
- ensuring partnership cooperation between public authorities, local governments, business, science, education and civil society organizations;
- full employment;
- high level of science, education and health care;
- maintaining the environment in a proper state that will ensure the quality of life and well-being of present and future generations;
- decentralization and implementation of regional policy, which includes a harmonious combination of national and regional interests;
- preservation of national cultural values and traditions.

After consideration of the main directions of economic development of Ukraine and China for the perspective, it is possible to form the main competencies that will be put forward to the regions of both countries. These are planning and forecasting

the development of the economic complex, financing, lending, money circulation, and rational use of natural and labor resources.

Each region, occupying its specific place in the economic complex of the country, at the same time, together with other regions, is a single economic whole within a common national market. In the process of production and economic activity in the region, the interests of economic entities of all forms of ownership, industries, the region itself are intersecting in the formation of the proportions of the system, which best meets the needs of the population of the territory.

Thus, we can conclude that the management of socio-economic development of territories should be based on a new worldview paradigm. This model should be focused on achieving the optimal balance between the three components of development - economic, social and environmental.

### **References**

1. Draft of the Strategy for Sustainable Development of Ukraine until 2030. URL: [https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP\\_Strategy\\_v06-optimized.pdf](https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP_Strategy_v06-optimized.pdf) (accessed: 25.09.20).
2. Izha M.M., Beregoi T.A., Popov S.A. et al. (2013). Theoretical questions of studying the system of regional management. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
3. Made in China 2025. The making of a high-tech superpower and consequences for industrial countries. URL: <https://merics.org/sites/default/files/2020-04/Made%20in%20China%202025.pdf> (accessed: 25.09.20).

**УДК: 656.18:315.1**

**Позднякова Любов Олексіївна**

д.е.н., професор кафедри економіки, бізнесу та управління  
персоналом на транспорті

Український державний університет залізничного транспорту

**Котик Віталій Вікторович**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Котик Валентина Олексіївна**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

## **ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ ЗАЛІЗНИЦЬ В УМОВАХ КОРОНОВІРУСНОЇ ПАНДЕМІЇ**

Метою підвищення ефективності функціонування і прискорення розвитку галузі та задоволення зростаючих потреб національної економіки і населення в перевезеннях, підвищення якості транспортних послуг та зменшення транспортної складової в ціні продукції за рахунок зміни форми власності у пасажирському комплексі залізниць

Для досягнення поставленої мети необхідно забезпечити реалізацію таких завдань і принципів:

- впровадження інвестиційної моделі розвитку, здатної нормалізувати і забезпечити перехід до розширеного відтворення основних виробничих засобів на інноваційній основі;
- розмежування функцій державного регулювання та господарської діяльності на залізничному транспорті із одночасним виділенням з монопольного сектору конкурентних видів діяльності;
- подальший розвиток конкурентного середовища на ринку перевезень вантажів, ремонту об'єктів інфраструктури та рухомого складу, обслуговування і перевезення пасажирів;
- збереження єдиної виробничої інфраструктури залізниць і централізованого диспетчерського управління;
- поетапне припинення перехресного субсидування пасажирських перевезень за рахунок вантажних, а також перевезень низьковартісних вантажів за рахунок високо- вартісних;
- здійснення комплексу заходів з удосконалення тарифної політики;
- створення ефективної системи управління галуззю, адаптованої до ринкового середовища та удосконалення системи державного регулювання;
- забезпечення прозорості фінансової діяльності залізничного транспорту;
- підвищення інвестиційної привабливості галузі;
- неприпустимість злиття підприємств потенційно-конкурентного сектору з підприємствами природно-монопольного сектору;
- забезпечення гарантованого недискримінаційного доступу до інфраструктури залізничного транспорту України незалежних вантажних та пасажирських компаній, операторів рухомого складу та інших користувачів;
- підвищення мотивації праці та створення організаційно-правових, економічних і техніко-технологічних передумов для запровадження принципів європейської транспортної політики.

Механізм підтримки пасажирських перевезень визначається Кабінетом Міністрів України на етапі кризового стану з метою забезпечення прозорості при компенсації збитків від них.

З метою мінімізації витрат, що відносяться на пасажирські перевезення, на першому етапі уточнюються нормативи віднесення витрат залізничного транспорту (в першу чергу природно-монопольного сектору) на собівартість пасажирських, приміських та регіональних перевезень.

Тарифи на пасажирські перевезення та перевезення у приміському і регіональному сполученнях повинні встановлюватись не нижче рівня змінних витрат.

Впроваджуються розроблені та погоджені у встановленому порядку економічно обґрунтовані тарифи на пасажирські перевезення (що регулюються). Фактичні розміри тарифів будуть визначатися відповідними органами шляхом встановлення знижок в розмірі компенсацій.

Тарифна політика у сфері пасажирських перевезень буде проводитись з урахуванням платоспроможного попиту населення в умовах спаду виробництва у результаті впливу коронавірусної пандемії.

Обсяги необхідного дотування визначаються окремо для пасажирських, приміських та регіональних перевезень з урахуванням можливостей дерегулювання тарифів на окремі види пасажирських перевезень та удосконалення механізму бюджетного фінансування перевезень пасажирів, що мають пільги на оплату проїзду на залізничному транспорті.

Необхідні субсидії для покриття збитків від пасажирських перевезень передбачаються в державному бюджеті, від приміських та регіональних перевезень – у відповідних місцевих бюджетах.

Субсидії можуть надаватись як компаніям, що здійснюють пасажирські перевезення, так і пільговим категоріям громадян у формі адресної допомоги. Адресне субсидування дозволить: встановлювати тарифи на пасажирські перевезення на економічно обґрунтованому рівні; створити передумови для скорочення витрат на дотування в порівнянні з варіантом дотування компаній.

Реформування залізничного транспорту передбачає також створення умов сталого економічного функціонування та розвитку галузі. Необхідно створення умов для значного підвищення інвестиційних можливостей залізничного транспорту, впровадження інвестиційної моделі розвитку, здатної нормалізувати стан роботи залізниць.

Це дозволить відновити провізні спроможності залізничного транспорту, які було значною мірою втрачено в минулі періоди, забезпечити їх приріст відповідно до прогнозованого зростання попиту на перевезення.

Удосконалення системи використання інвестицій передбачає створення чіткої системи управління інвестиціями; перегляд та приведення у відповідність до сучасних умов господарювання нормативної бази планування та управління інвестиціями; здійснення поступового переходу до переважно проектного засобу управління інвестиційними ресурсами на принципово новому принципі управління.

**Помінова Ірина Іванівна**

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки,  
економічної теорії та права

Навчально-науковий інститут економіки і фінансів  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Бондаренко Ілона Володимирівна**

магістрант кафедри міжнародної економіки, економічної теорії та права  
Навчально-науковий інститут економіки і фінансів  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

## **ФІНАНСОВА НЕСТАБІЛЬНІСТЬ ЯК НАСЛІДОК ГЛОБАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА**

Трансформації, що відбуваються в світовому господарстві з кінця ХХ ст., дуже динамічні. В умовах нинішньої гіперконкуренції нормою стала безперервна зміна тенденцій у всіх галузях і сферах світогосподарської взаємодії, а не рівноважний стан економіки. З одного боку, інформатизація наділила світове господарство універсальними можливостями сучасних технологій, а з іншого – глобалізація стала однією з головних причин збільшення невизначеності й ризику.

Розвиток електронних засобів інформації, супутникового і кабельного зв'язку, включаючи всесвітню мережу Інтернет, спричинив формування загальносвітового економічного, фінансового, інформаційного, інтелектуального простору. У результаті всі сфери світового господарства та національні економіки більшою чи меншою мірою стають суб'єктами єдиного економічного простору.

Фінансова сфера за своєю природою найбільш схильна до процесів глобалізації. Світовий фондовий і валютний ринки формують все більш цілісний глобальний фінансовий простір, в якому ділові операції відбуваються у цілодобово, рухаючись зі сходу на захід, завдяки чому значно зросли обороти фінансових операцій. Наприклад, починаючи з кінця 1990-х років оборот міжнародних міжбанківських операцій тільки за один тиждень починає дорівнювати річному внутрішньому продукту США, а оборот за період, менший за місяць – усьому світовому продукту.

Водночас, збільшення взаємозалежності фінансових ринків створює загрозу швидкого (майже миттєвого) розповсюдження економічних шоків, що виникають в одній країні на інші. Експерти виділяють п'ять головних чинників глобальної інтеграції фінансових ринків [1, с. 61]:

– лібералізація фінансових ринків і закордонних трансакцій в більшості країн, насамперед це стосується прямих іноземних інвестицій, розмір яких постійно зростає;



- розвиток технологічної інфраструктури, яка включає передові телекомунікації, інтерактивні інформаційні системи, потужні комп'ютери, здатні здійснювати швидкісну обробку колосальних потоків інформації;

- поява нових похідних фінансових інструментів – деривативів (ф'ючерсів, опціонів тощо), які часто комбінують вартість акцій, облігацій, товарів і валют різних країн на базі математичних моделей, створюючи ринкову капіталізацію;

- спекулятивні рухи фінансових потоків з метою не стільки запобігання втрат, скільки отримання переваг від різниці котирувань. У цих умовах фінансові організації, спочатку встановлені, щоб протидіяти ризику (такі, як фонди, що використовують техніку геджування), стали основним інструментом глобальної фінансової інтеграції, керуючи із офшорних зон коштами крупних інвесторів, у тому числі банків, розраховуючи отримати більші доходи, ніж ті, які можна отримати на ринках, обмежених зовнішнім регулюванням;

- діяльність фірм, які оцінюють кон'юнктуру ринку. Надаючи рейтинги цінним паперам, а іноді й національним економікам загалом, вони прагнуть встановити загальні правила гри на ринках у всьому світі.

Фінансові та валютні кризи останніх років продемонстрували необхідність досягнення стабільності міжнародних фінансових відносин. В умовах глобалізації, суперечливих процесів на фінансових ринках, коливання валютних курсів все більше виявляється глобальна фінансова нестабільність, тобто стан міжнародної фінансової системи, внутрішньо суперечливий та незбалансований, що підвищує ймовірність непрогнозованих змін на фінансових ринках і може призвести до зовнішніх шоків та криз у фінансовій сфері.

Процес глобалізації фінансових ринків призводить до того, що глобальні потоки капіталу все менше залежать від функціонування національних економік. Причому ці потоки не піддаються повною мірою дії економічних законів: недосконалість фінансових ринків настільки значна, що вони лише частково реагують на закони попиту і пропозиції. Отже, зміни на фінансових ринках є результатом складної комбінації багатьох чинників: законів ринку, стратегії бізнесу, політичних факторів, психології та поведінки населення, спекуляцій і потоку інформації різного роду, що в свою чергу спричинює зростання концентрації вартості в глобальній фінансовій сфері.

Причини глобальної фінансової нестабільності полягають у фінансовій лібералізації, інтеграції фінансових та валютних ринків, інтенсифікації глобального руху капіталу, факторах нестабільності американського долара як основної світової валюти. Глобальна фінансова нестабільність пов'язується з міжнародними валютними та фінансовими дисбалансами, а відтак – з наслідками для міжнародних ринків, прогнозуванням зовнішніх шоків для національних економік.

Водночас дисбаланси мають й інші макроекономічні аспекти – перенагромадження валютних резервів у доларах США в багатьох країнах-експортерах, зростаюче інвестування надлишкових доларових активів нерезидентів у цінні папери США, тиск на фінансові ринки та зниження

облікових та процентних ставок, що спричиняє дефляційний та ревальваційний тиск на розвинуті економіки [2].

### **Література**

1. Трансформація міжнародних економічних відносин в епоху глобалізації : колективна монографія / За ред. А. П. Голікова, О. А. Довгаль. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 347 с.
2. Пономарьова О. Глобальна фінансова нестабільність. URL: <http://www.rusnauka.com/Economics/31821.doc.htm> (дата звернення: 01.10.2020).

**УДК 316.322:005.44**

**Помінова Ірина Іванівна**

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки, економічної теорії та права

Навчально-науковий інститут економіки і фінансів

Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Подгородний Владислав Сергійович**

магістрант кафедри міжнародної економіки, економічної теорії та права

Навчально-науковий інститут економіки і фінансів

Харківський державний університет харчування та торгівлі

### **НАСЛІДКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ**

Факт визнання інтелектуального капіталу найважливішою категорією сучасної економіки беззаперечний. Нині інтелектуальний капітал перетворився на найбільш затребуваний ресурс, його величина визначає конкурентоспроможність підприємств, регіонів, національних економік.

З 1990-х років світова економіка активно формує нову парадигму науково-технічного розвитку, складовими якої виступають: швидкий розвиток «економіки знань»; посилення не тільки виробничої, а й соціальної адаптації нових технологій; глобальний характер створення та використання знань, технологій, продуктів, послуг тощо. Сьогодення вимагає від кожної національної економіки стати частиною процесу глобалізації, приймати активну участь у створенні та сприйнятті інтелектуальних ресурсів та продуктів, тобто стати активним учасником інноваційної взаємодії.

За своєю природою інтелектуальний капітал є більш інтернаціональним, ніж капітал фізичний. Ефективний розвиток наукових знань і винахідницької діяльності в сучасному світі неможливий у суто національних межах, а генерація основної маси новітніх технологічних ідей концентрується в обмеженій кількості найбільш розвинених країн; формування системи захищених знаків для товарів і послуг у провідних економіках світу заздалегідь розраховане на міжнародне використання (всесвітньо відомі захищені знаки, які асоціюються у споживачів усього світу з найвищими стандартами якості); функціонування ключового компонента системи формування інтелектуального капіталу – вищої освіти –

може бути ефективним лише в умовах якнайширшого використання в навчальному процесі новітніх досягнень науки й широкого обміну міжнародним досвідом навчання, викладачами та студентами [1, с. 42].

Посилення глобалізаційних тенденцій в інтелектуальній сфері й інтенсифікація руху знань та їх носіїв створюють для країн (регіонів) небезпеку втрати інтелектуального капіталу країн. Це обумовлено можливістю просторового відокремлення стадій формування й використання інтелектуального капіталу.

Залежно від переважної орієнтованості на задоволення інтелектуальним капіталом потреб внутрішнього, зовнішнього або одночасно внутрішнього й зовнішнього ринків, а також рівня включення країни (регіону) в процеси міжнародної інтеграції експерти виокремлюють інтравертне, екстравертне та амбівертне формування та використання інтелектуального капіталу [2].

Нинішня модель формування інтелектуального капіталу в Україні визначається частковим включенням національної освітньої системи в процеси міжнародної інтеграції вищої освіти (наприклад, залежність від залучення іноземних студентів) і стає першим кроком до її подальшого цілісного включення в глобальний освітній простір. Екстравертне використання значної частки інтелектуального капіталу поза межами національної економіки найчастіше спричинене відсутністю соціально-економічних або інституціональних умов його застосування в країні формування й має переважно негативні для її розвитку наслідки [3, с. 148].

Дуже важливим для національної економіки або регіону стає завдання втримати створений за рахунок якісної системи вищої освіти інтелектуальний капітал. На основі аналізу функціонування вітчизняної системи вищої освіти та використовуючи вищезгадані терміни, можна сказати, що в Україні формування інтелектуального капіталу відбувається амбівертно – з залученням в процес підготовки висококваліфікованих спеціалістів як досягнень вітчизняних наукових шкіл, так і світових надбань, а використання інтелектуального капіталу стає все менш інтравертним (всередині національної економіки) і більш екстравертним (інтелектуали починають працювати або як фрілансери з території України, або взагалі емігрують з країни).

Процес глобалізації зупинити неможливо, тому державі необхідно розуміти та якісно оцінювати міру інтеграції інститутів формування та використання національного інтелектуального капіталу в глобальний простір і використати ті моменти, в межах яких глобалізація позитивно вплине на розвиток української економіки.

### Література

1. Левіна І. Інституційні умови відтворення інтелектуального капіталу// *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економіка*. 2011. № 7 (144). С. 41-44.

2. Коломієць Г., Помінова І. Вища освіта в механізмі відтворення інтелектуального капіталу: зміст і моделі// *Глобальні та національні проблеми*

економіки. 2014. № 2. URL: [www.global-national.in.ua](http://www.global-national.in.ua) (дата звернення: 01.10.2020).

3. Коломієць Г., Меленцова О., Помінова І. Інтеграційна траєкторія національної господарської системи в глобальному суспільстві : монографія. Харків: МОНОГРАФ, 2016. 274 с.

**УДК 339.92**

**Портна Оксана Валентинівна**

д.е.н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Веселін Драсковіч (Veselin Draskovic)**

доктор філософії, професор кафедри економіки та управління  
Університет Чорногорії

співзасновник і директор економічної Лабораторії перехідних досліджень  
Подгориця, Чорногорія

**Мімо Драсковіч (Mimo Draskovic)**

асистент професора кафедри логістики та менеджменту  
Університет Чорногорії  
Подгориця, Чорногорія

## **НАЦІОНАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ: РОЗВИТОК ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ КРАЇНАМИ**

В умовах глобалізації, розширення фінансово-економічних зв'язків, інтернаціоналізації світогосподарських відносин актуалізується розвиток фінансово-економічного співробітництва між країнами. Як доводять фахівці [4, с. 32], сучасні світові процеси спонукають до більш глибокого дослідження національної економіки та пошуку нових джерел розвитку.

Безумовно фінансово-економічний потенціал національного господарства є важливим чинником зростання [2; 3]. Але сьогодні відкритість національних економік визначається процесами, коли суспільне відтворення характеризується одночасними процесами як у самій країні, так і за межами країни. У таких умовах пошук потужних активаторів розвитку зміщується з внутрішніх джерел на зовнішні.

Розглядаючи зазначені аспекти, зупинимося на питаннях розвитку фінансово-економічного співробітництва України та Чорногорії. Як Україна, так і Чорногорія мають потужний експортно-імпортний потенціал та широкі інвестиційні зв'язки.

За даними офіційної статистики України [1], обсяг експортних операцій у 2019 році склав 50054605,8 тис. дол. США, імпортних – 60800173,1 тис. дол. США. За період січень-липень 2020 року обсяг експортних операцій склав

26629565,8 тис. дол. США, що складає 92,6% до січня-липня 2019 р.; імпорتنих – 28749370,2 тис. дол. США, що складає 85,3% до січня-липня 2019 р. Головними торговими партнерами України є Китай, Польща, Туреччина. Експортні відносини України та Чорногорії у 2019 році складають 7184,0 тис. дол. США, що становить 102,7% у порівнянні з 2018 р. Імпортні відносини України та Чорногорії у 2019 році складають 9804,7 тис. дол. США, що становить 1513,8% у порівнянні з 2018 р. За період січень-липень 2020 року обсяг експортних операцій України та Чорногорії склав 2066,5 тис. дол. США, що складає 45,4% до січня-липня 2019 р.; імпорتنих – 1035,8 тис. дол. США, що складає 24,4% до січня-липня 2019 р.

За даними офіційної статистики Чорногорії [7], загальний обсяг зовнішньої торгівлі товарами Чорногорії за період січень-липень 2020 року за попередніми результатами склав 1419,7 млн євро, що на 17,8% менше в порівнянні з тим же періодом минулого року. Вартість експорту товарів склала 199,9 млн євро, а імпорту – 1219,8 млн євро. У порівнянні з аналогічним періодом минулого року експорт знизився на 12,5%, а імпорт – на 18,7%. У структурі експорту найбільш поширеною продукцією були промислові товари на суму 47,0 млн. євро. У структурі імпорту найбільш присутніми продуктами були машини та транспортне обладнання на суму 279,5 млн євро. Основними торговими партнерами по експорту на індивідуальній основі були: Сербія (49,6 млн євро), Словенія (20,1 млн євро) і Угорщина (15,5 млн євро). Основними торговими партнерами по імпорту на індивідуальній основі були: Сербія (236,0 млн євро), Китай (122,1 млн євро) і Німеччина (111,6 млн євро). Найвищий обсяг зовнішньої торгівлі був з країнами СЕФТА і країнами-членами ЄС. ВВП Чорногорії в 2019 році склав 4951 млн євро, а в 2018 році – 4663 млн євро. Валовий внутрішній продукт на душу населення в 2019 році склав 7959 євро, а в 2018 році – 7495 євро. Кількість підприємств, що знаходяться в іноземній власності, в Чорногорії в 2019 році склало 12429, що в порівнянні з 2018 роком зросло на 47,8%. Найбільша частка підприємств, що знаходяться в іноземному володінні, по країні походження – Туреччина 3652, тобто 29,4%; Сербія – 1627, тобто 13,1%; Україна – 711 господарюючих суб'єктів, тобто 5,7%. За секторами діяльності найбільша частка господарюючих суб'єктів з іноземною участю припадає на наступні сектори: оптова та роздрібна торгівля, ремонт автомобілів і мотоциклів – 23,9%; професійна, наукова та технічна діяльність – 20,7%; будівництво – 14,0%. ВВП України в 2019 році склав 3974564 млн грн, а в 2018 році – 3560596 млн грн.

Тобто перспективи розвитку міжнаціонального фінансово-економічного співробітництва України та Чорногорії базуються на інвестиційних та експортно-імпорتنих можливостях країн.

Але, як зазначається багатьма науковцями та фахівцями, існує низка чинників, що підвищують ризики світогосподарської підприємницької діяльності та гальмують розвиток співробітництва між країнами. Фахівці з проблем моделювання інституційних змін в країнах з перехідною економікою [6], обговорюють наслідки дефіциту реальних інституційні зміни в постсоціалістичних країнах Південно-Східної Європи та їх заміну різними

інституційними імітаціями, спрямованими проти розвитку, які мали характер альтернативних квазі-інститутів і були функцією збагачення для привілейованих людей. Науковці [5], критично аналізуючи основні негативні явища, процеси і тенденції в кризовому стані країн Південно-Східної Європи, синергію багатьох деструктивних елементів, причини та наслідки системних та інституційних невдач, доходять висновків, що ці невдачі відбуваються через переважання політики над економікою та суспільством. Як зазначають А. Старостіна та Е. Прушківська [4, с. 32], існує тісний взаємозв'язок між національною економікою та інституціональним середовищем. Гармонійне поєднання й ефективне співіснування інституціонального середовища й елементів структури національної економіки в її межах демонструють високі показники економічного розвитку країни.

Вважаємо, що активаторами та додатковими джерелами розвитку стає розширення економічної співпраці між країнами, залучення більшої кількості країн у партнерські відносини. Розвиток фінансово-економічного партнерства України та Чорногорії є важливим двостороннім чинником зростання.

### Література

1. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.10.2020).
2. Портна О.В. Фінансова стабільність як індикатор ефективності управління змінами в усіх сферах національної фінансово-економічної системи// *Соціальна економіка*. 2018. № 56. С. 50–55.
3. Портна О.В., Дереза Б.П. Вплив стану національної економіки на запровадження антикризового управління на підприємствах// *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 352–359.
4. Старостіна А., Прушківська Е. Економічний зміст поняття національної економіки та її структури в умовах економічної нестабільності// *Економіст*. 2013. №6 (червень). С. 29–32.
5. Draskovic V., Draskovic M., Bilan S. Motivation, Methodology, and Phenomenology of Institutional Nihilism in the SEE Countries// *Montenegrin Journal of Economics*. 2019. Vol. 15. № 2. P. 007-014.
6. Draskovic V., Popov E., Kęstutis K. Peleckis. Modelling of Institutional Changes in Transition Countries - the Gap Between the Theory and Practice// *Montenegrin Journal of Economics*. 2017. Vol. 13. № 1. P. 125-140.
7. Statistical Office of Montenegro. URL: <https://www.monstat.org/eng/index.php> (дата звернення: 01.10.2020).

**Posokhov Igor**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Innovative Entrepreneurship  
Management and International Economic Relations Department  
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

**Garnyk Liudmyla**

PhD (Political Science), Associate Professor of Department of Entrepreneurship, Trade  
and Commodity Expertise  
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

**Sherstyuk Valeriy**

PhD (Technical Science), Associated Professor, Corresponding Member of Ukrainian  
Engineering Sciences Academy, Associated Professor of EEPFP Department  
Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture

## **COHERENCE BETWEEN GREEN INDUSTRIALIZATION AND ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS ON LOCAL AND GLOBAL LEVELS: UKRAINIAN DRIFT**

Since winter 2014 Ukraine has faced with galloping societal crisis that was turning point and logical outcome of mismanaged national economy development accompanied by neopatrimonial and egocentric ambitions of Ukrainian oligarchic clans. Ukraine has lost its status as industrial-agrarian country and becomes raw materials-producing agrarian appendage and polygon for different kinds of experiments (not only social or economic) on its citizens. Anyhow, political, societal and economic drifts on global or regional level usually initiate inevitable macroeconomic effects and changes on labor market and in other sectors of national economic system. That is why Ukraine nowadays has essential need in logic-based reforms to stabilize its economics. Thus, implementation of green industrial policy (or green industrialization) based on successful experience of other developing countries, Ukraine can get chance to fulfill on practice declared on national level sustainable development goals agenda. At first let's try to describe and analyze main definitions and background concepts of green industrialization, green economics and sustainable development.

Today nobody doubts that economic development in the age of industrialization has been achieved at the cost of severe overexploitation of natural resources. Humanity is approaching various ecological tipping points beyond which abrupt and irreversible environmental change at large geographical scale is likely to happen. Green industrialization as trend of policy-making on global and national levels is based on instruments that help to support transition to economic structures and balanced environmental sustainability, as like as to wealth creation and support intensive development focused on needed changes towards a sustainable future. Ukraine as state and its agrarian sector of economic both have high transformative potential that is not yet locked into unsustainable pathways (see fig. 1).

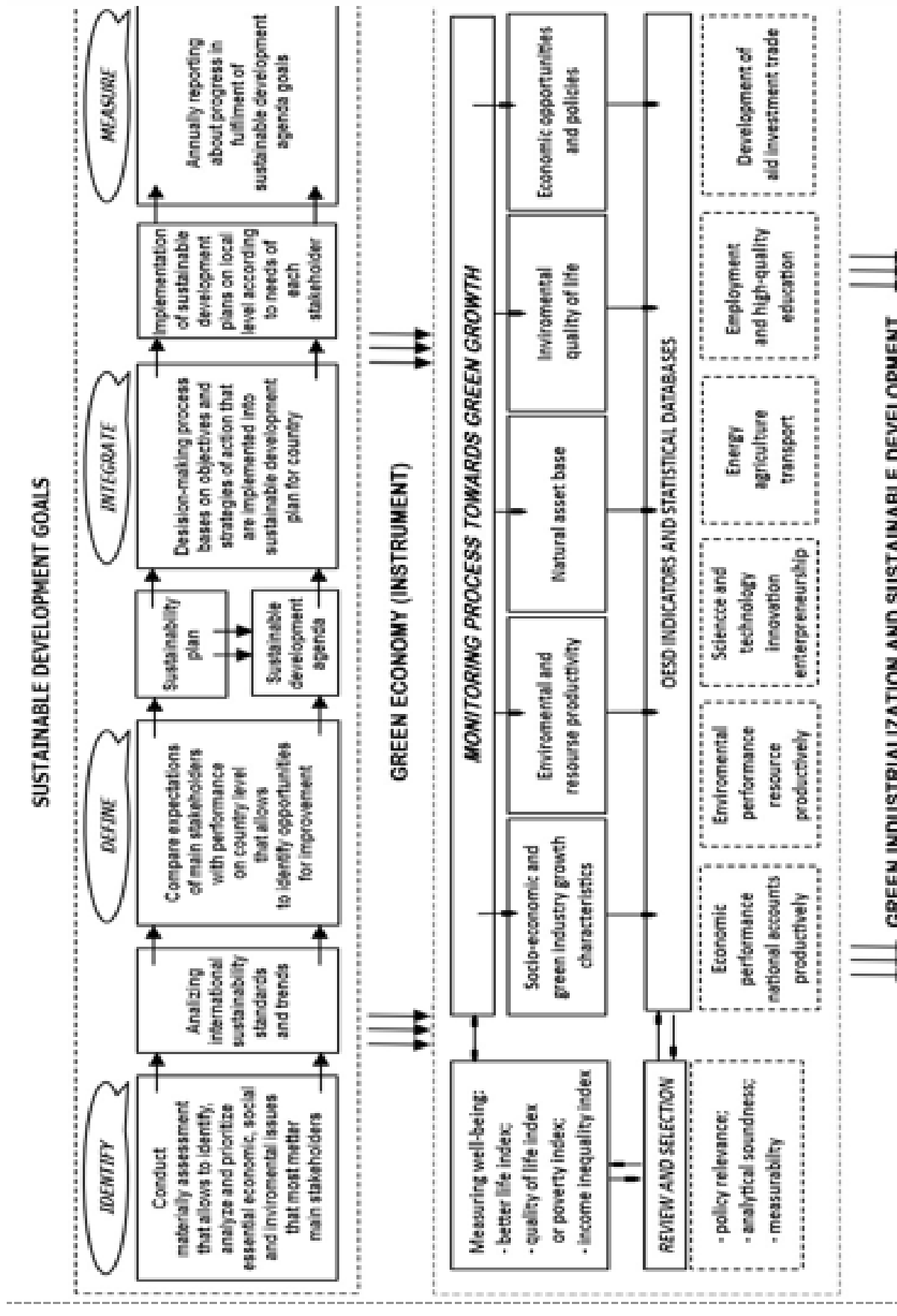


Fig. 1. Theoretical frameworks of Green industrialization (developed by authors)



Among the most long-term and high impact environmental threats that affect ability to absorb wastes that are by-product of world economic growth are ecological and coherent with them health-care issues. They can be observed as fruitful background for collapse of national economy in the nearest future. But here we have to make right choice. What have being happened with Ukraine? Why we have got deep crisis if have experience in operating by Green growth indicators? Such kinds of questions are still without clear answer, but let's try to discuss situation in vocational and higher technical education in Ukraine that is first precondition and indicator of societal crisis.

What have being happened with Ukraine? Why we have got deep crisis if have experience in operating by Green growth indicators? Such kinds of questions are still without clear answer, but let's try to discuss situation in vocational and higher technical education in Ukraine that is first precondition and indicator of societal crisis. Each postmodern community has faced with inevitable and initial changes and was involved into struggle for its future and social prosperity (gaining core goals of sustainable development).

Each community according to G. Agamben has suffered from so-called "global civil war" [1, p. 3-19], because of changes in globalization era are directed on the most socially flexible individuals who will thrive and national governments who try to protect themselves from this so-called "creative destruction" will fall behind [2, p. 11-12]. The same ideas we can see in works of Ludwig von Mises who has observed societal changes of postmodern age in light of economic theories as paradox in agricultural industry: "... a great part of European agriculture was able to withstand competition from farmers working on better land abroad only so long as culturally backward masses could be employed as workers. As industry was able to attract these workers and the "fight from the land" began, the wages of agricultural laborers had to be increased in order to make remaining on the farms more attractive. Consequently the profitability of running these farms dwindled and great amounts of capital that were invested in them with time will be malinvested" [3, p. 244].

Nowadays in Ukraine we have faced with mentioned above situation especially in vocational and higher technical education. After collapse of Soviet Union were ruined within next few decades existed horizontal networks between post-soviet countries joined in the same manufacturing cycle. In result national industry now is fragmentally developed and mostly oriented on export well-trained labor forces to leading western countries. These aspects have widened the gap in development between national higher engineering education and Green industry. Ukraine can't achieve sustainable development goals without rethinking and recharging elements of national educational system.

### References

1. Agamben G. State of Exception. Chicago: University of Chicago Press, 2008. 104 p.
  2. Friedman T. L. The Lexus and the Olive Tree. New York: Anchor Books, 2000. 490 p.
- Von Mises L. Epistemological problems of economics. Auburn: Ludwig von Mises Institute, 2002. 247 p.

**Yuliia Prus**

senior lecturer of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

**Kateryna Sosnina**

bachelor student of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

## **TRANSFORMATION OF APPROACHES TO DOING BUSINESS IN A PANDEMIC**

According to an updated study by the Financial Times and the Brooking Analysis Center [2], the coronavirus pandemic has become the world's greatest challenge since World War II. To date, there has been a decline in activity in the financial markets, a loss of confidence in the Government of the State on the part of the private sector, and an increase in the unemployment, the decline in purchasing power and the second wave of disease may lead to more problems, which make it necessary to change the way business is conducted. Experts estimate [3] that the pandemic of coronavirus before 2025 can cause about 35 trillion dollars in damage to the world economy.

Ukraine, as the whole world, is included in the economic crisis, because the pandemic of coronavirus is strong. According to an official governmental macro-forecast [1], in 2020 there will be the decline in Ukraine's GDP by 4.8%. At the same time, according to IMF estimate, the Ukrainian economy will shrink by 8.2% in 2020. According to a study by the Ukrainian Marketing Group, in the first wave of the coronavirus outbreak, 29% of Ukrainian companies suspended their business activities, and 6% completely closed their business. Most enterprises are also gradually cutting costs by dismissing their employees or reducing their payment, businesses have to close, especially small ones, or switch to remote work. Under these conditions, companies are forced to become more flexible and change traditional approaches to doing business.

After analysing and synthesizing the materials of the leading think tanks of Ukraine and the world, the authors have identified the key trends that directly influence the transformation of business approaches under the influence of the spread of the coronavirus pandemic. Let us elaborate on some of them:

De-globalization and localization of value chains. The logistical difficulties highlighted during the current crisis are indicative of a gradual shift away from the use of global supply chains that deliver on time. Companies accustomed to relying on international supply chains faced supply shortages and other difficulties. It is likely that many of these companies will soon return some of the production previously exported to their home countries. Instead of economic development through

maximizing efficiency in international trade in goods, protectionism and the localization of production chains at the national and regional levels with maximum value added can come first. The strength of the supply chain becomes more important than the efficiency of its parts.

The coronavirus pandemic has unleashed a new wave of commercial innovation: new consumer habits and behaviors are emerging, necessitating the acceleration of the digital transition. Those who considered digital commerce as a secondary channel now have to reorient their business towards the active use of digital technologies in their business activities.

The need for non-contact payments accelerates the transition from cash payments to digital payments, and the digitization of business models and supply chains changes the form of trade and delivery. For example, retailers more actively offer such services as «non-contact» delivery or delivery to the door. Technologies can have a crucial role in creating new sources of growth, increasing productivity and helping workers and organizations to transition and adapt to the new world.

This is reflected in the further spread of e-commerce and the increased pace of telemedicine, videoconferencing, distance learning and financial technologies. This trend will also affect changes in companies' operations: anything that can be translated into a figure and done remotely will be translated in the nearest future.

The corporate structures will be changed gradually – many tasks can be carried out jointly by employees working remotely in corporate networks. Offices from open space for hundreds of people will disappear, and the corporate structure itself will become more «flat». Many companies had earlier resisted remote work, but when they successfully tested the model, remote work can become normal.

For example, experts from an international consulting company McKinsey suppose [4] that a change in the corporate environment and approach to business process organization is a chance for the organizations to become free from the inertia of the past and to get rid of questionable habits and systems. In addition, it is mentioned that with well-planned returns to offices, staff members will rethink their roles in the team and will be able to create a more conducive environment for developing talent, strengthening collaboration, increasing productivity and reducing costs.

Changes also affect the reorganization of the management levels of the company. The ability of management to quickly develop and implement solutions will determine the success of the company. A good example is Jonson&Jonson. Due to its business diversification and right management decisions, the company was able not only to adapt quickly to changes in the external environment, but also to demonstrate improved performance in the second quarter of 2020 compared to 2019. While large food retailers struggle to deal with the disgruntled customers, the flexible and resourceful local restaurants quickly turn into retailers – redirecting their strategy to end-users. Sustainability, combined with flexibility, is now becoming a new factor in the competitiveness of business structures.

Under these circumstances, the relationship between business and the government is becoming stronger. In the future, large investments will no longer be the private business of any company. The government, as the regulator that sets the rules and as the party that expects the public good of business in the form

of employment, increased tax revenues, environmental protection and social development of the area, will be involved in the design and business development process planning from the beginning of the project. In return, business can count on government support in extreme circumstances.

Thus, the coronavirus pandemic has made significant adjustments to the life of every business structure. In addition to the unprecedented challenge faced by companies to restructure their operations in a matter of days, they have been burdened with an enormous social burden – responsibility for their workers and support for the medical system during the crisis.

The needs of markets are changing, and business is in the process of transformation. Since there is no reliable information on how the situation will develop further, medium- and long-term macroeconomic forecasting is not possible. In such circumstances, flexibility and adaptability are shifted from temporary measures (to a period of reorientation of production, business processes, or introduction of innovation, change) to permanent, that is to say, becoming the style, system and culture of management of the modern world.

Choosing the right management model can be a good starting point for survival, growth, and scaling up one's own business. To achieve this, companies must re-evaluate where they should be strong and where they should be flexible.

### **References**

1. Україна у 2020-2021 роках: наслідки пандемії : консенсус-прогноз Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. 2020. 31 с.
2. Giles Ch. Global economic recovery from Covid pandemic is fragile and patchy. URL : <https://www.ft.com/content/7ecf6885-68f7-44a9-b3de-e9ce7c8b2fb0> (accessed: 20.10.2020).
3. Policy responses to Covid-19. URL : <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19> (accessed: 20.10.2020).
4. Reimagining the post-pandemic organization. URL : <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/reimagining-the-post-pandemic-organization> (accessed: 20.10.2020).

**Радченко Любов Пантелеймонівна**

к.е.н., доцент, професор кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди

## **ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

Виникнення нових ризиків розвитку глобальної економіки, зокрема розповсюдження пандемії від Covid – 19, з одного боку, посилило спад в економічному розвитку практично всіх країн світу, з іншого, ще більше уваги привернуло до інноваційної діяльності та пошуку нових можливостей її активізації. Вхідження в світовий економічний простір, підвищення конкурентоспроможності національної економіки України в умовах глобалізаційних викликів є неможливими без реалізації стратегії інноваційного розвитку в макроекономічній політиці держави. Успіхи в соціально-економічному розвитку, найвищі місця в рейтингах конкурентоспроможності на світових ринках економічно розвинені країни досягли на підставі використання інноваційної компоненти. Україна, незважаючи на проголошену інноваційну орієнтацію розвитку національної економіки, вкрай недостатньо використовує регулятивні можливості макроекономічної політики, в наслідок чого не тільки не відбувається нарощення, але й використання існуючого інноваційного потенціалу здійснюється неефективно [2, с.165]. Підвищення ж добробуту населення, наближення можливостей реалізації євроекономічної інтеграції прямо залежать від рівня конкурентоспроможності українських товарів та послуг, відповідно від активізації інноваційно-інвестиційної діяльності, підвищення рівня інноваційності економіки України.

Дослідження соціально-економічного розвитку в різних країнах показують, що відновлення економічного зростання після світової кризи 2008 – 2009 рр. у постіндустріальних країнах здійснювалось на підставі використання неоіндустріальних стратегій, активізації макроекономічної політики, яка сприяє розвитку інноваційних процесів та високотехнологічних галузей для підвищення конкурентоспроможності національних економік.

Інноваційна стратегія макроекономічної політики спрямована на створення середовища та умов для розвитку науково-технічного потенціалу національної економіки, регіонів, підприємницьких структур та його оптимального використання для створення інновацій через наступні види регулятивної діяльності держави: державну підтримку фундаментальних і пошукових досліджень; використання різноманітних форм та джерел фінансування і непрямого стимулювання наукових досліджень; максимальне стимулювання інноваційного бізнесу.

Взявши за критерій обрану модель інноваційного розвитку та стратегію інноваційної макроекономічної політики, країни світу можна умовно розділити

на три основні групи: 1. Країни, орієнтовані на лідерство в науці, реалізацію великомасштабних цільових проектів, що охоплюють всі стадії інноваційного циклу, як правило, зі значною часткою науково-інноваційного потенціалу у військовій сфері (США, Великобританія, Франція). 2. Країни, орієнтовані на створення сприятливого інноваційного середовища, оптимізацію і диверсифікацію національної економіки (Німеччина, Швеція, Швейцарія). 3. Країни, що стимулюють нововведення шляхом розвитку інноваційної інфраструктури, забезпечення сприйнятливості до досягнень світового науково-технічного прогресу, координації дій різних секторів в галузі науки і технологій (Японія, Південна Корея) [1; 2].

Як свідчить світова практика, стратегії інноваційного розвитку розрізняються за критерієм рівня і форм підтримки інноваційної діяльності: державні стратегії активного втручання; стратегії децентралізованого регулювання; змішані стратегії. Відповідно до стратегії активного втручання, держава дотримується того, що інноваційна діяльність є головною складовою економічного зростання, і реалізує вибір пріоритетів науково-технічного розвитку, організацію та фінансування важливих програм і проектів. За такою стратегією здійснюється інноваційна політика у Франції, Японії, Нідерландах. За стратегією децентралізованого регулювання інноваційної діяльності держава здійснює стимулювання інноваційної діяльності та боротьбу з бюрократизацією і зайвою регламентацією даної діяльності. Така стратегія використовується в США, Великобританії та в низці інших країн. Змішана стратегія інноваційної макроекономічної політики має поєднання попередніх двох стратегій та використовується в країнах з великим державним сектором, наприклад, інноваційна стратегія у Швеції.

Розробці теоретико-правових основ та формуванню інноваційної політики держави в Україні за період її незалежності приділялась значна увага, цьому сприяли прийняття Закону України «Про інноваційну діяльність» (2002 р.), «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» (2010 р.), Програм розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні (2011, 2015 рр.) та інші, але практична реалізація інноваційної політики і на сьогодні не відповідає поставленим завданням [1]. Інструментарій макроекономічної політики, який використовується в країні в останні роки, не тільки з причин військових подій на сході країни, а перш за все у зв'язку з неефективністю макроекономічного регулювання, не сприяє оновленню структури виробництва та здійсненню інноваційного розвитку української економіки, про що свідчить глобальний індекс інновацій (GII). Україна в 2020 р. зайняла 45 місце із 131 країн світу із GII – 36.32 [3]. Має місце певне покращення, наприклад, у 2013 р. вона займала 71 місце із 142 країн із GII – 35.80. Разом з тим, глобальний індекс інновацій України в 1,8 – 1,5 рази нижчий, ніж в країнах – лідерах інноваційного розвитку, що обумовлює за цим показником її достатньо низький рейтинг серед країн світу [3]. Аналіз теоретичних та практичних питань реалізації стратегії інноваційного розвитку в макроекономічній політиці України показує, що визначені стратегічні завдання на довгострокову і короткострокову

перспективу щодо забезпечення зростання рівня інноваційності практично не виконуються. Це негативно впливає на трансформаційні процеси, як на національному і регіональному рівнях, так і на рівні підприємницьких структур, не сприяє економічному зростанню, ефективному використанню науково-технічного і людського потенціалу, підвищенню конкурентоспроможності економіки та рівня життя населення. Для практичної реалізації інноваційної стратегії макроекономічної політики України необхідно забезпечити ефективну діяльність по створенню національної інноваційної системи, яка пов'яже в один ланцюжок всі складові інноваційного процесу: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, конструювання, ринкове планування, дослідне виробництво, ринкове випробування, комерційне виробництво. Важливо збільшувати загальний обсяг асигнувань на науково-дослідні та науково-технічні розробки, орієнтуючись на світові тенденції, створювати умови для стимулювання бізнесу щодо інноваційної діяльності та фінансування науково-технічних інноваційних проектів.

### **Література**

1. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. К., 2015. 336 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2015/07/-2020++.pdf> (дата звернення: 30.10.2020).
2. Радченко Л.П. Науково-інноваційні чинники розвитку національної економіки в умовах глобалізаційних викликів // *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С.Сковороди «Економіка»*: Зб. наук. пр. / За заг. редакцією акад. НАПН І.Ф.Прокопенка. – Харків: ХНПУ, 2015. Вип. 15. 232 с.
3. Global Innovation Index Report 2020 (13th Edition). Who Will Finance Innovation? URL: [https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/GII\\_2020\\_Full\\_body\\_R\\_58.pdf](https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/GII_2020_Full_body_R_58.pdf) (дата звернення: 30.10.2020).

**УДК 338.001.36**

**Родченко Марія Володимирівна**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

### **ПРОБЛЕМИ «ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ» В УКРАЇНІ**

Екологічна ситуація в світі набула такого стану, що екологічні проблеми стали ключовими та невідкладними для рішення в усьому світі. На 50-му Всесвітньому економічному форумі вона була однією з двох головних тем до обговорення, що свідчить про масштабність проблеми. Шведська екоактивістка Грета Тунберг закликала активніше боротися зі зміною клімату і не лише на словах, а й реальними діями. Вона зазначила, що у людства залишилося

менше 8-ми років, щоб врятувати планету. Безальтернативним шляхом боротьби з екологічними проблемами є «зелений перехід», котрий необхідний людству заради подальшого розвитку і комфортного існування.

Через негативні наслідки зміни клімату, якими є: підвищення ризиків для здоров'я людини, пов'язаних зі змінами гідрометеорологічних явищ, зменшення врожаїв, дефіцит питної води, деградація та опустелювання земель, природні катаклізми, зникнення певних видів тварин, забруднення океанів, дефіцит ресурсів для забезпечення фермерства та агрономії, забруднення повітря, зменшення життєздатності лісів, виникнення нестабільного функціонування багатьох об'єктів інфраструктур і т.д. перед усім світом і Україною зокрема постає складна задача, вирішенням якої є «зелений перехід». Зелений перехід – це перехід країн до сталих економік шляхом відновлюваної енергетики, енергоефективності та сталого розвитку, кінцевою метою якого є відмова від використання вугілля та інших невідновлюваних енергоресурсів [1]. Дуже часто екологія ставала на друге місце у порівнянні з енергетичними проблемами. Проте, сучасні світові кліматичні виклики заставляють все людство без винятків переглянути всі попередні підходи до використання природних ресурсів [4]. Також великий рівень енергоємності ВВП в Україні робить її економіку менш конкурентоздатною у порівнянні з іншими країнами. Саме тому, в Україні, як і в багатьох європейських країнах вже інтегруються стратегії «зеленого переходу». Їх ключовим завданням є припинення зміни клімату шляхом переходу на «зелену» економіку до 2050 року. Проте, існують ризики, пов'язані із зовнішніми факторами, які ставлять під загрозу успішність переходу і виконання дій, що сприяють цьому, а також небажані побічні ефекти, викликані самим переходом. Є багато факторів, які обмежують шлях досягнення «зеленого» майбутнього.

Підсумовуючи вищевикладені наслідки та ризики можна сформулювати такі ключові пріоритети :

Досягнення кліматичної нейтральності – це головна мета Європейського зеленого курсу. ЄС має на меті досягти нульових викидів парникових газів до 2050 року, що буде закріплено у «законі про клімат», який буде представлений у березні 2020 року. Це означає, що оновлення кліматичних амбіцій ЄС на 2030 рік із зменшенням викидів парникових газів на 50-55%, замінює поточну мету на 40%. Згідно з дослідженням спільного дослідницького центру Єврокомісії , Україна у 2019 році скорочує свої викиди парникового газу. Минулого року вони склали 196 мільйонів тонн. Для порівняння, у 2018-му викиди були на рівні 203 мільйонів тонн, а у 1990 році - 783 мільйони тонн.

Другим пріоритетом є циркулярна економіка. Новий план дій із кругової економіки буде представлений у березні 2020 року як частина ширшої промислової стратегії ЄС. Він включатиме стійку політику щодо продуктів із "рецептами того, як ми створюємо речі", щоб використовувати менше матеріалів, а також забезпечити можливість повторного використання та переробки продуктів. Ринок переробки твердих побутових відходів, а також вторинних ресурсів, в Україні зараз на початковій стадії розвитку. 50% паперу, картону, PET та скла в Європі переробляють, а у нас все ще дуже мало. Також



у Європі переробляють будівельне сміття та відновлюють побутову техніку, а в Україні не так успішно справляються із подібним завданням утилізації.

Транспорт також є пріоритетною галуззю, тому що через рік після того, як ЄС погодив нові стандарти викидів CO<sub>2</sub> для автомобілів, автомобільний сектор знову потрапив на вогневу лінію комісії. Нинішньою метою є досягнення 95 г CO<sub>2</sub> / км до 2021 року. Зараз, «нам потрібно працювати назустріч нулю», де у 2030-х роках офіційний представник ЄС. «Стійке альтернативне паливо» – біопаливо та водень – буде пропагуватися в авіаційному, судноплавному та важкому автомобільному транспорті, де електрифікація в даний час неможлива.

В Україні 90% забруднення повітря припадає на автотранспорт, з них 85% – це частка забруднення, яку здійснюють саме приватні автомобілі. При цьому лише один автомобіль викидає в атмосферу: чадного газу – 700 кг/рік, діоксиду азоту – 40 кг/рік, незгорілих вуглеводнів – 230 кг/рік. Визначені та існують ще безліч пріоритетних задач, але сутність переходу полягає у його комплексності та спрямованості на загальну мету покращення екологічного стану, а отже Україна на старті шляху до «зеленої економіки».

У перспективі, на Україну чекають:

- перехід до кліматично нейтральної економіки (зменшення викидів парникових газів);
- перехід на вітрову та сонячну енергетику;
- діджиталізація та технологічні зміни (розумні мережі, управління попитом, енергонакопичувачі, розподілена генерація);
- підтримка інновацій та науково-дослідницьких робіт;
- зниження викидів;
- зменшення потреби в ресурсах на 50%;
- зниження імпорту енергії в 3 рази;
- електрифікація енергетики та економіки;
- підвищення конкурентоздатності українських товарів і послуг.

Енергетичний перехід є вирішальним для зростання економіки України, покращення рівня життя громадян, створення нових можливостей для молоді, збільшення конкурентоздатності українських підприємств та власного виробництва, просування України в світових рейтингах свобод та бізнесу [1]. Вдала адаптація кліматично-енергетичної політики України до нових реалій дозволить досягнути довготривалого мультиплікативного ефекту, що забезпечить сталий розвиток та конкурентоздатність нашої держави.

### Література

1. Міністерство енергетики та захисту довкілля / Концепція «зеленого» енергетичного переходу України до 2050 року, 2020. URL: [https://mepr.gov.ua/files/images/news\\_2020/21012020/pdf\\_зелена%20концепція.pdf](https://mepr.gov.ua/files/images/news_2020/21012020/pdf_зелена%20концепція.pdf) (дата звернення: 26.10.2020).

2. Oscaravan Vlieta, Susanne Hanger-Koppab, Alexandros Nikasc, Eise Spijkerd, Henrik Carlsene, Haris Doukasc, Jenny Lieufg. The importance of stakeholders in scoping risk assessments-Lessons from low-carbon transitions.

Environmental Innovation and Societal Transitions . 2020 Vol.35. P.400-413. URL: <https://doi.org/10.1016/j.eist.2020.04.001> (дата звернення: 26.10.2020).

3. Урядовий портал / проект Концепції «зеленого» енергетичного переходу України до 2050 року, 2020. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/prezentovano-proekt-konceptsiyi-zelenogo-energetichnogo-perehodu-ukrayini-do-2050-roku> (дата звернення: 26.10.2020).

**УДК 336.143**

**Самошкіна Ольга Анатоліївна**

к.е.н., старший науковий співробітник

Науково-дослідний фінансовий інститут

Київський національний торговельно-економічний університет

## **БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

Основним завданням бюджетної політики на сучасному етапі розвитку суспільних відносин є ефективне та результативне вирішення пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку країни, що потребує постійного удосконалення системи управління бюджетними ресурсами.

У більшості країн із розвинутою і трансформаційною економікою відбуваються процеси реформування системи управління бюджетним процесом у напрямку посилення взаємозв'язку між стратегічними пріоритетними завданнями суспільного розвитку країни і результатами діяльності органів державного управління. Ефективна реалізація зазначеного принципу передбачає розробку і застосування прогресивних підходів до управління бюджетними ресурсами, зокрема, методів базисного і програмного формування бюджету, програмно-цільового бюджетного управління, орієнтованого на результат бюджетування.

Програмно-цільовий підхід до управління бюджетними ресурсами передбачає модель організації бюджетного процесу, яка пов'язує розподіл і використання бюджетних коштів із очікуваними і досягнутими результатами діяльності органів державного управління при реалізації пріоритетних цілей і завдань соціально-економічного розвитку країни з метою отримання максимальної суспільної корисності від використання бюджетних ресурсів. На сучасному етапі розвитку державних фінансів система програмно-цільового управління бюджетом удосконалюється у напрямку розширення часового діапазону формування шляхом застосування принципів перспективного бюджетного прогнозування і планування. Зазначене знаходить відображення у складанні довгострокової бюджетної стратегії і довгострокового прогнозування бюджетних показників у системі державного стратегічного планування з метою узгодження стратегічних галузевих планів і стратегічних

планів розпорядників бюджетних коштів з бюджетними можливостями, а також у програмно-цільовому розподілі бюджетних коштів у середньостроковій і річній перспективі у відповідності із довгостроковими бюджетними прогнозами і стратегічними галузевими планами. Перспективний характер управління бюджетними ресурсами у системі державного стратегічного планування створить передумови для послідовного і системного вирішення пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку країни, забезпечення збалансованості і стійкості бюджетної системи у довгостроковій перспективі.

Вагомим критерієм, що характеризує ефективність бюджетної політики, є бюджетна результативність, оцінка якої має значну практичну цінність і досі залишається недостатньо дослідженою сферою економічної науки. Сучасні моделі управління бюджетними ресурсами не в достатній мірі орієнтовані на кінцевий результат бюджетної діяльності, що найчастіше проявляється в здійсненні оцінки ефективності використання бюджетних коштів шляхом визначення рівня виконання планових показників без оцінки досягнення кінцевих результатів, а також формуванні бюджетних програм на основі відповідних показників попередніх періодів, скорегованих на рівень інфляції, без врахування досягнутого рівня результативності програмних заходів.

Ефективне управління бюджетними ресурсами передбачає зміщення акцентів з планування бюджетних ресурсів на планування бюджетних результатів, що передбачає вимірювання та оцінку запланованої і фактично досягнутої результативності бюджетних програм, результативності діяльності органів державного управління, очікуваного і досягнутого рівня соціально-економічного ефекту від бюджетної діяльності загалом. Інтеграція оцінки бюджетної результативності у бюджетний процес, який, окрім процедур планування, розгляду, затвердження, виконання, внесення змін, контролю повинен містити процедури постійного бюджетного моніторингу і оцінки проміжних, прямих і кінцевих результатів реалізації бюджетних програм має на меті динамічну оптимізацію розподілу бюджетних коштів між напрямками суспільної діяльності шляхом визначення недостатньо результативних бюджетних програм і заходів в процесі їх виконання, виявлення на цій основі можливостей економії бюджетних ресурсів та їх перерозподілу на користь інших пріоритетних бюджетних програм. Оцінка результативності бюджетних видатків, бюджетних програм, діяльності органів державного управління з урахуванням специфіки галузі суспільних відносин, до якої вони належать, передбачає розробку системи результативних показників для кожної бюджетної програми щодо затрат, кількісних і якісних характеристик продукту, ефективності, а також показників прямих і кінцевих результатів з метою оцінки кінцевого соціально-економічного (суспільно корисного) ефекту від реалізації бюджетних програм, діяльності органів державного управління.

Удосконалення формування та реалізації бюджетної політики в Україні здійснюється у напрямках поглиблення застосування принципів перспективного прогнозування і планування, у тому числі на засадах програмно-цільового методу, підвищення ефективності і результативності використання бюджетних коштів. Відбувається запровадження системи середньострокового (трирічного)

бюджетного планування у бюджетний процес України шляхом складання середньострокової Бюджетної декларації, яка буде виступати в якості стратегічного документу державного розвитку, що формується з урахуванням галузевих стратегій і стратегічних планів діяльності розпорядників бюджетних коштів та буде містити граничні обсяги видатків бюджету в цілому та у розрізі головних розпорядників бюджетних коштів, стратегічні цілі і результативні показники їх діяльності на трирічну перспективу [1]. Передбачається ковзний метод планування річного бюджету в межах визначених середньострокових показників та щорічне звітування органів державного управління про досягнення цілей і результативних показників їх діяльності. Триватиме робота з удосконалення програмно-цільового методу формування видатків бюджету в частині оптимізації бюджетних програм відповідно до стратегічних завдань соціально-економічного розвитку країни шляхом запровадження комплексної оцінки ефективності і доцільності видатків, метою якої є виявлення неефективних або недоцільних видатків та підвищення ефективності галузевих політик [2]. Однак, актуальними залишаються питання середньо- та довгострокового прогнозування і планування бюджету у системі державного стратегічного планування, розробки довгострокової бюджетної стратегії, що дозволить суттєво підвищити рівень системності, послідовності, ефективності і результативності бюджетної політики.

### **Література**

1. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження середньострокового бюджетного планування: Закон України від 06.12.2018 р. №8044 URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 17.10.2020).
2. Про проведення огляду видатків бюджету в окремих сферах: постанова Кабінету Міністрів України від 21.02.2018 р. №101 URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 17.10.2020).

**УДК [368.9.06:336.012.23]:614.2**

**Свірський Володимир Степанович**

к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки,  
маркетингу і менеджменту

Західноукраїнський національний університет

**Долик Павло Степанович**

магістрант кафедри міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту  
Західноукраїнський національний університет

### **МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

В умовах перманентних змін в галузі охорони здоров'я повсякчас залишаються актуальними питання фінансового забезпечення основних гарантій

реалізації прав людини в медичній сфері, надання доступних медичних послуг для широких верств населення з одночасним збереженням якості надання медичної допомоги. Моделі організації та фінансового забезпечення охорони здоров'я в кожній країні залежать від сукупності історичних, культурних, політичних й соціально-економічних чинників. Попри існування певних національних відмінностей, в цілому зазвичай виділяють чотири основні системи [1; 2]:

- модель бюджетної медицини (модель Семашко) або модель Беверіджа;
- модель страхової медицини (модель Бісмарка);
- модель приватної медицини (ринкова, ліберальна);
- змішана модель.

Модель бюджетної медицини виникла на середині ХХ ст. у двох модифікаціях – моделі Беверіджа і моделі Семашко. Становлення моделі Беверіджа розпочалось у Великобританії в 1940-х рр. прийняттям законодавства про державну систему медичного обслуговування та націоналізацію медичних закладів [3]. Схожою до неї була модель Семашко у колишньому СРСР та інших соціалісти країнах, де фінансування медицини здійснювалось з бюджетних джерел за рахунок податків. Держава була головним споживачем та постачальником послуг охорони здоров'я, а населення отримувало медичну допомогу безкоштовно [4]. Нині модель бюджетної медицини характерна для таких країн, як Великобританія, Фінляндія, Норвегія, Іспанія, Італія, Данія, Португалія, Греція, Ісландія, Ірландія та інші.

Модель Бісмарка або страхової медицини в організації та фінансового забезпечення охорони здоров'я характеризується наявністю обов'язкового страхування. За цією моделлю держава є гарантом у задоволенні потреб домогосподарств у медичних послугах. Такій моделі властива багатоканальна система фінансування. Внески на обов'язкове медичне страхування фінансуються за рахунок коштів роботодавців, найманих робітників і субсидій держави. Високий розвиток медичного страхування є характерним для Франції, Німеччини, Бельгії, Люксембургу, Чеської Республіки, Нідерландів, у яких частка витрат на цей вид страхування у загальній величині державних витрат на охорону здоров'я перебуває в межах 85-95% [2]. Модель страхової медицини, яка гарантує належний рівень якості надання медичних послуг, високу кваліфікацію медичних працівників, доступність медичного обслуговування для усіх верств населення. Наприклад, у Німеччині медичним страхуванням охоплено близько 90% населення. Решта користуються послугами приватного медичного страхування.

У рамках приватної моделі організації та фінансового забезпечення охорони здоров'я медичні послуги надаються переважно на платній основі. Ця модель використовується у США, де основою управління охороною здоров'я є приватний ринок медичних послуг, що доповнюється державними програмами для бідних громадян. Обсяги медичної допомоги і її вартість формуються ринком, який саморегулюється. Роль держави обмежується незначними регуляторними функціями. Медицина США вважається найдорожчою в світі.

В США медичне страхування є добровільним. Страхові внески сплачуються самостійно страхувальниками або ж роботодавцями. При цьому, для останніх вони не є обов'язковими. Нині таким медичним страхуванням охоплено близько 75% громадян США.

Очевидно, що на практиці в більшості країн нині функціонує певний гібрид із зазначених вище моделей – так звана змішана система, яка передбачає організацію фінансового забезпечення охорони здоров'я з різних джерел (бюджетних ресурсів, коштів обов'язкового і добровільного медичного страхування). Так, наприклад у США близько 45% грошей на охорону здоров'я виділяють федеральний уряд та уряди штатів. Роботодавці сплачують 27% витрат на охорону здоров'я. Решту сплачують домогосподарства. Майже  $\frac{1}{3}$  американців отримує медичні послуги за страховими програмами, що фінансуються коштом платників податків (Medicare, Medicaid, CHIP тощо).

Отже, нині сформовано чотири альтернативні моделі організації та фінансового забезпечення охорони здоров'я, які різняться в основному величиною того чи іншого джерела фінансування в структурі загальних витрат на охорону здоров'я. Відповідно до етапу історичного розвитку, тенденцій та особливостей свого соціально-економічного розвитку кожна країна застосовує різні моделі фінансування охорони здоров'я. Так, якщо для постсоціалістичних країн на початкових етапах становлення характерною була модель бюджетної медицини, то в процесі економічних трансформацій у 1990-2000-х роках більшість країн пострадянського простору та країн Центральної та Східної Європи запровадили модель страхової медицини (Угорщина (1990) Естонія (1992), Латвія, Росія, Словенія, Хорватія, Чехія і Словаччина (1993), Албанія, Грузія (1994), Киргизія, Литва (1997), Болгарія, Польща, Румунія (1999) тощо).

Модель страхової медицини, на наш погляд, має функціонувати і в Україні, позаяк, як свідчить світовий досвід, вона дозволяє створити умови для найбільш повного задоволення потреб громадян в одержанні високоякісної медичної допомоги. Окрім цього, її запровадження дозволить зменшити обсяги бюджетного фінансування охорони здоров'я та направити вивільнені ресурси на медичне забезпечення незаможних верств населення та пенсіонерів.

### Література

1. Health Care Systems - Four Basic Models. URL: [https://www.pnhp.org/single\\_payer\\_resources/health\\_care\\_systems\\_four\\_basic\\_models.php](https://www.pnhp.org/single_payer_resources/health_care_systems_four_basic_models.php) (дата звернення: 20.10.2020).
2. Пархета Л. В. Медичне страхування та його роль у фінансовому забезпеченні системи охорони здоров'я в Україні дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ, 2018. 248 с.
3. International Health Care Systems Part 1: The Beveridge Model. URL: <https://morningsignout.com/international-health-care-systems-part-1-the-beveridge-model/> (дата звернення: 20.10.2020).
4. Ильясова А.Р. Основы экономики здравоохранения: учебное пособие. Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2019. 86 с.

**Соломка Яна Анатоліївна**  
аспірант кафедри соціального забезпечення та податкової політики  
Університет митної справи та фінансів

## НАУКОВІ ПОГЛЯДИ НА ОПОДАТКУВАННЯ ДОХОДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

Безумовний інтерес при дослідженні питання щодо оподаткування доходів фізичних осіб в оподаткуванні становлять концепції доходу класичної школи. Згідно з теорією джерел Б. Ф'юстінга дохід є сумою грошових і товарних потоків, що регулярно надходять індивіду з постійних джерел, дане визначення правильне, але частково. На нашу думку, це означає, що будь-які разові чи тимчасові надходження з позиції даної теорії не розглядатимуться доходом, отже, вилучаються з податкової бази. В межах класичної фінансової школи сформулюємо дві концепції доходу (рис.1).



*Рис. 1. Концепції доходу класичної фінансової школи  
(складено автором на основі [1, с. 149])*

Зазначимо, що аргументом проти цієї теорії виступає те, що вилучення з податкової бази тимчасових чи разових надходжень, незважаючи на їх величину, що може бути дуже суттєвою, не відповідає вимогам соціальної справедливості, отже, не є виправданим. Так, показником платоспроможності індивіда та індикатором його попиту на суспільні блага може бути лише сукупний дохід з усіх джерел. Саме таким чином категорія доходу як об'єкта оподаткування трактується в моделі Шанца-Хейга-Саймонса. Розроблена в 1896 р. німецьким вченим Г. фон Шанцем теорія чистого збільшення вартості майна одержала розвиток у працях американських економістів Р.М. Хейга та Г.С. Саймонса. На цій теорії ґрунтувався німецький закон про податок на доходи 1920 р. В моделі Шанца-Хейга-Саймонса дохід розглядається як реальний чистий приріст вартості майна протягом певного періоду і обраховується як сума реального поточного споживання і реального нетто-приросту майна. За іншим

визначенням, сукупний дохід – це сума ринкової вартості прав, що реалізуються у споживанні, та зміни вартості наявних прав власності між початком і кінцем періоду, що розглядається: іншими словами, це сума споживання і чистого приросту вартості майна за період. Зазначимо, що згідно з концепцією Шанца-Хейга-Саймонса відповідність доходу як об'єкта оподаткування принципу платоспроможності забезпечується завдяки включенню до його складу всіх вхідних потоків, що підвищують рівень потенційного споживання індивідів, і вилученню з нього всіх вихідних потоків, які зменшують рівень потенційного споживання.

Найбільш придатною для застосування в сучасній економічній практиці вважається концепція ринкового доходу як об'єкта оподаткування К. Тіпке, Й. Ланга, Р. Віттманна, Х. Г. Руппе, згідно з якою оподатковуватися мають лише доходи, отримані ринковим шляхом [2, с. 670]. На нашу думку, поняття ринкового доходу охоплює результати діяльності, спрямованої на збільшення майна, що є наслідком реалізації наміру отримання прибутку.

Економічна наука в ретроспективі, оперуючи складними економічними категоріями і зачіпаючи цілі пласти проблемних питань, не дає однозначних структурованих відповідей, а викладені теореми не піддаються емпіричній перевірці. При цьому деякі теорії були піддані справедливій критиці їх послідовниками, а висновки вчених, які не пройшли перевірку часом, визнані або помилковими, або недостатньо реалістичними. Це є аргументом на користь перенесення фокусу дослідження на сучасні надбання економічної науки, хоча зрозуміло, що саме генезис наукових теорій під впливом їх критичного переосмислення наступниками забезпечив сучасний стан розуміння сутності доходу та його складових.

В цілому можна зробити висновок, що для загальної економічної теорії характерним є застосування факторного аналізу, тобто дослідження впливу факторів на величину доходу (праця забезпечує дохід у вигляді заробітної плати, а земля – ренту). І лише науковці ХХ ст. почали застосовувати міждисциплінарний підхід, аналізуючи питання формування і розподілу доходів через призму не лише економіки, але й соціальної філософії, психології, політики тощо. В результаті сформовані вченими висновки набули більшого змістовного та аналітичного значення. Ми погоджуємося із думкою Н.М. Холода, що саме інституціоналізм є тією теоретичною основою, за допомогою якою повинен здійснюватися аналіз розподілу доходів у вітчизняних реаліях [3, с. 442].

Узагальнення поглядів науковців, до функціонування доходів дозволили нам дійти висновку стосовно сутності доходів, виокремивши їх в окрему економічну категорію. Ми пропонуємо розглядати дану дефініцію як максимальну кількість грошових коштів, яку можна витратити протягом деякого періоду за умови, що, відповідно до існуючих очікувань, капітальна вартість (в грошовому вираженні) майбутніх надходжень збережеться попередній.



## **Література**

1. Коробкіна Н.Г. Теоретичні підходи до визначення доходу як економічної категорії та об'єкта оподаткування. Економічний вісник. 2014. №23/1. С. 144-150.
2. Економічна теорія в ретроспективі / М. Блауг; пер. з англ. І.Дзюб. Київ: Основи, 2001. 670 с.
3. Розподіл доходів та бідність у перехідних економіках: монографія / Н.М. Холод. Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. І. Франка, 2009. 442 с.

**УДК 330.16-021.475.2/4:001.891**

**Тімченко Ольга Дмитрівна**

доцент кафедри економіки та управління

Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Сокол Наталія Анатоліївна**

магістрант кафедри економіки та управління

Харківський державний університет харчування та торгівлі

## **ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ МЕТОДІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Наростання методологічних суперечностей у мейнстрімі економічної науки, а також розбіжності між неокласичними уявленнями про «людину економічну» та реальною людиною, яка не завжди діє раціонально в процесі прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику, підштовхнули до розвитку альтернативних напрямів економічних досліджень, які призвели в результаті до виникнення поведінкової економіки. Однією з найважливіших передумов її виникнення також став розвиток міждисциплінарних досліджень, передусім взаємодія економіки з психологією. До інших передумов розвитку поведінкової економіки слід віднести виникнення кібернетики, розвиток моделювання та експериментів у соціальних науках. Основним завданням, яке ставили перед собою ідейні засновники поведінкової економіки, було прагнення скороти існуючий розрив між нормативною теорією та дескриптивним аналізом процесів прийняття рішень

Народження нового аналітичного напрямку, за яким закріпилася назва поведінкової економіки вважається однією з найбільш цікавих і знаменних подій у розвитку економічної науки останніх десятиліть.

З самого початку поведінкова економіка поставала як прямий виклик стандартній економічній теорії. З методологічної точки зору її головною характерною рисою стало активне використання експериментальних методів. Із змістової точки зору її найважливішою методологічною особливістю є відмова від загальноприйнятої моделі раціонального вибору – поведінкового фундаменту, на якому традиційно вибудовувалася і продовжує вибудовуватися чи не більша частина сучасного економічного аналізу. Численні експерименти,

що проводилися економістами - біхевіористами, засвідчили: реальна поведінка людей має не надто багато спільного з тим, як поводить себе економічний суб'єкт згідно постулатів неокласичної теорії, який володіє строго впорядкованим набором переваг, має у розпорядженні досконалу інформацію. У багатьох найрізноманітніших ситуаціях поведінка реальних економічних агентів виявляється у кращому разі обмежено раціональною, а у гіршому – очевидно ірраціональною. Ідеї й підходи, вироблені в межах поведінкової теорії, достатньо швидко одержали академічне визнання, проникнувши в мейнстрим економічної науки і призводячи до радикальної перебудови багатьох її розділів. Про безперечну популярність цих ідей свідчить навіть неповний перерахунок тих галузей, куди вони проникли і де активно використовуються, – це і теорія споживчого вибору, і фінансова теорія, і економіка права, і макроекономіка, і теорія економічного розвитку, і теорія ігор, і теорія державних фінансів та багато інших. Відповідно до методологічних засад поведінкової економіки – аналіз економічних феноменів (споживчої поведінки, інвестиційних рішень, розподілу ресурсів за часом і т. ін.) здійснюється виходячи з концептуальних уявлень, вироблених психологічною наукою, і із застосуванням прийнятих у ній методів і понять.

Поведінкова економіка вважає своїм головним завданням вивчення того, як різноманітні ментальні стани випробовувані індивідами, впливають на рішення, які ними приймаються. Це з очевидністю вказує на її найближчу спорідненість із когнітивною психологією, саме тому деякі дослідники називають її «когнітивною економікою».

Методологічною основою поведінкової економіки є методи експериментального дослідження, завдяки яким вдається чіткіше контролювати і відслідковувати досліджувані змінні в поведінці індивіда, а при необхідності відокремлювати ортодоксальне пояснення від альтернативних поведінкових концепцій, але недоліки експериментів полягають в наступному: не завжди відповідають реальним умовам, отже, відсутня мотивація, що відповідає життєвим ситуаціям; часто використовуються незначні винагороди або їхні сурогати; часто питання ставиться тільки гіпотетично; учасники можуть бути знайомі із суттю експерименту; методи реєстрації активності мозку як досить новий спосіб дослідження не може приводити до однозначного висновку щодо наявності причинно-наслідкових зв'язків; використання ярлика «нерациональність» відповідно деяких дій так само викликає певні суперечки.

Поведінкова економічна теорія є модернізацією методології традиційної теорії. Вона сприяє подальшому проясненню і уточненню відмінностей між нормативним і позитивним дослідженням процесів прийняття рішень, її припущеннями, більш точно узгоджуються з результатами психологічних досліджень, і в той же час приділяють особливу увагу математичній структурі цих результатів. Тим самим досягається зв'язок теоретичних побудов поведінкової економічної теорії з фактами реального життя, а сама теорія набуває позитивного характеру.

**Трушкіна Наталія Валеріївна**

к.е.н., старший науковий співробітник відділу проблем регуляторної  
політики і розвитку підприємництва

Інститут економіки промисловості НАН України

**Кітріш Катерина Юріївна**

аспірант

Інститут економіки промисловості НАН України

**Шкригун Юлія Олегівна**

аспірант

Інститут економіки промисловості НАН України

## **ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКИМИ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ**

У сучасних умовах динамічного розвитку цифрової економіки актуалізується проблема застосування інформаційних технологій як інструмента управління ланцюгами постачань, у тому числі управління партнерськими взаємовідносинами з постачальниками.

У результаті досліджень [1-4] встановлено, що з метою оптимізації бізнес-процесів і скорочення витрат на управління матеріально-технічним постачанням підприємств доцільно впроваджувати інформаційну систему SRM (Supplier Relationship Management System – Управління взаємовідносинами з постачальниками), яка взаємодіє й інтегрується з комплексом різних логістичних інформаційних технологій: MRP, ERP, CRM, SCM, DRP тощо.

Поняття SRM уперше з'явилося в 1983 р., коли консультант McKinsey П. Краліч (Peter Kraljic) призвав корпоративних замовників стати більш проактивними в управлінні поставками. Фахівець стверджував, що замовниками мають прагнути зрозуміти вплив товарних груп на ризики і рівень рентабельності компанії-партнера та розробляти стратегії управління взаємовідносинами з постачальниками. Інформаційна система SRM є важливим інструментом для підприємств, який визначає ключові товарні категорії поставок і створює стратегії для інтелектуального управління цими категоріями. Це діяльність підприємства, яку спрямовано на підвищення рівня управління закупівельною діяльністю, розроблення стратегії взаємодії з головними постачальниками, оптимізацію бізнес-процесів і наступний аналіз результатів.

При сегментуванні постачальників слід здійснювати співвідношення постачальників з рентабельністю та ризиками компанії-партнера. Варто приділяти особливу увагу поєднанню однотипних потреб у єдиний глобальний контракт, а також полегшенню пошуку необхідної продукції. Для цього застосовуються платформи електронних аукціонів (електронні торговельні майданчики, де множина постачальників конкурують на онлайн-аукціонах знижуючи ціну, що дає для замовника можливість задля скорочення витрат

на закупівлі матеріальних ресурсів). Сегментація постачальників може здійснюватися в автоматизованому режимі на підставі розрахунків персональних критеріїв за результатами збору й класифікації максимально доступної інформації. Усі відомості про постачальників надаються у табличній формі, щоб співробітники мали змогу швидко й легко знайти необхідні їм інформаційні дані. Важливим моментом визнано визначення ключових постачальників, від взаємовідносин з якими залежить рівень рентабельності та ризиків підприємства. Мета постачальника полягає, як правило, не в зниженні ціни, а у розумінні мотивації замовника. За думку П. Краліча, для замовника головним є максимізація прибутковості та скорочення рівня ризиків. При цьому стратегія постачальника як стратегічного партнера потребує, щоб обидві сторони проявляли довіру та шукали можливість для створення більшої цінності від співпраці.

Мистецтво стратегічного управління взаємовідносинами з постачальниками – це пошук можливостей для інновацій або у розвитку продукту, або у поліпшенні процесу, а також відмова від практики постійного скорочення витрат на організацію закупівельної діяльності. SRM-система потребує, щоб замовники принципово змінювали свої погляди, розуміли можливості альтернативної динаміки партнерства. З іншої сторони, стратегічні партнери вимагають багато уваги з боку своїх замовників. Партнери завжди мають бути в курсі планів один одного. Це може включати надання конфіденційної комерційної інформації партнеру, щоб він зміг підготуватися і планувати дії відповідно до довгострокової стратегії свого замовника.

До сучасних інструментів, які застосовуються на різних етапах процесу управління поставками та взаємовідносинами з постачальниками, можна вказати iTender SRM, основними модулями якої є: планування закупівель; управління якістю постачальників; рейтинг постачальників; корпоративний сайт закупівель; проведення закупівельних процедур; корпоративний електронний магазин; управління контрактами.

Впровадження SRM-системи сприятиме одержанню ефекту в результаті: створення єдиної інформаційної бази постачальників; скорочення закупівельного циклу і, як наслідок, зменшення логістичного циклу компанії; оптимізації трудовитрат; залучення додаткових джерел сировини; підвищення лояльності вже залучених постачальників; створення можливостей для ґрунтовного аналізу потреб, виділення часу для узгодження й укладання контрактів; залучення постачальників у внутрішні бізнес-процеси компанії; можливості ефективно управляти ланцюгами постачань; підвищення прозорості процесу закупівель; зростання економії на закупівлях і реінвестування фінансових ресурсів у розвиток логістичної інфраструктури; підвищення ступеня контролю за витратами; зростання швидкості документообігу.

Отже, виходячи з вищевикладеного можна дійти висновку щодо доцільності застосування у практиці підприємств SRM-системи як ефективного інструменту управління партнерськими взаємовідносинами з постачальниками та ланцюгами постачань. До ключових переваг цієї інформаційної системи можна віднести: скорочення циклів від визначення потреби до відправлення

замовлення постачальнику на 72%; зниження витрат на процедури узгодження замовлень з постачальниками на 13% за рахунок використання електронної взаємодії; зменшення рівня запасів матеріальних ресурсів на 25% та витрат на їхнє зберігання – на 9%; підвищення ефективності й прибутковості постачальників у результаті скорочення на 70% циклу продажів і на 50% необхідних для виробництва продукції трудових витрат [2, с. 64]. Наприклад, у корпорації «Marathon Oil» за допомогою інформаційної системи SRM відпрацьовується приблизно 800 замовлень на тиждень, при тому що до її впровадження за аналогічний період оброблялося лише 50-75 замовлень на поставку. Використання інформаційної системи «Управління взаємовідносинами з постачальниками» дозволяє не лише удосконалювати стратегію вибору постачальників і скорочувати час циклів постачання, бюджети закупівель і вартість матеріальних ресурсів, а також оптимізувати витрати на управління ланцюгами постачань і розробляти дієву логістичну систему підприємств.

Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні й розробленні цифрової стратегії управління ланцюгами постачань з урахуванням глобальних тенденцій.

### Література

1. Tryfonova O., Trushkina N. Application of information technologies in logistic activities of enterprises. *Conceptual aspects management of competitiveness the economic entities*: collective monograph / Edited by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko. In 2 Vol.; Higher School of Social and Economic. Przeworsk: WSSG, 2019. Vol. 1. P. 161-172.
2. Трифонова О.В., Трушкіна Н.В. Удосконалення управління взаємовідносинами з постачальниками з використанням інформаційних технологій. *Статистичні методи та інформаційні технології аналізу соціально-економічного розвитку*: зб. текстів доповідей за матеріалами XIX Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 23 травня 2019 р.). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2019. С. 61-64.
3. Grygorak M., Trushkina N. Introduction of purchase management information systems and partnership relations with suppliers [Впровадження інформаційних систем управління закупівлями та партнерськими взаємовідносинами з постачальниками]. *Contemporary Issues of Digital Economy and Society*: monograph / Edited by T. Nestorenko, P. Mikos. Katowice: Publishing House of Katowice School of Technology, 2020. P. 206-213.
4. Hryhorak M., Trushkina N., Popkowski T., Molchanova K. Digital transformations of logistics customer service business models. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*. 2020. Vol. 1. P. 57-75. <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-1-6>.

**Фролова Наталія Львівна**

к.е.н., старший викладач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ВІТЧИЗНЯНІ РЕАЛІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Домінування четвертої промислової революції і широке впровадження кіберфізичних систем у діяльність суб'єктів підприємництва стирає межі реального та віртуального просторів, зумовлюючи розбудову нових цифрових форматів їх взаємодії і прискорення темпів створення, комерціалізації та трансферу інноваційних технологій. З одного боку, це створює унікальні можливості для забезпечення випереджаючого технологічного розвитку вітчизняних суб'єктів малого та середнього підприємництва і посилення їх конкурентних позицій на ринку, а з іншого, у випадку реалізації державою неефективної політики підтримки інноваційної діяльності суб'єктів малого та середнього бізнесу, – посилення невідповідності тенденцій їх розвитку глобальним трендам інноваційного зростання суб'єктів підприємництва.

Наразі інституційне середовище розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу в Україні залишається недосконалим і виступає одним із ключових бар'єрів для нарощення інноваційного потенціалу. Згідно з щорічним звітом Global Innovation Index 2019 Україна у глобальному рейтингу інновацій посіла 45 місце серед 131 країни світу. Найнижчими є позиції країни за рівнем ринкової досконалості (99 місце), що викликано нерозвиненістю інвестиційного ринку (121) і сфери кредитування (86); за рівнем розвитку інфраструктури (94 місце), що зумовлено низькою розвиненістю інформаційно-комунікаційних технологій (82) і загальної інфраструктури (95), а також низькою екологічною стійкістю (99); за рівнем розвитку інституцій (93 місце), що викликано низькою розвиненістю політичного (105), регуляторного (76) і ділового середовища (104) [1]. Про низький рівень сприятливості інституційного середовища для інноваційного розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу в Україні свідчать і дані рейтингу агентства Bloomberg, позиції України в якому значно погіршилися: у 2020 р. країна посіла 56 сходинку серед 60 інноваційних економік світу, змістившись на три позиції, порівняно з 2019 р. Це відбулося в результаті зниження рейтингу країни за такими показниками як інтенсивність досліджень і розробок – у 2020 р. 57 місце порівняно з 54 позицією у 2019 р., ефективність вищої освіти – 48 місце (у 2019 р. – 28), концентрація дослідників – 49 місце (у 2019 р. – 46), патентна активність – 36 місце (у 2019 р. – 35) [2].

Незважаючи на важливу роль держави у формуванні сприятливого інституційного середовища для реалізації суб'єктами малого та середнього

підприємництва їх інноваційних ініціатив, нині державне регулювання процесів інноваційного розвитку малого і середнього бізнесу в Україні характеризується узагальненим та фрагментарним змістом. Попри анонсовані державою плани щодо стимулювання інноваційної активності малого та середнього бізнесу, розвитку високотехнологічних виробництв і розбудови експортоорієнтованих галузей у цій сфері, потенціал державної підтримки зосереджено в галузях агропромислового комплексу, зокрема сільського господарства. Відповідно до звітності щодо виконання державного бюджету за 2019 р. нині діє значна кількість програм підтримки розвитку агропромислових підприємств.

Як результат знижується кількість інноваційно-активних промислових підприємств, яка у 2019 р. склала 782 од., 15,8 % до загальної кількості суб'єктів діяльності у сфері промисловості. Витрати на інновації промислових підприємств у 2019 р. склали 14220,9 млн грн (для порівняння у 2016 р. – 23229,5 млн грн), зокрема 97,2 % витрат на інновації профінансовано за рахунок власних коштів підприємств (у 2018 р. – 88,2 %), а рівень бюджетного фінансування склав 0,7 % (у 2018 р. – 5,3 %). Обмеженість джерел фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств і загалом відсутність дієвих державних стимулів для активізації цих процесів призвели до скорочення кількості підприємств, що реалізували інноваційну продукцію: у 2019 р. їх значення склало 442 од. (для порівняння у 2018 р. – 674 од.). При цьому слід відзначити і позитивну тенденцію нарощення обсягу реалізації інноваційної продукції промисловими підприємствами, значення якого у 2019 р. досягло 34,26 млрд грн (у 2018 р. – 24,86 млрд грн) [3]. Однак, попри це, зберігається тенденція створення промисловими підприємствами інноваційної продукції, нової лише для підприємства (частка інноваційної продукції, нової для ринку, складає 20 % від загального обсягу її виробництва).

Незважаючи на уповільнення темпів інноваційного розвитку підприємств і потребу застосування державою дієвих важелів підтримки та стимулювання інноваційних процесів у секторі малого та середнього бізнесу, у країні наразі не сформовано належної інституційної основи для реалізації такого роду змін. Зокрема, слід відзначити, що не знайшли належного законодавчого закріплення положення про надання пільгових, митних та інших пільг суб'єктам інноваційної діяльності країни. Окремі положення про пільгове оподаткування та митне регулювання такого роду суб'єктів було закріплено в Законі України «Про інноваційну діяльність». Однак, наприкінці грудня 2002 р. дію відповідних статей Закону було зупинено, а у 2005 р. ці положення було вилучено з огляду на внесені зміни у формування державного бюджету на відповідний рік. Податковим кодексом України, прийнятим у 2010 р., також не закріплено надання пільг суб'єктам інноваційної діяльності. Не знайшли належного втілення і заходи Державної цільової економічної програми «Створення в Україні інноваційної інфраструктури» на 2009-2013 рр., Державної цільової програми розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації державної інноваційної політики та моніторингу стану інноваційного розвитку економіки, Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері на 2015-2019 рр. тощо. Наразі розроблено Стратегію розвитку сфери

інноваційної діяльності на період до 2030 р., однак говорити про ефективність її практичної реалізації поки що зарано.

Отже, невирішеною залишається проблема недосконалості нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в Україні, що виражається в декларативності і загалом невиконанні положень затверджених законів та підзаконних актів у цій сфері. Як результат, в Україні наразі не сформовано системи дієвих важелів державної підтримки процесів інноваційного розвитку суб'єктів малого і середнього підприємництва. З огляду на це державі слід зосередити увагу на розробленні інструментів регулювання процесів інноваційного розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу, які: по-перше, враховуватимуть глобальні тренди їх зростання (забезпечення цифрової трансформації бізнес-процесів, активізація інтернаціоналізації бізнесу, формування високотехнологічного сектора в цій сфері, розвиток інноваційного підприємництва і стартап-компаній); по-друге, забезпечуватимуть комплексність підходу до державного регулювання розвитку малого і середнього бізнесу (на основі формування системи інституційно-правових, бюджетно-податкових, фінансово-інвестиційних, інституціонально-інфраструктурних, інформаційно-консультативних інструментів). Впровадження такого інструментарію стимулювання інноваційного розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу створить передумови для забезпечення їх сталого розвитку на основі всебічної цифровізації бізнес-процесів, поглиблення інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу, формування високотехнологічного сектору і стимулювання розвитку інноваційного підприємництва та стартап-компаній у цій сфері.

### Література

1. Global innovation index 2019. Who Will Finance Innovation? *wipo.int: website*. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf) (accessed: 14.10.2020).
2. Україна опустилася в рейтингу інноваційних економік Bloomberg. *Укрінформ: веб-сайт*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2859436-ukraina-opustilasa-v-rejtingu-innovacijnih-ekonomik-bloomberg.html> (дата звернення: 14.10.2020).
3. Статистична інформація. *Державна служба статистики України: веб-сайт*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.2020).



**Худавердієва Вікторія Анатоліївна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, економіки та маркетингу  
Харківська державна зооветеринарна академія

**Миколук Олександра Олексіївна**

магістрант кафедри менеджменту, економіки та маркетингу  
Харківська державна зооветеринарна академія

## **ЕФЕКТИВНА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА ЯК ЗАПОРУКА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ**

Проблема забезпечення стійкого розвитку економіки в останні десятиліття стала однією з актуальних проблем світового суспільного розвитку. У доповіді комісії «Наше спільне майбутнє» визначено: «Стійкий розвиток – це такий розвиток, який задовольняє потреби теперішнього часу, але не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. Воно включає два ключові поняття:

- зокрема потреб, необхідних для існування бідних верств населення, які повинні бути предметом першорядного пріоритету;
- обмежень, обумовлених станом технології і організацією суспільства, що накладаються на здатність навколишнього середовища задовольняти нинішні і майбутні потреби» [1].

Ідея забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку при збереженні природно-ресурсного потенціалу і поліпшенні екологічної обстановки почала посилено розвиватися з середини 70-х років XX століття і в 80-х роках одержала назву стійкого розвитку [2].

Разом з тим, поняття «стійкий розвиток» не має однозначного трактування. Відмінності, передусім, спостерігаються в широті обхвату процесів, що вивчаються, і явищ: від збалансованого у просторі та часі природокористування до сполучення всіх найбільш суттєвих аспектів життєдіяльності. Спочатку (1970-х рр.) стійкість розглядалася під кутом зору необхідності збереження ресурсівідтворювальних функцій геосистем [3].

В даний час поняття «стійкість» суттєво розширено і розглядається, як правило, в рамках еволюційного розвитку природи і суспільства. Найважливішими принципами такого розвитку вважаються збереження високої якості навколишнього середовища, економічний розвиток в рамках обмежених ресурсів, рішення соціальних проблем, забезпечення міжнародної безпеки. Основна мета – добробут населення, підвищення якості і створення сприятливих умов його життя; основні механізми досягнення мети – вдосконалення економічного нормування і стимулювання, посилення стратегічного планування, адміністративного регулювання і місцевого самоврядування [4].

Благополуччя сучасного і майбутніх поколінь людей – основний орієнтир стійкого розвитку. Він зумовлює методи оцінки ефективності функціонування

матеріально-технічної бази виробництва, стану здоров'я, забезпеченості чистим повітрям і чистою водою, рівнів досягнення гармонійних соціальних відносин, безпеки і свободи вибору дій при загальноприйнятих нормах моральності і моралі. Уявлення людей про благополуччя динамічно, а тому і стійкий розвиток передбачає рух до нового техніко-економічного устрою суспільства і нового соціально-екологічного порядку.

Концептуальні положення стійкого територіального розвитку є невід'ємною частиною теорії суспільного відтворення з обхватом як соціально-економічних, так і природних складових. Це витікає з сучасного трактування господарства як природно-соціально-технічної мегасистеми. Все більш практичного характеру набуває положення, що вартість національного і навіть світового товарообігу визначається сукупністю потреб людей, включаючи і потреба в прийнятному для життя навколишньому середовищі [3].

Критичний аналіз соціально-економічних аспектів стійкого розвитку територій спонукає до систематизації господарських механізмів і вдосконалення систем управління. Так, механізм господарства послідовно включає механізми господарювання і управління господарством. Така послідовність на перше місце ставить аналіз джерел і рушійних сил розвитку суспільства і його територіальних систем, зокрема географічний розподіл праці, місцеві інтереси і потреби; на друге – господарські відносини, зокрема з приводу регіональної власності; і тільки потім, з урахуванням результатів аналізу двох вказаних видів механізмів, слід розглядати регламенти, структури і стандарти управління з виходом на законотворчість, нормування і економічне стимулювання [5].

Існуюча система управління соціально-економічною системою на державному і регіональному рівні не задовольняє умовам стійкого розвитку, в першу чергу, по екологічних параметрах. Висловлене становище підтверджує, зокрема, третя Конференція ООН із стійкого розвитку в Ріо-де-Жанейро («Ріо+20»), яка обкреслила коло глобальних проблем, пов'язаних з незадовільним станом енергетики, сільського господарства і рівня життя більшості жителів планети. Заклик до дій адресований в основному до урядів розвинених країн і транснаціональних компаній. Таким чином, стійкий розвиток базується як на глобальних чинниках, так і на урахуванні специфіки кожної окремо взятої території, її людського потенціалу, природних, транспортних і інших умов, всього того, що забезпечує відтворювальний процес – основу системи стійкого розвитку[6].

Ядром системи стійкості розвитку виступає підсистема відтворення якісних ресурсів, основним серед яких є людський потенціал. У загальному вигляді стійкий розвиток слід розглядати як розвиток, що враховує рівновагу інтересів сьогодення і майбутніх поколінь. Отже, основу формування концепції стійкого розвитку повинна складати ідея динамічно збалансованої взаємодії економічної, соціальної і екологічної сфер суспільного розвитку. При цьому соціально-економічна основа стійкого розвитку зумовлює реалізацію в глобальному масштабі комплексу заходів, спрямованих на боротьбу з бідністю, зміну структури споживання, регулювання росту населення, збереження здоров'я людини, сприяння стійкому розвитку регіонів [3].

Стійкість соціально-економічного розвитку регіону важливо класифікувати залежно від можливості і характеру її оцінки. Від точності оцінки рівня стійкості регіонального економічного розвитку значною мірою залежить ефективність реалізації заходів щодо її підвищення [2].

В світі все ширше розгортається рух у напрямі стійкого розвитку. Україна сьогодні – серед країн, для яких це особливо актуально. Пріоритети країни в інноваційній політиці, в енергоефективності, в модернізації економіки, відповідно до сучасних вимог, певним чином повинні визначати рух України у напрямі стійкого розвитку спільно з іншими країнами. У рамках концепції стійкого розвитку, заснована на пріоритетності рішення соціально-економічних задач, включаючи боротьбу з бідністю, подолання фінансових криз і створення нових робочих місць при орієнтації на економіку знань, визнанні вигідності «зеленої» економіки підтверджує перспективність такого шляху розвитку.

### Література

1. Лаженцев В. Н. Методологические подходы к стратегическому планированию устойчивого развития территориальных хозяйственных систем УрО РАН, Вып. 1 (13). СПб.: Наука. 2013. С. 107-113.
2. Лаженцев В. Н. Территориальное развитие: методология и опыт регулирования. СПб.: Наука. 2016. 109 с.
3. Морковкин Д. Е. Социально – экономические аспекты устойчивого развития территорий // *Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление*. 2016. №1. С. 4-7.
4. Наше общее будущее. Доклад международной комиссии по окружающей среде и развитию. / Пер. с англ. // Под ред. и с посл. С.А. Евтеева и Р.А. Перелета. М.: Прогресс. 2014.
5. Переход к устойчивому развитию, глобальный, региональный и локальный уровни. Зарубежный опыт. К.: Изд-во КМК, 2016. 444 с.
6. Программа действий. Документы Конференции в Рио-де-Жанейро - Женева, Центр «За наше общее будущее», 1993.

**Яновська Вікторія Петрівна**

д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування

Державний університет інфраструктури та технологій

**Душко Дмитро В'ячеславович**

аспірант кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування

Державний університет інфраструктури та технологій

## **ІНВЕСТИЦІЇ В ІННОВАЦІЇ: СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

В умовах невизначеності більше уваги не тільки вчених, але й практиків-управлінців, привертає проблема інновацій. По-перше, інновації є одним з найцінніших нематеріальних активів компанії. По-друге, відсутність інновацій в кінцевому підсумку призводить до криз. Компанії здатні впроваджувати інновації при наявності необхідних ресурсів і заохочувального зовнішнього середовища. В цьому випадку можна говорити про створення так званого сприятливого інвестиційного та інноваційного клімату. Існує ряд факторів, що впливають на рівень і динаміку інноваційного розвитку компаній. Основними з них є: наявність власних і можливість доступу до зовнішніх джерел фінансування, розмір і місце розташування, розмір і структура ринку, рівень державної підтримки, прийняті екологічні стандарти, рівень розвитку наукового і кадрового потенціалу, наявність партнерів в інвестиційно-інноваційній діяльності.

Інвестиційно-інноваційна діяльність має бути спрямована на покращення якості продуктів та/або послуг, підвищення продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва і в підсумку, збільшення частки ринку, вихід на нові ринки, і одночасно підвищення гнучкості у скороченні виробничих витрат та збільшенні чистого прибутку, що в першу чергу досягається шляхом інноваційного розвитку й усуненню наявного відставання від розвинених країн.

Згідно результатів сучасних досліджень в умовах невизначеності більшість компаній скорочують інвестиції в зростання або розглядають ініціативи щодо скорочення витрат. Між тим кращі компанії позиціонують свої команди і бізнес так, щоб випереджати конкурентів і прискорювати ріст за рахунок фінансування інновацій. Інвестиції в інновації є потужним інструментом стимулювання зростання бізнесу в умовах невизначеності [1].

Всупереч безлічі причин для здійснення інновацій, щорічно сотні транспортних компаній відмовляються від неї. Це означає, що в даному секторі економіки трапляється збій ринкових механізмів і необхідна зважена державна політика, спрямована на зупинку або зменшення наявних негативних тенденцій розвитку галузі. На транспорті інноваційний розвиток має бути націлений на повне та ефективне задоволення наявних потреб в пасажирських і вантажних перевезеннях. По суті здійснення перевезень важко віднести

до високотехнологічних завдань, проте процеси, які підтримують цей вид діяльності, стають все більш упорядкованими, автоматизованими та інтегрованими. Інновації наповнюють транспортну галузь у вигляді взаємопов'язаних систем постачання, систем відстеження вантажів, радіочастотних ідентифікаторів, оптимізації програмного забезпечення.

Згідно з даними Державної служби статистики України, частка компаній з інноваційною діяльністю становила 16,4 %, а частка інноваційно-активних компаній транспорту – всього 7,3% [2]. Зараз показники інноваційної діяльності національного транспорту мають негативну динаміку, відбувається скорочення кількості інноваційно-активних компаній, зменшення частки впроваджених і розроблених інновацій, зменшення кількості партнерів по інноваційній діяльності.

До головних факторів, що перешкоджають здійсненню транспортними компаніями інвестиційно-інноваційної діяльності, відносять відсутність вагомих причин (82,2 % обстежених компаній) і можливостей (17,8 %) для реалізації інновацій [3]. Бажанням здійснювати інновації перешкоджає: низький попит на інновації, низький рівень конкурентоспроможності компаній, відсутність хороших ідей. Серед факторів, які заважали здійснювати інноваційну діяльність, були названі: брак як власних, так і залучених фінансових ресурсів, недостатня підтримка держави і недосконалість законодавчої бази, відсутність фундаментальних і нестача прикладних наукових досліджень, значна ризикованість і тривалі терміни окупності інновацій, відсутність партнерів по співпраці.

Проте в сучасних умовах невизначеності саме інновації здатні забезпечити компаніям конкурентоспроможність. Одним із перспективних напрямів для активізації інноваційної діяльності в галузі може стати залучення іноземних інвестицій шляхом участі в міжнародних програмах підтримки розвитку науки та інновацій. Важливу роль у процесі фінансування інноваційної діяльності відіграє те, на якому етапі розроблення інноваційного проекту знаходиться компанія. Через труднощі, що виникають під час оцінки вартості інноваційного проекту, тривалий термін окупності інвестицій та їх високу ризикованість найбільші проблеми з отриманням фінансування від зовнішніх джерел виникають у компаній на ранніх етапах. Крім того, на всіх етапах впровадження інноваційного проекту повинна зберігатися державна підтримка, проте якщо на ранніх етапах її роль для проекту визначальна, то ближче до завершення зменшується і її значення. Згідно з результатами дослідження на рівень інноваційної активності транспортних компаній мали вплив наявність власних та доступність зовнішніх фінансових ресурсів, розмір та структура ринку, розмір підприємства, рівень кваліфікації працівників, доступність зовнішніх знань та партнерів для співпраці.

### Література

1. Investing in innovation to accelerate growth. Resiliency During Disruption Proven advice for finance leaders. Gartner, 2020. URL: <https://cutt.ly/TgXyMsA>.
2. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: Статистичний збірник. К.: Державна служба статистики України, 2018. 108 с.
3. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України 2014–2016 років: Доповідь. К.: Державна служба статистики України. Київ, 2017. 6 с.

## **СЕКЦІЯ 2**

### **ЕКОНОМІЧНІ, ІНФОРМАЦІЙНІ, ЕКОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

**УДК 332.146**

**Андресва Катерина Олександрівна**  
викладач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

### **ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В КРАЇНАХ ЄС**

Розвиток сільських територій є одним із стратегічних напрямків розвитку будь-якої країни, оскільки в своїй основі він зосереджений на підтримці демографічної бази для відтворення сільського населення, зміцненні регіональної продовольчої безпеки, збереженні культурної та історичної спадщини, забезпечення екологічної рівноваги. Незважаючи на те, що сільські райони мають багато спільного, їх розвиток відбувається переважно за індивідуальним сценарієм. У цьому випадку вивчення зарубіжного досвіду розвитку сільських територій є необхідним для забезпечення соціального та економічного розвитку сільських територій в Україні.

Концепція розвитку сільських територій у країнах Європейського Союзу (ЄС) була розроблена у 80-х роках ХХ століття, тоді була сформована і загальна правова база для забезпечення розвитку сільських територій.

Підходи до розвитку сільських територій в ЄС на національному та регіональному рівнях мають деякі відмінності, згідно з якими можна виділити такі концепції розвитку сільських територій [4]:

- концепція ототожнення розвитку сільських територій із загальною модернізацією сільського господарства та агропромислового комплексу (АПК). Вона базується на галузевій моделі (на основі розвитку галузі);
- концепція "подолання розриву", метою якої є зменшення відмінностей між найбільш відсталими сільськими районами та іншими галузями економіки. Вона базується на моделі розподілу;
- концепція, яка розглядає розвиток сільських територій як розвиток сільських територій загалом, шляхом комплексного використання наявних ресурсів (людських, фізичних, природних тощо) та інтеграції між усіма компонентами та галузями на місцевому рівні. В її основі лежить територіальна модель.

Для забезпечення розвитку сільських територій в ЄС існує набір програм фінансування (включаючи період 2014-2020 рр.), які охоплюють різні економічні, соціальні та екологічні проблеми [1].

Аналіз обсягу та структури фінансування програм розвитку сільських територій ЄС на 2014–2020 роки показує, що лідерами за кількістю існуючих програм в ЄС виступають Франція (30 програм з часткою фінансування 11,5%), Італія (23 програми з часткою фінансування 10,5%), Іспанія (19 програм із часткою фінансування 8,4%), Німеччина (15 програм із часткою фінансування 9,5%) [2].

Політика ЄС щодо розвитку сільських територій спрямована на вирішення широкого кола економічних, екологічних та соціальних проблем у 21 столітті. Це частина Спільної сільськогосподарської політики (ССП), яка доповнена прямими виплатами фермерам та заходами щодо управління сільськогосподарськими ринками [3]. Політика розвитку сільських територій має низку спільних цілей з іншими європейськими структурними та інвестиційними фондами (ESIF), а також фінансується Європейським сільськогосподарським фондом для розвитку сільських територій (EAFRD). На реалізацію програми у 2014–2020 рр. було виділено близько 100 млрд. Євро, і кожна країна-член ЄС отримала фінансові асигнування на семирічний період [2].

За цей період було розроблено та впроваджено 118 різних програм розвитку сільських територій у 28 державах-членах, 20 з яких реалізують єдині національні програми, а 8 держав-членів обрали дві або більше регіональних програм. Держави-члени розробляють власні програми розвитку сільських територій на основі потреб своїх територіальних одиниць та розглядають принаймні чотири з наступних шести загальних пріоритетів ЄС:

- сприяння передачі знань та інновацій;
- підвищення життєздатності та конкурентоспроможності сільського господарства, а також сприяння впровадженню інноваційних сільськогосподарських технологій та сталого управління лісовим господарством;
- забезпечення продовольчої безпеки, добробуту тварин та управління ризиками в сільському господарстві;
- відновлення, збереження та зміцнення екосистем, пов'язаних із сільським та лісовим господарством;
- сприяння збереженню ресурсів та підтримка переходу до низьковуглецевої та кліматоорієнтованої економіки у сільському, харчовому та лісовому секторах;
- сприяння соціальній інтеграції, зменшенню бідності та економічному розвитку у сільській місцевості.

Кожен пріоритет розвитку деталізується шляхом формування «ключових напрямів». Слід зазначити, що ЄС має спільну політику розвитку сільських територій, застосовну до всіх держав-членів. Це пов'язано з тим, що підтримка окремої національної політики розвитку сільських територій у кожній країні Союзу є непродуктивним методом, оскільки цей аспект пов'язаний з питаннями фінансування, забруднення навколишнього середовища тощо. Крім того, проведення загальної сільської політики розвитку пов'язано з іншими сферами діяльності ЄС. Незважаючи на це, країни-учасниці мають певну свободу дій,

що дозволяє їм вносити власні зміни до цієї політики відповідно до потреб конкретних територій.

Виконання політики розвитку сільських територій контролюється та детально оцінюється. Структура розподілу фінансування за пріоритетами розвитку сільських територій ЄС наведена на рисунку.

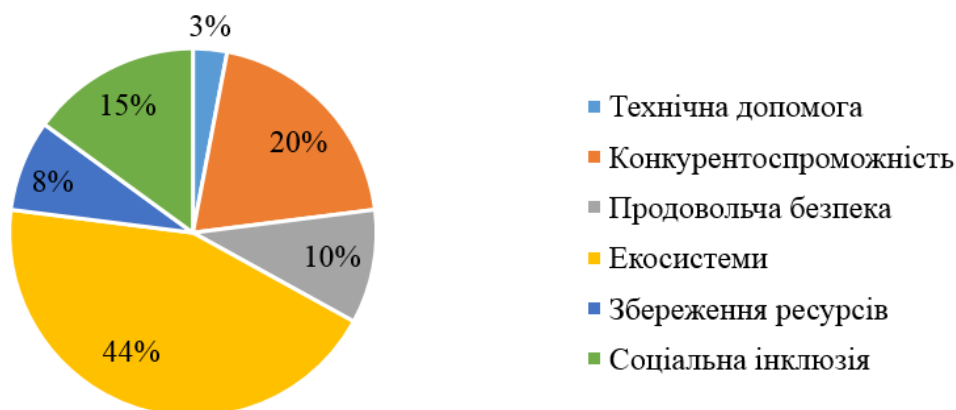


*Рис. 1. Структура розподілу фінансування за пріоритетами розвитку сільських територій в країнах ЄС, % [1]*

Політика розвитку сільських територій в ЄС у попередні роки була спрямована на продовольчу безпеку, належний рівень життя фермерів, розвиток і модернізацію сільських територій та створення умов для ведення фермерського господарства у всіх регіонах ЄС. Сьогодні найважливішими пріоритетами політики розвитку сільських територій в країнах ЄС є захист навколишнього середовища та збереження біорізноманіття, боротьба із наслідками зміни клімату, а також збільшення зайнятості сільського населення.

### Література

1. Rural Development Programmes 2014-2020. URL: <https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/rural-development-2014-2020/country-files/common/> (дата звернення: 28.10.2020).
2. Statistical Factsheet EUROPEAN UNION. URL: [https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/statistics/factsheets/pdf/eu\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/statistics/factsheets/pdf/eu_en.pdf). (дата звернення: 28.10.2020).
3. The EU Explained. Agriculture: A partnership between Europe and farmers. URL: [http://ec.europa.eu/agriculture/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/index_en.htm). (дата звернення: 28.10.2020)
4. Оцінка розвитку сільського господарства та сільських територій ц країнах Східного Партнерства. Регіональний звіт FAO. URL: <http://www.fao.org/3/aq676r/aq676r.pdf> (дата звернення: 28.10.2020).



**Андросова Тетяна Василівна**

к.е.н., професор, професор кафедри міжнародної економіки,  
економічної теорії та права

Навчально-науковий інститут економіки і фінансів

Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Лабунець Анастасія Вікторівна**

магістрант кафедри міжнародної економіки, економічної теорії та права

Навчально-науковий інститут економіки і фінансів

Харківський державний університет харчування та торгівлі

## **СВІТОВІ ТЕРИТОРІАЛЬНІ РЕЙТИНГИ УКРАЇНИ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Сучасна організація ведення бізнесу все частіше залежить від умов роботи окремих територій, формуючи стратегію управління, технологію планування виробництва та надання послуг. У більшості встановлених підходів до управління підприємством закладено принципіальну різницю процесів управління від фактичного виконання виробничих процесів, надання послуг та ін. Однак, в умовах стабільного розвитку управлінські рішення та дії, що викликані цими рішеннями, а також інтереси зацікавлених сторін взаємопереплітаються завдяки багатьом аспектам діяльності підприємства.

Пильна увага до питань сталого розвитку територій і господарюючих суб'єктів-резидентів даних територій продиктована багатьма важливими факторами: географічним простором країни, проживанням на цьому просторі населення різних національностей, деяким розходженням в кліматичних умовах, різною забезпеченістю корисними копалинами та ін. На сучасному етапі одним з таких чинників виступає досягнутий високий рівень залученості української економіки до міжнародних експортно-імпортних зв'язків, значну присутність зарубіжних виробників на вітчизняних ринках, в тому числі з подальшою локалізацією зарубіжного виробництва. Зазначена залученість української економіки до світової знаходить своє відображення в міжнародних рейтингах територій і економік. Таких, наприклад, як рейтинг Doing Business, рейтинг Всесвітнього Банку (World Bank Group. Doing Business), де у 2020 році Україна піднялась на 7 пунктів за показниками легкості ведення бізнесу і зайняла 64 строку зі 190 країн; рейтинг Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) (Indicators of Product Market Regulation), в якому Україну поки що віднесено до країн з незначною конкурентоспроможністю, рейтинги (Organisation of Economic Co-operation and Development (OECD), Compare your country, 2020), що у 2020 році підняли Україну до 6 групи в межах класифікації учасників угоди про офіційну підтримку експортних кредитів; рейтинг інноваційних економік від Bloomberg, що демонструє втрату 3 позицій в цьому році та рейтинг індексу демократії від The Economist, за яким Україна піднялась

на 6 позицій у порівнянні з минулим роком. При переважній динаміці рейтингів рівень досягнень, порівняно з сусідніми країнами, залишається вкрай низьким. Так, за показником «Індекс ведення бізнесу серед країн регіону» порівняно з економіками сусідніх держав усі країни в групі випереджають Україну (Польща – 24 місце, Казахстан – 35, Білорусь – 37). І хоча в цьому році Україна піднялась на 4 пункти і можна відзначити слабке поживлення ситуації, визнати бізнес-клімат України можливо лише як мало сприятливий для розвитку підприємництва [1].

Стратегічною групою в бізнес-структурі країни є малі та середні підприємства, що займають 99,9% загальної кількості суб'єктів підприємництва. Особливо гостро для малого й середнього бізнесу, що є найменш захищеним і першим реагує на зміни економічної політики держави, стоять питання: корупції; обмеженості фінансування; податкового навантаження; неефективного корпоративного управління; низької інноваційної активності (таблиця 1).

*Таблиця 1. Зовнішні і внутрішні загрози розвитку підприємництва (сформовано авторами за даними [2])*

| н/п | Зовнішні                                                                                         | Внутрішні                                                                                                                   |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Складність та непрозорість погоджувальних процедур й отримання дозволів.                         | Недостатній рівень інноваційної активності (високі ризики при комерціалізації нововведень, недостатня мотивація інновацій). |
| 2.  | Корупція в питаннях ліцензування, отримання дозволів, перевірок, митних процедур, тендерів тощо. | Висока енергоємність виробництва.                                                                                           |
| 3.  | Високий податковий тиск і нестабільність податкового законодавства                               | Низька продуктивність праці (за даними МВФ, в Україні найнижча продуктивність праці в Європі й Центральній Азії).           |
| 4.  | Девальвація гривні.                                                                              | Неефективне корпоративне управління                                                                                         |
| 5.  | Зростання цін на основні енергоносії.                                                            | Обмеженість інформації та навичок використання сучасних методів фінансування бізнесу; низька фінансова грамотність.         |
| 6.  | Низька інвестиційна привабливість окремих регіонів і країни загалом.                             |                                                                                                                             |
| 7.  | Обмеженість доступу до фінансування.                                                             |                                                                                                                             |
| 8.  | Нестабільність банківського сектору країни                                                       |                                                                                                                             |
| 9.  | Недостатній рівень захисту права власності й корпоративних прав, рейдерство.                     |                                                                                                                             |

За основним показником «Загальне податкове навантаження» у 2020 році Україна покращила свій результат, а за кількістю платежів має один з найкращих

показників серед 190 країн, що відбулося за рахунок об'єднання декількох податків. Необхідно також відмітити, що найбільш «рейтинговим» для України став показник «Реєстрації підприємств», оскільки у порівнянні з минулим роком відбулось покращення ситуації на 40 пунктів.

У багатьох територіальних рейтингах конкурентоспроможність тієї чи іншої території розглядається не з позицій реальної економіки території, а переважно з позицій маркетингу. Це нерідко призводить до спотвореного сприйняття потенційних можливостей конкретної території з боку різних зацікавлених сторін: національних і регіональних органів влади, сусідніх територій, інвесторів, населення, підприємств та ін. В цьому випадку управлінські рішення переважно орієнтуються на public relations (PR), рекламу, рівень цифровізації, економіки та інші схожі умови. В той же час не враховується, що території сьогодні представляють собою не стільки географічний земельний простір, скільки площі, де проживає і працює населення, розміщуються і діють конкретні підприємства в жорсткому взаємозв'язку з даною територією та іншими територіями, враховуючи закордонні.

Таким чином, в процесах управлінського вибору основного перспективного напрямку розвитку територій має бути присутня узгодженість планування діяльності підприємств з відповідними результатами територіальних досліджень галузевих технічних та економічних наук, регіональної економіки, державного і муніципального управління, маркетинга, соціальних та інших наук. В Україні резерви ефективного і сталого розвитку, в першу чергу, слід шукати у виробничій сфері. При цьому планування діяльності підприємств різних галузей економіки доцільно поєднувати з концепцією сталого розвитку території. Для підвищення міжнародної конкурентоспроможності України, забезпечення економічного зростання потрібно комплексно реформувати бізнес-середовище. Основну роль у цьому повинна відіграти держава (у питаннях усунення чи послаблення зовнішніх загроз).

### Література

1. Рейтинг України. URL: <https://www.pravda.com.ua/rus/tags/rejting-ukrajini/> (дата звернення: 20.09.2020).
2. Сак Т. Оцінка безпечності функціонування бізнесу в Україні// *Економіка й управління національним господарством*. 2018. № 2. С. 34–41.

**Афолабі Дамілола Аіша**  
стажер кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **КЛАСТЕРНІ СТРУКТУРИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ**

Становлення і розвиток конкурентоспроможної національної економіки неможливі без використання всіх доступних механізмів, які прискорюють реформування і вдосконалення внутрішніх ринкових інститутів [1]. У роботі «Принципи економічної науки» основоположником неокласичної економіки Альфредом Маршаллом було вперше досліджено залежність ефективності групи фірм певної галузі в залежності від їх розташування. Виявилося, що більш продуктивними були ті, що розташовані близько одна до одної. Фактично, Маршалл став першовідкривачем того, що згодом було названо «кластерами». Вторинне їх відкриття та авторство належить економісту Майклу Портеру. Саме в його праці «Міжнародна конкуренція» була вперше представлена теорія кластерів, яка розглядається як фактор міжнародної конкурентоспроможності. Такий підхід до вивчення проблем підвищення економічної ефективності національного господарства ставить нові завдання. Перш за все, йдеться про вибір конкурентоздатної моделі економіки, про пріоритетні галузі, що мають економічний потенціал підвищення конкурентоспроможності, про виявлення чинників і елементів, що впливають на ступінь розвитку конкурентних стосунків і механізмів через призму зовнішньоекономічної конкурентоспроможності.

Через те, що у своєму складі кластери зазвичай мають багато компонентів таких як підприємства, робоча сила, обладнання, наукові організації, допоміжні організації, підтримка державної та місцевої влади і т.д., компанії, що входять до кластеру є більш успішними і конкурентоспроможними (рис. 1.) [2]. У масштабах країни, кластери – це можливість створювати нові робочі місця. У кластерах генерують більше інновацій та виникає більше стартапів. Також кластери можуть використовуватися з метою регіонального розвитку. Кластерний підхід може бути застосований до будь-якої із задач.

Управління формуванням кластерів в Україні вимагає врахування основних компонентів: держави, бізнесу, освіти та громади. Саме кластери можуть зробити найбільший внесок в економічний розвиток шляхом підтримки досліджень, розробок та інноваційної діяльності громадян.

До ключових факторів розвитку кластерних структур можна віднести по-перше, зростання та прибуток. Кластер збільшує глобальні знання та їх циркуляцію серед гравців. Це підвищує кваліфікацію людських ресурсів та плинність ринку праці. Це, як правило, розвиває компанії конкурентоспроможність і, отже, їх зростання та прибуток. По-друге, циркуляцію знань. Вона сприяє створенню стартапів, пропонуючи нові

можливості (ринки та технології). Кластер як система забезпечує поживне середовище з послугами з високою доданою вартістю, такими як доступ до фінансів через венчурний капіталізм та дослідження. По-третє, інновації. Доведено, що кластер стимулює інновації в широкому розумінні. Приходить також від циркуляції знань і плинність ринку. Через свою близькість стимулюються конкуренти. По-четверте, доступність капіталу. Кластери схожі на лампочки, вони світять на карті, і коли є інвестори шукаючі місця для появи, вони, ймовірно, віддадуть перевагу структурованому середовищу з усіма необхідними об'єктами навколо спеціальних людських ресурсів.



*Рис. 1. Складові кластеру*

Отже, через те, що кластери є одночасно вузлом різноманітних знань, плацдармом для наочності та інновацій, місцем спілкування та запліднення нових ідей та стартапів, побудованих на якійсь спільній основі, можна стверджувати, що кластерні структури є ключовим фактором для перспективного розвитку через постійне пророщення нових ідей, визначення цінних гравців для вступу до консорціуму та оцінення результатів проєкту шляхом розповсюдження комунікації і т.д.

### **Література**

1. Мицюк С. Розвиток кластерів в національній економіці як ефективний механізм підвищення конкурентоспроможності. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/rozvitok-klasteriv-v-natsionalniy-ekonomitsi-yak-efektivniy-mehanizm-pidvischennya-konkurentospromozhnosti/viewer> (дата звернення: 26.10.2020).
2. Інтелект-проєкт Києво-Могилянської бізнес-школи / Бізнес-кластери: потрійна сила. 2016. URL : <http://open.kmbs.ua/biznes-klasteri-potrijna-sila/> (дата звернення: 26.10.2020).

**Білоцерківський Олександр Борисович**

к. т. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та експертизи товарів,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

## **РОЛЬ ТОРГІВЛІ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Торгівля відіграє важливу роль як у формуванні економічного потенціалу суспільства, так і задоволенні потреб споживачів у споживчих товарах і послугах, забезпечує дотримання балансу між виробництвом і споживанням, формування суттєвої частки валової доданої вартості, зайнятість економічно активного населення [1]. Харківська область відрізняється високим рівнем розвитку економіки, що обумовлено вигідним економіко-географічним положенням (близькість вугільно-металургійної бази Донбасу та Придніпров'я стимулювало розвиток машинобудування і металообробки) і достатньо багатим набором власних сировинних ресурсів. Останні дозволяють розвивати паливно-енергетичну, хімічну промисловість, скляне і фарфоро-фаянсове виробництво, виробництво будматеріалів [2]. Тому актуальним є дослідження ролі торгівлі у соціально-економічному розвитку Харківської області з використанням інструментарію статистичного аналізу.

Проведемо аналіз структури економіки Харківської області у 2019 році, розглянувши такі показники: 1) кількість суб'єктів господарювання; 2) кількість зайнятих працівників; 3) кількість найманих працівників; 4) обсяг реалізованої продукції (табл. 1). Як показують результати табл. 1, у 2019 році торгівля дійсно була провідною галуззю економіки Харківської області, посідаючи перше місце за кількістю суб'єктів господарювання (40,74 %), обсягом реалізованої продукції (товарів, послуг) (37,69 %), проте дещо поступалася промисловості за кількістю зайнятих (28,05 проти 28,52 %) і найманих працівників (23,89 проти 35,1 %).

*Таблиця 1. Структура економіки Харківської області у 2019 році (складено та розраховано автором за даними [3]–[6])*

| Види діяльності                        | Питома вага, %                     |                                |                                |                              |
|----------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
|                                        | кількість суб'єктів господарювання | кількість зайнятих працівників | кількість найманих працівників | обсяг реалізованої продукції |
| Усього                                 | 100                                | 100                            | 100                            | 100                          |
| Сільське, лісове та рибне господарство | 2,49                               | 5,04                           | 5,91                           | 6,08                         |
| Промисловість                          | 7,62                               | 28,52                          | 35,1                           | 34,93                        |
| Будівництво                            | 2                                  | 3,37                           | 3,9                            | 3,74                         |
| Оптова та роздрібна торгівля; ремонт   | 40,74                              | 28,05                          | 23,89                          | 37,69                        |

| Види діяльності                                                     | Питома вага, %                     |                                |                                |                              |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
|                                                                     | кількість суб'єктів господарювання | кількість зайнятих працівників | кількість найманих працівників | обсяг реалізованої продукції |
| автотранспортних засобів і мотоциклів                               |                                    |                                |                                |                              |
| Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність | 3,66                               | 4,39                           | 4,61                           | 3,16                         |
| Тимчасове розміщування й організація харчування                     | 2,75                               | 2,73                           | 2,69                           | 0,85                         |
| Інформація та телекомунікації                                       | 17,07                              | 5,75                           | 1,94                           | 5,73                         |
| Фінансова та страхова діяльність                                    | 0,32                               | 0,3                            | 0,3                            | 0,86                         |
| Операції з нерухомим майном                                         | 5,36                               | 3,43                           | 3,13                           | 2,19                         |
| Професійна, наукова та технічна діяльність                          | 6,52                               | 4,03                           | 3,33                           | 2,21                         |
| Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування  | 2,67                               | 3,11                           | 3,28                           | 1,25                         |
| Освіта                                                              | 0,82                               | 0,44                           | 0,32                           | 0,13                         |
| Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги                     | 1,28                               | 7,76                           | 9,76                           | 0,5                          |
| Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок                             | 0,78                               | 0,91                           | 0,94                           | 0,21                         |
| Надання інших видів послуг                                          | 5,91                               | 2,18                           | 0,9                            | 0,48                         |

### Література

1. Білоцерківський О. Б. Сучасний стан і тенденції розвитку торговельної галузі України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. № 3(114), Ч. 2. С. 123–128.*

2. Харківська область. *Вікіпедія* : веб-сайт. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Харківська\\_область#Економіка](https://uk.wikipedia.org/wiki/Харківська_область#Економіка) (дата звернення: 24.10.2020).

3. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2019 році. *Головне управління статистики у Харківській області* : веб-сайт. URL: <http://kh.ukrstat.gov.ua/kilkist-subiektiv-hospodariuvannia-za-vydamy-ekonomichnoi-diialnosti> (дата звернення: 24.10.2020).

4. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2019 році. *Головне управління статистики у Харківській області* : веб-сайт. URL: <http://kh.ukrstat.gov.ua/kilkist-zainiatykh-pratsivnykiv-u-subiektiv-hospodariuvannia-za-vydamy-ekonomichnoi-diialnosti> (дата звернення: 24.10.2020).

5. Кількість найманих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2019 році. *Головне управління статистики у Харківській області* : веб-сайт. URL: <http://kh.ukrstat.gov.ua/kilkist-naimanykh-pratsivnykiv-u-subiektiv-hospodariuvannia-za-vydamy-ekonomichnoi-diialnosti> (дата звернення: 24.10.2020).

6. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2019 році у Харківській області. *Головне управління статистики у Харківській області* : веб-сайт. URL: <http://kh.ukrstat.gov.ua/obsiah-realizovanoi-produktsii-tovariv-posluh-subiektiv-hospodariuvannia-za-vydamy-ekonomichnoi-diialnosti> (дата звернення: 24.10.2020).

**УДК 330.117:330.161]:005.8:37.014**

**Даас Даниела Імад Ахмад**  
магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **РОЛЬ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ**

Стрімкий розвиток інформаційних технологій, можливість швидкого доступу до інформації та поява великої кількості короткострокових курсів (онлайн та офлайн) потребують від працівників у сфері освіти постійного розвитку та пошуку нових підходів у освітньому процесі. Формальна наявність вищої освіти не є обов'язковим критерієм відбору на роботу, а знання, навички та уміння, здобуті у закладі вищої освіти, стають застарілими та потребують оновлення уже через кілька років. Саме тому тема освітніх технологій та безпосередньо впровадження технології освітніх проектів посідає провідне місце в педагогічному дискурсі останніх років.

Управління в системі освіти є невід'ємною складовою управління соціальними системами, і з наукового погляду його можна визначити як цілеспрямовану взаємодію керованої та керівної підсистем щодо регулювання діяльності освітньої організації з метою переведення її на більш високий рівень



розвитку. В сучасних умовах інноваційність освітньої організації можна розвивати тільки у разі переорієнтації діяльності на проектну [2].

Згідно Інституту управління проектами США (Project Management Institute), "управління проектами – мистецтво керування і координації людських і матеріальних ресурсів упродовж життєвого циклу проекту шляхом застосування системи сучасних методів і техніки управління для досягнення визначених у проекті результатів за складом і обсягом робіт, вартістю, якістю і задоволенням потреб учасників проекту" [9].

Жоден проект не може існувати без свого «оточення» (від англ. Project Environment), в якому зароджується, реалізується та завершується проект. Під поняттям Project Environment розглядається взаємодія зовнішніх та внутрішніх сил, які сприяють чи заважають досягненню цілей проекту, їх ще називають «зацікавлені сторони» або «стейкхолдери».

Вперше поняття «зацікавленість сторін» було застосовано в 1963 році Р. Стюарт, Н. Адлен і М. Дошер були першими, хто використав старий шотландський термін «stakeholder» для позначення «зацікавлених сторін» [1]. Сучасний словник англійської мови визначає стейкхолдерів як «сторони, зацікавлені в успіху проекту або плану, системи або організації, наприклад, менеджер в компанії або викладач в університеті» [6].

Кожен, хто бере участь у роботі або має можливість впливати на діяльність і досягнення ЗВО, є стейкхолдером, а тому безпосередньо або опосередковано залучений до системи забезпечення якості вищої освіти. Згідно з визначенням Е. Фримена, а стейкхолдери можуть бути внутрішніми: керівництво ЗВО, викладачі, дослідники, адміністратори та студенти. Вони також можуть бути зовнішніми: агенції із забезпечення якості та інші зовнішні агенції, роботодавці, представники промисловості, уряд, випускники, органи місцевого самоврядування, майбутні студенти і батьки, широка громадськість і ЗМІ [5].

Концепція стейкхолдерів у процесі управління освітньою організацією передбачає реалізацію таких управлінських функцій: планування, організацію, мотивацію, координацію і контроль ресурсів, які використовують для роботи зі стратегіями стейкхолдерів [3].

За результатами аналізу розподілу попиту та пропозиції, К. Уатті виділяє чотири ключові групи з боку пропозиції вищої освіти: уряд, установи із забезпечення якості, вищі навчальні заклади та науково-педагогічні працівники. З боку попиту вищої освіти – студенти, роботодавці, батьки і суспільство в цілому [8].

Питання визначення ролі стейкхолдерів у процесах із забезпечення якості вищої освіти є доволі складним, оскільки різні групи стейкхолдерів мають різне сприйняття поняття «якість». Так, відмінності у сприйнятті стейкхолдерами поняття «якість» лежать в основі непорозумінь і конфліктів між різними суб'єктами забезпечення якості. Питання, чи повинні всі групи стейкхолдерів активно займатися процесом забезпечення якості і на яких етапах, досі є дискусійним [7].

Систематизацію характеристик основних груп стейкхолдерів в освітньому процесі наведено в таблиці 1.

*Таблиця 1. Систематизація основних груп стейкхолдерів в освітньому процесі (узагальнено автором)*

| <b>Стейкхолдери</b>                                | <b>Характеристики</b>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Студенти                                           | Реалізують свої освітні потреби з урахуванням особистих можливостей і здібностей, є споживачами освітніх послуг                                                                                                                                                                                 |
| Суспільство, батьки                                | Забезпечують соціальне регулювання діяльності освітніх систем, визначають громадську думку, рівень соціальної відповідальності та ін. фактори, є споживачами освітніх послуг                                                                                                                    |
| Роботодавці                                        | Визначають потреби в напрямках освіти, зацікавлені в якості освіти, є споживачами освітніх послуг                                                                                                                                                                                               |
| Науково-педагогічні працівники                     | Здійснюють освітню та організаційну діяльність в рамках освітніх організацій, за родом діяльності взаємодіють з іншими освітніми агентами, враховують їх інтереси, є представниками освітніх послуг                                                                                             |
| Уряд                                               | Визначає стратегічний розвиток системи, здійснює нормативне регулювання, всі види управління, є і представником, і споживачем освітніх послуг                                                                                                                                                   |
| Установи із забезпечення якості освітнього процесу | Перевіряють якість надання освітніх послуг у закладах освіти, співпрацюють із основними стейкхолдерами в освітньому процесі. Прикладом такої установи є національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, яке реалізує державну політику у сфері забезпечення якості вищої освіти. [4] |

Отже, беручи до уваги інтенсивний розвиток технологій та стрімке реформування системи вищої освіти в Україні, можна зробити висновок, що ефективність закладу вищої освіти залежить від взаємодії основних стейкхолдерів в освітньому процесі – як зовнішніх, які формують соціальне замовлення та є основним джерелом ресурсів для організації, так і внутрішніх, які є ресурсним потенціалом організації [5]. Основною умовою стійкого та стратегічного розвитку ЗВО є аналіз і розуміння інтересів, потреб та очікувань різних груп стейкхолдерів.

### **Література**

1. Булатов А. Эдвард Фриман. Люди. URL : [http://www.peoples.ru/science/philosophy/r\\_\\_edward\\_freeman](http://www.peoples.ru/science/philosophy/r__edward_freeman) (дата звернення: 11.10.2020).
2. Рябова З. В., Єрмоленко А. Б., Махия Т. А. Проектний менеджмент для інноваційного розвитку освітніх організацій України: навч. посіб. для підготовки магістрів за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами», підвищення кваліфікації слухачів, керівників навчальних закладів; КультурКонтакт Австрія. К., 2017. 118 с.
3. Піскурська А.В. Стейкхолдерський підхід у забезпеченні якості вищої освіти: зб.наук.праць «Наукові праці Вищого навчального закладу

«Донецький національний технічний університет». Серія: «Педагогіка, психологія і соціологія», 2019. с. 69-77.

4. Постанова Кабінету міністрів України «Про утворення Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти». URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/244-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11.10.2020).

5. Саввинов, В., Стрекаловский, В. Учет интересов стейкхолдеров в управлении развитием образования // *Вестник международных организаций*. 2013. № 1(40). С. 87–99.

6. Rundell, M. Macmillan English Dictionary for Advanced Learners. Palgrave Macmillan, 2008. с. 1391.

7. Sencila, V. Lithuanian experience in Internal Quality Assurance. Presentation presented at the EURASHE Seminar, Bucharest, Romania. 2013. с. 262. URL : [http://www.eurashe.eu/library/qualityhe/EURASHE\\_Sem\\_QA\\_131024-25\\_pres\\_SENCILA.pdf](http://www.eurashe.eu/library/qualityhe/EURASHE_Sem_QA_131024-25_pres_SENCILA.pdf) (дата звернення: 16.10.2020).

8. Watty, K. When will Academics Learn about Quality? Quality in Higher Education, 9:3. 2003. с. 213-221. URL : <http://dx.doi.org/10.1080/1353832032000151085> (дата звернення: 16.10.2020).

9. What is Project Management? URL: <https://www.pmi.org/about/learn-about-pmi/what-is-project-management> (дата звернення: 16.10.2020).

## УДК 351.131

**Заславська Марія Сергіївна**

викладач кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Манелюк Марія Василівна**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Запорукою ефективного та успішного функціонування країни є реалізація своєї політики в трьох напрямках: економічному, соціальному та екологічному. Розвиток промисловості, жага отримати найкращі економічні показники, гонка озброєнь тощо стали причиною катастрофічних змін в навколишньому середовищі та кліматичних умовах. Відновити екосистему людство зможе тільки спільними та цілеспрямованими діями. Збалансований розвиток територій – це єдиний шлях досягнення цієї мети.

Першим кроком у вирішенні еко-питання була Конференція ООН з проблем навколишнього середовища, що відбулася в Стокгольмі в 1972 року. Саме на ній вперше було розглянуто питання про взаємозв'язок між економічним

розвитком та погіршенням стану навколишнього середовища, а також прийнята перша декларація яка регулювала вирішення даного питання [2]. На даний момент майже в кожній країні розроблені Стратегії національної, регіональної та місцевої екологічних політик, які становлять комплекс заходів, спрямованих на відтворення природних ресурсів, забезпечення стабільності природоохоронної системи, а також динамічності її розвитку. Україна активно переймає досвід передових країн, адже ефективне управління природоохоронною діяльністю дає можливість для соціально-економічного розвитку з мінімальним впливом на навколишнє природне середовище [6]. Адже результатами впровадження екологічної політики в зарубіжних країнах є не тільки забезпечення здорового оточення середовища, а й створення нових робочих місць, зниження рівня захворюваності та можливість досягнути якісно нового рівня життя громадян.

В Україні існує низка проблем пов'язаних з реалізацією екологічної політики. Одна з найвагоміших з них – це слабка нормативно-правова база, що не відповідає вимогам часу та відсутній ряд стратегічних документів державної екологічної політики. Така ситуація є негативною, оскільки основна екологічна Стратегія держави не може бути належним чином реалізована без механізму впровадження [1]. В наслідок, результативність впровадження нормативних актів у діяльність суб'єктів господарювання залишається вкрай низькою у зв'язку з відсутністю обов'язкового законодавчого врахування майбутнього впливу на довкілля програм розвитку регіонів держави, відображення механізму реалізації природоохоронних цільових заходів в галузевих економічних програмах, повільними темпами запровадження новітніх екологічно чистих технологій [5]. Гострим питанням залишається дефіцит фінансування, оскільки коштів вистачає не на всі заплановані проекти. Також слід зазначити про необхідність адаптації вітчизняного природоохоронного законодавства до директив ЄС. Існуючі в нашій державі мережі спостережень та моніторингу побудовані без урахування рекомендацій Європейської економічної комісії ООН в частині створення Європейської мережі інформації про стан довкілля і тому не спроможні проводити оцінку основних параметрів довкілля відповідно до Директив ЄС [4].

Для оцінки стану реалізації екологічної політики в Україні, було досліджено показник ЕРІ, за допомогою якого визначається, наскільки успішними є заходи з реалізації екологічної політики та вирішення супутніх проблем, та проведено порівняльну характеристику з країнами різних регіонів, результати якої представлені в таблиці 1.

Результати порівняння індексу екологічної ефективності у таблиці 1 показують, що положення та показники України є стабільними. Наша країна входить в першу третину списку, а сам індекс за шість років зазнав мінімальних змін. Даний факт не можна назвати позитивним, однак деякі, навіть розвинуті країни, демонструють погіршення індексу ЕРІ. Важливим показником в оцінці екологічної ефективності є фінансування цієї діяльності. В результаті аналізу проведеної пошукової роботи стало зрозуміло, що недостатнє фінансування Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України може бути однією з головних причин повільного темпу розвитку, та його малоефективної

діяльності. Частка фінансування від ВВП України, що спрямовано на екологічну політику, в рази менша у порівнянні з іншими країнами.

*Таблиця 1. Характеристика основних показників екологічної ефективності ([8],[9],[7],[3])*

| № п/п | Назва країни | EPI score 2014 | EPI score 2020 | Видатки на охорону навколишнього середовища у 2020 р. млн. дол. | ВВП у 2020 р. млн. дол. | Частка від ВВП (%) |
|-------|--------------|----------------|----------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------|
| 1.    | Україна      | 49,01          | 49,5           | 86,98                                                           | 153 781                 | 0,056              |
| 2.    | США          | 67,52          | 69,3           | 9 057,4                                                         | 21 427 700              | 0,42               |
| 3.    | Сінгапур     | 81,78          | 58,1           | 2 800,0                                                         | 372 063                 | 7,53               |
| 4.    | Данія        | 76,92          | 82,5           | 1 346,9                                                         | 348 078                 | 3,87               |
| 5.    | Грузія       | 47,23          | 41,3           | 469,0                                                           | 17 743                  | 26,4               |

Для того, щоб дана тенденція змінилася, необхідно внести зміни до інструментів регулювання та методів ведення політики в досліджуваній сфері. З метою запобігання дефіциту бюджету, слід сформувати резерв для фінансування природоохоронних заходів, та посилити заходи контролю за доцільністю використання коштів. Гроші із фондів охорони навколишнього середовища мають використовуватися тільки для цільового фінансування заходів, спрямованих на покращення стану навколишнього середовища.

Одним з пріоритетних кроків для України, що дозволить їй збалансовано розвиватися, є «Зелений перехід». Вдала адаптація кліматично-енергетичної політики України до нових реалій дозволить досягнути довготривалого мультиплікативного ефекту, що забезпечить сталий розвиток країни. Енергетичний перехід є вирішальним для зростання економіки України, покращення рівня життя громадян, зменшення споживання ресурсів, створення нових можливостей для населення, збільшення конкурентоздатності українських підприємств і просування України в світових рейтингах свобод та бізнесу.

### **Література**

1. Денищик О.Ю. Аналітичний звіт: «Базове дослідження стану та напрямів розвитку екологічної політики України та перспектив посилення участі організацій громадянського суспільства у розробці та впровадженні політик, дружніх до довкілля» / О. Ю. Денищик, Т. С. Карпюк, Г. М. Левіна, С. А. Матус, // Київ : 2019 р. С. 58.

2. Методичні матеріали для впровадження освітнього модуля «Основи стратегії сталого розвитку України» / *Екологічна варта*. 2016. С. 16-17.

3. Рейтинг стран мира по уровню ВВП. *Гуманитарный портал*. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/rating-countries-gdp/rating-countries-gdp-info> (дата звернення: 27.10.2020).

4. Створення ефективної системи моніторингу довкілля в Україні: проблеми і шляхи їх вирішення. Аналітична записка. *Офіційне інтернет-*

представництво НІСД :веб-сайт. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/2054/> (дата звернення: 27.10.2020).

5. Ушакова-Кирпач І.М. Сучасні аспекти реалізації економічних інструментів екологічної політики України / І.М. Ушакова-Кирпач // *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. Вип.(2) 57. С. 212.

6. Якушев Д. Сучасні тенденції державної екологічної політики в Україні в контексті концепції сталого розвитку / Д. Якушев // *Державне управління та місцеве та місцеве самоврядування*, 2016 – вип.4(31).

7. Countries data: Demographic and economy. *Counryeconomy*. URL: <https://countryeconomy.com/countries> (дата звернення: 27.10.2020).

8. Environment performance index. URL: <https://cutt.ly/DgRSxWE>(дата звернення: 27.10.2020).

9. 2014 environmental performance index Full Report and Analysis. *Journal of EPI*. 2014. Р. 163-164. URL: [http://www.ciesin.org/documents/2014\\_epi\\_report.pdf](http://www.ciesin.org/documents/2014_epi_report.pdf) (дата звернення: 27.10.2020).

**УДК 332.143: 314.17**

**Ігнашкіна Тетяна Борисівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня  
Національна металургійна академія України

**Гончарук Ольга Валеріївна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня  
Національна металургійна академія України

## **ДЕМОГРАФІЧНИЙ СТАН ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЯК ІНДИКАТОР ЕКОНОМІЧНОГО І СОЦІАЛЬНОГО ДОБРОБУТУ РЕГІОНУ**

Перебування країни тривалий час у кризовому стані призвело до певних негативних тенденцій і структурних зрушень у соціально-економічному становищі як держави в цілому, так і окремих її регіонів, зокрема, Дніпропетровської області. Внесок цієї області у загальні результати розвитку країни є досить суттєвим, про що свідчать, зокрема, такі питомі характеристики, розраховані за даними офіційної статистичної звітності за 2019 рік [1,2]:

- чисельність постійного населення – 7,6%;
- обсяг реалізованої промислової продукції – 16,1%;
- капітальні інвестиції – 10,7%;
- експорт товарів – 15,8%;
- вантажообіг – 10,8%;
- роздрібний товарообіг підприємств роздрібної торгівлі – 10,0%;
- прямі іноземні інвестиції – 10,6%.

За окремими ж видами промислової продукції, до яких відноситься, в першу чергу, продукція гірничо-металургійного комплексу, область займає провідні позиції: руди залізні неагломеровані – 79,5%; концентрати залізорудні агломеровані – 46,3%; концентрати марганцеві – 100,0%; кокс – 44,9%; чавун – 38,7%; зливки (коди 24.10.21.22 та 24.10.22.21) – відповідно 89,8% та 91,9%; труби (24.20.12.50 та 24.20.13.10) – 100,0%; колеса – 100,0%.

Серед численних аспектів соціально-економічного добробуту будь-якої країни, регіону значна роль належить аналізу демографічної ситуації, який виконано по Дніпропетровській області в динаміці за декілька останніх років. За цей період спостерігаємо сталу тенденцію до зменшення чисельності постійного населення (рис. 1), яке склало 197,6 тис. осіб або майже 6%.

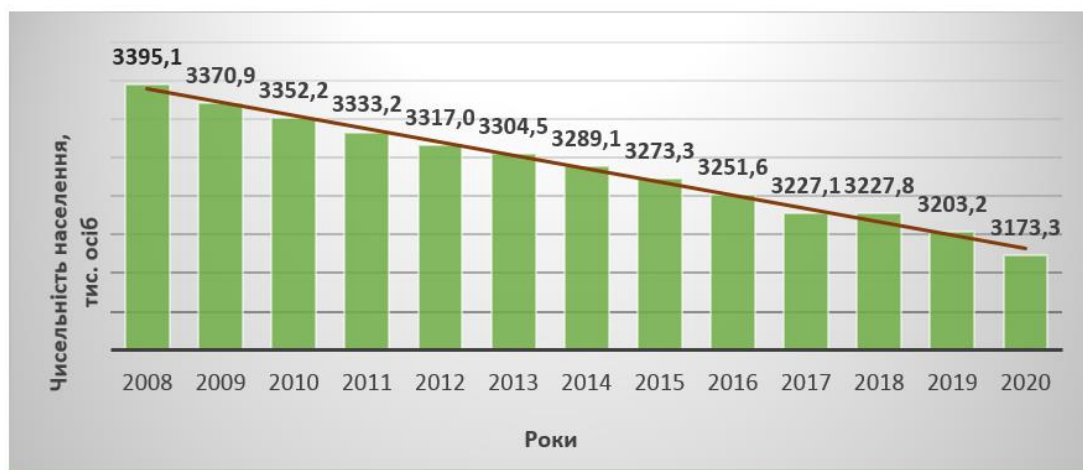


Рис. 1. Динаміка чисельності постійного населення Дніпропетровської області (на 1 січня відповідного року) (побудовано за даними [2])

Показово, що військово-політична криза, що почалася в країні наприкінці 2013 р. й продовжується сьогодні, спричинила більше скорочення чисельності населення області відносно попереднього періоду. Так, середнє абсолютне скорочення чисельності постійного населення за період 2014-2019 рр. становило 19,3 тис. осіб, тоді як за відповідний період до 2014 р. – 17,7 тис. осіб. У цілому ж за майже 30-річний період існування самостійної держави маємо зменшення чисельності більш ніж на 700 тис. осіб (18,5%).

На скорочення чисельності населення практично за усіма роками досліджуваного періоду вплинув його від'ємний природний рух (рис. 2). Міграційні процеси за деяким виключенням також були з від'ємним знаком, але за своїми масштабами у більшості своїй на порядок неспівставні з природним рухом (так, на кінець 2019 р. ці показники складали, відповідно, -1426 осіб та -28403 особи).

Негативну картину спостерігаємо при аналізі співвідношення кількості померлих і живонароджених, яке (за розрахунками авторів) знаходилося в межах 1,4-2,3. При цьому явно бачимо вплив кризових явищ: перші 3 роки, починаючи з кризового 2008 р., це співвідношення дорівнювало 1,5-1,6; наступні 4 роки поступового виходу з кризи – 1,4; в останній період, що характеризується поглибленням кризи внаслідок дії військово-політичних та економічних факторів, – 1,6-2,3, причому з року в рік простежується постійне збільшення

розриву між кількістю померлих і живонароджених. Так, у 2019 р. при загальній кількості народжених 22,5 тис. осіб кількість померлих становила 50,9 тис. осіб. Імовірно, окрім зазначених причин, це є негативним наслідком проведення медичної реформи, відміни державної підтримки і стимулювання зростання народжуваності. Відсутній також прямий кореляційний зв'язок між доходами населення і рівнем народжуваності, навпаки, як показали розрахунки, він є зворотнім. Тобто, переважний вплив мають інші фактори, зокрема, нестабільність, невизначеність, невпевненість навіть у найближчому майбутньому.

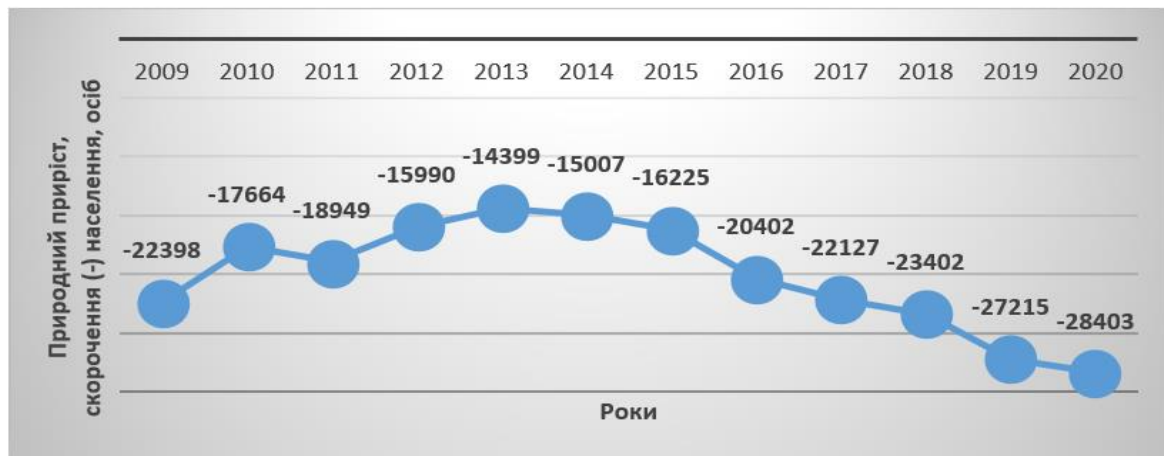


Рис. 2. Природне скорочення населення Дніпропетровської області (побудовано за даними [2])

У розрахунку на 1000 осіб наявного населення області показники природного руху представлені на рис. 3. Як бачимо, природний приріст населення за всі роки аналізованого періоду мав від'ємне значення, поступово збільшуючись з 2014 р., що є наслідком значного перевищення коефіцієнта смертності над коефіцієнтом народжуваності.

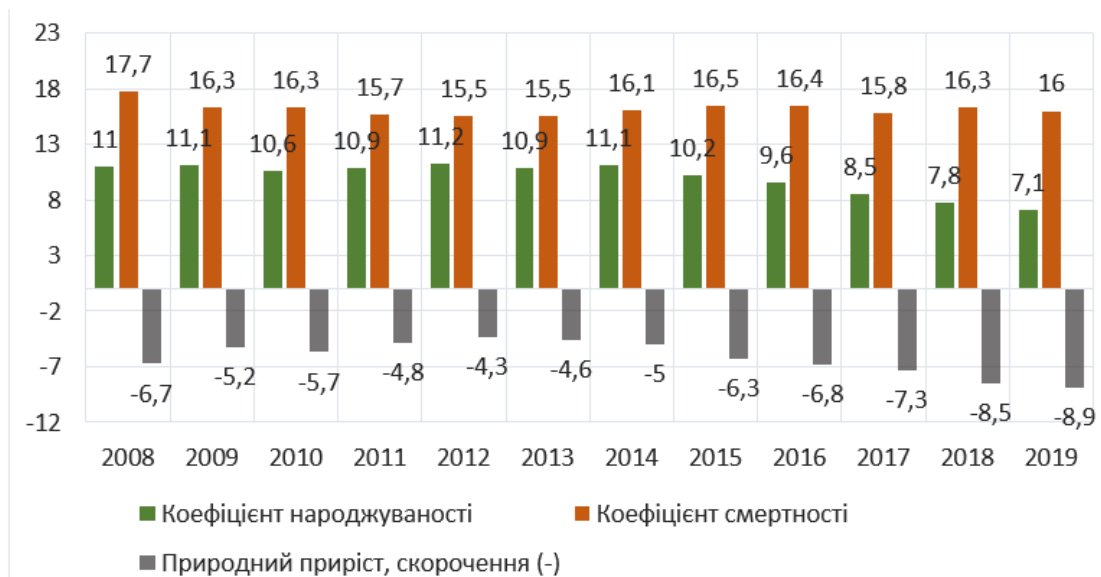


Рис. 3. Показники природного руху населення Дніпропетровської області (на 1000 осіб наявного населення) (побудовано за даними [2])



Щодо окремих демографічних структурних зрушень протягом досліджуваного періоду слід зазначити наступне:

- співвідношення чисельності міського і сільського населення є практично незмінним з переважанням першого (84% і 16% відповідно), що свідчить про високу урбанізацію області;
- співвідношення чисельності чоловіків і жінок також є стабільно незмінним (45,7% і 54,3% відповідно), тобто пропорції зміщені на користь жінок;
- вікова структура населення області є дегресивною, причому процес старіння поглиблюється. Так, станом на 1 січня 2020 р. частка населення віком 0-15 років становить 16,4%, 16-59 років – 59,4%, 60 років і старше – 24,2%.

Напрямом подальших досліджень авторів є аналіз економічних аспектів діяльності Дніпропетровської області.

### **Література**

1. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.10.2020).
2. Головне управління статистики в Дніпропетровській області. Офіційний сайт. URL: <http://www.dnprstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.10.2020).

**УДК 338.24.021.8:332.142.4**

**Ільїна Марія Володимирівна**

д.е.н., с.н.с., пр.н.с. відділу проблем економіки земельних і лісових ресурсів  
ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого  
розвитку НАН України»

**Шпильова Юлія Борисівна**

д.е.н., с.н.с., с.н.с. відділу проблем економіки земельних і лісових ресурсів  
ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого  
розвитку НАН України»

## **СОЦІАЛЬНІ ПЕРЕТВОРЕННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Стале функціонування соціальних систем (ринкової, природокористування, територіальної) потребує забезпечення стабільних взаємозв'язків між усіма її складовими, спрямованими на реалізацію визначених цілей. Внаслідок дії таких взаємозв'язків між процесами розвитку ринку і способами використання природних ресурсів виникають різноспрямовані ефекти, серед яких на особливу увагу заслуговують соціальні.

Розвиток цифрової економіки як чергового етапу формування виробничо-технологічної моделі суспільства, що відбувається завдяки четвертій промисловій революції, потребує нормативного регулювання, створення інфраструктури, гарантування безпеки мереж (кібербезпеки), підготовку фахівців та утворення експертних груп (партнерств) для розробки

технологічних платформ. Відповідні сфери економіки в цілому пов'язані з формуванням інформаційного суспільства, однак так само впливають на подальший розвиток територій різних типів.

Основні характеристики інформаційного суспільства, за Д. Лайоном, включають у технічній сфері – упровадження інформаційних технологій у всі сфери виробництва, процесів управління, освіти та побуту; у соціальній – формування нових інформаційних навиків, зміну якості життя; в економічній – перетворення інформації на основний ресурс, що стає джерелом доданої вартості і зайнятості; у політичній – підвищення ролі інформації у політичних процесах, гарантуванні основних прав та свобод людини і демократії; у культурній – формування відповідних норм і цінностей [1].

Цифрова економіка базується на інформаційно-комунікаційних та цифрових технологіях, стрімкий розвиток та поширення яких суттєво трансформують традиційну економіку від такої, що споживає ресурси, до тієї, що ресурси створює. Інформація є ключовим ресурсом цифрової економіки, дані генеруються та забезпечують взаємодію завдяки електронно-цифровим пристроям, засобам та системам. Рушійною силою цифрової економіки є людський капітал – знання, навички, вміння, досвід, інтелект. Стрімке розповсюдження цифрових технологій робить відповідні компетенції громадян важливими (а цифрова грамотність визнана в ЄС однією з восьми ключових компетенцій для повноцінного життя громадян у сучасному світі).

На думку С.А. Єрохіна, характерною рисою інформаційного суспільства є функціонування двосекторної економіки, що складається з сектору виробництва матеріальних благ і послуг, який контролюється ринком, і сектору розвитку потенціалу людини, де відбувається накопичення людського капіталу і, по суті, не залишається місця ринковим відносинам. Розвиток другої складової дедалі більше визначає стан і структуру ринку, динаміку економічного розвитку та конкурентоспроможність країн. За цих умов змінюється статус людини в суспільному виробництві, виникає її новий соціальний тип, який зумовлює принципово іншу сутність і характер суспільних відносин [2, с. 64].

Наслідками соціальних перетворень, що виникають в результаті посилення зв'язку між використанням природного ресурсу і функціонуванням ринків в умовах цифрової економіки, є якісно новий рівень життя населення (характер та умови праці, освіти, особливості дозвілля, побутові умови, соціально-психологічний клімат на підприємствах), якість зв'язків та взаємодії між підприємствами, суспільством та державою (діє принцип найбільш повного та своєчасного виконання обов'язків один перед одним), зростання безпеки документообігу за допомогою автоматичних цифрових платформ, вивільнення часу індивідуумів (зменшення трудового навантаження на працівників, підвищення рівня механізації й автоматизації виробництва, модернізація та реформування системи охорони здоров'я, освіти) [3, с. 682–683].

Ці результати підкреслюють, що поступовий розвиток суспільства від доіндустріально до постіндустріального зумовлюється не стільки матеріальними факторами, скільки дією соціальних інститутів. Такий підхід дає змогу виокремити три основні форми суспільного устрою [4, с. 206],

які протиставляються один одному в декількох важливих аспектах. Залежно від вибору напрямку розвитку, історію суспільства можна розглядати як еволюцію форм власності, його політичної організації або культурних традицій. З ускладненням ринкового середовища поступово зменшується значення природних ресурсів для регулювання взаємодії у суспільстві, послаблюючи зв'язок «людина-природа» та посилюючи – «людина-людина». Відповідно змінюється характер взаємозв'язків між ринком і соціальною сферою. Значення природних ресурсів для розвитку суспільства та людської життєдіяльності не зменшується, але віднині опосередковується інформацією, знаннями та володінням цифровими технологіями.

Таким чином, соціальні аспекти взаємозв'язку природного ресурсу і ринку у сучасних умовах значною мірою зумовлені процесами цифровізації економіки, поширення інформації за допомогою новітніх технологій та посиленням відчуження процесу використання природних ресурсів від життєдіяльності людини. Основними напрямками такої взаємодії є усталення зв'язків між державою, бізнесом та громадянами, які, однак, опосередковані інформаційним потоками та простором, що є найбільш потужним фактором інтеграції системи використання природних ресурсів до ринкових структур.

Поліпшення спроможності врахування соціальних аспектів взаємодії природного ресурсу і ринку дає змогу в перспективі очікувати для населення зростання рівня життя, розвитку соціальної інфраструктури, зниження рівня безробіття, покращення екологічної ситуації; для підприємств і організацій – сприятливої податкової та кредитної політики, привабливого інвестиційного клімату, зростання доходів від підприємницької діяльності, отримання правової, фінансової, інформаційної підтримки з боку держави; для фінансових і страхових організацій – гарантій фінансовим установам в поверненні кредитів; для регіональних органів управління – зростання конкурентоспроможності регіонів, виходу на міжнародні ринки товарів і послуг, зміцнення фінансової спроможності, соціальної та екологічної безпеки; для органів управління національного рівня – дотримання законів, виконання програм розвитку, зростання соціально-економічної стабільності; для громадськості – зростання добробуту, інноваційного розвитку економіки, зниження її ресурсоемності, зміцнення інтелектуального потенціалу, становлення громадянського суспільства, формування механізму взаємодії з владою і бізнесом.

### Література

1. Лайон Д. Інформаційне суспільство: проблеми та ілюзії. *Сучасна зарубіжна соціальна філософія*. Київ, 1996. С. 362–380.
2. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки (теоретико-методологічний аспект) : монографія. Київ. : Світ Знань, 2002. 528 с.
3. Парадигмальні зрушення в економічній теорії ХХІ ст.: матеріали ІІІ Міжнар. наук.-прак. конфер. Київ: Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, 2017. 762 с.
4. Bell D. The Coming Post-industrial Society. *Venture in Social Forecasting*. № 4, 294 p.

**Ільченко Маргарита Олександрівна**  
асистент кафедри міжнародної економіки, економічної теорії та права  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ В ТРАНСФЕРТНОМУ ЦІНОУТВОРЕННІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

В умовах макрофінансової нестабільності виникає нагальна потреба в удосконаленні форм консолідації капіталу, розвитку корпоративного законодавства і телекомунікаційних технологій, які сприяють розвитку внутрішньогосподарського ціноутворення на продукцію, яка рухається між підрозділами підприємства. Даний процес отримав назву трансфертного ціноутворення і став предметом вивчення впливу з боку держави з того моменту, коли платники винайшли способи мінімізації своїх податкових зобов'язань за допомогою трансфертних цін.

Дослідження проблеми трансфертного ціноутворення висвітлено у працях сучасних українських науковців. Так, К. С. Васіна значну увагу зосередила на розробці науково-методичних положень і практичних рекомендацій щодо застосування трансфертного ціноутворення на підприємствах [1]. Г. О. Бегунц, крім аналізу теоретичних і методологічних засад даної тематики, також запропонувала механізми узагальнення методів регулювання трансфертного ціноутворення в системі транснаціональних корпорацій [2]. В свою чергу, науковець М. В. Колдовський, розглядає трансфертне ціноутворення як метод ухилення від сплати податків, зокрема специфіку зловживання таким механізмом з боку українських підприємств, а також досліджує зарубіжний досвід використання і контролю трансфертного ціноутворення [3].

У працях науковців О. О. Чумакової, А. О. Стеблевського, О. В. Кобзар та К. М. Носова більше уваги приділяється сучасним реаліям, що орієнтовані на новітнє законодавство України. Так, О. О. Чумакова акцентує увагу на визначенні ефективності податкового регулювання трансфертного ціноутворення за допомогою системи розрахунків економічних показників [4]. А. О. Стеблевський намагається сформулювати проблеми та перспективи розвитку даного напрямку [5], а О. В. Кобзар та К. М. Носов у своїй праці наводять для підприємців роз'яснення складних питань щодо сутності процесу регулювання трансфертного ціноутворення [6].

Таким чином, на сьогодні відсутні наукові розробки, які б містили систематизований перелік проблемних питань, що виникли у процесі впровадження механізму контролю трансфертного ціноутворення в Україні, а також формували б обґрунтовані методи розв'язання таких проблем і вдосконалення системи контролю в цілому. Зокрема, існують три

найпоширеніших типи операцій, що ґрунтуються на трансфертних цінах та призводять до заниження податкових зобов'язань:

1) Однією з гострих проблем трансферного ціноутворення на підприємства України, які входять до торговельно-промислових груп, експортують виготовлену продукцію пов'язаним особам, що перебувають в юрисдикціях з низьким рівнем оподаткування (зокрема, Кіпр, Люксембург, Швейцарія), за цінами, близькими до собівартості, є система реалізації продукції, так як більша частина прибутку від реалізації залишається за кордоном, Україна в повній мірі не отримує податки, а виручка в іноземній валюті не потрапляє в національну банківську систему.

2) Під час здійснення імпорту продукції іноземних виробників, спостерігається завищення ціни, що, у свою чергу, зменшує прибуток українських підприємств. Це факт значно знижує суму податків, що підлягають сплаті до бюджету, а різниця, що при цьому утворюється, залишається в країні, з якої прийшла така поставка.

3) В умовах застосування трансфертних цін на внутрішньому ринку зникає потреба в їх регулюванні, адже заниження податкового зобов'язання однією стороною призведе до його завищення іншою, таким чином сума недоплаченого податку компенсується сумою переплаченого.

Для підприємств яким притаманне децентралізоване ціноутворення, яке функціонує на базі взаємодії попиту і пропозиції повністю відсутнє директивне сковзне планування, а ціноутворення є багатогранним процесом, який підкоряється впливу багатьох чинників. В даному випадку основним регулятором виступає ринок, регулювання та затвердження цін відсутнє, базою цін стають світові ціни. В системі вільних цін надлишок доходів відображається на рівні цін, що сприяє перерозподілу доходів, зміні напрямку інвестицій та встановленню економічної рівноваги. Таким чином, тактичні аспекти цінової політики набувають короткострокового і разового характеру, які спрямовані на виправлення деформації в діяльності підприємства, яка виникає внаслідок непередбачених змін цін на ринках чи поведінки конкурентів, помилок управлінського персоналу, що суперечить стратегічним завданням підприємства. Процес встановлення ціни складається із шести етапів:

- 1) Постановка завдань ціноутворення.
- 2) Виявлення попиту.
- 3) Оцінка витрат і встановлення початкової ціни.
- 4) Аналіз цін і товарів конкурентів.
- 5) Вибір методу ціноутворення.
- 6) Встановлення кінцевої ціни.

Постановка задач ціноутворення – це спроба фірми відповісти на запитання: чого бажано домогтися за допомогою політики цін на свою продукцію. Другий етап - це визначення попиту на продукцію. Маркетингова служба надає оцінку еластичності попиту на продукцію від цін, за якими іде реалізація продукції. Йдеться не про те, щоб визначити місткість ринку взагалі, а про те, скільки товару можна буде реалізувати під час застосування різних рівнів цін. Третій етап ринкового ціноутворення - оцінка витрат і пошук шляхів

їх зниження. Даний етап є дуже важливим, так як він регламентує процес ціноутворення підприємства, який охоплює аналіз собівартості виготовленої продукції.

Також, одним із найскладніших завдань є аналіз цін і товарів конкурентів. У ринковій економіці інформація про ціни за конкретними угодами, частіше за все, є комерційною таємницею виробника, і отримати таку інформацію дуже складно. Вивчення товарів і цін конкурентів передбачає певну мету, а саме, вивчити так звану ціну байдужості, тобто ціну, за якої покупцю буде байдуже, чий товар купувати. Виявивши альтернативну ціну, можна планувати таку стратегію ціноутворення, за якою покупці віддадуть перевагу продукції вашого підприємства. Основним кроком в даному процесі є аналіз пропозицій і цін конкурентів, якості їх продукції. Методи розрахунку цін дуже різноманітні і повинні відповідати основній стратегії цінової політики підприємства. Це такі методи, як:

- 1) Затратні методи, які містять: метод «витрати плюс», метод "мінімальних витрат", метод ціноутворення з підвищенням ціни за допомогою надбавки, метод цільового ціноутворення.
- 2) Метод визначення ціни з орієнтацією на попит.
- 3) Метод визначення ціни продажу на основі аналізу максимальних збитків і прибутків.
- 4) Метод визначення ціни орієнтацією на конкуренцію.
- 5) Ціноутворення на основі параметричної низки товарів та багато інших методів.

Слід зазначити, що останній крок - це прийняття рішення про рівень ціни. Проаналізувавши та вибравши один із методів ціноутворення, необхідно прийняти саме цінове рішення, визначити конкретну ціну. В даному випадку зважають на низку аспектів, наприклад, такий як психологічний вплив різних елементів маркетингу, дотримання базових завдань цінової політики, аналіз можливої реакції на призначену ціну та інше. Навіть після встановлення остаточної ціни, вона продовжує трансформуватися під впливом змін, які відбуваються на ринку. Тому важливо передбачити ініціативні зміни цін [6,7].

В результаті проведеного дослідження можна зробити висновок, що процес формування ціноутворення на підприємстві є дуже складним, багатограним і передбачає передусім неодмінний контроль за виконанням цінової стратегії підприємства з врахуванням всіх чинників, які можуть впливати на здійснення цього процесу. Ціноутворення – це один із найважливіших елементів загальної стратегії підприємства, яким безпосередньо має вплив на ринкову стратегію, яка об'єднує в собі стратегічні і тактичні аспекти в загальному вигляді, може визначати діяльність керівництва підприємства із встановлення, підтримки і змінення цін на продукцію.

На нашу думку, з метою удосконалення системи контролю за трансфертним ціноутворенням доцільно аналізувати діюче законодавство з даного питання, а саме:

- розширити кількість критеріїв для відбору країн, що підлягають контролю, шляхом поглиблення аналізу особливостей систем оподаткування та пільгових режимів у кожній з країн;
- скоротити і зафіксувати кількість додаткової документації для направлення до контрольних органів, застосувавши розширений список лише у разі перевірок;
- зменшити розмір штрафів та запровадити систему заохочень за своєчасність, правильність і повноту подання звітів;
- заздалегідь збирати інформацію та готувати документи, які б обґрунтовували відповідність договірних цін контрольованих операцій та звичайних ринкових цін.

### Література

1. Васіна К. С. Вдосконалення трансфертного ціноутворення в системі внутрішнього економічного механізму підприємства : дис. ... канд. екон. наук / Васіна К. С.; Національний авіаційний ун-т. К., 2005. 184 с.
2. Бегунц Г. О. Державне регулювання трансфертного ціноутворення в системі транснаціональних корпорацій: дис. ... канд. екон. наук. / Бегунц Г. О.; Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна. Харків, 2006.
3. Колдовський М. В. Трансфертне ціноутворення як механізм ухилення від сплати податків // *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2159> (дата звернення: 15.10.2020).
4. Чумакова О. О. Податкова політика у сфері трансфертного ціноутворення: економічна ефективність і тонка капіталізація // *Державне регулювання процесів економічного і соціального розвитку*. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-3/doc/2/17.pdf> (дата звернення: 15.10.2020).
5. Стеблевський А. О. Трансфертне ціноутворення: проблеми і перспективи // *Аптека.ua*. 2013. 12 серпня. № 902 (31). URL: <http://www.apтека.ua/article/246596> (дата звернення: 15.10.2020).
6. Кобзар О. Сутність контролю трансфертного ціноутворення. URL: <http://www.felix.kh.ua/publikaczii/sutnist-kontloyu-transfertnogo-czino-utvorenniya.html> (дата звернення: 15.10.2020).
7. Закон України "Про ціни і ціноутворення" від 03.12.1990 р., зміни та доповнення до нього.
8. Литвиненко Я.В. Сучасна політика ціноутворення : навч. посібник. К. : Вид. центр МАУП, 2001. 274 с.

**Ковалевська Алла Володимирівна**  
к.е.н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
**Таран Наталя Сергіївна**  
викладач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ, ЩО ОБУМОВЛЮЮТЬ ВИБІР СТРАТЕГІЧНОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ МІСТ УКРАЇНИ**

Безумовною тенденцією сучасного етапу розвитку світової та національної економіки є зміна акцентів в управлінні, децентралізація управлінських функцій та передавання повноважень і відповідальності на рівень міст задля вирішення складного завдання – покращення рівня та якості життя кожного мешканця, забезпечення стійкого розвитку соціально-економічних систем різних рівнів, що є взаємопов'язаними, взаємодіючими та взаємо обумовлюючими. Ми виходимо з того, що зміни, які відбуваються є стратегічними, такими, що потребують часу і усвідомлення необхідності активного впровадження методів, підходів та інструментів стратегічного управління. Одним із ключових етапів стратегічного управління є стратегічний аналіз, який включає в себе дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища, виділення найважливіших чинників, які можуть сприяти розвитку системи та ті, що потенційно обмежують можливості позитивних змін. На наш погляд ключовим результатом стратегічного аналізу має бути сформований комплекс стратегічних альтернатив, які спрямовані на досягнення стратегічної мети. При цьому кожна альтернатива пройшла відповідну оцінку, отже визначено тривалість і вартість її впровадження, ризики реалізації та потенційні втрати, з'ясовано ймовірність досягнення мети та усвідомлено рівень пріоритетності впровадження саме такого комплексу дій. Проведення стратегічного аналізу задля формування стратегії стійкого розвитку міста не є виключенням. Він має сприяти конкретизації стратегічного вектору розвитку системи міста, надавати стратегічних альтернатив як його реалізувати, пояснювати комплекс дій, що будуть зроблені з метою досягнення стратегічних цілей і завдань.

В даній роботі ми хочемо наголосити на необхідності дослідження світових (глобальних) тенденцій і трендів розвитку міст під час проведення стратегічного аналізу і впровадженні концепції стратегічного управління стійким розвитком міст України. Особливої актуальності дане питання набуло після виступу відомого економіста Кьєлла Нордстрема, який відзначив «через 50 років замість 218 країн буде 600 міст» [6]. В дослідженні [4] наголошено, що майбутнє всього людства є урбаністичним: «На сьогодні більша половина



населення мешкає в містах. Понад 1,5 мільйона осіб щорічно додається до міського населення в світі». Мешканці міста очікують його відповідного розвитку, а саме висувують суттєві вимоги до інфраструктури, послуг, створенню робочих місць, клімату та оточуючого середовища. Як визначено в [3, с. 5]: «Не випадково сучасний етап розвитку світового співтовариства часто називають «епохою великих міст», чи «макрополізацією світу». Якщо в середині минулого століття міста-мільйонери були в кожній сьомій країні світу, то на сьогодні – в кожній третій. На планеті нараховується близько 456 міських агломерацій з населенням понад 1 млн. мешканців, у них зосереджено приблизно 2/5 городян і 1/5 усіх мешканців світу (понад 1,4 млрд осіб). Незважаючи на те, що половина городян світу все ще зосереджена в містах з населенням до 500 тис. осіб, постійне підвищення частки надвеликих міст в урбаністичній структурі світу загалом, а також у різних типах країн свідчить про випереджувальні темпи зростання їхнього населення порівняно з містами нижчих ієрархічних рівнів (на сьогодні 1/8 міських мешканців проживає у 28 мегаполісах з кількістю населення понад 10 млн. осіб). 600 міст виробляють 60% світового ВВП».

На наш погляд процеси урбанізації є невід’ємними і тими, що мають непереборну силу. Урбанізація нами розглядається як об’єктивний і позитивний процес, тенденція розвитку світу, яка свідчить про забезпечення більшої кількості мешканців більш зручним, здоровим, комфортабельним життям із можливістю розвитку особистості. Але ми усвідомлюємо і можливі негативні наслідки даного процесу, які потребують моніторингу, контролю і прийняття відповідних рішень щодо їх мінімізації. Загальносвітова тенденція полягає в тому, що чисельність населення міст та щільність заселення поступово зростає. На думку фахівців компанії McKinsey процес урбанізації здатен забезпечити суттєве зростання продуктивності та рівня життя, але поряд з цим викликає екологічні та інші ризики [7].

Міста можуть ефективно використовувати ефекти економії на масштабі, ефекти синергії – досягати більшого, ніж сума окремих елементів. Вони є більш ефективними і продуктивними, ніж інші економічні структури і системи, бо можуть об’єднати різноманітні ресурси для досягнення цілей (фірми та компанії, людей та їх знання, ідеї та новації). Саме міста мають стати осередками новацій. Місто є центром де мають створюватися нові ідеї, з’являтися нові соціальні та економічні моделі поведінки, сформується економіка спільного споживання. Створення нових бізнесів, розробка нових бізнес-моделей, суттєве удосконалення продуктових пропозицій має приводити до потоку інвестицій, збільшувати зайнятість, посилювати бюджетні надходження за рахунок сплачених податків.

Як відзначено в [2, с. 9]: «Місто неодноразово поставало стратегічним місцем і точкою перетину дослідження різноманітних суспільних/просторових процесів. Георг Зіммель і Макс Вебер, Вальтер Беньямін, Роберт Парк і Луїс Вірт, а потім Анрі Лефевр, Едвард Соуджа, Саскія Сассен та інші саме крізь «оптику» міста дивилися на принципові суспільні/просторові процеси доби. Сьогодні особливо значимим є погляд на місто як на простір, здатний продукувати/народжувати знання про найпотужніші і найхарактерніші

трансформаційні процеси: глобалізацію, метрополітанізацію, комерціалізацію та конс'юмеризацію, трансформацію структур культурної пам'яті і структур приналежності, джентрифікацію тощо».

Світ стоїть на порозі фундаментальної цифрової трансформації, яка пов'язана із розповсюдженням нової технологічної парадигми, кардинальною зміною ланцюгів створення доданої вартості, переходом від економіки знань до економіки дій, посиленням ролі споживача, розвитком нових моделей освіти, заміни розумними технологіями не лише ручної праці, а й праці висококваліфікованих фахівців [5]. Безумовним чинником, який впливає на всі процеси стратегічного управління є розвиток технологій та їх поширення в різноманітні сфери. Відкриті стандарти, хмарні розрахунки, мобільні технології, соціальні мережі та великі дані відкривають нові можливості збирання, аналізу, обробки та збереження інформації. Цифрові технології обумовлюють можливість та доцільність використання колективного розуму, які базуються на зміні стилів і інструментів комунікації, взаємодії між різними стейкхолдерами. Процес формування стратегії стійкого розвитку міст та подальшої реалізації обраних напрямків безумовно має враховувати даний тренд.

Таким чином, місто як сучасна і розвинена формація характеризується такими рисами [3, с. 5]: (1) це економіка знань; (2) нові інформаційні технології, створення так званого «розумного міста» («smart city»); (3) космополітизм – умови, за яких дуже різні люди (навіть протилежні за своїми поглядами, з різних куточків світу) живуть і взаємодіють разом. Це і є основні тренди розвитку сучасного міста, як, зрештою, і здатність протистояти всім вищезгаданим вразливостям. Чим вище вона, тим більш прогресивним є місто.

Наголошуємо, що стратегічний аналіз вимагає визначення, аналізу та з'ясування ключових трендів, тенденцій, факторів та, які формуються у зовнішньому середовищі (у надсистемах) та врахування їх під час формування стратегії стійкого розвитку міст України. Як зауважує Т.А. Кравченко «Знати рушійні сили майбутнього – означає отримати можливість не лише розвивати ті перспективні напрями, які можуть дати найбільший ефект, але й впливати на формування нових тенденцій» [1, с. 33]. Нам вбачається, що однією з передумов потенційного успіху в процесі удосконалення стратегічного управління стійким розвитком міст України є врахування світових закономірностей та тенденцій розвитку місцевого самоврядування, тісна співпраця органів влади різного рівня з громадянами, активне використання потенціалу громадянського суспільства – можливості й здатності самоорганізовуватися, віднаходити механізми реалізації місцевих ініціатив для успішного вирішення проблем на місцях у тісному зв'язку з діяльністю механізму державного управління.

Доцільно усвідомлювати, що для різних міст України може бути сформульована єдина мета – досягнення сталого розвитку. Але шляхи її досягнення, стратегічні пріоритети, методи та інструменти реалізації будуть різні для кожного міста окремо. Отже, єдиної стратегії для різних міст не існує.

Це пов'язано із наявністю певних локальних проблем, ресурсних обмежень, початкових умов, вибором ключовими суб'єктами управління власного шляху.

### Література

1. Кравченко Т. А. Новітні підходи до формування стратегії сталого розвитку національної економіки: методологія «ФОРСАЙТ». Сталій розвиток територій: проблеми та шляхи вирішення: матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 09 жовт. 2015 р. / за заг. ред. О.Ю. Бобровської. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2015. С. 33-36.
2. Місто й оновлення. Урбаністичні студії. Представництво Фонду ім. Гайнріха Бюлля в Україні; редкол.: С. Шліпченко, В. Тимінський, А. Макаренко, Л. Малес, І. Тищенко. Київ : ФОП Москаленко О.М., 2013. 360 с.
3. Особистість і соціальні інститути в урбанізованому суспільстві: місто Дніпро: монографія: в 2 томах / В. В. Кривошеїн, О. Ю. Висоцький, В. В. Ніколенко та ін.; за заг. ред. професора В. В. Кривошеїна. Том 1. Дніпро, 2018. 289 с.
4. Тренды 2017 – Глобальные тренды от PWC: 1 из 5 – Быстрая урбанизация URL: <http://www.worldtrends.top/2017/04/11/> (дата звернення: 26.10.20).
5. Чулок А. Глобальные тренды: поймать и оседлать. URL: <https://hbr-russia.ru/innovatsii/trendy/792101> (дата звернення: 26.10.20).
6. Kjell A. Nordström. The City, The Power and The Glory, 2017. URL: <https://www.helsinkidesignweek.com/feature/the-city-the-power-and-the-glory-kjell-a-nordstrom/> (дата звернення: 26.10.20).
7. McKinsey on Sustainability & Resource Productivity, 2012. The McKinsey Quarterly. № 27, 2013. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/expertize/5974> (дата звернення: 26.10.20).

**UDC 338.46**

**Anna Kramarenko**

Ph.D. (Economics), senior lecturer of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

**Agbemebias Emmanuel Jesse**

master student of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

### **SOCIAL RESPONSIBILITY IN MEDICAL ENTREPRENEURSHIP**

In the face of growing concern about the problems faced by an overloaded public health system, the role of medical entrepreneurship is becoming particularly important

[3]. The points of support for the future medical entrepreneur, according to recent researches, are (Fig. 1):

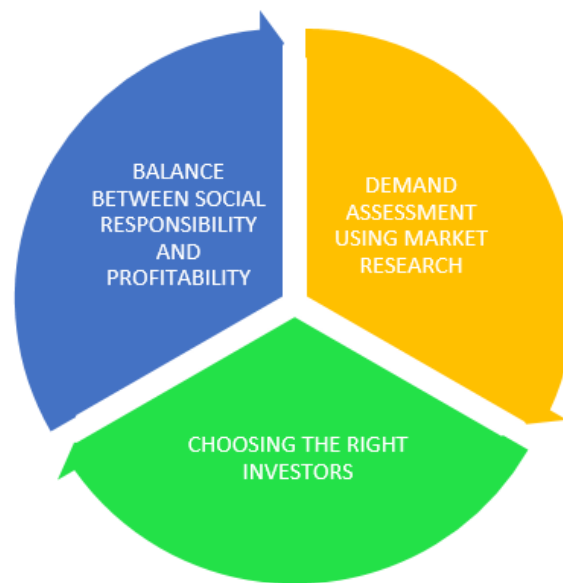


*Fig.1. Points of support for effective medical entrepreneurship (developed by authors)*

1) Demand assessment using market research.

Extensive market research and in-depth study of various health care specializations are important steps for a business in the medical field [1]. Successful medical entrepreneurs must have a good understanding of the market needs in order to better interact with customers, filling empty niches in affordable medical services.

2) Choosing the right investors.

A successful business is possible if there is a common vision regarding the dynamics of profitability and approaches to promotion. If the potential investor has medical knowledge, then the survival of the enterprise is more likely. Therefore, having network connections with specialized associations and academic organizations helps to attract the right investors for the enterprise.

3) Balance between social responsibility and profitability.

One of the main moral dilemmas faced by the medical entrepreneur is the need to create a profitable business while maintaining social responsibility to general health care. For those who seek to provide relatively affordable services in the private sector, economic efficiency is an integral part of ensuring profitability. Investment in medical research is an important step in creating a socially responsible medical enterprise.

Therefore, professionals, managers, and employees must demonstrate ethical behavior in healthcare. That is why the concept of corporate social responsibility (CSR) is an important aspect of both business and management activities in the health sector [2]. By linking CSR activities with the development of new sources of consumer value, companies can gain a competitive advantage. Socially responsible healthcare companies act as promoters of relationships based on the principles of sustainable development. Such medical startups help to restore the balance between social and

environmental well-being, as well as economic results in the long term [4]. In particular, the implementation of the concept of social responsibility in the marketing dimension is manifested in the simultaneous application of the concept of marketing of knowledge-intensive relations and integral marketing, as well as social marketing, which also represents the sustainable development of these subjects.

### References

1. Corporate social responsibility in the healthcare. A value for customer approach. URL: [https://www.researchgate.net/publication/330798293\\_Corporate\\_social\\_responsibility\\_in\\_the\\_healthcare\\_A\\_value\\_for\\_customer\\_approach](https://www.researchgate.net/publication/330798293_Corporate_social_responsibility_in_the_healthcare_A_value_for_customer_approach) (accessed 21.20.2020).
2. How to be a Successful Medical Entrepreneur. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/273210> (accessed 21.20.2020).
3. Kvitka A., Kramarenko A. Entrepreneurship in the sharing economy: social benefits and digital growth // *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2020. № 1. P. 64-67.
4. Social Responsibility of Healthcare Organizations and the Role of the Nurse. URL: <https://www.igi-global.com/chapter/social-responsibility-of-healthcare-organizations-and-the-role-of-the-nurse/153254> (accessed 21.20.2020).

УДК 332.14:339.378

**Кулініч Оксана Андріївна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки,  
економічної теорії та права

Навчально-науковий інститут економіки і фінансів  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Чижов Євгеній Дмитрович**

магістрант кафедри міжнародної економіки, економічної теорії та права

Навчально-науковий інститут економіки і фінансів  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

### **ДІЛОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ**

В умовах конкурентного середовища комерційна діяльність підприємства спрямована на організацію та управління процесами купівлі-продажу для задоволення попиту споживачів та збільшення капіталізації її суб'єкта. Сучасна комерційна діяльність є активним процесом, в якому необхідно враховувати зовнішні, внутрішньофірмові та територіальні чинники впливу для ретельної розробки політики підприємства на перспективу (рис. 1.).

Необхідною ланкою аналізу ділового середовища торговельного підприємства, можна визначити розподіл чинників за функціональним впливом

на загальні і специфічні. До загальних чинників відносяться ті, що мають вплив на всі торговельні підприємства, які працюють в межах певних господарських систем, а саме: соціальні, економічні, демографічні, національно-культурні, природно-кліматичні чинники. Соціальні і економічні чинники враховують при формуванні макроструктури асортименту (тобто його поширення). Демографічні, національно-культурні та природно-кліматичні – важливі при формуванні мікроструктури асортименту, тобто його глибини. До соціальних чинників відносять соціальний склад населення, його соціальне забезпечення, характер трудової діяльності. Економічні відображають розвиток вітчизняного виробництва товарів та рівень імпорту продукції, рівень доходів населення і джерела їхнього утворення, рівень витрат населення, розвиток економіки району діяльності, ціноутворення тощо. Демографічними чинниками є статеві-віковий склад населення, кількість і структура сімей, професійний склад населення тощо. Національно-культурні чинники визначають національний склад населення, традиції, звичаї, звички. Природно-кліматичні чинники характеризують географічне розташування торговельного підприємства (міста, села, селища), клімат, природні ресурси тощо. До специфічних чинників відносять ті, які впливають на процес формування асортименту в конкретному торговельному підприємстві. Це формат магазину, розмір торгової площі, місце розміщення, організація товаропостачання тощо.

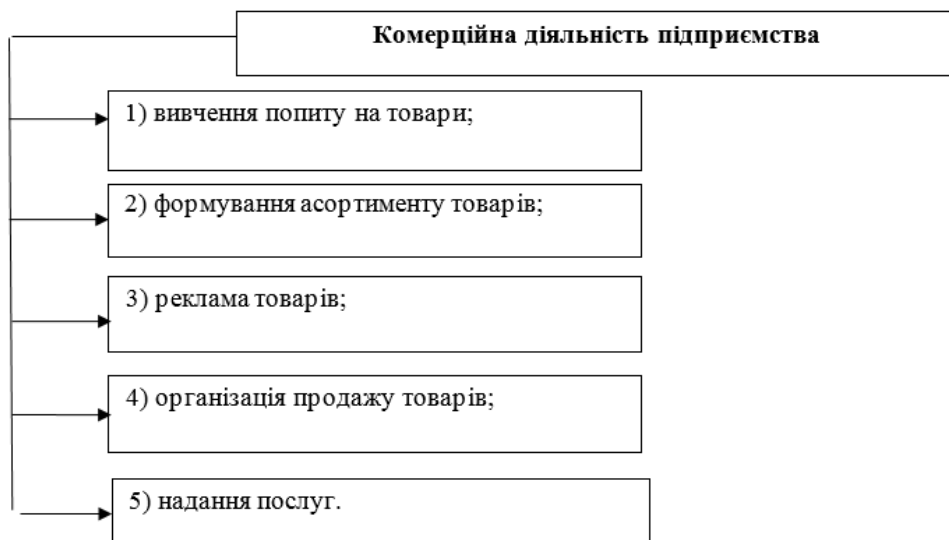


*Рис. 1. Основні елементи комерційної діяльності торговельного підприємства (сформовано авторами)*

Зважаючи на системний підхід до управління та для досконалого уявлення про конкурентний рівень підприємства, слід брати до уваги та вивчати всі сторони ділового середовища, але зупинимось на регіональному аспекті. У даному контексті необхідно розуміти аналіз конституційно закріпленого територіально-господарчого комплексу, що включає до свого складу взаємопов'язану сукупність підприємств, організацій, домашніх

домогосподарств, а також відповідну інфраструктуру, незалежно від форм власності і відомчої підпорядкованості.

На відміну від національного регіональному господарству притаманна недостатня комплексність та більш яскраво виражена народногосподарська спеціалізація. Отже, можна розглянути, як приклад, економіку Харківського регіону. Серед чотирьох складових його економічного потенціалу (інвестиційний, інтелектуальний, природний, трудовий) найбільшого значення має інвестиційна компонента, за якою йдуть трудова та природо-ресурсна. За інформацією головного управління статистики в Харківській області в економіку міста іноземними інвесторами в 2019 році вкладено 6,5 млн. дол. прямих інвестицій (акціонерного капіталу): з країн ЄС 303,6 млн. дол. інвестицій, з інших країн світу – 105,7 млн. дол. (для розвитку сфери обслуговування і торгівлі – 62,6 млн. дол.). Показник декілька нижчий, ніж у минулому році (на 3,5 мл. дол.), що обумовлено затяжним карантинном, але це не впливає на загальну позитивну картину. Іноземний капітал представлено практично у всіх провідних галузях регіону. Цьому сприяє особливий інвестиційний клімат Харківського мегаполісу, як найкрупнішого промислового та наукового центру України [1].

Сучасна Харківщина, не зважаючи на труднощі карантинного періоду, представляє досить потужний народногосподарський комплекс, який за виробничими та науково-технічними показниками можна віднести до найкрупніших в Україні, після Києва та Дніпропетровської області. Складаючи 5,2% території та 6% населення України, регіон виробляє 6,1% ВВП країни. За останні 15 років простежуються різкі зміни в секторальній структурі економіки області. Зменшилася вага індустриального і аграрного секторів, натомість зросла вага сфери послуг, в тому числі і торгівлі, до 68,6%, що в цілому відповідає світовим економічним тенденціям.

Більше половини всього економічного потенціалу області сконцентровано у м. Харкові (52%). Інша його частина розосереджена по районах, серед яких достатньо вагомим (від 3 до 5%) є економічний потенціал Балаклійського, Харківського та Лозовського районів та спостерігається дисперсія у розрізі 27 адміністративних районів від 0,28%.

Загальна кількість підприємств складає 18323, з яких 11 великих, 822 середніх, інші малі. Основу виробничого потенціалу складають підприємства високотехнологічних галузей, продукція яких відома як в Україні, так і за її межами (турбіни, трактори, літаки, генератори, танки, тощо). За 8 місяців 2020 року найбільші підприємства Харківщини заплатили до державного бюджету 21,6 млрд. грн. податків, що у порівнянні з аналогічним періодом минулого року на 9,8% більше. Значні обсяги ринку збуту, наявність незаповнених ніш викликають зацікавленість до Харкова з боку міжнародних ритейлерів таких, як Metro Cash & Carry, Нідерландський торгівельний оператор SPAR, світові відомі мережі Billa (ReweGroup Німеччина), Ельдорадо (група PPF, Чехія), Караван (CitigroupInc, США) та ін. [1].

Все вище зазначене доводить, що Харківська область і безпосередньо місто Харків надають всі умови для ведення успішної комерційної діяльності

торговельного підприємства не залежно від його масштабу. Таким чином, можна зробити висновок, що разом з безліччю зовнішніх і внутрішніх факторів ділового середовища, урахуванню регіонального фактору при формуванні політики розвитку підприємства належить стратегічно важлива роль в межах ефективного управління та досягнення максимізації торговельного прибутку.

### **Література**

1. Статистичні дані Харківщини. URL: <https://ppr.kharkov.ua/ru/working-objects> (дата звернення: 18.09.2020).

**УДК 005:658.17 (477)**

**Лазебник Юлія Олександрівна**

д.е.н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Нікітін Вадим-Богдан Владиславович**

магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Соціальне підприємництво актуально в усьому світі. Однак в Україні його розвиток стикається з проблемами, серед яких ключову роль відіграють залучення фінансових коштів на початковому етапі формування підприємницької діяльності, відсутність законодавства, а також спеціальних програм кредитного забезпечення. У статті визначено можливості розвитку соціального підприємництва в Україні та її регіонах. Запропоновано напрями в контексті вирішення проблем для активізації розвитку соціального підприємництва в Україні.

Соціальне підприємництво на сьогодні є одним з найпотужніших світових трендів, що набирає обороти з року в рік. Немає універсального визначення цього терміну, загальне розуміння ґрунтується на тому, що це діяльність, яка забезпечує вирішення соціальних, культурних або екологічних проблем бізнес-методами. Прибуток соціальних підприємств не розподіляється між засновниками, а спрямовується на вирішення конкретних соціальних проблем. Ключовими видами діяльності соціальних підприємств є трудова інтеграція соціально вразливих груп, надання персональних соціальних послуг, розвиток регіонів. Особливий фокус приділяється використанню новітніх технологій та інновацій для вирішення застарілих соціальних проблем [2].



Напрямки функціонування соціального підприємництва в світі неоднорідні й залежать від того, що хвилює суспільство, зачіпає аспекти, в яких державні та комерційні інституції не допрацьовують. Іноді держава віддає частину своїх функцій на аутсорсинг. У США за такою моделлю соціальні підприємці займаються реабілітацією колишніх ув'язнених.

Всеукраїнський ресурсний центр розвитку соціального підприємництва «Соціальні ініціативи» виділяє п'ять широких можливостей для розвитку соціального підприємництва в Україні, які будуть спонукати до створення все більшої кількості соціальних підприємств [1].

1. Відсутність закону, який би регулював соціальне підприємництво. Це дає можливість вибору для соціального підприємства найбільш оптимальної організаційно-правової форми (ОПФ), як з точки зору бізнес-моделі, так і з точки зору особливостей оподаткування.

2. Наявність ресурсів, які не задіяні (не цікаві) традиційному бізнесу. Найбільший з них, звичайно, людський ресурс, до якого можна віднести такі категорії населення: люди з обмеженими можливостями; біженці (внутрішньо-переміщені особи); національні меншини; люди похилого віку; молодь; люди з залежностями; люди, які вийшли з місць позбавлення волі; ВІЛ-позитивні люди; багатодітні мами.

3. Зацікавленість великого бізнесу в аутсорсингу. Багато великих підприємств намагаються не містити на своєму балансі ряд допоміжних служб і підрозділів, які вимагають постійних витрат, тому все частіше проявляється тенденція замовлення у сторонніх організацій таких послуг, як прибирання, транспортування, кур'єрська доставка, обслуговування оргтехніки та мереж, реклама і зв'язки з громадськістю, організація подій, освітні послуги, бухгалтерський облік, виробництво різних деталей тощо.

4. Лояльність споживачів до продукції соціального підприємництва, що зростає. Споживча культура українців змінюється в кращу сторону. Якщо 10 років тому вони в більшості випадків звертали увагу на ціну, то зараз розглядається країна-виробник, термін придатності, інгредієнти, а також наявність соціальної складової.

5. Підтримка соціального підприємництва міжнародними фондами та організаціями. Починаючи з 2010 р. реалізується проект «Сприяння розвитку соціального підприємництва в Україні» зусиллями Британської Ради в Україні, Фонду Східна Європа, PriceWaterhouseCoopers в Україні, Ерсте Банку та Міжнародного фонду «Відродження».

Соціальне підприємництво в Україні – явище молоде, але воно стрімко набирає силу. В каталозі соціальних підприємств, складеному в 2017 р. інвестиційним фондом Western NIS Enterprise Fund, значиться 150 компаній. Однак, за оцінкою керівника програми фонду соціального інвестування, в реальності їх на порядок більше, до 1,5 тис. Багато соціальних підприємств з'явилися в нашій країні в останні п'ять років. Події Євромайдану, початок війни і реформ сколихнули увагу суспільства до своїх потреб, підняли на поверхню проблеми, які протягом багатьох років ігнорувалися [4].

Наразі в Україні через відсутність правового регулювання соціального підприємництва немає єдиної системи обліку та моніторингу цієї сфери. Єдиним наявним джерелом, що дає можливість оцінити стан соціального підприємництва в Україні, являється Каталог соціальних підприємств України 2016–2017 рр., підготовлений в рамках проекту «Соціальні підприємства в Україні» за фінансової підтримки Western NIS Enterprise Fund.

На рисунку 1 представлена галузева належність соціальних підприємств в Україні за 2016-2017 рр. Згідно з Каталогом соціальних підприємств, у 2016-2017 рр. соціальні підприємства спрямовували свою діяльність на реабілітацію (трудова, медична та соціальна) вразливих категорій населення осіб з інвалідністю, ВПО та ветеранів АТО. Крім цього, соціальні підприємства займаються вирощуванням та збутом сільськогосподарської продукції, виготовленням та продажем продукції хенд-мейд, продаж товарів у благодійних магазинах і на онлайн-платформах. В більшості випадків соціальні підприємства працюють як багатопрофільні та не обмежуються однією сферою.



*Рис. 1. Розподіл соціальних підприємств в Україні за сферами економічної діяльності у 2019 році [3]*

З рисунку 2 видно, що соціальні підприємства найбільш активно працюють над працевлаштуванням соціально вразливих груп населення (61%). Також велика кількість соціальних підприємств спрямовують свою діяльність на генерування прибутку для наступних цілей: 1) підтримки діяльності організації (53%); 2) підтримки послуг для окремих груп населення (40%); 3) фінансування окремих видів послуг (27%).

Для активізації розвитку соціального підприємництва в Україні необхідно:

- прийняття закону про соціальне підприємництво, який визначав би чіткі критерії цього виду діяльності й створював правові механізми підтримки підприємців у цій сфері;
- поширення інформації про соціальне підприємництво через ЗМІ;

- створення спеціальних кредитних і позикових програм для залучення фінансових коштів на першому етапі розвитку соціального підприємництва;
- організацію освітніх програм з професійного навчання бажаючих здійснювати діяльність в сфері соціального підприємництва;
- нарощування соціального капіталу для підвищення рівня взаємодовіри та взаємодії у суспільстві.



Рис. 2. Розподіл соціальних підприємств за соціальним призначенням в Україні у 2019 році [3]

Зростання активності громадян через створення соціальних підприємств, їх співпраця з владою буде сприяти побудові соціальної держави та громадянського суспільства в Україні.

### Література

1. 5 великих можливостей для розвитку соціального підприємництва в Україні. Всеукраїнський ресурсний центр розвитку соціального підприємництва «Соціальні ініціативи». URL: <https://cutt.ly/cgXiUFH> (дата звернення: 18.10.2020).
2. Голуб'як Н. Р. Соціальне підприємництво як механізм вирішення соціально-політичних проблем // *S.P.A.C.E.* 2017. № 2. С. 16-20.
3. Каталог соціальних підприємств України 2016–2017 рр. Всеукраїнський ресурсний центр розвитку соціального підприємництва «Соціальні ініціативи». URL: [https://socialbusiness.in.ua/knowledge\\_base/katalog-sotsial-nykh-pidpriemstv-ukrainy-2016-2017-rr/](https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/katalog-sotsial-nykh-pidpriemstv-ukrainy-2016-2017-rr/) (дата звернення: 18.10.2020).
4. Програма соціального інвестування в Україні. Western NIS Enterprise Fund. URL: <https://wnisef.org/uk/impact-investing/> (дата звернення: 18.10.2020).

**Лисяк Любов Валентинівна**

д. е. н., професор, професор кафедри державних, місцевих та  
корпоративних фінансів

Університет митної справи та фінансів

**Качула Світлана Валентинівна**

д. е. н., доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

## **ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Головними завданнями сьогодення є продовження процесів децентралізації влади і передачі додаткових функцій з управління економічним розвитком органам місцевого самоврядування, ліквідація значних диспропорцій і підвищення рівнів соціально-економічного розвитку регіонів. Тобто завданням сучасного етапу розвитку бюджетної системи України є її розбудова та подальша трансформація відповідно до потреб кожної громади, всіх ланок місцевих фінансів. В умовах децентралізації роль місцевих бюджетів стрімко зростає. Так, на сьогоднішній день на місцеве самоврядування покладається багато функцій щодо забезпечення розвитку територій та створення умов для зміцнення добробуту населення. Виконання місцевих бюджетів за доходами і видатками безпосередньо впливає на соціально-економічний розвиток країни.

З 2015 р., коли була розпочата бюджетна децентралізація, доходи місцевих бюджетів (без врахування трансфертів) зросли майже на 20% порівняно з 2014 р. Фінансова децентралізація дозволила місцевим бюджетам значно зрости в 2016 р., територіям – отримати можливості свого розвитку та реалізації соціальних програм, а органам місцевого самоврядування здійснювати реформування механізмів надання суспільних благ та соціальних послуг на рівні окремих адміністративно-територіальних одиниць, що у підсумку сприятиме забезпеченню на відповідному рівні потреб мешканців усіх територій, подоланню бідності та зубожіння населення. У 2016 р., у порівнянні з 2015 р., надходження власних доходів місцевих бюджетів України зросли на 50,1 млрд. грн. У 2017 р. доходи місцевих бюджетів збільшилися на 34,5% - до 229,5 млрд. грн., порівняно з 2016 р.; у 2018 р. - майже на 15%, або до 263,5 млрд. грн., порівняно з 2017 р. У 2019 р., порівняно з 2018 р., доходи місцевих бюджетів збільшилися на 14% - до 300,2 млрд. грн. Позитивним аспектом бюджетної децентралізації є виконання планових показників. Починаючи з 2015 р. планові показники впродовж двох років суттєво перевиконувались (на 11,8 % в 2015 р., 10,4% в 2016 р.), що свідчить про можливі недоліки в плануванні доходної частини місцевих бюджетів та посилення податкового навантаження на економічних агентів. У наступних роках перевиконання мало спадну тенденцію і становило в 2019 р. 1,5% (рис.1).

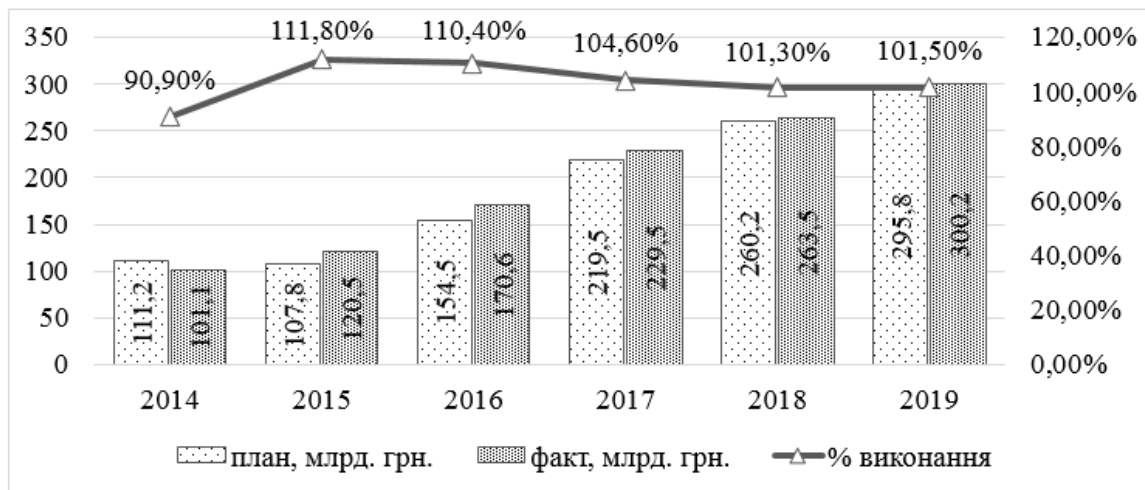


Рис. 1. Виконання місцевих бюджетів за доходами у 2014-2019 рр.

Загалом у бюджетній сфері України обмеженість бюджетних коштів залишається гострою, що пов'язано з економічними чинниками внаслідок військових дій на сході країни, значною внутрішньою міграцією населення, руйнуванням соціальної інфраструктури, зниженням надходжень до бюджету з окупованих територій, виведення їх із економічного процесу, а також зростанням витрат, пов'язаних з загостренням пандемії коронавірусу. Відтак, важливим є питання чіткого визначення та забезпечення соціальних пріоритетів бюджетної політики. Важливою передумовою розв'язання таких завдань є середньострокове бюджетне планування та відповідно включення щорічних бюджетів у систему середньострокових пріоритетів держави.

За сучасних умов вагомим чинником стабілізації економічної ситуації в країні має стати ефективне функціонування місцевих бюджетів, здатне перетворити територіальні громади на суб'єкти, які самостійно, переважно за рахунок власних доходів, спроможні розв'язувати соціально-економічні проблеми населення, ефективніше наповнювати свої бюджети та раціонально планувати видатки. При цьому важливим для успішного реформування місцевих бюджетів у аспекті бюджетної децентралізації є затвердження державних соціальних стандартів. Отже, для покращення виконання місцевих бюджетів необхідно здійснити такі заходи: збільшити частку власних доходів до місцевих бюджетів; удосконалити планування місцевих бюджетів; стимулювати розвиток малого та середнього бізнесу; забезпечити прибутковість комунальних підприємств, а також більш раціональний розподіл доходів між різними напрямками видатків, що сприятиме посиленню фінансової самостійності органів місцевого самоврядування і соціально-економічного розвитку регіонів; стабілізувати законодавство, що регламентує виконання місцевих бюджетів; запровадити ефективний фінансовий контроль за формуванням та використання коштів місцевих бюджетів та інші.

## **Література**

1. Лисяк Л.В. Бюджетна політика у системі державного регулювання соціально-економічного розвитку: інституційний аспект. *Економічний вісник університету: Зб. наук. праць*. 2016. Вип. 27/1. С.595-601.
2. Державне фінансове регулювання економічних перетворень: монографія / Чугунов І.Я., Павелко А.В., Канєва Т.В. та ін. за заг. ред. А.А.Мазаракі. Київ: КНТЕУ, 2015. 376с.
3. Державна казначейська служба України. Офіційний сайт. URL: <http://www.treasury.gov.ua/> (дата звернення: 10.10.2020).

**УДК 339.138**

**Лістрова Олена Сергіївна**

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

**Каращук Ганна Андріївна**

бакалаврант кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

## **ФАКТОРИ ПРИЙНЯТТЯ СПОЖИВЧОГО РІШЕННЯ У СИТУАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН**

В даний час споживання являє собою не тільки культурний чи економічний процес, але і соціально-психологічний феномен. В рамках соціально-психологічного підходу споживча поведінка розглядається як частина культури, суспільних відносин, в які залучені споживачі, форма існування людини в суспільстві і соціальних групах, одна з соціальних ролей людини, регульована чисельними факторами.

Споживчі рішення – це основна складова і спрямовуюча споживчої поведінки. Метою нашого дослідження було комплексне вивчення факторів споживчих рішень, їх оцінки, побудова соціально-психологічної моделі споживчих рішень.

Ми розглядали специфіку споживчих рішень у різних ситуаціях: ситуації прийняття запланованого рішення (що здійснюються цілеспрямовано, зважено), ситуації прийняття імпульсивного рішення (що здійснюються спонтанно, незаплановано), ситуації прийняття рішення про відмову від споживання.

В даному дослідженні уточнювалась роль соціально-психологічних факторів споживчої поведінки. Дослідження проводилося в два етапи. Використовувалися наступні методи: анкетування з використанням семантичного диференціала, глибинні інтерв'ю, групові дискусії [1].

Вибірку склали 340 чоловік, всього було проаналізовано 546 рішень різного типу. Отримані дані оброблялися за допомогою методу факторного аналізу в програмі SPSS та контент-аналізу. Нами було виділено ряд факторів, що характеризуються великою інформативністю і досить високою узгодженістю змінних, для трьох ситуацій прийняття споживчих рішень.

Змінні всередині кожного фактора були розділені на смислові блоки, в які могла увійти як одна змінна, так і кілька близьких за змістом.

Аналіз даних показав, що соціально-психологічні чинники мають значний вплив у всіх ситуаціях прийняття споживчих рішень. При прийнятті запланованих рішень ключовим фактором виявилися споживчі переваги (інформативність 9,041%, узгодженість 0,856).

Для імпульсивних рішень важливіше особливості групового членства (інформативність 13,757%, узгодженість 0,914). У ситуації відмови – комплексний фактор «залежної незалежності» (інформативність 14,040%, узгодженість 0,924), що включає два компоненти: групове членство, потреба в спілкуванні і потреба в незалежності [2].

Була побудована соціально-психологічна модель споживчих рішень, що відображає наступне:

1. Прийняття споживчих рішень являє собою процес конструювання відносин до товарів, послуг, ідей, необхідних для задоволення потреб, механізмом якого є комунікація.

2. Процес прийняття рішень включає стадії: постановка мети (усвідомлення потреби), вибір, оцінка прийнятого рішення.

3. Прийняття споживчих рішень багато в чому визначається соціально-психологічними факторами, серед яких особливості групового членства, ставлення до нього, споживчі переваги, аттїтуди і комунікації.

4. Оцінка прийнятого рішення виражається рівнем задоволеності ним, як правило, узгоджується з оцінкою товару або послуги або впливає з неї.

За підсумками основної частини дослідження ми припустили, що на особливості прийняття споживчих рішень може впливати значимість ситуації для людини. Восени 2014 р., в період різкої зміни курсу валют, ми повторили анкетування (2-й етап). Факторний аналіз даних показав, що економічна криза істотно впливає на значимість соціально-психологічних факторів в споживчих рішеннях різного типу [3].

У разі прийняття запланованого рішення ключовим фактором виявляється відповідність соціальному статусу. Ухвалення імпульсивного рішення визначається емоційним станом, прийняття рішення про відмову – споживчими перевагами.

Таким чином, можна припустити, що в ситуації економічних змін зростає роль соціально-психологічних факторів в прийнятті рішень, що дозволяє знизити сприймані ризики.

## Література

1. Дослідження ринку: дослідження поведінки покупців на споживчому ринку. URL: [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/20648/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/20648/) (дата звернення: 08.09.2020).
2. Страшинська Л.В. Поведінка споживачів: Конспект лекцій для студентів спец. «Маркетинг» усіх форм навч. – К.: ЕКОМЕН, 2010. 101 с.
3. Фактори зовнішнього впливу на поведінку споживачів. URL: <https://msn.khnu.km.ua/mod/resource/view.php?id=58001> (дата звернення: 10.09.2020).

УДК 332:338(477):656

**Ляшенко Вячеслав Іванович**

д.е.н., професор, завідувач відділу проблем регуляторної політики і розвитку підприємництва

Інститут економіки промисловості НАН України

**Трушкіна Наталія Валеріївна**

к.е.н., старший науковий співробітник відділу проблем регуляторної політики і розвитку підприємництва

Інститут економіки промисловості НАН України

## **ЩОДО ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТВОРЕННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО КЛАСТЕРУ В ДОНЕЦЬКОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ РАЙОНІ**

*Дослідження виконано в рамках науково-дослідної роботи Інституту економіки промисловості НАН України «Формування інституційного середовища модернізації економіки старопромислових регіонів України» (номер держреєстрації 0118U004490, IV кв. 2018 р. – III кв. 2021 р.).*

На даний час з метою трансформації інноваційної екосистеми Донецького економічного району, досягнення збалансованого сталого регіонального розвитку, підвищення якості й доступності транспортно-логістичних послуг, відновлення транспортного сполучення та модернізації транспортної мережі доцільно створити транспортно-логістичний кластер. Як свідчить світова практика, впровадження кластерної моделі логістичної діяльності сприятиме зменшенню загальних логістичних витрат на 12-35% у результаті зменшення транспортних витрат на 7-20% і витрат на обробку операцій на 20-30 %.

Однак у результаті досліджень [1-5] доведено, що ефективний економічний розвиток Донецької й Луганської областей гальмується через сукупність ключових бар'єрів, які умовно можна розподілити за такими групами: політичні, які стосуються нестабільної політичної ситуації в країні та транспортної блокади Донбасу; інституційні; інвестиційно-фінансові;



інфраструктурні; логістичні; екологічні; інформаційні тощо. Це підтверджує й статистичний аналіз. Так, за даними Державної служби статистики України, обсяги вантажоперевезень Донецькою залізницею скоротилися за 2010-2019 рр. на 71,1%, або з 142,4 до 41,2 млн т. Частка обсягів відправлення вантажів Донецькою залізницею зменшилася на 24,2 відсоткових пункти, або з 39,8 до 15,6% загальноукраїнського обсягу. За цей період вантажообіг цієї регіональної філії АТ «Укрзалізниця» знизився на 68,1% (з 37,3 до 11,9 млрд ткм), а питома вага – на 10,7 в.п. (з 17,1 до 6,4% загального вантажообігу по Україні).

Згідно із статистично-інформаційними матеріалами Головних управлінь статистики у Донецькій і Луганській областях обсяги перевезення вантажів автомобільним транспортом в економічному районі зменшилися на 46,1% – з 174,1 до 93,9 млн т. Це відбулося через суттєве скорочення обсягів у Луганській області на 94,2% (з 24,3 до 1,4 млн т) і у Донецькій області – на 38,3% (з 149,8 до 92,5 млн т). Як правило, у Луганській області внаслідок воєнних подій функціонує лише автомобільний транспорт, хоча і його діяльність має тенденцію значного погіршення. За 2010-2019 рр. обсяги вантажоперевезень залізничним транспортом у Донецькій області знизилися з 94,9 до 42,9 млн т, або на 54,8%; морським – з 288,1 до 113,9 тис. т, або на 60,5%. При цьому у регіоні зовсім припинено перевезення вантажів авіаційним транспортом.

Ключовою проблемою розвитку Донецької області є погіршення логістичної діяльності Маріупольського морського торгового порту внаслідок блокування можливостей проходження суден через Керченську протоку. За даними Адміністрації морських портів України, загальні обсяги переробки вантажів стивідорними компаніями в порту скоротилися за 2012-2019 рр. на 56,5% (з 14908,7 до 6483,8 тис. т). Це пов'язано із зменшенням обсягів переробки експортних вантажів на 59,5% (з 13011,3 до 5265,6 тис. т). З 2016 р. у Маріупольському морському порту припинено переробку транзитних вантажів. Разом з тим, спостерігається тенденція зростання обсягів переробки імпорتنих вантажів – у 4,9 раза, або з 249,3 до 1209,4 тис. т. Втрати порту в Маріуполі становлять приблизно 250 млн грн чистого прибутку. Крім цього, в порту існують проблеми з поданням залізничних платформ для контейнерів – через їх недостатність черга на подання досягатиме два тижня, і, як наслідок, вантажоодержувачі мають додаткові витрати у результаті зберігання на терміналі і демереджу.

Тому для усунення вищезазначених бар'єрів у рамках заходів з реалізації Стратегій розвитку Донецької та Луганської областей на період до 2027 року пропонується створення транспортно-логістичного кластеру як елементу інноваційної інфраструктури на засадах смарт-спеціалізації. Дана структура має бути формою партнерства підприємницьких структур (підприємства транспортно-логістичного комплексу, малий бізнес, споживачі транспортно-логістичних послуг), наукових установ, закладів вищої освіти, інституцій логістичної інфраструктури та органів влади. Для цього доцільним є розроблення проекту інституційного забезпечення створення пілотного транспортно-логістичного кластеру в Донецькому економічному районі у складі:

проекту Угоди про співпрацю між Департаментами розвитку базових галузей промисловості Донецької та Луганської обласних військово-цивільних адміністрацій, Регіональною філією «Донецька залізниця» АТ «Укрзалізниця», аеропортами «Краматорськ», «Маріуполь», «Сєвєродонецьк», ДП «Маріупольський морський торговельний порт», Дочірніми підприємствами «Донецький та Луганський обласводори» ВАТ «Державна акціонерна компанія «Автомобільні дороги України», автотранспортними підприємствами, Донецьким науковим центром НАН України та МОН України, закладами вищої освіти тощо; проекту Положення про транспортно-логістичний кластер у Донецькому економічному районі.

Реалізація пропозицій щодо інституційного забезпечення створення транспортно-логістичного кластеру в Донецькому економічному районі сприятиме щорічному зростанню: довжини автомобільних доріг загального користування (тис. км) на 3,6%; автомобільних доріг загального користування з твердим покриттям (км) на 1%; щільності автомобільних доріг загального користування з твердим покриттям (км на 1 тис. км<sup>2</sup> території області) на 2%; середньодобової продуктивності локомотива (тис. ткм бруто) регіональної філії «Донецька залізниця» АТ «Укрзалізниця» на 2,4%; середньодобової продуктивності вантажного вагону (ткм нетто) на 17,5%; середньої дільничної швидкості руху вантажного поїзда (км за годину) на 1%; рівня логістичного обслуговування споживачів послуг (%) на 3%; питомої ваги обсягу прямих інвестицій у транспортну сферу й логістику в загальному обсязі прямих інвестицій за всіма видами економічної діяльності області (%) на 2%; частки капітальних інвестицій у сфері транспорту й складського господарства в загальному обсязі капітальних інвестицій за всіма видами економічної діяльності області (%) на 3%.

У подальших дослідженнях планується обґрунтувати й розробити кластерну модель організації логістичної діяльності на прикладі Донецького економічного району з урахуванням його специфіки.

### Література

1. Іванов С.В., Ляшенко В.І., Трушкіна Н.В. Інноваційний розвиток транспортно-логістичної системи в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення. *Інституціональна модель інноваційної економіки: колективна монографія* / за ред. В.І. Ляшенка, О.В. Прокопенко, В.А. Омеляненка; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. С. 114-130.

2. Trushkina N.V., Rynkevich N.S. Proposals for the creation of the appropriate institutional conditions of the formation and development of logistic clusters in the economic regions of Ukraine. *Економічні інновації: зб. наук. праць*. Т. 21. Вип. 3(72). Одеса: Ін-т проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2019. С. 138-149. [https://doi.org/10.31520/ei.2019.21.3\(72\).138-149](https://doi.org/10.31520/ei.2019.21.3(72).138-149).

3. Іванов С.В., Ляшенко В.І., Трушкіна Н.В. Особливості розвитку транспортно-логістичної системи Придніпровського економічного району. *Регіональна економіка та управління*. 2019. № 3(25). С. 22-27.

4. Ivanov S., Dzwigol H., Trushkina N. Proposals for the Formation of a Transport and Logistics Cluster as an Institution of Regional Development (on the Example of Donetsk Economic Region). *Economic Herald of the Donbas*. 2019. No. 4(58). P. 51-60. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-4\(58\)-51-60](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2019-4(58)-51-60).

5. Іванов С.В., Ляшенко В.І., Шамілева Л.Л., Трушкіна Н.В. Тенденції розвитку транспортно-логістичної системи Придніпровського економічного району. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2(37). С. 143-150. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).143-150](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).143-150).

**УДК 339.724.7**

**Мельникова Ольга Володимирівна**

к. п. н, доцент, доцент кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
ХНПУ імені Г. С. Сковороди

**Деркач Владислав Віталійович**

магістрант кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
ХНПУ імені Г.С. Сковороди

## **ГРОШОВІ ПЕРЕКАЗИ ТРУДОВИХ МІГРАНТІВ ЯК ЗАСІБ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Основним фактором міжнародної трудової міграції, що робить істотний вплив на поліпшення економічного становища країни, зменшення безробіття, скорочення бідності, підвищення рівня життя сімей заробітчани є потоки грошових переказів трудових мігрантів. Проте пандемія COVID-19 у поточному році негативно вплинула на їх розміри. Так, за 1 півріччя 2020 р. надходження від грошових переказів заробітчани в Україну скоротилися майже на 10% порівняно із попереднім роком [1]. Проте аналіз Світового банку показує, що, незважаючи на таке зниження, потоки грошових переказів набуватимуть дедалі більшого значення як джерела зовнішнього фінансування для країн із середнім рівнем доходів, оскільки очікується, що зниження кількості прямих іноземних інвестицій буде ще більшим (понад 35%) [2]. Тому доцільним й актуальним є дослідження ролі грошових переказів трудових мігрантів для розвитку національної економіки.

На сьогодні переказ заробітчанами грошових коштів до України здійснюється такими способами:

1) Перевезення готівки (48,9% від усіх грошових переказів) – є найбільш поширеним каналом заведення коштів трудовими мігрантами у країну, що обумовлено недовірою до фінансових інститутів, бажанням уникнути оподаткування грошових доходів із-за кордону та можливістю ввезення незадекларованої готівки розміром до 10000 євро.

2) Використання банківської системи (30,8% від усіх грошових переказів). Українські банки застосовують два основні механізми здійснення

грошових переказів: SWIFT-перекази та перекази з картки на картку (P2P). Більшість міжнародних операторів переказів P2P в Україні працюють із картками Visa та MasterCard (TransferGo, TransferWise, Paysend, LiqPay) і надають можливість надсилати кошти у більше ніж 50 країн світу. Проте граничний обсяг переказу становить 150000 грн.

3) За допомогою міжнародних платіжних систем (МПС) (20,3% від усіх грошових переказів). У 2018 р. більше половини переказів (59%) було здійснено за допомогою системи Western Union. Частки MoneyGram, Intel Express та RIA на ринку міжнародних переказів до України становили 23%, 8% та 7% відповідно [3]. У порівнянні з іншими платіжними системами, мігранти знаходять в МПС декілька суттєвих переваг: 1) для використання цього каналу переказу не потрібно мати банківський рахунок; 2) у багатьох випадках єдиним офіційним документом, який оператори МПС вимагають для здійснення переказу, є посвідчення особи; 3) сам процес переказу коштів є зрозумілим і вважається безпечним, швидким (кошти доступні для отримувача всього за кілька хвилин) та надійним.

4) Поштовими службами. «Укрпошта» є популярним поштовим оператором для доставки грошових переказів – адресних або термінових – серед окремих категорій громадян (літніх людей і тих, хто проживає у віддаленій місцевості, де немає фінансової інфраструктури).

Згідно досліджень Світового банку, Україна була найбільшим отримувачем грошових переказів серед країн Європи із показником близько 16 мільярдів доларів США в 2019 році, що на 2 млрд. доларів США більше, ніж у попередньому році [2]. Проте, дані НБУ щодо надходжень коштів з-за кордону від заробітчаних дещо відрізняються від вищенаведеного дослідження, але також відображають їх щорічне збільшення за попередні роки. Динаміка грошових переказів від трудових мігрантів відображена на Рисунку 1.

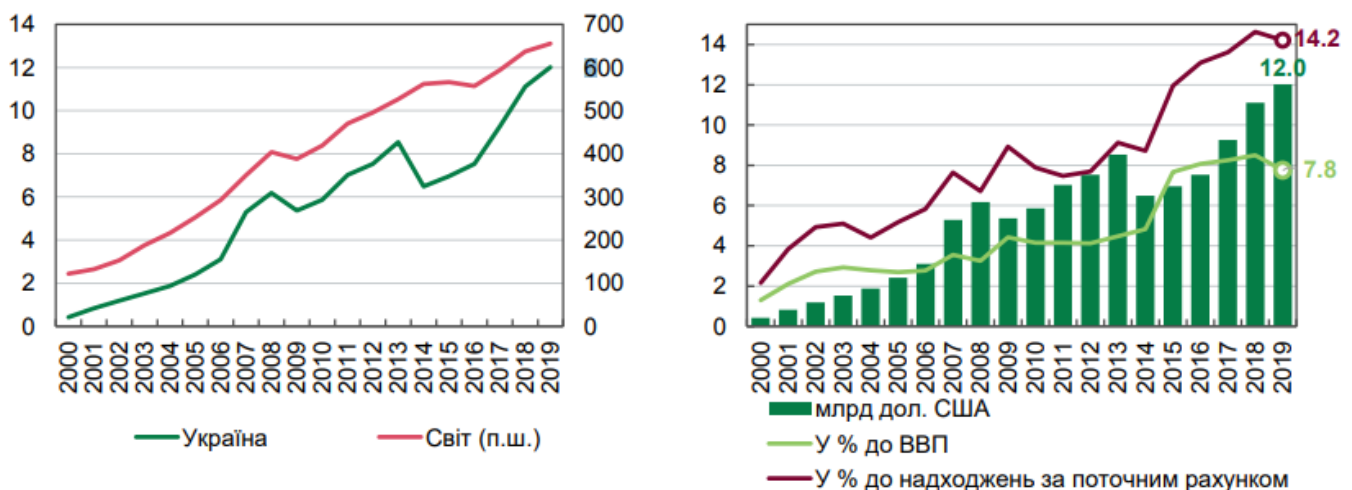


Рис. 1. Динаміка грошових переказів українських трудових мігрантів [1]

Найбільше грошових переказів українськими заробітчанами було заведено із Польщі (3,66 млрд. дол. США або 30,7%), Росії (1,27 млрд. дол. США або 10,6%) та Чеської Республіки (1,11 млрд. дол. США або 9,3%) [1]. При цьому

найбільші надходження властиві для Західних регіонів нашої країни, що обумовлено більшою кількістю саме трудових мігрантів з цих територій.

Проведений аналіз основних аспектів грошових переказів українських трудових мігрантів відображає позитивний вплив на соціально-економічний розвиток країни, особливо у таких напрямках:

- нарощування споживання продовольчих товарів, одягу і товарів тривалого користування, що збільшує обсяги виробництва у відповідних секторах економіки, і за мультиплікаційними ефектами поширюється на інші сектори;

- підвищення якості людського капіталу і зростання продуктивності праці, внаслідок можливостей для придбання додаткових освітніх і медичних послуг;

- збільшення обсягу заощаджень та інвестицій в економіці. Заощаджувати кошти можна у формі депозитів (що позитивно впливає на грошово-кредитний стан фінансових установ країни) та облігацій (що сприяє забезпеченню державних витрат). Отримувачі переказів або ж самі трудові мігранти можуть інвестувати кошти декількома способами: здійснювати прямі інвестиції у бізнес в Україні, купувати «інвестиційні сертифікати» або акції корпоративних інвестиційних фондів, а також вкладати гроші у нерухомість;

- покращення платіжного балансу, внаслідок зменшення дефіциту за рахунком поточних операцій, виступаючи джерелом припливу валюти у країну, збільшення торговельного обігу.

Отже, для української економіки грошові перекази заробітчан з-за кордону є істотним джерелом іноземної валюти. Також вони збільшують рівень споживання, заощаджень та інвестицій і знижують рівень бідності домогосподарств родичів і друзів трудових мігрантів.

### **Література**

1. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 29.10.2020).

2. Світовий банк прогнозує найстрімкіше скорочення обсягів грошових переказів у новітній історії. URL: [https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2020/04/22/world-bank-predicts-sharpest-decline-of-remittances-in-recent-history?CID=ECA\\_FB\\_Ukraine\\_UK\\_EXT](https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2020/04/22/world-bank-predicts-sharpest-decline-of-remittances-in-recent-history?CID=ECA_FB_Ukraine_UK_EXT) (дата звернення: 29.10.2020).

3. Техніко-економічний аналіз механізму інвестування коштів мігрантів і діаспори в Україну // Звіт Фонду розвитку МОМ. URL: [https://iom.org.ua/sites/default/files/migrant\\_and\\_diaspora\\_investment\\_in\\_ukraine\\_feasibility\\_study\\_ukr.pdf](https://iom.org.ua/sites/default/files/migrant_and_diaspora_investment_in_ukraine_feasibility_study_ukr.pdf) (дата звернення: 29.10.2020).

**Новіков Денис Олександрович**

к.ю.н., доцент кафедри цивільно-правових дисциплін і трудового  
права імені проф. О.І. Процевського

Харківський національний педагогічний університет імені Г.С.Сковороди

## **КЛАСТЕРНА СИСТЕМА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ: РИЗИКИ ПРЕКАРІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ**

Багатоманітні за впливом процеси глобалізації в сумарному вираженні стають рушійною силою нового політико-економічного порядку, що створюється транснаціональними корпораціями і світовими банками й фондами. У цих процесах держава усе більше має залежне становище, враховуючи у своїй економічній та соціальній політиці не лише інтереси населення, але й прагнення транснаціональних акторів. Поступово замість суб'єктів господарювання національного походження з'являються проєктні новоутворення названі кластерами, котрі, у свою чергу, складаються у виробничі мережі розвитку певних територій. Кластерна система розвитку територій дозволяє державі адаптуватись під вимоги міжнародного розподілу праці, що у ХХІ ст. функціонує за мережовим, не за національно-державним принципом, коли національні виробничі комплекси заміщаються глобальними виробничими мережами. Розміщуючи ресурси на базі функціонального принципу й організуючі галузі світового і регіонального мережевого виробництва, транснаціональні корпорації перетворюють національні держави в інституції з обліку потоків товарів, грошей і населення.

Значущою особливістю виробничих мереж, побудованих за кластерною системою є використання для управління ними комп'ютерних технологій та глобальних інформаційних систем. Кластерна система у такій ситуації розглядається в якості концентрації мережових агентів, що взаємодіють між собою горизонтально та безструктурно на договірній основі, обмінюючись інформацією, капіталом та трудовими ресурсами. Транснаціональні корпорації за сприяння лізингових агентств здійснюють перерозподіл робочої сили по різних ринках, використовуючи економічні стимули трудової міграції. У кластерній системі велика частина працівників не рухається в мережі, однак залежить від функції і поведінки інших елементів у мережі. В результаті під впливом неперервної динаміки у ланцюгах глобальної мережі формується ієрархічна сегментованість взаємозалежності робочої сили. З погляду транснаціональних корпорацій це становище ринку праці відповідає новому етапу розвитку міжнародного поділу праці. Разом із тим, у цьому проглядається нав'язування державам, які розвиваються, певних мережових сегментів, що за низькими соціальними стандартами відповідають інтересам транснаціональних корпорацій.

М. Кастельс, описуючи розвиток мережевого виробництва, відзначив такі ризики його введення для працівників: «збільшення гнучкості в управлінні; децентралізація і поява мережевих структур як усередині фірм, так і у відносинах з іншими фірмами; значне посилення позицій капіталу vis-a-vis до праці, що збігло із деградацією робітничого руху; посилення індивідуалізації та диверсифікованості трудових відносин; масове включення жінок у найману робочу силу найчастіше в умовах дискримінації; втручання держави (з різною інтенсивністю й орієнтаціями в залежності від природи політичних сил і інститутів у кожному суспільстві) з метою вибіркової дерегуляції ринків та демонтажу “держави загального добробуту”» [1]. Зарубіжні дослідники також вказують, що «в останні десятиліття поширився глобальний рух на дерегулювання трудових відносин, а країни, що надають захист у трудовій сфері, звинувачують у “антиконкурентності” або створенні поганого середовища для ведення бізнесу» [2, с. 378]. Усе зазначене передбачає, що мережеве виробництво формує значні ризики для інтересів трудящих. Це пов'язано зі зниженням рівню соціального захисту, можливостей професійного розвитку та занепаду демократичних інститутів впливу на роботодавця на рівні трудових колективів та галузях виробництва.

Міжнародний розподіл праці, що реалізується через задоволення інтересів транснаціональних корпорацій, призводить до збільшення обсягів експлуатації робочої сили. Трудящі, охоплені кластерною системою, поступово прекарізуються, тобто «опиняється все усе більш нестійкому соціальному становищі» [3]. Як вказує О. Гайдар, «прекарізація найбільш яскраво відображає тенденцію змін соціально-трудової сфери – правова дерегуляція трудових відносин при одночасному демонтажі соціальних гарантій з метою зростання інтенсивності та збільшення примусу до праці» [4, с. 122-123]. За А. М. Колотом, «процес прекарізації можна трактувати як поширення багатоманітних форм нестандартної зайнятості і, водночас, як суспільне явище, що пов'язане зі збільшенням прошарку людей, які відчують хиткість, ненадійність свого соціального буття; прекаріат – це економічно активне населення, яке не має можливості реалізувати своє право на гідну працю» [5, с. 5-6]. У кожній з означених позицій акцентується увага на пригнобленні прекарізованих людей, їх хиткому соціальному положенні, зміщенні балансу сил на ринку праці у бік економічних інтересів роботодавця, несправедливому розподілі благ та, відповідно, недостатній трудовправовій захищеності цієї категорії осіб.

Таким чином, з позиції соціальних інтересів трудящих (соціальних аспектів розвитку територій) кластерна система розвитку територій є антагоністичною. Транснаціональні корпорації як основні ініціатори та інвестори створення кластерних систем є колективним роботодавцем, сукупністю власників засобів виробництва, що із метою одержання прибутку використовують географічний, інтелектуальний, інституційний й людський потенціал території з мінімальними соціальними витратами. Кластерна система як форма організації мережевого виробництва економіки передбачає використання гнучких механізмів (де)регулювання трудових відносин, послаблення соціальних стандартів, контролю за їх додержанням та обмеження

діяльності колективних об'єднань трудящих. У своїй динаміці кластерна система не враховує соціальні аспекти розвитку територій, а поява мережових виробництв природно веде до прекарізації населення.

### Література

1. Кастельс М. Информационная эпоха: Экономика, общество и культура. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
2. Utting P. Corporate responsibility and the movement of business// *Development in Practice*. 2005. № 15 (3-4). P. 378.
3. Новіков Д.О. Pluralitas non est ponedata sine necessitate або місце теорій прекаріату у науці трудового права// *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2015. Вип. 34. Т. 2. С. 22-26.
4. Гайдар А.Е. Основные тенденции занятости в условиях глобализации. *БізнесІнформ*. 2015. № 6. С. 121-126.
5. Колот А.М. Трансформация института занятости как составляющая глобальных изменений в социально-трудовой сфере: феномен прекаризации// *Ринок праці та зайнятість населення*. 2014. № 2. С. 3-6.

UDC 332.14

**Parkhomenko Olena**

Ph. D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor  
of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

**Zhang Longfei**

master student of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

## STAKEHOLDER'S INTERACTION FOR THE ENSURING SUSTAINABLE TERRITORIAL DEVELOPMENT

As part of the modernization of the real sector of the economy and increasing the country's competitiveness, it is obvious that the activities of key actors that ensure its development are not always carried out efficiently and in a coordinated manner. And, as a result, the powerful socio-economic potential of the territories is used inefficiently or not fully. The reason for this is the imbalance of interests of stakeholders, who due to the impossibility to unite to achieve common goals hinder the development of territories and their potential.

A key place in the success of the strategic regional development program is the process of managing interaction with stakeholders. This trend is confirmed by the growing number of scientific and applied research.



A clear understanding of the purpose helps to identify the scales and time dimensions that are of most interest: past, present and / or future. In the public sphere, its formulation can range from a broad and strong retrospective dimension in order to understand the role of stakeholders in the evolution of policy and process contexts to perspective longer-term as well as road-oriented policy areas. As a public research tool, stakeholder analysis is often used by researchers interested in gaining new knowledge about the processes that have influenced policy-making - and this requires a strong retrospective dimension. The range is wide when a wide range of actors needs to be taken into account, especially where the policy context is complex and there is no clear direction.

It should be noted that the provision of constructive communications of independent stakeholders allows to form an information base for sustainable development of the territory, while the key counterparty to the effective interaction of stakeholders is the territorial community [2].

The next stage of the analysis of the level of interaction of stakeholders is to determine the reasons and the main drivers of their involvement. In this context, it became possible to form a territorial and sectoral group of stakeholders and, accordingly, to substantiate their interests in the framework of territorial development. Thus, the subjects that belong to the territorial group of stakeholders are local governments, NGOs, communities and the population of the region. The industry group of stakeholders is formed mainly by business structures, the scientific community, and social entrepreneurs. It is worth noting that the level of interaction of stakeholders depends on how closely the represented groups of stakeholders cooperate. In this context, we can identify three types of relationships between stakeholders, which characterize the level of interaction between them [1, p. 266]:

- conflict (low level of interaction),
- the need to find common interests (average level of interaction),
- unity (high level of interaction).

It should be noted that the imbalance of interests of stakeholders is a prerequisite for inhibiting territorial development in the country. Therefore, in this context, issues of conflict management using the experience of the European Union are relevant.

In addition, given the importance of modern leaders and specialists to acquire relevant knowledge and skills in the field of conflict management, primarily through approaches to alternative dispute resolution, mediation is becoming especially popular. EU countries have significant experience in the use of mediation in resolving disputes in various spheres of public life, and their experience is very useful for domestic lawyers, businessmen, managers [3].

In general, according to the practice of the European Union, several stages of evaluation are used to analyze the effectiveness of territorial development programs: preliminary (to assess the starting position of the program: how its implementation can affect the target groups and improve the overall situation in the region); intermediate (to find an answer to the question of the correctness of the definition of strategic goals, measures for their implementation); final (carried out upon completion of the program and therefore aimed at assessing its long-term impact on the state of target groups).

Summarizing the experience of foreign countries in monitoring and evaluating the effectiveness of regional development programs and taking into account the initial stage of structuring program documents in Ukraine, we can identify important stages of this process: determining the amount of resources used to implement the program; determination of quantitative and qualitative results of programs; the ratio of program costs and program implementation results; comparison of the results of the program with its goals and objectives; comparison of the results of the program with the existing problems.

The high level of efficiency of the implemented regional development programs provides the maximum possible solution to the problems of development of territories by achieving the goals formulated at the beginning of the program with minimal costs and optimal use of resources.

### References

1. Бабенко К. Є. Управління збалансованим економічним розвитком територій: стратегії, механізми, інструменти: монографія. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 307 с.
2. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко. Асоціація міст України. К., ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.
3. Capacity Development: A UNDP Primer // URL : <https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity-building/capacity-development-a-undp-primer.html> (дата звернення: 21.09.2020).
4. Chapter 1: Getting to know the Sustainable Development Goals // URL : <https://sdg.guide/chapter-1-getting-to-know-the-sustainable-development-goals-e05b9d17801> (дата звернення: 21.09.2020).
5. Google Trends // URL : <https://trends.google.com.ua/trends/explore?date=all&q=stakeholders> (дата звернення: 21.09.2020).

УДК 338.2

**Поліщук Віктор Миколайович**

к. геогр. н., доцент, доцент кафедри екології, природничих  
та математичних наук

Комунальний вищий навчальний заклад  
«Вінницька академія неперервної освіти»

## **ЄВРОПЕЙСЬКА ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ ОПОДАТКУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ**

Нові економічні моделі будуть мати правильну форму і структуру за умови обов'язкового врахування значення екологічного оподаткування,

яке зобов'язане створити відновлювальний механізм ресурсної бази для виробничих та суспільних процесів. Основною доктриною розвитку економіки майбутнього є функціонал раціонального природокористування і скорочення масштабів негативного впливу на навколишнє середовище, в першу чергу через технологізацію виробництв. Екологічні проблеми мають комплексний характер, що проявляється в структурних диспропорціях, які формують загальну тенденцію деградації довкілля. Екологічне оподаткування має бути потужним стимулом для модернізації економіки з використанням інноваційних екологічно безпечних технологій та спонукати до заощадливого використання природних ресурсів.

Перспективним напрямком наукових досліджень в сфері екологічного оподаткування були праці багатьох вчених, серед яких виділяються О.О. Веклич, О.П. Маслюківська, А.О. Нікітішин, М.А. Хвесик та ін. Процес екологізації економіки потребує прийняття складних рішень, які могли б змінити суспільну стратегію виробництва, обміну і споживання товарів та послуг. Податки екологічного спрямування можуть виконувати регуляторну функцію в комплексі трансформаційних процесів, притаманних для країн перехідної економіки. Для формування загальної картини щодо ефективності реалізації природоохоронного оподаткування не вистачає статистичної бази і методик точності її підрахунків.

Основоположним фактором формування національної стратегії розвитку екологічного оподаткування є врахування сучасних світових тенденцій сталого розвитку і податкового регулювання.

Глобальна сучасна економіка має враховувати потреби в необхідності швидкої екологізації, а фінансова політика держав повинна впроваджуватись з обов'язковим врахуванням технічного та технологічного рівня виробництв, ліквідності підприємств та загального рівня розвитку національної економіки. Найкращих результатів в процесі екологізації економічних моделей податкової політики досягли країни Європи (табл. 1).

*Таблиця 1. Податки та платежі екологічного характеру, які найчастіше застосовуються країнами Європи (розроблено автором на основі даних [1])*

| Різновид податкового платежу                                  | Данія | Норвегія | Швеція | Франція | Німеччина | Нідерланди | Фінляндія |
|---------------------------------------------------------------|-------|----------|--------|---------|-----------|------------|-----------|
| Податок за викиди вуглекислого газу                           | +     | +        |        | +       |           |            | +         |
| Податок за відходи і їх утилізацію                            | +     | +        | +      | +       |           | +          | +         |
| Податок за викиди транспортних засобів                        |       | +        | +      |         | +         |            |           |
| Податок за використання енергії                               | +     |          | +      |         | +         | +          | +         |
| Податок на продукцію, що включає екологічно шкідливі речовини | +     | +        | +      | +       | +         |            |           |
| Податки за експлуатацію автомобілів                           | +     |          | +      |         |           |            |           |

Європейські країни використовують екологічні податки як один із інструментів реалізації фінансової політики держав та як один з комплексних чинників формування національних бюджетів. Розраховуючи відсоткову частку екологічних податків в структурі ВВП, необхідно враховувати те, що в країнах ЄС податкова політика стає дуже гнучкою та вираженою (табл. 2).

*Таблиця 2. Товари широкого вжитку, що підлягають екологічному оподаткуванню в країнах ЄС (розроблено автором на основі даних [2])*

| № | Товар, що оподатковується      | Назва країни – члена ЄС                       |
|---|--------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1 | батареї гальванічних елементів | Данія, Ісландія, Італія, Польща, Швеція       |
| 2 | побутова техніка               | Італія, Польща, Португалія                    |
| 3 | електричні лампи               | Данія, Латвія, Словаччина                     |
| 4 | автомобільні акумулятори       | Латвія, Польща, Португалія, Швеція            |
| 5 | озоноруйнуючі речовини         | Польща, Чехія                                 |
| 6 | поліетиленові пакети           | Бельгія, Данія, Ірландія                      |
| 7 | посуд одноразовий              | Данія, Латвія, Бельгія                        |
| 8 | автошини                       | Данія, Фінляндія, Литва, Португалія, Хорватія |

В структурі екологічних податкових надходжень Європи на енергетичні податки припадає близько 75 %. Країни ЄС, що розвивають атомну енергетику ввели податки на електроенергію, які частково можуть прискорити реалізацію програми по утилізації ядерних відходів. Низка країн вводять різноманітні податкові пільги для тих підприємств та домогосподарств, що мають низький рівень доходів. Функціонують програми державного рівня, що мають стимулювати підприємства на впровадження екологічних інноваційних технологій в обмін на зменшення податкової ставки.

Першими потрапили під дію податку на викиди автомобілем парникових газів автотранспортні засоби з великим об'ємом двигуна. Країни європейського союзу впроваджують такі податки для екологізації автомобілебудування, а кінцевим результатом такої політики має стати утворення цілісного ринку автомобілів – гібридів та електромобілів, для придбання яких клієнти – покупці можуть отримати вагомі фінансові знижки та бонуси від держави.

На рівень викидів вуглекислого газу суттєвий вплив мали заходи податкового регулювання в екологічному оподаткуванні, які стали досить ефективними в Німеччині, Норвегії та Швеції, де після впровадження податків на паливо, транспорт і вуглець викиди CO<sub>2</sub> зменшилися на 7-14% від показника при відсутності таких податків [2].

Дуже важливе місце займають в структурі надходжень від податків і соціальних внесків в європейських країнах екологічні податки на ресурси, що підтверджують показники, проаналізовані за останнє десятиліття. Найбільше надходжень від екологічних податків в країнах європейського союзу

в процентному співвідношенні мали Хорватія – 1,84 % та Словенія – 0,23, при загальному показнику ЄС – 6,15% [3].

Через недоліки в законодавстві екологічні податки в цілому ряді випадків чинять негативний вплив на економіку - скорочується обсяг виробництва і продажів, що відносяться до матеріало- та енергоємких галузей, що, в свою чергу, призводить до зниження загального рівня зайнятості. Екологічні податки в переважній більшості випадків викликають позитивний екологічний ефект, але його досягнення може призвести до скорочення податкових надходжень, адже кількість шкідливих викидів може зменшитись і можуть з'явитись нові податки, що може викликати сильне обурення зі сторони платників податків. Але необхідно враховувати, що розумне і прагматичне відношення держави до податків може стимулювати суттєве надходження інвестиційних коштів. В країнах ЄС для спрощення роботи податкової системи та збільшення ефективності податкових надходжень розробляється консолідована загальнодержавна податкова парадигма.

Важливою складовою політики сталого розвитку є пошук таких інструментів охорони природних екосистем, які дозволили б домогтись балансу між вимогами екологічної та економічної ефективності.

### **Література**

1. Eurostat. Environmental tax revenues. URL: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> (дата звернення: 01.10.2020).
2. Environmentally related tax revenue. URL: [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ENV\\_ENVPOLICY](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ENV_ENVPOLICY) (дата звернення: 01.10.2020).
3. Никитишин А.А., Полищук В.Н. Европейский опыт развития системы экологического налогообложения. Економіка та суспільство. 2018. №19. URL: [http://http://www.economyandsociety.in.ua/journal/19\\_ukr/167.pdf](http://http://www.economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/167.pdf) (дата звернення: 01.10.2020).

**УДК 504:336.226**

**Пономарьова Тетяна Володимирівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Матюшко Марія Миколаївна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **ОСОБЛИВОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

Екологічне оподаткування на сучасному етапі ефективно та широко використовується у практиці нашої та інших країн. Йому властива чітко виражена обмежуюча функція щодо зниження навантаження на навколишнє природне середовище, адже це допомагає боротись з такими сучасними глобальними проблемами як поширення забруднення навколишнього середовища, значний його вплив на здоров'я населення, стан екосистем та зміну клімату.

Податковий кодекс України визначає, що екологічний податок є загальнодержавним обов'язковим платежем, який справляється із фактичних обсягів викидів у атмосферне повітря, скидів у водні об'єкти забруднюючих речовин, розміщення відходів, фактичного обсягу радіоактивних відходів, що тимчасово зберігаються їх виробниками, фактичного обсягу утворених радіоактивних відходів та з фактичного обсягу радіоактивних відходів, накопичених до 1 квітня 2009 року [4].

Зрозумілим є те, що всі податки виконують фіскальну функцію, яка означає, що податки формують фінансові ресурси держави. Екологічний податок авжеж має таку функцію, проте зокрема фіскальна функція екологічного оподаткування відрізняється від інших і полягає у нагромадженні фінансових ресурсів чітко спрямованого фінансування певних дій щодо охорони навколишнього природного середовища. Варто зазначити, що екологічне оподаткування наразі орієнтоване на зменшення бази оподаткування, і через це не доцільно розраховувати на постійні надходження від даного податку, на відміну від фіскальних. Частка бюджету за останні три роки становила: у 2017 – 0,27% (при надходжень від екологічного податку – 1720,8 млн. грн), у 2018 – 0,37% (надходження від екологічного податку – 2779,6 млн. грн.), у 2019 – 0,83% (2238,2 млн. грн.) [1]. Внаслідок сучасної нестабільності податкового законодавства надходження від екологічного оподаткування підлягають певним коливанням: у 2019 році надійшло майже на 20 % менше, ніж у 2018, але майже на 30 % більше ніж у 2017. Ось, наприклад, у Законі України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів» [5] внесені зміни щодо частини екологічного податку, за якими наразі екологічний податок не потрібно сплачувати за викиди двоокису вуглецю суб'єктам, в яких ці викиди не перевищують 500 тонн за рік, і їх ставка змінена до 10 гривень за тонну (було 0,41 гривень за тонну). Внаслідок цього тимчасово збільшились фактичні надходження екологічного податку. І певний час фактичні надходження в бюджет збільшуються і відбувається екологічна модернізація підприємств (технічне переоснащення, розширення і реконструкція). Але не менш важливим і неминучим є наслідок таких змін щодо того, що відповідні бюджетні надходження з часом почнуть зменшуватися тому, що для реалізації таких природоохоронних заходів потрібні значні кошти і це викликає постійний дефіцит бюджету держави. І ще потрібно враховувати, що з одного боку екологічні податки наче б стимулюють екологічну поведінку платників, але з іншого – через високі ставки податку платники можуть декларувати менші за фактичні обсяги забруднюючих речовин, адже

раціональною є поведінка економічних агентів, яка полягає у безперервному пошуку ними способів зменшення витрат.

На сучасному етапі аби знизити надмірне навантаження на природне середовище, то під час аналізу ймовірності отримання вигоди від коригування екологічного оподаткування варто зважувати також ймовірні витрачання, які можуть бути понесені у цьому випадку. Очевидною є особливість щодо того, що екологічні податки умовно окреслюють вартісну форму навантаження на навколишнє середовище і таким чином це надає нашій державі можливість ефективного контролю щодо дотримання екологічної безпеки [2, с.24]. У свою чергу, економічні агенти в рамках власної раціональної поведінки безперервно шукають шляхи скорочення витрат і, здавалося б, через екологічні податки вони повинні добровільно знизити рівень навантаження на навколишнє середовище та зменшити споживання ресурсів. Але інколи відбувається так, що підвищення рівня податкового тягара на економічних агентів і активного втручання держави у їхнє здійснення діяльності спонукає їх знизити економічну активність. Негативний вплив таким чином може позначитися на пропозиції праці.

Не менш важливою особливістю екологічного оподаткування є те, що застосування цих податків на сьогоднішній день несе за собою великі державні витрати на їх стягнення і необхідність контролю за розподілом від їх надходжень. А державі не під силу відшкодовувати негативний вплив екологічного оподаткування на реальну чисту заробітну плату через зниження ставки податку з доходів фізичних осіб, тому що у такому разі не можлива буде забезпеченість сукупних податкових надходжень на тому рівні, який потрібен для держави на фінансування суспільного добробуту. Саме через це формується низький дохід від кожної додаткової одиниці праці, що і зупиняє стимуляцію пропозиції робочої сили [3, с.242].

Отже, враховуючи особливості та функції екологічного оподаткування на сьогоднішній день, для ефективного екологічного регулювання варто зосередити увагу на встановленні прямої залежності між розміром податкових відрахувань і ступенем негативного впливу діяльності суб'єктів господарювання на навколишнє середовище.

### Література

1. Звітність / Державна Казначейська Служба України. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu> (дата звернення: 15.10.2020).
2. Новицька Н.В. Екологічне оподаткування в Україні: стан та перспективи розвитку: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Ірпінь, 2016. 267 с.
3. Новицька Н.В. Особливості застосування екологічних податків у сучасних податкових системах // *Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право)*. 2014. № 1(64). С.238-245.
4. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (Редакція станом на 13.08.2020) // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n256> (дата звернення: 09.10.2020).

5. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів: Закон України від 23.11.2018 №2628-VIII (Редакція станом на 02.04.2020) // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-19#Text> (дата звернення: 09.10.2020).

**УДК 338.48:332.1**

**Прус Юлія Ігорівна**

старший викладач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Кривобік Вікторія Станіславівна**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ ЯК НАПРЯМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ**

Усунення міжтериторіальних диспропорцій та їх перехід до сталого розвитку є одними з пріоритетів економічної політики України. Досягти цього можна шляхом активного пошуку й аналізу порівняльних конкурентних переваг окремих територій, визначення найбільш ефективних напрямів їх реалізації, серед яких пріоритетного значення набуває формування і розширення ринку туристичних послуг. В економіці більшості країн саме туристична галузь стимулює не лише економічний, а й соціальний розвиток територій, а також відіграє значну роль у збільшенні доходів державного та місцевого бюджетів. Наприклад, у Франції дохід від зеленого туризму в загальнодержавному бюджеті становить понад 1 млрд. євро, а до бюджетів регіонів – 2 млрд. євро; в бюджеті Сербії він перевищує 100 млн. євро, або 15% надходжень від усіх видів туризму, що розвиваються в країні [1].

Щороку у світі подорожують близько 700 млн осіб, 10–30% з яких віддають перевагу зеленому туризму. Так, у Франції 7% бізнес-туристів зупиняються в готелях, решта 93% обирають сільські готелі та кемпінг [1]. Всесвітня туристична організація відносить зелений туризм до п'яти стратегічних сегментів розвитку туріндустрії у світі на період до 2020 року. На сьогоднішній день зелений туризм найбільш поширений у Великобританії, Іспанії, Німеччині, Чехії, Угорщині. Для України він також може стати одним із джерел збільшення доходів місцевих бюджетів та ринковою нішею для розвитку підприємництва на селі. За оцінками експертів, щороку потенційний попит на вказаний вид туризму в Україні становить близько 600 тис. осіб.



Останнім часом у сільській місцевості спостерігається загострення негативних тенденцій: зниження рівня життя населення, зростання масштабів безробіття та бідності, показників депопуляції. Однією з причин «старіння» та знелюднення сільської місцевості є міграція населення (у переважній більшості молоді) до територіальних утворень вищих рівнів. Так, у 2001-му році за межами сільських населених пунктів працювали 25,6% селян, а у 2014 році – вже 54,9%. З останніх 66,9% працювали в містах, 20% – за межами своєї області, 12,7% – за кордоном [2]. Закріпленню молоді на селі сприяє диверсифікація видів економічної діяльності: поряд з розвитком сільськогосподарської діяльності, джерелом додаткових доходів стають неаграрні сфери зайнятості, у т.ч. і зелений туризм.

Світова практика свідчить, що розвиток зеленого туризму сприяє структурній перебудові сільської економіки та розвитку багатьох, пов'язаних з ним видів діяльності: готельно-ресторанного бізнесу, харчової промисловості, транспортної інфраструктури, інформаційно-комунікаційних технологій тощо. Економічний та підприємницький потенціал туризму для сільських територій багато в чому залежить від «зв'язків», які він вибудовує з суміжними видами діяльності на рівні локальних територіальних утворень, тим самим формуючи точки економічного зростання у масштабах певних населених пунктів.

Розвиток туризму призводить до динамізації села, його життя, оскільки залучає місцеві ресурси та можливості, продукцію місцевих виробників (вино, овочі, фрукти, вироби народної творчості, місцеві ремесла). Однак розвитку зеленого туризму передують формування економічних та організаційних передумов, бажання місцевої влади популяризовувати та розвивати цей вид туризму, ефективно використовувати наявний житловий фонд, залучати інвестиції у зміцнення туристської інфраструктури села. Доцільне формування системи стратегічного планування розвитку туризму у сільській місцевості не лише за рахунок розробки державної цільової програми з розвитку сільського туризму, а, в першу чергу, шляхом розробки та реалізації стратегій розвитку локальних територіальних утворень та їх об'єднань.

Зацікавленість органів влади в розвитку цієї діяльності обумовлена тим, що для держави приблизно в 20 разів дешевше обходиться забезпечити комфортність життєвого простору для мешканця на селі, ніж створити для нього такі ж умови для життєдіяльності в місті. Саме тому більшість європейських країн реально заохочують розвиток зеленого туризму, надаючи пільги та певні преференції (звільнення на певному етапі розвитку від податків, створення умов для навчання та отримання фахових консультацій).

В Україні прослідковуються два можливих напрями розвитку зеленого туризму: використання наявного потенціалу сільських територій (житлового фонду, інформаційної та організаційної інфраструктури, історико-етнографічних маршрутів тощо); створення нових сільських приміщень шляхом реновації існуючого житлового фонду та нового будівництва з урахуванням потреб туристичного сектору. Привабливим є й те, що зелений туризм на початковому етапі розвитку не вимагає великих обсягів інвестицій, капітальних вкладень, але може принести користь мешканцям, а відповідно й економіці, за рахунок того,

що розширює ринок збуту місцевих товарів і послуг, створює нові робочі місця та сприяє надходженню іноземної валюти.

Таким чином, в умовах сьогодення зелений туризм розвивається досить швидкими темпами, а в деяких країнах «зелені» об'єкти дестинації привертають значну увагу іноземних туристів. Мультиплікативно зелений туризм, особливо за рахунок реалізації цільових програм розвитку, позитивно впливає на збереження та розвиток сільських територій, раціональне використання їх потенціалу, розвиток одноосібних господарств, розширюючи попит на екологічно чисті продукти харчування, а також на благоустрій та будівництво у сільській місцевості, на збереження та розвиток місцевих народних звичаїв, промислів, пам'яток історико-культурної спадщини, тобто в цілому на вирішення соціально-економічних проблем сільських територій, насамперед проблем зайнятості населення. Усе це у сукупності впливає на рівень конкурентоспроможності сільських територій, що проявляється у підвищенні рівня добробуту мешканців.

Україна має великий потенціал для розвитку зеленого туризму. Однак, на превеликий жаль, він йде дуже повільно і несистемно. Першочерговим завданням для прискорення розвитку зеленого туризму в сільській місцевості України є подолання низки чинників, які стримують його: відсутність правового, організаційного та економічного середовища, сприятливого для розвитку туристичної індустрії на селі; низький рівень доходів більшості мешканців сільської місцевості, що скорочує можливості інвестування в бізнес, стримує підприємницькі ініціативи мешканців; нерозвиненість сільської соціальної інфраструктури, відповідного сервісу, комфорту для клієнтів; дефіцит знань у сільських мешканців у сфері ведення бізнесу, розвитку туризму, інформаційних технологій, нерозвиненість реклами і маркетингу в цілому, що унеможлиблює донесення інформації до потенційних клієнтів.

### **Література**

1. European Tourism Industry 2020-2024. URL : <https://www.reportlinker.com/report-summary/Tourism/3376/European-Tourism-Industry.html> (дата звернення: 18.10.2020).

2. Віхров М. Українське село: вимирання чи еволюція. Український тиждень. URL : <https://tyzhden.ua/Society/219622> (дата звернення: 18.10.2020).

**Рекун Ганна Петрівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Найдіна Євгенія Сергіївна**

старший викладач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ПЕРЕДУМОВИ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У РОЗВИТКУ РОЗУМНИХ МІСТ**

Ключовим рушієм сталого розвитку у ХХІ столітті є зв'язок між глобалізацією та урбанізацією. Міста стикаються із значним зростанням населення, зростаючим тиском та економічним тягарем. За оцінками Організації Об'єднаних Націй очікується, що до 2050 р. більше 75% сучасного світового населення буде мешкати в містах. З неухильним зростанням тенденції урбанізації та її складності виникає ряд соціальних та технічних проблем, що вимагають уваги керівників міст у пошуку творчих та інноваційних способів вирішення таких проблем. Щоб залишатися конкурентоспроможними та досягати стійкого зростання, міста повинні знайти шляхи підвищення їх ефективності та зниження витрат, забезпечуючи при цьому хорошу якість життя своїх мешканців. Концепція розумного міста виникла як стратегія розвитку для вирішення поточних проблем урбанізації з основною метою зробити міста більш стійкими.

Популярність досліджень розумних міст привела до появи безлічі визначень розумних міст, і вони різняться за своїм характером, оскільки адаптовані для кожного міста по всьому світу. Деякі автори зазначають, що розумне місто засноване на інтелектуальному обміні інформацією між безліччю різних підсистем для оптимізації та можливості надання нових можливостей послуг громадянам. Серед основних міських підсистем зазначені: економічні, соціальні та приватні наслідки; розвиток електронного уряду; інтелектуальні транспортні системи; здоров'я та добробут; вбудоване цифрове середовище [1]. Інші вчені вказують на те, що обмін інформацією заснований на операційній системі розумного управління, покликаний зробити міста стійкими [2].

Розумне місто збирає складні питання. Досвід, необхідний для його створення, належить різним зацікавленим сторонам, і їх участь вимагає часу для вироблення загальної стратегії дій, яка повинна представити нові способи роботи і спілкування протягом усього періоду взаємодії. Незважаючи на те, що всі зацікавлені сторони не мають однакового ставлення до прийняття рішень, жоден з учасників не зможе досягти поставленої мети без підтримки з боку інших груп зацікавлених сторін. Жодна із зацікавлених сторін не може бути визначена

як важливіша за інших, але всі вони є необхідними компонентами для успішних проєктів створення розумного міста.

Зацікавлені сторони були визначені як важливий фактор серед багатьох досліджень розумного міста. Тому для узгодження інтересів важливо визначити ключові зацікавлені сторони, які повинні бути частиною розумного міста. Стейкхолдерів розумного міста можна розділити на такі групи.

До першої групи можна віднести стейкхолдерів, які створюють бачення, розподіляють ресурси, забезпечують стратегічне керівництво та сприяють розвитку мереж (уряд, міський голова, місцеві органи влади, бізнес, адміністрації). Важливо, щоб місцеві і регіональні адміністрації активно брали участь в ініціюванні, просуванні та підтримці проєктів розумного міста, оскільки проєкти розумного міста вимагають покращених державних послуг. Наприклад, адміністрація може внести свій вклад в проєкти розумного міста в управлінні ресурсами. Розумні міста пропонують уряду рішення щодо подолання проблем, з якими стикається стрімка урбанізація. Уряд несе відповідальність за створення і капіталізацію знань, необхідних для запуску концепції розумного міста. Розумні міста дуже дорогі в реалізації і експлуатації. Таким чином, можна виявити сильну залежність від бізнесу, як фінансового постачальника. Отримання фінансування є ключем до розвитку проєктів «розумного міста», і інвестори в основному розглядають окупність інвестицій в проєкт.

До другої групи зацікавлених сторін слід віднести провайдерів, які залучають академічну спільноту та професіоналів як новаторів, пропонують інноваційні методи дослідження та проєктування (НДДКР), збільшують знання та систематично керують розподілом знань (дослідницькі організації, аналітичні центри, інкубатори, школи, університети). Академічні установи вносять свій внесок у започаткування розумних міст за допомогою академічних досліджень. Зростаючий інтерес дослідницьких інститутів призвів до великої кількості пілотних проєктів ініціативи розумного міста за останні роки. Тому ці зацікавлені сторони важливі при плануванні та розробці стратегій. Вчені та експерти концепції розумного міста також повинні брати участь у процесі планування ініціювання розумних міст.

До третьої групи відносяться зацікавлені сторони, що створюють відповідні продукти та послуги, вивчають нові практики для отримання доступних знань та інновацій (некомерційні організації, промислові підприємства, а також всі зацікавлені сторони у розвитку проєктів, що стосуються безпеки, транспорту, медичних послуг, комунального господарства, благоустрою та ін.). Громадські та некомерційні організації зацікавлені в результатах, які виникають завдяки впровадженню розумних міст.

У четвертій групі представлено зацікавлені сторони, які користуються послугами розумного міста. Користувачі беруть участь в експериментах, розширюють права та можливості громадян через спільну творчість та виробничий практичний досвід (громадяни, державні та приватні інвестори, НКО, користувачі, працівники, ЗМІ). Громадяни як зацікавлені сторони запрошуються до вивчення міського простору і повідомляють про позитивні або

негативні погляди на ініціативи при створенні розумних міст. Громадяни, їх креативність і знання є важливими учасниками створення розумного міста.

Отже, розумні міста повинні зосередитися на прийнятті широкого діапазону вимірювань і факторів, щоб вважатися розумним містом. Ключовим аспектом розумного міста є не тільки розміри і фактори, але і вкрай важливо, щоб всі зацікавлені сторони враховувалися у всіх аспектах ініціативи розумного міста, якщо місто хоче приносити користь цим зацікавленим сторонам. Таким чином, якщо зазначені зацікавлені сторони будуть співпрацювати і брати участь у вимірах розумного міста, то цінність може бути створена серед зацікавлених сторін і всередині розумного міста, і тільки тоді можна усвідомити цінність розумного міста в цілому.

### **Література**

1. Ghanbari A., Laya A., Alonso-Zarate J., Markendahl J. Business development in the internet of things: a matter of vertical cooperation // *IEEE Commun. Mag.* 2017, 55, P. 135–141.

2. Albino V., Berardi U., Dangelico R. M. Smart cities: Definitions, dimensions, performance, and initiatives // *Journal of Urban Technology*. 2015. vol. 22, № 1, P. 1–19.

**УДК 332.142:332.146:332.146.2 (4-01)**

**Рижкова Юлія Олександрівна**

науковий співробітник відділу інноваційної політики, економіки та організації високих технологій

ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

### **ПРОБЛЕМИ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЙ СМАРТ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ**

Регіональна наукова та інноваційна стратегія на основі смарт-спеціалізації (Regional Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3)) базується на програмах економічних перетворень і виконує наступні п'ять функцій [1]:

1) зосереджується на державній підтримці та інвестиціях за ключовими національними / регіональними пріоритетами, проблемах і потребах розвитку, що заснований на знаннях, у тому числі пов'язаних з ІКТ;

2) ґрунтується на сильних сторонах кожної країни/регіону, конкурентних перевагах і потенціалі регіону;

3) підтримує технологічні інновації і стимулює інвестиції приватного сектора;

4) зацікавлює всіх акторів брати участь в повній мірі і заохочують до інноваційної діяльності;

5) здійснює моніторинг та оцінювання на основі фактичних даних.

Відповідно до рекомендацій європейських експертів розроблення стратегії смарт-спеціалізації має відбуватися у шість етапів. Останнім, 6 етап за порядком, але не за значенням є «Моніторинг та оцінювання». Розроблення ефективної системи моніторингу та оцінювання є достатньо складною задачею, оскільки смарт-спеціалізація за своєю ідеєю виходить за рамки однієї галузі чи сектору, що призводить до труднощів у пошуку відповідних статистичних показників. В цілому європейські експерти акцентують увагу на використанні трьох типів показників: контекстних показниках (для порівняння результативності регіону з іншими регіонами або середнім рівнем по країні); показники ефективності реалізованих заходів (повинні відображати успішність кожного заходу чи діяльності в рамках впровадження стратегії розумної спеціалізації); показники результативності (відображають прогрес від заходів, вжитих для досягнення поставлених цілей).

Виходячи з того, що пріоритети розвитку та конкретні цілі стратегії інноваційного розвитку на засадах смарт спеціалізації можуть бути як однакові так і специфічні для кожного регіону, індикатори можуть бути як узагальнені так і специфічні для конкретної пріоритетної області смарт спеціалізації та регіону.

Починаючи з 2013 року включення механізму моніторингу в RIS3 стало однією з основних вимог для фінансування стратегій з Європейського фонду регіонального розвитку. Керівництво Європейської комісії зі смарт спеціалізації підкреслює ключову роль систем моніторингу в розробці стратегії з самого початку процесу. Оскільки прозора база фактичних даних є визначальною характеристикою RIS3, моніторинг де-факто починається з розробки стратегії і повинен охоплювати весь цикл.

У 2018 р. Об'єднаний дослідницький центр Європейської Комісії (JRC) провів опитування для збору первинної інформації від національних та регіональних органів влади, відповідальних за інноваційні стратегії на основі смарт-спеціалізації (RIS3) у понад 170 регіонів та 18 країнах ЄС. В результаті дослідження виявилось, що моніторинг та оцінювання – є найскладнішим з шести етапів реалізації стратегії смарт-спеціалізації. 54 % респондентів визнали, що мали великі труднощі щодо моніторингу та оцінювання прогресу реалізації смарт-спеціалізації [2]. Респонденти пов'язують це по-перше, зі складністю визначення необхідних індикаторів, що відображатимуть реальний вплив RIS3 на соціально-економічний розвиток регіону, правильності визначених у RIS3 пріоритетів тощо. Статистичні показники, які в більшості надаються в агрегованому вигляді не завжди зможуть відобразити саме вплив RIS3. Друга проблема, це відсутність навичок та можливостей у сфері державного управління щодо проведення моніторингу та оцінювання. Поряд з цим, 75% респондентів зазначили, що в їх регіонах сформовано спеціальну команду, яка відповідатиме за моніторинг та оцінювання. Таким чином, регіональні органи влади визнають, що без постійного спостереження дієвість розроблених RIS3 не можливо буде довести.

Незважаючи на те, що моніторинг спирається головним чином на офіційну статистику і адміністративні дані, необхідність своєчасної інформації

про прогрес в пріоритетних областях RIS3 спонукала національні та регіональні органи влади країн ЄС все частіше використовувати спеціальні обстеження (для бенефіціарів і зацікавлених сторін), фокус-групи та інтерв'ю для збору необхідної інформації для цілей моніторингу.

Що стосується основних перешкод на шляху використання інформації моніторингу та оцінювання для поліпшення ефективності стратегій і вироблення політики, респонденти, як правило, виділяють, в першу чергу, ті, які пов'язані з технічними аспектами: 1) для проведення заходів потрібно тривалий період часу, перш ніж можна буде очікувати, що вони дадуть результати; 2) статистичні дані можуть бути недостатньо детальними, щоб бути корисними; 3) результати моніторингу та оцінювання можуть бути недоступні при необхідності. Перешкоди, пов'язані з координаційними механізмами і політичним виміром (наприклад, відсутність взаємодії із зацікавленими сторонами і відсутність повноважень і зацікавленості в внесення змін), викликають менше занепокоєння у респондентів [3].

Найкращим варіантом здійснення моніторингу, на думку експертів JRC, є його проведення шляхом продовження діалогу з тими зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), які були залучені під час розроблення RIS3. Таким чином, моніторинг сприятиме розбудові та підтримці діалогу та знаходження консенсусу. Зацікавлені сторони можуть бути або залучені до подальшої діяльності з моніторингу, або бути уповноваженими мати доступ до фактичної інформації про досягнутий прогрес.

Для реалізації процедур моніторингу важливо сформувати кваліфіковані експертні групи з 3-4 осіб, які будуть проводити відповідний аналіз. Процедура моніторингу повинна проводитися раз на 3-6 місяців, але важливо брати до уваги, що статистичні дані органами державної статистики збираються із різною періодичністю, тому, можливо, отримання значень частини показників буде утруднено.

Аналіз результатів моніторингу необхідно проводити на засіданнях робочих груп. Отже робочі групи є частиною процесу підприємницького відкриття, який відбувається з метою можливого оновлення напрямів смарт-спеціалізації регіону. Цей процес базується на моніторингу та оцінці визначених показників, спостереженні за змінами та виявленні нових тенденцій та явищ в економіці регіону.

### Література

1. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3) // European Commission. 2012. URL: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presenta/smart\\_specialisation/smart\\_ris3\\_2012.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/smart_specialisation/smart_ris3_2012.pdf) (дата звернення: 13.10.2020).
2. Fabrizio Guzzo, Carlo Gianelle, Elisabetta Marinelli. Smart Specialisation at work: the policy makers' view on strategy design and implementation. URL: <https://cutt.ly/pgXo6zH> (дата звернення: 13.10.2020).
3. Online S3 Platform. URL: <http://www.s3platform.eu/> (дата звернення: 13.10.2020).

**Родченко Володимир Борисович**

д. е. н., професор, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Лю Цзеюй**

аспірант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ТЕРИТОРІЙ НА ПРИНЦИПАХ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ**

Smart Specialization – це концепція інноваційної політики, яка спрямована на стимулювання регіональних інновацій та являє собою правила щодо вибору пріоритетів інноваційного розвитку, сприяючи зростанню та процвітанню регіонів, допомагаючи їм зосередитись на своїх сильних сторонах. Концепція смарт-спеціалізації виявилася надзвичайно затребуваною і швидко увійшла в сферу інтересів економічної політики провідних держав світу [2]. У країнах ЄС наявність інноваційних стратегій, розроблених з використанням методик смарт-спеціалізації, стало однією з умов отримання регіонами субсидій зі структурних та інвестиційних фондів. Її принципи знайшли відображення в стратегіях інноваційного розвитку в Австралії, Південній Кореї, ряді держав Латинської Америки, Франції, Фінляндії, Іспанії та ін.

Під час переходу, проблема вивчення економічних механізмів, їх формування, взаємодії та впливу на економічні процеси в суспільстві залишається актуальною. В економічній літературі використовуються такі поняття, як «економічний механізм», «фінансовий механізм» та інші. Саме тому, для чіткого розуміння методики та принципів врегулювання цього процесу потрібно розуміти, які фактори на це впливають. Регіональні фактори конкурентоспроможності можуть трансформуватися в конкурентні переваги. У цьому випадку конкурентні переваги регіону слід розуміти як фактори конкурентоспроможності регіону, які забезпечать його привабливість та конкурентоспроможність порівняно з іншими регіональними активами. Застосування цього новітнього підходу визначається як ключовий компонент співпраці в рамках Європейської політики.

Серед ефективних інструментів управління механізмами смарт-спеціалізації можна виокремити декілька.

По-перше, взаємодія кластерів і технологічних платформ. Ефективність цього методу можна обґрунтувати тим, що найбільш цікаві і перспективні технологічні платформи і кластери, створені як інкубатор для ідей і розробок малих підприємств у результаті поглинаються більш великими корпораціями та



створюють велику кількість робочих місць, нові потоки інвестицій та якісний продукт.

По-друге, концепція розвитку міст Smart city. Індивідуалізм мешканців міст XXI століття вимагає кастомізації для задоволення їх потреб. Отже, міста ведуть боротьбу за місце у конкурентному середовищі, приваблюючи найкращі людські потенціали, які є основою для процвітання міст та ефективним інструментом управління смарт-спеціалізаціями за допомогою специфічних концепцій, а саме:

Концепція «Віртуальне місто» – в основі концепції лежить механізм ефективного управління через використання мобільних та смарт технологій.

Концепція «Креативне місто» – в основі концепції лежить механізм ефективного управління через використання людського потенціалу, як домінуючого компоненту.

Концепція «Смарт суспільство» – в основі концепції лежить механізм ефективного управління через смарт управління та політику для побудови смарт суспільства.

По-третє, впровадження смарт рішень за найбільш конкурентоспроможними секторами. Найбільш поширений на досвіді ЄС механізм, який вбачає у собі низку заходів націлених на підвищення конкурентоспроможності окремих секторів таких як: смарт освітлення та отримання енергії, стала мобільність, використання місцевого потенціалу, експлуатований потенціал сільських районів і т.д., ефективність яких доведена на прикладах, а саме:

Використання місцевого потенціалу в регіоні Центр-Валь-де-Луар (Франція) допоміг чітко визначити місцеві конкурентні активи: сховища енергії, біофармацевтичні препарати, косметика, екологічна інженерія та туризм. Це сприяло кращій цільовій підтримці проектів з високим потенціалом, таких програм, що спеціалізуються на розробці та індустріалізації матеріалів та системи, орієнтовані на нові та відновлювані джерела енергії. Фінляндія в свою чергу зосередилася на розвитку смарт міст. Ця ініціатива, стратегія шести міст, розглядає необхідність стійкого розвитку міст, досліджуючи стратегічні переваги шести найбільших фінських міст: Гельсінкі, Еспоо, Тампере, Вантаа, Оулу та Турку. Вже розпочато два пілотні проекти, що фінансуються ЄС: роботизовані автобуси (SOHJOA) та Кліматичні вулиці. В Естремадурі (Іспанія) місцеве виробництво відмітного сиру “La Torta del Casar” за активної участі фермерів, пастухів та інших місцевих переросло у справжній актив смарт-спеціалізації. В результаті цього партнерства місцевій групі дій з питань розвитку сільських районів Тахо-Салор-Альмонте вдалося виявити слабкі місця в виробничій системі та дизайнерських рішеннях для їх подолання. Ці обміни також призвели до створення Школи фермерів XXI та Школи вівчарства[1].

По-четверте, використання смарт ініціатив. Більш теоретичний механізм управління конкурентними перевагами, що базується на впровадженні ініціатив у суспільстві, що готове до змін та формує попит на них. Цей метод вважається ефективним, бо впроваджувати ініціативи на місцях набагато швидше та простіше, ніж чекати на це в рамках цілої країни.

Отже, підхід до розбудови концепцій смарт-спеціалізації полягає у тому, що кожен розвиває найбільш конкурентоспроможну сферу. Смарт-спеціалізація може бути реалізована та вважатися вдалою концепцією, але комплексний підхід до ефективного використання смарт-ініціатив, впровадження смарт рішень за найбільш конкурентоспроможними секторами, взаємодії кластерів і технологічних платформ та різноманітних концепцій розвитку міст є основою ефективного розвитку. А отже і механізм управління формуванням конкурентних переваг повинен розвиватися з розвитком системи в цілому, в залежності до вимог концепції. Механізм управління – це інструмент, правильне використання якого розширює можливості регіону й надає можливість формувати й розбудовувати економічний потенціал регіону для формування його конкурентних переваг.

### **Література**

1. European Commission / Strengthening Innovation in Europe's Regions, 2020.URL: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/guides/smart\\_spec/strength\\_innov\\_regions\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/smart_spec/strength_innov_regions_en.pdf) (дата звернення: 26.10.2020).
2. Богашко О. Л. Перспективи впровадження принципів розумної спеціалізації Європейського Союзу в українську практику державного регулювання інноваційного розвитку // *Економічні горизонти*. 2018 No. 3(6), pp. 4–17.URL: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(6\).2018.156311](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(6).2018.156311) (дата звернення: 26.10.2020).

**УДК 631.115.8:330.3(477)**

**Сідельнікова Ірина Володимирівна**

к.е.н., доцент, професор кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

**Бу Ужі**

магістрант кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

### **КООПЕРАЦІЯ ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

Проблеми розвитку кооперації і територіальних громад знаходяться в одній площині, а їх актуальність складно переоцінити. У сучасних умовах принципово важливо використати потенціал кооперації як одного з важливих факторів соціально-економічного розвитку сільських територій.

Сільськогосподарська кооперація представляє систему сільськогосподарських кооперативів та їхніх об'єднань, створених сільськогосподарськими товаровиробниками з метою задоволення своїх потреб.

Дослідники проблеми наголошують на необхідності залучення сільських територіальних громад до участі у кооперативному русі. При цьому місія

кооперативів у розвитку сільських територій полягає у охопленні не тільки аграрної сфери, але й кредитних і страхових відносин, спільного використання інфраструктурних об'єктів (електромережі, водопровідні мережі, ремонтно-шляхове господарство, побутове обслуговування тощо) [ 2, с.7]. Також для сільських територій важливо, що «кооператив – це можливість в умовах майбутнього відкриття ринку землі залишатися і надалі відповідальним і ефективним розпорядником своїх земельних активів» [1, с.39 ].

Звертаючись до досвіду КНР, відзначимо, що кооперативний сектор є недержавним та представлений різними типами кооперативів. Реформування кооперативної системи спрямоване на активізацію кооперативів та передбачає створення платформ електронної торгівлі, що дозволяє не тільки забезпечити фінансування, але й покращити зв'язок фермерів-членів кооперативів із клієнтами. Уряд КНР постійно проводить лояльну податкову політику щодо сільськогосподарських товаровиробників, у тому числі, які є членами кооперативних організацій. Так, наприклад, з 2006 р. селяни більше не сплачують сільськогосподарський податок, а також звільнені від податкового тягара на особливі види сільськогосподарської продукції та на забій худоби. На сільськогосподарську продукцію, вироблену і самостійно реалізовану фермерами, не нараховується і ПДВ. Повне звільнення від податку на прибуток встановлено для підприємств, які здійснюють вирощування або виведення нових сортів тих чи інших сільськогосподарських культур, які здійснюють морське рибальство, розведення худоби та домашньої птиці, а також спеціалізуються на первинній обробці отриманої продукції.

Перешкодами у розвитку кооперації в Україні є обмеженість фінансових і матеріально-технічних ресурсів у сільських жителів, відсутність відповідних лідерів, зацікавлених в організації кооперативів. Для вирішення цих проблем необхідно, у першу чергу, застосовувати щодо кооперативів пільгове оподаткування і кредитування, забезпечувати кооперативи консультаційно-дорадчими послугами на рівні окремих територіальних громад та їх взаємодію із закладами освіти з метою навчання працівників, підвищення їх кваліфікації.

У серпні 2020 р. набув чинності новий Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію», який серед іншого, дасть змогу створювати нові робочі місця, а значить покращити добробут населення, збільшити виробництво сільськогосподарської продукції. Це створить умови для економічних і соціальних досягнень територіальних громад.

### Література

1. Орел А. М. Кооперативи як один із драйверів розвитку українського села. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 3. С. 38–42.
2. Червен І.І., Павлюк С.І. Важливі напрями і проблемні аспекти розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2018. Вип. 4. С. 4-10.

**Тімченко Ольга Дмитрівна**  
доцент кафедри економіки та управління  
Харківський державний університет харчування та торгівлі  
**Батіч Анна Геннадіївна**  
магістрант кафедри економіки та управління  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

## **СТАН ТА РОЗВИТОК ТОВАРНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ СПОЖИВЧОГО РИНКУ УКРАЇНИ**

У сучасних умовах формування товарної пропозиції на ринку споживчих товарів зазнало істотних змін. Посткризовий період характеризується переважанням у структурі товарних ресурсів вітчизняних товарів продовольчої групи, поступовим витісненням зарубіжних товаровиробників з внутрішнього споживчого ринку країни. Але при цьому майже половина імпорتنих товарів непродовольчої групи тримають стійкі позиції на споживчому ринку України. Так, частка продажу товарів, вироблених підприємствами на території України, у товарообороті торгової мережі в 2005 р. складала 70,5 %, в 2019 році – лише 52,4 %.

Проведене обстеження роздрібної реалізації продовольчих товарів у розрізі виробників показало високі масштаби реалізації товарів вітчизняного виробництва на українському споживчому ринку. Так, в асортименті продовольчих товарів, що реалізуються в магазинах роздрібної торгівлі 2019 р., переважають товари вітчизняного виробництва за такими товарними групами, як м'ясо та птиця свіжі (97,1 %), ковбасні вироби, м'ясні продукти (93,2 %), молоко, молочні продукти (89,4 %), яйця (99,1 %), напої слабоалкогольні (94,3 %), соки (94,1 %).

Слід зазначити, що на продовольчих ринках України ступінь наповненості вітчизняними товарами вище, ніж на підприємствах роздрібної торгівлі. Так, на продовольчих ринках найширше запропоновані такі види продовольчих товарів вітчизняного виробництва, як цукор, молоко та кисломолочні продукти, картопля, овочі, м'ясо, олія, ковбаси та м'ясна гастрономія, кури, кондитерські вироби. При цьому, слід зазначити, що за даними товарами вітчизняні виробники, у тому числі і місцеві, представляють до продажу товари більш ширшого асортименту і досить високої якості, що забезпечує стійкий купівельний попит населення.

Однак, поряд з цим, певну частку споживчого ринку займають товари імпортного виробництва. Так, у реалізації продовольчих товарів імпортного виробництва на українському споживчому ринку переважають такі види товарів як маслини, оливи, макаронні вироби, шоколадні цукерки, риба, фрукти, цитрусові, гриби, соуси тощо. Наявність великої кількості цих товарів у роздрібній торгівлі викликано тим, що Україна не спеціалізується

на вирощуванні, переробці або виробництві тих чи інших продуктів, але є необхідність задоволення існуючого попиту населення на ці товари.

Проведені дослідження показали, що товарна пропозиція непродовольчих товарів на регіональному споживчому ринку формується на 65...70% за рахунок імпорتنих товарів, причому спостерігається тенденція подальшого, поступового витіснення вітчизняних непродовольчих товарів із споживчого ринку регіону. З одного боку, завдяки збільшенню надходження споживчих товарів з-за кордону посилюється конкуренція на споживчому ринку, що стимулює підвищення якості і розширення асортименту товарів, що реалізуються, повніше задоволення купівельного попиту споживачів. Значне збільшення надходження імпорتنих товарів на внутрішній споживчий ринок сприяє його насиченню і ліквідації дефіциту по багатьом видам товарів. Крім того, збільшення імпорту за широким асортиментом споживчих товарів приводить до того, що на споживчому ринку країни разом з традиційними товарами, з'явилися нові для наших споживачів товари. З іншого боку, в результаті витіснення із споживчого ринку вітчизняних товарів, українські виробники вимушені значно скорочувати обсяги свого виробництва, унаслідок чого відбувається скорочення кількості зайнятого населення, знижується рівень реальних грошових доходів, а, отже, відбувається обмеження купівельного попиту. Засилля імпорту показує відсталість окремих галузей економіки України, і перш за все легкої промисловості, виробництва товарів тривалого користування.

Аналізуючи структуру імпорту споживчих товарів і, оцінюючи можливості вітчизняного виробництва, можна визначити пріоритети розвитку виробництва споживчих товарів нашої країни. Іншими словами, визначити асортимент товарів, за якими необхідний подальший прискорений розвиток вітчизняного виробництва. На наш погляд, пріоритетним напрямом на сучасному етапі розвитку економіки країни є насичення внутрішнього споживчого ринку вітчизняними конкурентоспроможними товарами і поступове витіснення імпорتنих товарів вітчизняними з доведенням частки імпорту в загальному обсязі товарної пропозиції на ринку до 10...15%. Це необхідно для того, щоб не тільки забезпечити економічну безпеку країни, але і сприяти подоланню безробіття, зростанню доходів як споживачів, так і виробників, розвитку інвестицій в економіку.

**УДК 338.48**

**Торопова Дарія Дмитрівна**

аспірант кафедри маркетингу

Український державний університет залізничного транспорту

## **ДЕСТРУКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ**

Туристична індустрія наразі розглядається як один із перспективних напрямів соціально-економічного розвитку як окремого міста чи території, так і

країни загалом. Сукупний вклад туристичної галузі у розвиток світової економіки за підсумками 2018 р. оцінили у 8,8 трлн дол. або 10 % ВВП. Разом з цим вагомим є її внесок у покращення рівня зайнятості: туристична галузь генерує 319 млн робочих місць або кожне 10 місце для працевлаштування. До 2024 р. внесок туристичної індустрії у формування світового ВВП складе 10,8 % (13 трлн дол.), а рівень зайнятості у цій сфері досягне 371 млн осіб [1].

На противагу загальносвітовій тенденції зростання ролі туристичної галузі в формуванні ВВП країни і забезпеченні її соціально-економічного зростання, потенціал туристичної індустрії України не використовується належним чином. У світовому рейтингу країн за внеском туризму у ВВП Україна займає 79 позицію (6,8 млрд дол.). У цьому сенсі набуває показового характеру обсяг згенерованого доходу туристичної галузі лідерів вказаного рейтингу: внесок туристичної індустрії у ВВП США досяг 1595,1 млрд дол., Китаю – 1509,4 млрд дол., Японії – 367,7 млрд дол. [2]. У значній мірі така ситуація зумовлена низькою туристичною конкурентоспроможністю країни: у 2019 р. Україна посіла 78 місце серед 140 країн у даному рейтингу, піднявшись на десять позицій порівняно з 2018 р., що стало можливим завдяки високим позиціям країни за рівнем медицини і гігієни, цінової конкурентоспроможності, розвиненості трудових ресурсів і ринку праці, якості та доступності культурних ресурсів і ділових подорожей, а також за рівнем міжнародної відкритості.

Дослідження процесів розвитку туристичної галузі України протягом останніх років дозволяє дійти висновку, що туристичний потік продовжує невпинно знижуватися: у 2013 р. країну відвідали 24,6 млн осіб, у 2016 р. та 2019 р. – близько 13,6 млн осіб. Туристичний пік для України зафіксовано у 2008 р., коли кількість іноземних туристів досягала 25,4 млн осіб [3]. Тобто, країна поступово втрачає туристичну привабливість для іноземних громадян, що в значній мірі зумовлено нестабільною ситуацією в країні, загостренням політичних конфліктів та потрясінь, які активно висвітлюються світовими медіа-ресурсами і позиціонують країну як небезпечну для відвідування, низькою розвиненістю транспортної інфраструктури, зокрема авіатранспорту, і обмеженістю прямих бюджетних авіасполучень з Україною, складністю візових та митних процедур для іноземних туристів. Найпопулярнішими регіонами України для відвідування залишаються великі міста – Київ, Львів, Одеса, Харків, зокрема останній набирає популярності з точки зору ділового туризму.

Підприємства туристичної індустрії України обслуговують переважно потреби в туристичних послугах виїзних туристів. Так, у 2019 р. кількість туристів, обслуговуваних туроператорами та турагентами, досягла 6,1 млн осіб, з яких 5524,9 тис. осіб – виїзні туристи, 520,4 тис. осіб – внутрішні туристи і 86,8 тис. осіб – в'їзні іноземні туристи. Кількість суб'єктів туристичної діяльності в Україні (туроператори, турагенти, суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність) станом на 2019 р. склала 4664 од., з яких 1867 од. – юридичні особи та 2797 од. – фізичні особи-підприємці. Середньооблікова кількість штатних працівників підприємств галузі склала 12,5 тис. осіб. У свою чергу, сукупний дохід від надання послуг суб'єктами туристичної діяльності України досяг рівня 32,7 млрд грн. Поряд з цим слід зазначити, що туризм є

драйвером для зростання інших, пов'язаних із цією сферою, галузей, у т.ч. транспорту, торгівлі, готельно-ресторанного бізнесу, страхування та ін., стимулювання розвитку яких сприяє нарощенню надходжень до державного та місцевого бюджетів і покращенню рівня зайнятості в країні. Так, за перше півріччя 2020 р. обсяг експорту послуг, пов'язаних із подорожами, досяг 128 млн дол. (у 2019 р. цей показник зафіксовано на рівні 130,2 млн дол.) [3].

У цьому сенсі слід зазначити, що обсяг імпорту послуг, пов'язаних із подорожами, у декілька разів перевищує рівень експорту відповідних послуг Україною. Так, у 2019 р. значення імпорту даного виду послуг майже у чотири рази перевищувало рівень їх експорту країною, негативне сальдо зафіксовано на рівні 960,98 млн дол. Тобто наразі українці віддають перевагу відвідуванню переважно закордонних туристичних destinations, що, з одного боку, сприяє зростанню культурного рівня та історичної обізнаності українських громадян, а, з іншого, – відображає негативну тенденцію низької зацікавленості населення у відвідуванні історичних, культурних, релігійних та інших туристичних об'єктів України, що відповідно обмежує фінансовий потенціал країни для розбудови привабливої мережі національних туристичних destinations. Загалом нерозвиненість внутрішнього туризму обумовлена посиленням невідповідності ціни і якості туристичних послуг, низькою якістю туристичної інфраструктури і неефективною політикою інформаційного просування туристичної продукції.

Таким чином, слід зазначити, що сьогодні в Україні не сформовано належного базису для забезпечення розвитку туристичної індустрії. У значній мірі така ситуація обумовлена низькою зацікавленістю державної влади у підтримці розвитку туристичної індустрії в Україні і відповідно відсутністю дієвих програм забезпечення її стабільного зростання, несформованістю нормативно-правового базису розвитку туристичної галузі, значною часткою тіньового сегменту надання туристичних послуг, низькою сприятливістю бізнес-клімату в країні і повільними темпами залучення інвестиційних ресурсів у галузь, нерозвиненістю вітчизняних туристичних destinations і низькою якістю туристичної інфраструктури, більшість об'єктів якої були реконструйовані ще в радянські часи, скороченням обсягів та консервацією будівництва низки об'єктів туристичної інфраструктури та іншими деструктивами розвитку галузі. Подолання перелічених негативних тенденцій розвитку туристичної індустрії потребує суттєвого перегляду державної політики у цій сфері і реалізації дієвих заходів щодо розбудови комплексної ефективно функціонуючої системи туристично-рекреаційної інфраструктури в Україні.

### Література

1. Туриндустрия через призму драйверов и барьеров бизнеса. *roscongress.org: веб-сайт*. URL: <https://roscongress.org/materials/turindustriya-cherez-prizmu-drayverov-i-barerov-biznesa/> (дата звернення: 19.10.2020).
2. Туризм, общий вклад в ВВП (млрд. долл. США). *кноета.ru: веб-сайт*. URL: <https://knoeta.ru/> (дата звернення: 19.10.2020).
3. Статистична інформація. *Державна служба статистики України: веб-сайт*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.10.2020).

**Третяк Вікторія Павлівна**

д. е. н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Кулик Дмитро Євгенович**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **СУЧАСНІ ПИТАННЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

Сучасний стан української економіки потребує змін підходів до вибору нових чинників сталого розвитку територій. Особливе значення слід приділяти тим питанням, рішення яких найбільшою мірою сприятиме поліпшенню якісних умов життя й діяльності українців.

Аналіз сучасних питань соціально-економічного розвитку свідчить, що для їх вирішення необхідне формування дієвої соціально-економічної політики як на регіональному, так і на державному рівнях.

Можна виділити такі основні принципи соціально-економічної політики держави:

- принцип законності та правової забезпеченості;
- принцип територіальної цілісності та політичної стабільності;
- принцип соціальної орієнтованості;
- принцип збереження екологічної рівноваги;
- принцип відповідності розвитку продуктивних сил і виробничих відносин;
- принцип урахування територіального розподілу праці;
- принцип збалансованості та пропорційності.

Особливе місце в реалізації соціально-економічної регіональної політики займають питання посилення самостійності територіальних громад різних рівнів.

В Україні триває реформа децентралізації, яка передбачає формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення й підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад. Процес децентралізації було розпочато 2014 року з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (01.04.2014), законів України «Про співробітництво територіальних громад» (17.06.2014), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (05.02.2015) та змін до Бюджетного й Податкового кодексів – щодо фінансової децентралізації.



Цей процес дозволив формувати відповідно до положень «Європейської хартії місцевого самоврядування» (05.10.1985) значний дієвий і спроможний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні – об'єднані територіальні громади (ОТГ). За 6 років реформи утворено 1070 ОТГ, у які добровільно об'єдналися 4882 громади. Завдяки запровадженню міжмуніципального співробітництва громади отримали можливість консолідувати зусилля та реалізовувати спільні проєкти. Зокрема, 1354 територіальні громади уклали 604 договори про співробітництво [2].

Планування регіонального розвитку слід розглядати як процес розробки та прийняття рішень, що забезпечують ефективне функціонування та розвиток регіону в майбутньому [1].

Стратегічне планування соціально-економічного розвитку території – це особливий вид планової роботи, науково обґрунтоване й практично орієнтоване прогнозування розвитку, яке передбачає визначення напрямків і параметрів розвитку територій, їх економіки, екології та соціальної сфери, заходів щодо реалізації намічених програм та проєктів, засоби та шляхи їх досягнення на довготермінову перспективу.

Основною метою стратегії соціально-економічного розвитку регіону є орієнтація на діяльність щодо стабілізації та підвищення якості життя населення на основі зростання ефективності економіки й забезпечення додаткових надходжень у бюджети всіх рівнів за рахунок активізації інноваційних та інвестиційних процесів.

Стратегія соціально-економічного розвитку регіону визначає зміст діяльності органів місцевого самоврядування за такими напрямками:

- управління соціально-економічним розвитком;
- управління бюджетом та фінансами;
- управління економікою та підприємництвом;
- управління майном і землею;
- управління зовнішньоекономічною діяльністю;
- охорона навколишнього середовища.

У Харківській області розроблено Стратегію розвитку Харківської області на 2021–2027 роки, яка визначає пріоритетні цілі розвитку області, а саме:

- забезпечення високої якості життя населення на всьому просторі регіону;
- створення чистого довкілля на всьому просторі регіону;
- побудову конкурентоспроможної та смартспеціалізованої просторової економіки з високою доданою вартістю;
- забезпечення інвестиційно привабливого клімату в регіоні й створення інноваційної та інвестиційної інфраструктури;
- забезпечення європейського рівня управління та самоврядування в регіоні [3].

Підсумовуючи вищезазначене, можна виділити етапи процесу стратегічного планування регіонального розвитку:

- 1) визначення місії та стратегічних цілей регіону;

- 2) окреслення проблем та основних тенденцій соціально–економічного й екологічного розвитку регіону;
- 3) оцінка результатів реалізації попередньої регіональної стратегії;
- 4) дослідження сильних та слабких сторін регіону;
- 5) формування сценаріїв розвитку регіону;
- 6) визначення основних етапів та механізмів реалізації стратегії;
- 7) моніторинг упровадження стратегії.

### **Література**

1. Небава М. І., Ткачук Л. М. Управління регіональним розвитком : електрон. навч. посіб. URL : [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/25nebava\\_upravlinnya\\_regionalnym\\_rozvytkom/](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/25nebava_upravlinnya_regionalnym_rozvytkom/) (дата звернення: 24.09.2020).
2. Урядовий портал // *Реформа децентралізації*. URL : <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 25.09.2020).
3. Харківська обласна державна адміністрація // *Стратегія розвитку Харківської області на 2021 – 2027 роки*. URL : <https://cutt.ly/jgXpzPo> (дата звернення: 28.09.2020).

**УДК 332.146.2:[330.117:330.161]**

**Третяк Вікторія Павлівна**

д. е. н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Сюй Вейдун**

аспірант кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ПРІОРИТЕЗАЦІЯ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ПРИ ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

У загальному розумінні економічна категорія сталий розвиток передбачає концепцію стосовно необхідності встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства та захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному й здоровому довкіллі.

Стратегія сталого розвитку України на найближчі роки орієнтована на досягнення оптимального балансу між трьома складовими розвитку: економічна, соціальна та екологічна (рис. 1).



*Рис. 1. Триєдина концепція сталого розвитку територій  
(побудовано авторами)*

При цьому важливу роль відіграє формування індикаторів сталого розвитку. Індикатори слід розглядати як систему кількісних показників, які визначають вплив різних чинників на постійність економіки територій і змінюються залежно від соціально-економічного стану суспільства, пріоритетів його розвитку.

Формуючи індикатори сталого розвитку, потрібно враховувати такі вимоги до них:

- індикатори повинні сприяти розробці політики та відповідних рішень на всіх рівнях: село, місто, регіон, країна;
- необхідні спеціальні індикатори, які враховуватимуть взаємодіючі системи та їх навколишнє середовище;
- кількість індикаторів має бути максимально малою, але при цьому вони мають бути достатньо ефективними й надійними;
- індикатори мають бути ясними, точними, зрозумілими й практичними;
- індикатори повинні враховувати інтереси всіх стейкхолдерів процесу сталого розвитку;
- індикатори мають допомагати оцінювати життєдіяльність, усталеність поточних подій, пов'язаних зі сталим розвитком.

Формування системи індикаторів проводиться для здійснення діагностики територій та вибору напрямів їх сталого розвитку. Тому ідентифікація інтересів стейкхолдерів повинна проводитися за такими основними напрямками:

- територіальна структура регіону та її економіко-географічне положення;
- демографічна структура й регіональний ринок праці;
- галузева структура регіону;
- економічний потенціал регіону й ресурсних обмежень;
- регіональні ринки.

Важливим є визначення критеріїв ідентифікації стейкхолдерів розвитку територій (табл.1).

*Таблиця 1. Критерії ідентифікації стейкхолдерів сталого розвитку територій (побудовано авторами)*

| Критерії         | Причина зацікавленості в розвитку території                                                                                                                                                                                                              |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Відповідальність | Реалізація проєкту, господарська діяльність або яка інша діяльність може накласти в майбутньому на організацію зафіксовані в нормативних актах, контрактах, програмах та правилах роботи юридичні, фінансові та виробничі обов'язки перед стейкхолдерами |
| Впливовість      | Стейкхолдери мають вплив на організацію, підприємство, установу, проєкт або уповноважені ухвалювати рішення                                                                                                                                              |
| Близькість       | Стейкхолдери – це сторони, з якими організацію, підприємство, установу зв'язують тривалі відносини, а також сторони, від яких залежить поточна діяльність організації, підприємства, установи                                                            |
| Залежність       | Інтереси стейкхолдерів прямо або опосередковано залежать від результатів або процесу реалізації проєкту                                                                                                                                                  |
| Представництво   | Відповідно до чинних норм, частина стейкхолдерів може законно заявляти про свої права та представляти інтереси інших стейкхолдерів проєкту                                                                                                               |

Слід зазначити, що взаємовідносини основних груп стейкхолдерів, які впливають на розвиток територій, знаходяться в процесі, який постійно змінюється, рухається, а також враховує виникнення непередбачуваних обставин, що позначається на виконанні індикативних показників.

Індикатори – це система кількісних показників, які визначають вплив різних чинників на постійність економіки території та змінюються залежно від соціально-економічного стану суспільства, пріоритетів його розвитку.

Пріоритезація інтересів різних груп стейкхолдерів повинна проводитися на підставі використання набору релевантних індикаторів сталого розвитку територій, враховуючи реальні можливості отримання показників їх вимірювання [1].

У проєкті Закону України «Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року» [2] наведено індикатори та цільові показники, які визначають: вектор розвитку територій, вектор безпеки територій, вектор відповідальності територій. Це дає можливість індикатори сталого розвитку класифікувати за секторами:

1. Група економічних індикаторів: інноваційне спрямування розвитку, яке ґрунтується: на активному використанні знань і наукових досягнень, стимулюванні інноваційної діяльності, створенні сприятливого інвестиційного клімату, оновленні виробничих фондів, формуванні високотехнологічних видів діяльності та галузей економіки, підвищенні енергоефективності виробництва; фінансові ресурси й механізми.

2. Група соціальних індикаторів: боротьба з бідністю; демографічна динаміка і стан; підвищення рівня освіти; поінформованість суспільства; захист і покращення здоров'я людей; поліпшення розвитку поселень.

3. Група екологічних індикаторів: збереження якості водних ресурсів і забезпеченість ними; комплексний підхід до планування й раціонального використання земельних ресурсів; раціональне управління вразливими екосистемами; боротьба за збереження лісів; збереження біологічної розмаїтості; екологічно безпечне використання біотехнологій; захист атмосфери; екологічно безпечне управління твердими відходами та стічними водами; екологічно безпечне управління небезпечними відходами.

Таким чином, можна констатувати, що триєдина концепція сталого розвитку, яка включає економічну, соціальну та екологічну складові передбачає узгодження інтересів груп ключових стейкхолдерів та формування механізму їх взаємодії у вигляді конкретних заходів, які є засобами досягнення сталого розвитку територій, – завдання величезної складності, оскільки всі три елементи сталого розвитку повинні розглядатися збалансовано.

### **Література**

1. Вимірювання досягнення цілей сталого розвитку регіонами України: вибір індикаторів та визначення базових рівнів. – Київ, 2019. 276 с. URL : <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/sustainable-development-report/tracking-progress-on-SDGs-for-the-regions-of-Ukraine.html> (дата звернення: 10.09.2020).

2. Проект Закону України «Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року» URL : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html) (дата звернення: 11.09.2020).

**Філіпковська Лариса Олексіївна**

к.т.н., доцент, доцент кафедри економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»

**Гордіна Альбіна Максимівна**

бакалаврант кафедри економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»

## **РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЩОДО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Використання інформаційних технологій сприяє підвищенню ефективності державного управління та місцевого самоврядування. Інформаційні технології активно застосовуються в різних сферах економіки на регіональному рівні. Дані технології є каталізатором і необхідним середовищем для перспективного розвинення виробничих відносин, процесів розподілу і споживання благ, взаємовідносин обміну знаннями та інформацією, а також здійснення інвестиційної діяльності.

Представлена тема є актуальною, тому що інформаційні технології дозволяють змінити характер функціонування економіки, а це є важливим для розвитку територій країни.

Значний внесок в дослідження інформаційного забезпечення на національну економіку зробили вчені М. Ф. Аверкіна [1], О. В. Бебейко, В. В. Бойко, Т. П. Гончаренко, М. З. Згуровський, Л. Г. Мельник, Г. В. Васильченко, І. Л. Парасюк, В. С. Пономаренко, О. П. Славкова.

Мета роботи – визначити аспекти впливу інформаційних технологій на розвиток території країни.

Національну економіку треба розглядати як сукупність різних територій, що знаходяться в тісному виробничому, корпоративному, комерційному та іншому взаємозв'язку між собою і державою. Для успішної реалізації таких зав'язків та функціонування підприємств країни доцільне широке впровадження інформаційних технологій. Такий напрям розвитку є достатньо перспективним для України, а інформаційне забезпечення може стати базовим ресурсом для підвищення рівня національної економіки замість природних багатств країни.

Факт використання інформаційних технологій пред'являє кілька вимог:

1. Робота інформаційних технологій повинна передбачати використання звичних для користувача термінів і категорій, а саме для суб'єкта господарювання: прибуток, витрати, обсяг продажів, частка ринку тощо.

2. У фахівця повинна бути можливість переходити на використання напівавтоматичних і автоматичних режимів. У цьому випадку людина повністю контролює весь процес формування рішень. Регулювати ступінь автоматизації також передбачає поділ всього процесу на доступні розумінню кроки і блоки. Поділ складної картини цілісного підприємства на елементарні компоненти дозволяє сказати відразу ж, як в результаті впливу зміняться ці компоненти.

3. Правильне впровадження інформаційних технологій сприяє зниженню загальних витрат підприємств, підвищенню швидкості товарообігу, скорочення надлишків товарних запасів до мінімуму, збільшення асортименту продукції, поліпшення якості продукції, виконання замовлень вчасно і підвищення загальної якості обслуговування замовників [2].

Найбільш важливими сегментами галузі інформаційних технологій є:

- виробництво тиражного програмного забезпечення;
- використання бездротового, широкосмугового Інтернету;
- розвинення мультимедіа;
- зростання використання програмного забезпечення для мобільних пристроїв;
- робототехніка.

Впровадження інформаційних технологій на територіях проводиться з метою підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності організацій за рахунок не тільки обробки і зберігання множинної інформації, але і за рахунок принципово нових методів управління, заснованих на використанні сучасних засобів телекомунікацій, глобальних і локальних обчислювальних мереж. В ході впровадження інформаційних технологій у функціонування територій: можуть і повинні піддатися зміні існуючі бізнес-процеси [3], відбувається зворотній зв'язок з громадськістю, розвивається електронний ринок товарів та послуг, підвищується якість життя населення щодо надання соціальних послуг.

Для окремих територій розвиток галузі інформаційних технологій вносить значний вклад у збільшення валового регіонального продукту, сприяє ліквідації сировинної залежності та успішної реалізації програми реформування в соціальній сфері.

### Література

1. Аверкина М. Ф. Механізм інформаційного забезпечення розвитку територіальних систем. *Причерноморські економічні студії*. 2017. Випуск 18. С. 211– 14.
2. Гончаренко Т. П. Територіальний маркетинг: нове мислення в управлінні територіями. *Економіка: проблеми теорії та практики*. Дніпропетровськ, 2010. Вип. 263. Т. VII. С. 1859–1864.
3. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ : ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

**Худавердієва Вікторія Анатоліївна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, економіки та маркетингу  
Харківська державна зооветеринарна академія

## **ЕКОНОМІЧНІ, СОЦІАЛЬНІ І ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Багато учених, що вивчають особливості застосування стратегії стійкого розвитку в сучасній державі, бачать взаємозв'язок соціальних, економічних і екологічних параметрів і розглядають їх в єдиному комплексі. Також при розробці критеріїв стійкого розвитку відображаються ці три найважливіших складових компоненту. Негативний світовий фінансово-економічний стан став причиною різким падінням економіки, загострення соціальних проблем і неясних перспектив на майбутнє. Негативна динаміка промислового виробництва наголошувалася майже у всіх регіонах країни [1].

Ці обставини диктують необхідність пошуку шляхів комплексного рішення економічних, соціальних і екологічних проблем в умовах глобалізації і ставлять проблему переходу України на модель стійкого соціально-економічного розвитку в розряд найбільш актуальних. При цьому головною «ареною» для впровадження принципів і механізмів стійкого розвитку виступають регіони. Для здійснення цього регіони наділені відповідним юридичним статусом, володіють певною правомочністю, мають органи влади і управління [2].

Головна складова внутрішнього середовища території – це комплекс ресурсів території, що знаходяться на території. Ресурси території можна умовно розділити на три укрупнені групи: природні ресурси і географічне положення; технологічні ресурси; соціальні ресурси [3]. Основа формування підходів в проблем територіальних утворень лежить в позитивних змінах, що забезпечують збалансовану реалізацію економічного, екологічного і соціального аспектів в контексті стійкого розвитку території. Особливе це стосується регіональних реформ і програм, що реалізуються в конкретних територіальних утвореннях, оскільки їх роль в реалізації державної політики (як соціально-економічної, так і екологічної) помітно посилилася останнім часом.

Сучасний підхід до стійкого розвитку території ототожнюється не тільки з підвищенням економічних показників її розвитку, але і з досягненням високої якості життя населення і позитивній динаміці результатів реалізації екологічних програм на даній території.

М.О. Подпругін виділяє сім основних блоків чинників стійкого розвитку регіонів [4]:

1) Екологічні чинники, до блоку яких відносяться природно-кліматичні умови і техногенні забруднення. При цьому до техногенних



забруднень відносяться не забруднення на території регіону, але і трансграничні забруднення атмосферного повітря, водних об'єктів і т.д., причому не тільки по відношенню до інших держав, але і по відношенню до інших регіонів і територій країни;

2) Фінансово-економічні чинники, до яких слід віднести стабільність бюджету регіону, незалежність від дотацій і трансфертів інших бюджетів; участь регіону у державних цільових програмах, національних проектах, стратегіях розвитку; діяльність кредитних установ, страхових і інших компаній, що здійснюють діяльність в регіоні; вплив економічної нестабільності, що спостерігається в цілому в регіоні;

3) Промислово-виробничі чинники, такі як наявність на території регіону могутньої виробничої бази; різних мінеральних ресурсів; залежність регіону від монополій, що в ньому створюються;

4) Наявність в регіоні розвиненої інфраструктури. До цього блоку слід віднести такі чинники, як наявність і стан в регіоні автодорожньої і залізничної мережі, аеродромів, річкових і морських портів; зв'язок, телекомунікації; ринкова інфраструктура регіону.

Продовольча безпека регіону включає чинники комплексного стану сільського господарства регіону; стан торгової мережі; наявність і розвиток переробних підприємств на території регіону; діяльність вертикально-інтегрованих комплексів в агропромисловому комплексі регіону;

Регіональний маркетинг об'єднує такі чинники, як впізнанність регіону у засобах масової інформації; бренди регіону; національні, регіональні свята, урочистості, що організовані і проводяться на території регіону;

Соціальна сфера, культура, громадська діяльність включає групу таких чинників, як розвинена соціальна сфера; наукові, освітні установи; наявність кваліфікованих трудових ресурсів і робочих місць; установи культури і мистецтва, заходу; діяльність громадських організацій різної спрямованості; міжнаціональні і міжрелігійні відносини, присутні серед населення регіону.

Умовно в даних семи блоках чинників можна виділити три основні групи чинників стійкого розвитку, які можуть бути застосовні до певної території:

- Екологічні чинники (об'єднуючі екологічні і фактори продовольчої безпеки території);

- Фінансово-економічні чинники (об'єднуючі економічні промислово-виробничі, фактори наявності розвиненої інфраструктури і продовольчої безпеки території);

- Суспільно-громадські чинники (об'єднуючі фактори соціальної сфери, культури, громадської діяльності і регіонального маркетингу).

Таким чином, на стійкий розвиток території впливають як соціально-економічні результати виробничо-господарської діяльності, так і успішна реалізація різних екологічних програм, проектів і окремих заходів в діяльності крупних підприємств, які на даній території функціонують. У цьому аспекті простежується взаємозв'язок трьох пов'язаних елементів стійкого розвитку території в контексті аналізу діяльності таких підприємств – економічного, соціального і екологічного. Відповідно, грамотно розроблена і ефективно

реалізована екологічна політика підприємства, безумовно, впливає на результати соціально-економічного зростання і стійкий розвиток території, на якій дане підприємство здійснює свою діяльність.

Цілями державної політики держави у області екологічного розвитку є екологічно орієнтоване зростання економіки; збереження сприятливого навколишнього середовища і природних ресурсів для задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь; реалізація права громадян на сприятливе навколишнє середовище; зміцнення правопорядку у області охорони навколишнього середовища і забезпечення екологічної безпеки [5].

### Література

1. Шмелева И. Социальные аспекты устойчивого развития – проблемы и стратегии: размышления по итогам Всемирного саммита «Рио+20» / *Материалы конференции «Устойчивое развитие – проблемы и стратегии»*. М., 2013. С. 200.
2. Воссина А. Е. Экологические, экономические и социальные аспекты функционирования отечественных градообразующих предприятий как фактор устойчивого развития // *Научный журнал НУИ ИТМО*. 2015. №1. С.18-27.
3. Уськова Т.В. Управління стійким розвитком регіону: монографія. ІСЭРТ РАН, 2012. С. 6.
4. Подпругін М.О. Стійкий розвиток регіону: поняття, основні підходи і чинники // *Підприємництво*. 2012. № 24(222). С. 214-221.
5. Крюкова, О.Г., Арсенова, Е.А. Влияние мирового финансового кризиса на экономику моногородов. Официальный сайт научно-экономического журнала, посвященного вопросам непрерывности бизнес-процессов, профилактике возникновения и урегулирования кризисных ситуаций на предприятии «Эффективное антикризисное управление». URL: [http://www.e-c-m.ru/magazine/60/eau\\_60\\_13.htm](http://www.e-c-m.ru/magazine/60/eau_60_13.htm) (дата звернення: 01.10.2020).

УДК 004:37

**Чепелєв Олександр Олександрович**

аспірант кафедри історії педагогіки і порівняльної педагогіки  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

### СОЦІАЛЬНІ-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В РЕГІОНІ

Розвиток постіндустріальної економіки тягне за собою зміни в багатьох сферах життя суспільства, але перш за все зміни зачіпають систему освіти, від якої потрібно відповідність новому економічному укладу, а значить, як мінімум, – наявність відповідних фахівців, як максимум – готовність всієї системи до швидкого реагування на нові потреби ринку праці, а в перспективі –

до здійснення головної стратегії «суспільства знань» – безперервного навчання протягом життя.

Дослідження механізмів розвитку освіти найбільш розвинених країн відображено у працях Н. Абашкіної, І. Зязюна, О. Локшиної, М. Лещенко, В. Лугового, Л. Пуховської, А. Парінова, А. Сбруєва, І. Тараненка, Б. Мельниченка, І. Ковчиної, А. Власюка, С. Калашникової, Г. Дмит-ренко, В. Олійника, В. Медведя, С. Майбороди, К. Корсака та ін. Дослідженню державно-громадського управління освітою як поєднанню двох складових – державної і громадської – присвячено праці: Д. Вердієва, Л. Гаєвської, В. Грабовського, Г. Єльнікової, С. Крисюка, П. Кухарчука, В. Майбороди.

Поступово стає очевидним той факт, що зміни в системі освіти повинні не визначатися економічними процесами, а принаймні йти з ними в одному темпі, а в кращому випадку - випереджати їх, тому розвиток системи освіти стає основним завданням держави, що претендує на роль лідера в сучасному світі.

Через наростання диспропорцій між підготовкою фахівців і попитом на них на ринку праці неминучою української перспективою стає «витік мізків»: найбільш підготовлені кадри знаходять застосування своїм знанням за межами країни.

Можна сказати, що наукова діяльність, як і вся інноваційна галузь, здатні стати основною детермінантою соціально-економічного та інноваційного розвитку країни, якщо закладений ними потенціал матиме шляхи реалізації. Високий рівень освіти, визнання цінності і необхідності останнього визнається більшістю в українському суспільстві.

Але разом з тим якість вітчизняної системи освіти оцінюється досить низько населенням країни (при тому, що як українські експерти, так і міжнародні рейтинги дають набагато більш високі оцінки). Можемо припустити, що саме невикористання знань і умінь, отриманих в освітніх установах, змушує визнавати низьку якість освіти. Тим часом головною проблемою є неадекватна сучасним викликам структура економіки, і викликані цим безробіття і невідповідність професійного рівня зайнятих реальним умовам праці. Виходом з цієї ситуації має стати розвиток нових галузей промисловості. На жаль, в реальному розвитку такого сценарію є сумніви не тільки у основної маси населення, а й експертів.

### Література

1. Пилипенко В. Є. Вища освіта в Україні: історія та пострадянські реалії (соціологічний аналіз): монографія. Запоріжжя: Запорізький нац. ун-т, 2012. 152 с.
2. Данилишин Б. Інтелектуальні ресурси в економічному зростанні: шляхи поліпшення та їх використання // *Економіка України*. 2006. № 1. С. 71–72.
3. Народное образование. URL : [http://istmat.info/files/uploads/26588/obraz\\_ssr\\_1989\\_obrazovanie.pdf](http://istmat.info/files/uploads/26588/obraz_ssr_1989_obrazovanie.pdf) (дата звернення: 07.09.2019).
4. Витренко Ю. Образование как вид экономической деятельности в Украине // *Экономика Украины*. 2011. № 10 (591). С. 4–15.

5. Программа экономических реформ на 2010–2014 // *Комитет по экономическим реформам при Президенте Украины*. URL : <http://www.mon.gov.ua/ua/activity/education/education-reform/refosv-20102014/> (дата звернення: 07.09.2019).

6. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз: колективна монографія / за ред. Е. М. Лібанової. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007. 328 с.

**УДК 336:332.1:338.24.021.8**

**Червякова Валентина Володимирівна**  
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки  
Національний транспортний університет

### **ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

Сучасний етап розвитку України характеризується значними зусиллями з боку органів державної влади та міжнародної спільноти, спрямованими на реалізацію євроінтеграційного курсу країни, виконання міжнародно-правових зобов'язань, у тому числі з питань розвитку місцевої і регіональної демократії. Децентралізація на користь громад змінює розподіл повноважень та запроваджує механізми акумулювання бюджетних ресурсів, громади отримують більше можливостей реалізовувати власні стратегії розвитку, спираючись на організаційний та матеріально-фінансовий потенціал. Отже, набуває актуальності питання формування підходів до оцінювання впливу децентралізації на соціально-економічний розвиток регіонів.

Низка досліджень свідчить про неоднозначність впливу децентралізації на соціально-економічний розвиток. Найчастіше обернена кореляція між децентралізацією та економічним зростанням спостерігається в країнах із перехідною економікою, а також країнах, що розвиваються [1]. Основними факторами негативного впливу децентралізації на економічне зростання країн є [2]:

- підвищення рівня децентралізації може супроводжуватися зростанням видатків на поточні статті, а не на розвиток інфраструктури та стимулювання економічної активності територій;
- нарощення доходів нижчих рівнів управління за рахунок додаткового податкового навантаження на суб'єкти бізнесу, а не за рахунок перерозподілу бюджетного ресурсу;
- повноваження органів місцевого самоврядування в ухваленні рішень можуть обмежуватися центральною владою;
- органи місцевого самоврядування можуть не реагувати на потреби місцевих жителів внаслідок недосконалостей місцевої виборчої системи.

Ефективність виконання місцевими органами децентралізованих функцій залежить від обсягів доходів, які отримуються на відповідній території, або від суми коштів, що надається центральною владою на виконання делегованих повноважень. Обсяги фінансових ресурсів, які перебувають у розпорядженні місцевих органів (враховуючи міжбюджетні трансферти), упродовж десяти років (2007-2017 рр.) зросли з 107,1 млрд грн до 502,1 млрд грн, або у 4,7 рази. У 2019 році доходи місцевих бюджетів збільшились у всіх регіонах: від 8,8% – в Одеській області до 18,7% – у м. Києві. В середньому по Україні показник приросту становив 15,8% [3].

Разом із тим обсяг власних доходів (без урахування міжбюджетних трансфертів) за цей період часу зростав дещо нижчими темпами. Це свідчить про збереження залежності від державної підтримки та відсутності фінансової спроможності місцевих бюджетів лише власними ресурсами вирішити першочергові проблеми розвитку території. У табл. 1 представлено динаміку доходів усіх рівнів місцевого самоврядування (податкові, неподаткові надходження та міжбюджетні трансферти) на одну особу з часу запровадження реформ у 2014 р.

*Таблиця 1. Динаміка доходів місцевих бюджетів на одну особу [3]*

| <b>Рівні місцевого самоврядування</b> | <b>Доходи місцевих бюджетів на одну особу, грн</b> |      |       |       |       | <b>Показники приросту до попереднього року, %</b> |           |           |           |           |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|---------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                       | 2014                                               | 2015 | 2016  | 2017  | 2018  | 2015/2014                                         | 2016/2015 | 2017/2016 | 2018/2017 | 2019/2018 |
| Області                               | 2555                                               | 2070 | 1862  | 2699  | 2769  | -19                                               | -10       | 45        | 3         | 8         |
| Райони                                | 7444                                               | 6896 | 8256  | 10559 | 11529 | -7                                                | 20        | 28        | 9         | 55        |
| Міста                                 | 9272                                               | 9139 | 10524 | 12040 | 12832 | -1                                                | 15        | 14        | 7         | 38        |
| ОТГ                                   |                                                    |      | 6355  | 6501  | 7950  |                                                   |           | 2         | 22        | 25        |
| Громади                               | 1301                                               | 1125 | 1547  | 1754  | 1803  | -14                                               | 37        | 13        | 3         | 39        |

Фінансова децентралізація в Україні суттєво прискорила динаміку інвестиційної діяльності. Важливим позитивним результатом реформи є щорічне збільшення інвестиційних ресурсів місцевих бюджетів. Після різкого спаду інвестиційної активності в 2014 р. (обсяг капітальних інвестицій зменшився на 12,2%, а обсяг інвестицій, профінансованих за кошти державного і місцевих бюджетів, – на 33,3%), у наступних роках відбулося її зростання, в основному із бюджетних джерел (у 2015-2017 рр. капітальні інвестиції в Україні у середньому зросли на 26,9%; індекс приросту інвестицій, профінансованих за кошти бюджетів, становив 190,9%, зокрема із місцевих бюджетів – 194,7%, із державного бюджету – 183,9%) [4].

За даними Державної служби статистики, у 2018 р. частка коштів місцевих бюджетів у структурі капітальних інвестицій становила 8,7% до загального обсягу всіх джерел фінансування, а в 2019 р. цей показник збільшився і становив 9,6%. У цьому ж році зросли обсяги інвестицій, які залучаються в регіональні

економіки: капітальні інвестиції зросли в 21 регіоні та загалом в Україні (індекс – 116,4%); прямі іноземні інвестиції зросли в 23 регіонах загалом в Україні (індекс - 108,8%). Найбільше в 2019 р. обсяги капітальних інвестицій зросли у Волинській (+ 74,2%), Херсонській (+ 66,1%), Миколаївській (+ 40,1%), Полтавській (+ 39,7%) та Київській (+ 33,4%) областях. Зменшення обсягу освоєних капітальних інвестицій мало місце у 4 регіонах: від -1,6% у Вінницькій області до -5,8% у Хмельницькій [5].

Також процеси децентралізації зумовили суттєве зростання видатків на економічну діяльність. Наслідком стало збільшення їх частки в структурі видатків у середньому в Україні до 12 % – у 2017 р. проти 4,95 % – у 2014 р.

У 2019 р. обсяг капітальних видатків становив 99,8 млрд грн, що на 8,7 млрд грн, або 9,5%, більше порівняно з відповідним періодом попереднього року. Частка капітальних видатків у загальному обсязі видатків місцевих бюджетів (загальний та спеціальний фонди разом) збільшилася проти 2018 р. на 1,6% та становила 17,6%. Для порівняння: у 2016-2017 рр. частка капітальних видатків становила 15%, у 2015 р. – 11,5%, а в 2013-2014 рр. – лише 6,5 та 6,2% відповідно.

Наведені дані свідчать про значну диференціацію у ресурсній забезпеченості громад, що відповідно позначається на якості та обсягах публічних послуг, які отримують громадяни на різних територіях. Своєю чергою, кінцевою метою децентралізації та головним завданням державної економічної та соціальної політики повинно бути сприяння підвищенню фінансового потенціалу територій. Проте одним з оптимальних варіантів подальшого розвитку для громад із низькими показниками фінансової спроможності є їх приєднання до інших територіальних громад та створення більшої за площею і чисельністю ОТГ. Таке об'єднання надасть можливість підвищити ефективність управління територією, покращити інвестиційну привабливість (за рахунок наявності більшої території та більшої кількості трудових ресурсів) і підвищити рівень доцільності капіталовкладень у громаду.

### Література

1. Сторонянська І. З., Патицька Х. О. Адміністративно-фінансова децентралізація: цілі реформи та результати першого етапу // *Регіональна економіка*. 2019. № 1. С. 3-13.
2. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні : наук. доп. / [Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2020. 153 с.
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhetiv> (дата звернення: 13.10.2020).
4. Територіальний розвиток і регіональна політика в Україні: Виклики та пріоритети України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В. С. Кравців. Львів, 2018. 157 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20180701.pdf> (дата звернення: 13.10.2020).

5. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій України.  
URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev> (дата звернення: 13.10.2020).

**УДК 330.101.2:004**

**Червякова Тетяна Іванівна**

к.т.н., доцент, доцент кафедри інформаційно-аналітичної діяльності та  
інформаційної безпеки  
Національний транспортний університет

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ**

Дослідження проблем та перспектив розвитку цифрової економіки в Україні є досить актуальним, адже цифровізація є інструментом економічного зростання шляхом підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоздатності. Крім того, ефективне використання інструментів цифрової економіки є засобом забезпечення інформаційної безпеки та стабільності. В провідних країнах світу концепцію «Індустрія 4.0» та розробки цифрових технологій активно розвивають як на державному, так і на корпоративному рівні. Практична площина розв'язання цих питань на регіональному рівні досить швидко актуалізується, що є відповіддю на системні виклики.

Сьогодні глобальний IP-трафік складає майже 150 000 ГБ в секунду в порівнянні з 100 ГБ в день три десятиліття тому. Повсюдна передача даних і можливість підключення – близько 60 зеттабайт очікується в 2020 році і майже в три рази більше до 2025 року – є рушійною силою нової економіки. Поширення хмарних обчислень, штучного інтелекту і мільярдів пристроїв з цифровим підключенням виводять речі на абсолютно новий рівень. Ці тенденції тільки посилюються з моменту початку пандемії COVID-19 [1].

При цьому багаті країни і компанії, як і раніше, мають набагато більше цифрових підключень, ніж бідніші. Скоротити розрив буде складно. Це пов'язано з тим, що успіх цифрової економіки визначається не кількістю мобільних телефонів і бездротових підключень, а володінням інфраструктурою, кодом і даними. В багатших країнах Північної Америки, Західної Європи та Східної Азії розташовано більше 90% світових центрів обробки даних, а в країнах Латинської Америки і Африки - менше 2%. На США і Китай припадає понад 75% хмарних обчислень, 75% всіх патентів, пов'язаних з блокчейном, і 50% витрат на IoT. Разом вони володіють більше 90% ринкової капіталізації найбільших світових цифрових платформ. В результаті одні країни, компанії і галузі отримують набагато більше вигоди від цифровізації, ніж інші.

Дивіденди цифрової економіки розподіляються нерівномірно. Відносно невелика кількість країн, включаючи США (35%), Китай (13%), Японію (8%) і

держави Європейського союзу (25%), пожинають плоди глобальної цифрової економіки. Так само кілька фірм – Amazon, Alphabet, Apple, Google, Facebook і Microsoft разом з Alibaba, Baidu, Huawei, Tencent, WeChat і ZTE – досягли домінуючих позицій на ринку і забезпечують 90% всіх доходів і прибутку.

Пандемія COVID-19 повсюдно прискорює цифровізацію економіки. Безпрецедентний перехід до віддаленої роботи і вибухове зростання онлайн-контенту та споживання сприяють збільшенню обсягу даних. У міру того як все частіше бізнес-поїздки замінюють на відеоконференції, комунікаційні платформи і постачальники даних стрімко розвиваються. Однак пандемія також збільшує нерівність між менш і більш просунутими суспільствами.

В Україні на державному рівні визнається необхідність формування цифрової економіки та суспільства, а цифрові технології розглядаються як ключові драйвери сталого розвитку [2]. В той же час, розбудова цифрової економіки актуалізує багато питань державної регіональної політики. Одним із таких питань є розуміння наслідків переходу на цифровий формат для політики, пов'язаної з такими сферами, як: регіональний ринок праці (у т. ч. потенційне створення і скорочення робочих місць), освіта і підвищення кваліфікації, управлінські інновації, галузевий (секторальний) розвиток, конкуренція, захист споживачів, оподаткування, торгівля, охорона довкілля і енергоефективність, а також регулювання у сфері безпеки, недоторканості приватного життя і захисту даних [3]. Все більшої уваги заслуговує феномен просторових відмінностей («цифрова» нерівність, «цифровий» розрив тощо), що входить до пріоритетів розв'язання гострих проблем нерівномірного розвитку міст і регіонів.

До проблемних питань цифрової трансформації (цифровізації), що вимагають вирішення, належать:

- наявність так званого "цифрового розриву", тобто ситуації, коли доступність широкосмугового доступу до мережі інтернет помітно відрізняється у великих містах і невеликих селах;
- відсутність концепцій, програм цифрового розвитку галузей/секторів економіки, ринків товарів, послуг, капіталу і робочої сили;
- відсутність механізмів управління інтеграційними процесами в умовах цифрової трансформації (цифровізації);
- низький рівень розвитку цифрової інфраструктури та забезпечення захищеності цифрових процесів;
- відсутність системи державної підтримки організацій, що здійснюють впровадження цифрових технологій в регіонах (навіть у сфері високотехнологічного бізнесу та ІКТ);
- не вирішеними залишаються питання щодо встановлення податкових пільг (зокрема для категорії платників податків, зайнятих в ІТ-сфері);
- низький рівень сприяння в пошуку і залученні інвесторів для ІТ-підприємств (венчурні фонди, участь в статутному капіталі, залучення приватних інвестицій та ін.).



Головними складовими розвитку цифрової економіки, як чергового етапу формування сучасної моделі виробничо-технологічної та соціальної системи суспільства на основі результатів четвертої промислової революції, є нормативне регулювання, інфраструктура, безпека мереж (кібербезпека), підготовка професіоналів та формування партнерств для створення технологічних платформ. Саме на це має бути спрямована політика держави в партнерстві з бізнесом, реалізація якої потребує відповідних інвестиційних вкладень.

В Україні зазначені процеси відбуваються досить повільно та із запізненням щодо прийняття адекватних викликам світових трендів політичних дій як на державному рівні, так і на регіональному рівні. Зазначене вимагає розробки відповідних стратегічних документів, зокрема, науковцям, учасникам ІТ-бізнесу спільно з представниками регіональних властей належить сформулювати стратегії та розробити індивідуальні дорожні карти регіонів у напрямі розвитку цифрової трансформації їх економік і досягнення ключових соціально-економічних показників.

Враховуючи можливості, що надають реформи в галузі децентралізації, на регіональному рівні особлива увага повинна бути приділена таким питанням як: сучасні тенденції розвитку цифрової трансформації (цифровізації) в регіоні та підвищення якості життя населення; розбудова цифрового екосередовища в регіоні; підтримка стартапів у сфері цифрової економіки; цифрове майбутнє і регіональна економічна безпека.

Стратегічними підходами регіональних органів влади до підвищення ефективності переходу до цифрової економіки має бути інфраструктурний розвиток та інституційна підтримка впровадження цифрових технологій. При цьому, безумовно, реалізація кожного з цих стратегічних підходів в тому або іншому регіоні повинна враховувати їхню специфіку і особливості розвитку. Залежно від цього можуть варіюватися як технологічні рішення, що можуть застосовуватися для розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури, так і заходи стимулювання впровадження конкретних цифрових технологій і розвитку відповідних підприємств в регіонах.

### Література

1. Muggah, R., Rohozinski, R. and Goldin, I. (2020), The dark side of digitalization – and how to fix it. The World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/dark-side-digitalization> (дата звернення: 17.10.2020).
2. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (дата звернення: 17.10.2020).
3. Рабочая группа по количественной оценке электронной торговли и цифровой экономики. Записка секретариата ЮНКТАД. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/tdb\\_ed2d3\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tdb_ed2d3_ru.pdf) (дата звернення: 17.10.2020).

**Юрик Наталія Євгенівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Маслянюк Богдан Михайлович**

магістрант кафедри менеджменту та адміністрування  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Утворення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є лише одним із завдань нової реформи. Проте, для нормального їхнього функціонування необхідно докласти максимум зусиль в різних сферах управління, передусім, в забезпеченні достатнього соціально-економічного розвитку.

Зрозуміло що, якщо мова йде про децентралізацію влади, то управління соціально-економічним розвитком ОТГ залежить від самої громади. Тому, керівництву громади необхідно зосереджувати свої дії на забезпечення фінансової стійкості, інвестиційної привабливості, а, отже, на зацікавлення щодо залучення фінансових ресурсів зі сторони, реалізацію різноманітних успішних проєктів, що сприятимуть ефективному розвитку та саморозвитку громади, створення нових бізнес-установ та забезпечення нових робочих місць, відповідно, максимальне та ефективне використання вже наявних ресурсів та залучення нових необхідних матеріальних та інших ресурсів зі сторони тощо [4].

На основі статистичних даних [1] визначено, що в Україні станом на 18.02.2020 р. існує 982 об'єднаних громади, з них всього 872 являються спроможними, тобто набули повноважень та самостійно функціонують.

На рис. 1 представлена загальна статистика щодо кількості існуючих ОТГ в Україні станом на 18.02.2020 р. [1].

Згідно вище показаних даних видно, що найбільше ОТГ розміщується в Дніпропетровській області (71 громада); на другому місці по ОТГ виступають Черкаська (57 громад), Запорізька (56 громад) та Житомирська (56 громад) області; третє місце належить Волинській (54 громади), Тернопільській (54 громади) та Полтавській (53 громади) областям.

Взагалі відомо, що на ефективний розвиток ОТГ мають вплив два основних показники [4]: індекс регіонального людського розвитку та індекс конкурентоспроможності регіонів.

На рис. 2 подано результати індексу регіонального людського розвитку за 2019 р. як в Україні в цілому, так і в розрізі за її областями [3].

Як можна побачити з представленого рис. 2, найбільший результат індексу регіонального людського розвитку протягом 2019 р. належить м. Києву та складає 0,874 пункти. По Україні в підсумку даний показник за 2019 р. склав всього 0,669 пунктів, тобто на 0,049 пунктів більше, ніж за 2018 р. (0,620

пунктів) та на 0,019 пунктів більше, ніж у 2017 р. (0,650 пунктів) [3]. Проте, не дивлячись на зростання результату досліджуваного показника протягом 2019 р. (0,669 пунктів) відносно його результатів за минулі періоди, все ж він є досить низьким та потребує значного покращення.

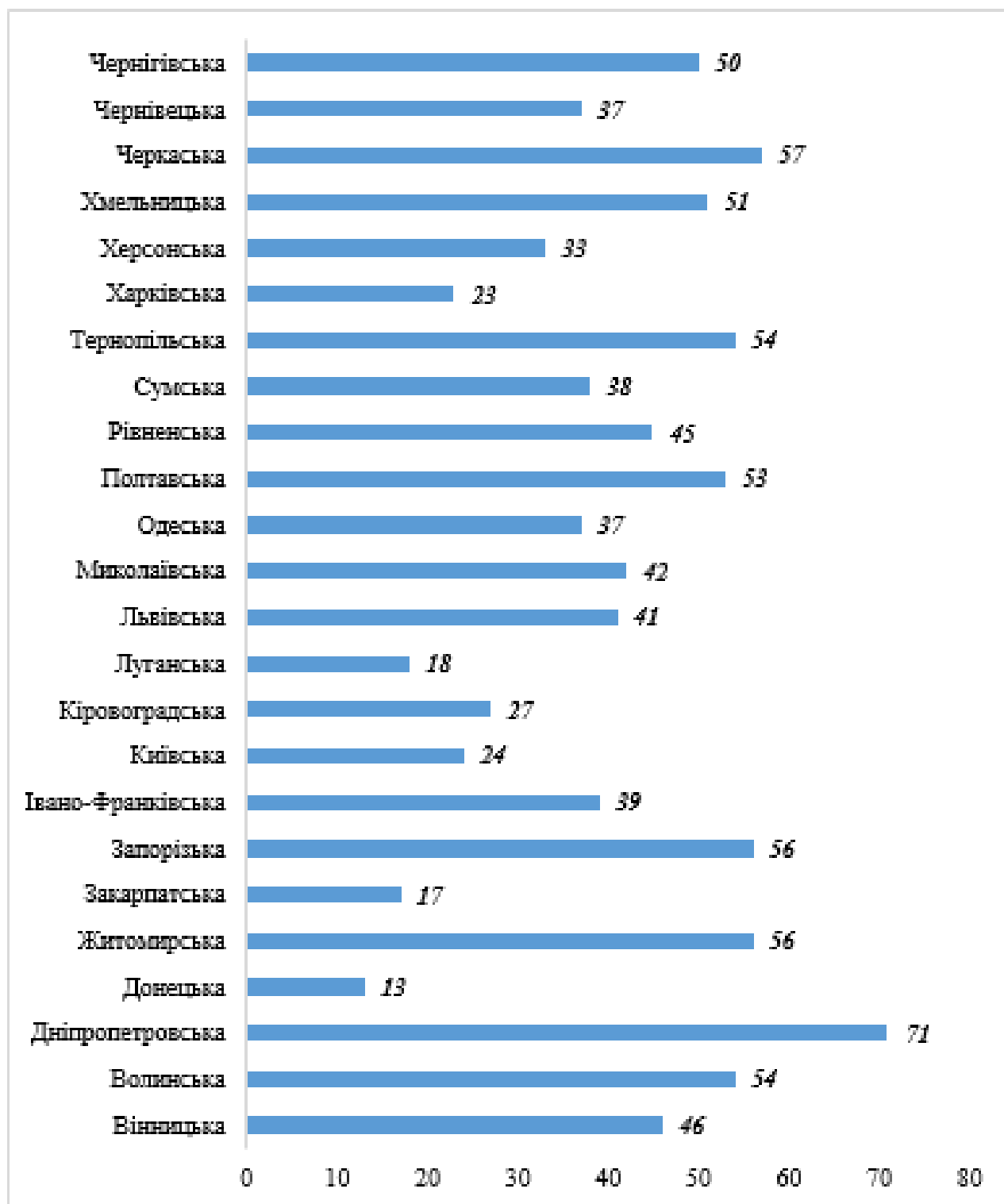


Рис. 1. Кількість ОГТ в Україні станом на 18.02.2020 р. [1]

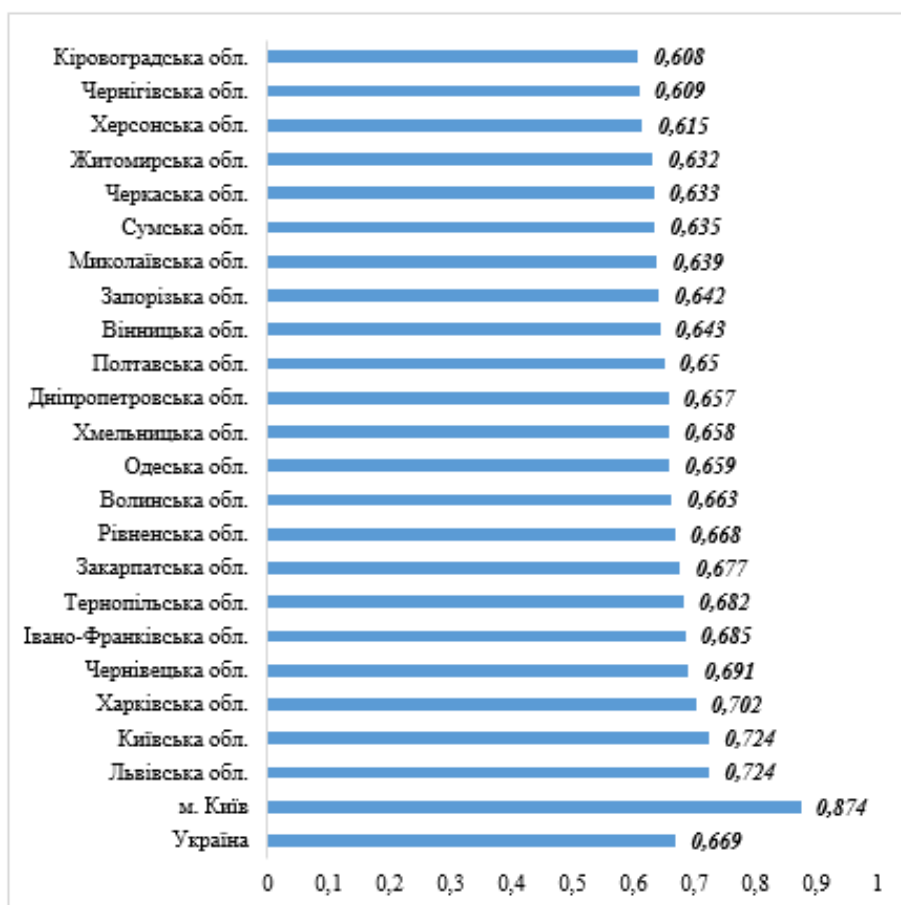


Рис. 2. Індекс регіонального людського розвитку за 2019 р. [3]

На рис. 3 відображено динаміку результатів індексу людського розвитку в Україні в загальному [2]. За 2018 р. даний індекс становив 0,750 пунктів, а також відображав тенденцію до зростання порівняно із результатами минулих років.

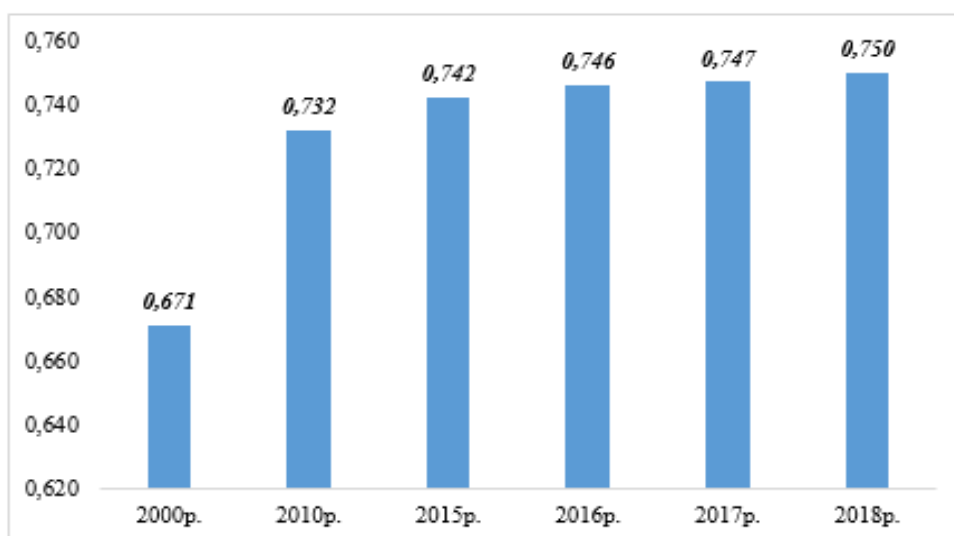


Рис. 3. Індекс людського розвитку в Україні [2]

Необхідно відзначити, що на формування результату індексу людського розвитку в країні впливають наступні складові [2]: середня тривалість життя та стан здоров'я громадян країни, доступність до отримання освіти та необхідних знань, а також гідний рівень життя особистості.

### Література

1. Державна казначейська служба України: Об'єднані територіальні громади: веб-сайт. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/kaznachejstvo-informuye/obyednani-teritorialni-gromadi> (дата звернення: 17.10.2020).
2. Доповідь про стан людського розвитку – 2019. URL: [http://www.un.org.ua/images/documents/4792/Ukraine%20\(ukr\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/4792/Ukraine%20(ukr).pdf) (дата звернення: 17.10.2020).
3. Міністерство розвитку громад та територій України: Розрахунок індексу регіонального людського розвитку за 2019 рік: веб-сайт. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/rozrahunok-indeksu-regionalnogo-lyudskogo-rozvytku-za-2019-rik.pdf> (дата звернення: 17.10.2020).
4. *Пальчук В.* Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації: веб-сайт. URL: [http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3646:ekonomichnij-rozvitok-gromad-v-ramkakh-detsentralizatsiji&catid=64&Itemid=376](http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=3646:ekonomichnij-rozvitok-gromad-v-ramkakh-detsentralizatsiji&catid=64&Itemid=376) (дата звернення: 17.10.2020).

**СЕКЦІЯ 3**  
**РЕСУРСО- ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ. АЛЬТЕРНАТИВНІ**  
**ДЖЕРЕЛА ЕНЕРГІЇ**

**УДК 338.2:332.025**

**Балака Євгеній Іванович**

к.е.н., доцент, доцент кафедри транспортних систем та логістики  
Український державний університет залізничного транспорту

**Семенцова Олена Володимирівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Українського державного університету залізничного транспорту

**ЗМЕНШЕННЯ ЕНЕРГОЄМНОСТІ ПЕРЕВЕЗЕНЬ – НЕВІДКЛАДНЕ**  
**ЗАВДАННЯ ЗАЛІЗНИЦІ**

Найвагомішими проблемами сьогодення для національної економіки є відчутне зменшення споживання енергоресурсів та наближення енергоємності вітчизняної продукції та послуг до рівня розвинутих країн. В протилежному випадку Україна приречена залишитись на нижньому рівні світової системи розподілу праці в якості сировинного придатку. За класифікацією Всесвітнього банку показник величини ВВП на одиницю витраченої енергії (у доларах США на кілограм нафтового еквіваленту) в Україні складає 3,354 дол./кг н.е. [1] (або 0,298 кг н.е./дол. ВВП). В розвинутих країнах цей показник сягає 9,138 дол./кг н.е. [1] (або 0,109 кг н.е./дол. ВВП), а в середньому для всієї світової економіки – 7,904 дол./кг н.е. [1] (або 0,127 кг н.е./дол. ВВП). Таким чином, в Україні в порівнянні з розвинутими країнами в розрахунку на один долар ВВП витрачається енергоресурсів в 2,73 рази більше, а в порівнянні з середньосвітовими витратами – в 2,35 раз. Техніко – технологічна відсталість у виробничому секторі національної економіки має місце в усіх галузях. Повною мірою це стосується і залізничної галузі. Дані про енергоємність вантажних і пасажирських залізничних перевезень за останні дев'ять років наведено в таблицях 1 та 2.

*Таблиця 1. Витрати енергоресурсів на вантажні перевезення в 2010 – 2018 рр. (розроблено авторами за [2])*

| Роки | Електровозна тяга                 |                    |                                        | Тепловозна тяга               |              |                              |
|------|-----------------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------------------|--------------|------------------------------|
|      | Витрати ел.енергії, грн/поїздо-км | Ціна, грн/кВт-год. | Витрати ел.енергії, кВт-год./поїздо-км | Витрати палива, грн/поїздо-км | Ціна, грн/кг | Витрати палива, кг/поїздо-км |
| 2010 | 22,33                             | 0,57               | 39,175                                 | 74,08                         | 4,56         | 16,246                       |

| Роки | Електровозна тяга                 |                    |                                        | Тепловозна тяга               |              |                              |
|------|-----------------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------------------|--------------|------------------------------|
|      | Витрати ел.енергії, грн/поїздо-км | Ціна, грн/кВт-год. | Витрати ел.енергії, кВт-год./поїздо-км | Витрати палива, грн/поїздо-км | Ціна, грн/кг | Витрати палива, кг/поїздо-км |
| 2011 | 27,41                             | 0,68               | 40,309                                 | 102,76                        | 6,31         | 16,285                       |
| 2012 | 31,32                             | 0,78               | 40,154                                 | 112,39                        | 6,92         | 16,241                       |
| 2013 | 33,13                             | 0,84               | 39,440                                 | 110,16                        | 6,95         | 15,850                       |
| 2014 | 37,35                             | 0,94               | 39,736                                 | 149,81                        | 9,62         | 15,573                       |
| 2015 | 50,86                             | 1,27               | 40,047                                 | 191,38                        | 12,09        | 15,830                       |
| 2016 | 63,10                             | 1,52               | 41,513                                 | 184,48                        | 11,58        | 15,931                       |
| 2017 | 63,63                             | 1,57               | 40,529                                 | 222,68                        | 14,06        | 15,838                       |
| 2018 | 71,89                             | 1,78               | 40,388                                 | 273,73                        | 17,78        | 15,395                       |

Таблиця 2. Витрати енергоресурсів на пасажирських перевезення в 2010 – 2018 рр. (розроблено авторами за [2])

| Роки | Електровозна тяга                 |                    |                                        | Тепловозна тяга               |              |                              |
|------|-----------------------------------|--------------------|----------------------------------------|-------------------------------|--------------|------------------------------|
|      | Витрати ел.енергії, грн/поїздо-км | Ціна, грн/кВт-год. | Витрати ел.енергії, кВт-год./поїздо-км | Витрати палива, грн/поїздо-км | Ціна, грн/кг | Витрати палива, кг/поїздо-км |
| 2010 | 10,07                             | 0,57               | 17,667                                 | 34,79                         | 4,56         | 7,629                        |
| 2011 | 12,19                             | 0,68               | 17,926                                 | 47,53                         | 6,31         | 7,532                        |
| 2012 | 14,84                             | 0,78               | 19,026                                 | 49,16                         | 6,92         | 7,104                        |
| 2013 | 15,86                             | 0,84               | 18,881                                 | 49,60                         | 6,95         | 7,137                        |
| 2014 | 17,20                             | 0,94               | 18,298                                 | 70,79                         | 9,62         | 7,359                        |
| 2015 | 24,12                             | 1,27               | 18,992                                 | 94,92                         | 12,09        | 7,851                        |
| 2016 | 30,05                             | 1,52               | 19,770                                 | 88,17                         | 11,58        | 7,614                        |
| 2017 | 29,19                             | 1,57               | 18,592                                 | 110,23                        | 14,06        | 7,840                        |
| 2018 | 31,95                             | 1,78               | 17,949                                 | 152,19                        | 17,78        | 8,560                        |

Результати аналізу енергоємності транспортної діяльності залізниці характеризується трендом на рисунках 1 та 2.

Як видно, протягом 2010 – 2018 рр. питоме споживання енергоресурсів залишалось майже незмінним (коливання складало в межах  $\pm 3\%$  -  $6\%$ ). Причина цього – фізичний знос локомотивів, що сягає 90%, та їх моральна застарілість. Подальше відтермінування технічного переоснащення локомотивного парку може зупинити транспортну діяльність залізниці і паралізує економіку України.

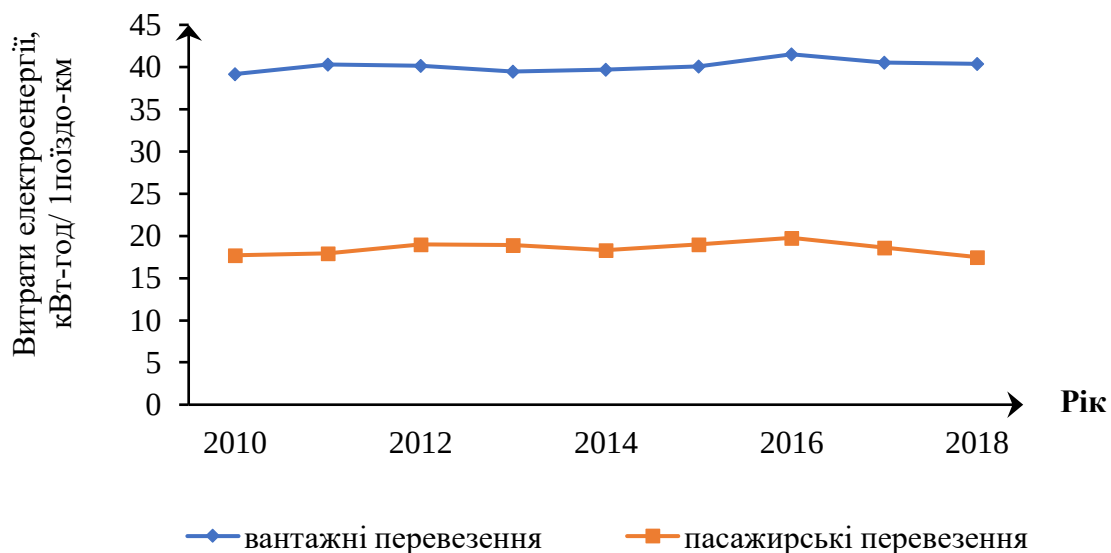


Рис. 1. Витрати електроенергії на перевезення (розроблено авторами за [2])

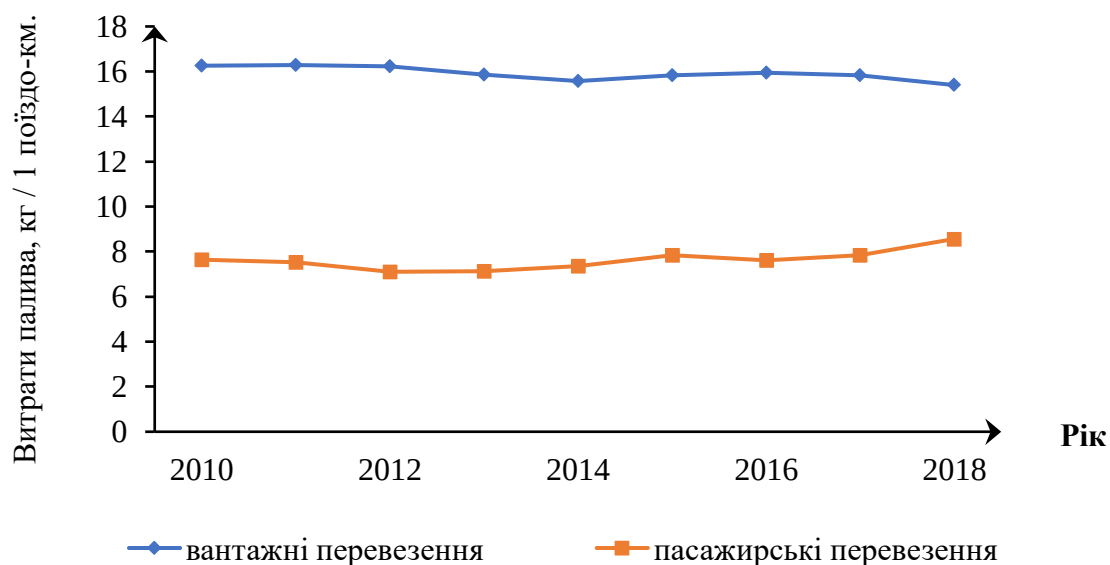


Рис. 2. Витрати палива на перевезення (розроблено авторами за [2])

Оновлення парку локомотивів, зниження їх питомого енергоспоживання зробить свій внесок в зменшення енергоємності ВВП України і дозволить отримати інтегральний ефект за рахунок вирішення триєдиної задачі:

- зниження собівартості перевезень;
- забезпечення стійкого транспортного обслуговування суб'єктів господарювання і населення;
- поліпшення екологічних характеристик навколишнього середовища завдяки зменшенню шкідливих викидів.

### Література

1. Буряк Г., Миленький Д., Влияние сектора энергетики на рост ВВП URL: [https://zn.ua/energy\\_market/vliyanie-sektora-energetiki-na-rost-vvp-289629\\_.html](https://zn.ua/energy_market/vliyanie-sektora-energetiki-na-rost-vvp-289629_.html) (дата звернення: 10.09.2020).



2. Довідник основних показників роботи регіональних філій АТ «Українська залізниця» (2004-2019 роки). Київ, 2020. 39 с.

**УДК 330.3**

**Гончар Данило Русланович**

бакалаврант кафедри міжнародних економічних відносин імені Артура Голікова

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

### **ТЕРМОЯДЕРНА ГЕНЕРАЦІЯ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ, ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ**

В останні десятиріччя постає проблема розробки нових джерел енергії та модернізації, поліпшення технологій вже існуючих екологічно чистих способів отримання енергії. Одним із таких є термоядерна енергетика.

Людство вже звикло добувати електроенергію на атомних електростанціях, що дозволяє отримувати відносно дешеву енергію. При цьому іде ядерна реакція поділу важкого ядра на менші за масою, що в свою чергу виділяє велику кількість тепла. Але є і зворотній процес – ядерний синтез, при якому з надлегких атомів синтезуються більш важкі частини. Саме даний процес покладено в основу термоядерної енергетики. Єдиною умовою для початку реакції є велика кількість тепла, яка і запускає реакцію. Саме тому в останній час і активізувалися дискусії про економічну доцільність даного виду екологічно чистої генерації струму. Спробуємо з'ясувати, наскільки вигідніше інвестувати саме в цю технологію.

Спочатку, визначимо переваги термоядерного синтезу перед іншими джерелами енергії:

- ядерний синтез може забезпечити не тільки поточні енергетичні потреби людства (16 ТВт), але й виробити значно більшу кількість енергії;
- в якості палива необхідна зовсім невелика кількість речовин, які поширені у природі (наприклад, щоб забезпечити роботу теплової електростанції потужністю 1 ГВт, потрібно 10000 тонн вугілля щодня (10 вагонів), а термоядерна установка такої самої потужності буде споживати на день 1 кг суміші дейтерію (легко видобувається з води) і тритію (виникає при роботі прямо в установці);
- термоядерна установка навіть з неідеальною ефективністю зможе виробляти 200 МВтч електроенергії, що еквівалентно спалюванню 70 тонн вугілля (потрібна кількість літію міститься в одній батареї ноутбуку, а дейтерію – в 45 літрах води). Більш ефективна модель установки за прогнозами буде давати 2,5 ГВт термоядерної енергії, яка після перетворення та використання

певної частки для нагріву плазми і роботи надпровідних обвиток електромагнітів та інших систем буде давати 1,5 ГВт електроенергії на виході;

- висока внутрішня безпека термоядерної енергетики: плазма, що використовується в термоядах, має дуже низьку щільність і, як наслідок, робоче середовище установок ніколи не буде містити в собі енергії, достатньої для виникнення серйозних загроз. Завантаження «паливом» ведеться безперервно, що дозволяє легко зупинити роботу установки (на відміну від АЕС);

- відсутність високорадіоактивних відходів, що довго живуть. Камера, де йде термоядерна реакція, стає м'яко радіоактивною, але побічних продуктів немає. Радіоактивний тритій має період напіврозпаду – 12 років, при цьому у плазмі завдяки її низькій щільності міститься дуже невелика кількість тритію, тому при гіпотетичному повному руйнуванні оболонки реактора в навколишнє середовище надійде мізерна кількість радіоактивного палива.

Недоліками термоядерних реакторів є:

- технологічна складність здійснення самопідтримної термоядерної реакції. Системи з магнітним утримуванням потребують величезних надпровідних магнітних котушок, глибокого вакууму і чистоти стінок реактора, вміння утилізувати високі теплові й нейтронні потоки, дистанційного обслуговування реактора;

- поки не існує ефективних технічних рішень, здатних перетворювати на електрику енергію, що звільнюється під час термоядерного синтезу [1].

- Порівняємо економічну вигоду від використання термоядерного синтезу порівняно з традиційними джерелами енергії.

- 10000 тонн вугілля будуть коштувати 22 млн грн, а 1 кг дейтерію коштує 37 тис грн, що майже в 600 разів вигідніше за вугілля. В атомній енергетиці 1 кВт коштує 50 коп, тому атомна електростанція потужністю 1 ГВт в день витрачає 500 тис грн, що в 13,5 разів менш вигідно за термоядерний синтез [2,3].

Термоядерний синтез має безперечну перевагу над традиційними джерелами енергії, але постає проблема високої вартості зведення реакторів. У 2020 році у Франції будуть термоядерний реактор, вартість якого перевищує 20 млрд євро. Ця установка є експериментальною, а для справжньої генерації планують ввести в експлуатацію реактор ДЕМО вже у 2040 році [4].

Отже, термоядерна енергетика є екологічно чистою, має більший коефіцієнт корисної дії. Електроенергія, отримана таким способом є набагато дешевшою за аналогічну з ТЕС та АЕС, але найбільшою перешкодою в розвитку термоядерного синтезу наразі є надзвичайно висока вартість введення в експлуатацію нових реакторів.

### Література

1. Матюшенко І. Ю. Перспективи розвитку термоядерної енергетики в розвинених країнах світу і Україні. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 40-46.

2. Міфи про атомну енергетику. Українська асоціація відновлюваної енергетики : веб-сайт. URL : <http://uare.com.ua/novyny/566-mifi-pro-atomnu-energetiku.html> (дата звернення : 09.10.2020).

3. Оксид дейтерія (Вода-D2). URL : [http://www.kemiklain.ru/goods/26899200-oxid\\_deyteriya\\_voda\\_d2](http://www.kemiklain.ru/goods/26899200-oxid_deyteriya_voda_d2) (дата звернення : 09.10.2020).

4. Во Франції почалась збірка найбільшого термоядерного реактора ITER вартістю 20 млрд євро. ITS.ua : веб-сайт. URL : <https://itc.ua/news/vo-franczii-nachalas-sborka-krupnejshogo-termoyadernogo-reaktora-iter-stoimostyu-20-mlrd-evro/amp/> (дата звернення : 09.10.2020).

**УДК 346.7:669.162.266.44**

**Драчук Юрій Захарович**  
д. е. н., професор, провідний науковий співробітник  
Інститут економіки промисловості НАН України  
**Сердюк Олександр Сергійович**  
к.е.н., старший науковий співробітник  
Інститут економіки промисловості НАН України  
**Чейлях Дмитро Дмитрович**  
інженер  
Інститут економіки промисловості НАН України

## **ЩОДО РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ, ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ, ПІДВИЩЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ГАЛУЗЯХ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Україна належить до групи країн із несприятливими стартовими умовами, оскільки її економіка є дуже енерго- та ресурсовитратною і продукує неприпустимо великі обсяги відходів. Для більш прискореного й ефективного переходу України до сталого розвитку доцільне першочергове його запровадження на промислових підприємствах, бо саме вони значно впливають на вирішення завдань забезпечення сталого розвитку регіонів і країни в цілому.

Основним напрямом пошуку шляхів вирішення проблем у сучасній економіці стала парадигма сталого розвитку, яка набула поширення у другій половині ХХ ст. завдяки діяльності ООН. Її суть зводиться до забезпечення задоволення поточних потреб без втрати можливості їх задоволення в майбутньому, що на практиці зводиться головним чином до врахування екологічних та соціальних пріоритетів разом з економічними. Ці принципи стали поступово проникати й у практику управління промисловими підприємствами, переважно в розвинених країнах. Новою економічною моделлю на цей час є циркулярна економіка, в якій акцент робиться на повторне використання матеріалів, а також на створення доданої вартості за допомогою послуг та

інтелектуальних рішень. Циркулярна економіка передбачає, що ланцюг створення вартості організований так, що виходи одного ланцюга стають входами для іншого, знижуючи залежність від нових видів сировини.

Завданням даного напрямку досліджень є висвітлення передумов діяльності галузі з урахуванням проблем смартизації металургії, щодо особливостей використання доменних шлаків у виробничій діяльності промислових підприємств.

Виробниками шлаків в Україні є всі українські металургійні підприємства, де до найбільших серед них відносяться «Метінвест Холдинг», «АрселорМіттал Кривий Ріг», «Дніпровський меткомбінат», компанія «Інтерпайп».

За ступенем шкоди, що завдається навколишньому середовищу, чорна металургія в нашій країні займає найвище місце серед галузей промисловості, відрізняючись високою ресурсоемністю і, як наслідок, великими відходами.

Ця галузь споживає величезну кількість матеріалів, які за своєю масою значно перевищують масу готового продукту. У числі відходів металургійного виробництва особливе місце займають шлаки.

За час існування металургійних заводів поруч з ними накопичилась величезна кількість шлаків. Шлакові відвали погано впливають на атмосферу, гідросферу і ґрунтовий покрив навколишньої місцевості, а через них, і на стан флори, фауни і здоров'я людей.

Як відомо, більшість металургійних шлаків складувалась у відвалах на берегах річок і водойм відкритим способом. При відкритому способі складування відвал металургійних шлаків є джерелом вторинного забруднення навколишнього середовища внаслідок емісій забруднюючих речовин в повітря, об'єкти гідросфери і ґрунт. Під впливом атмосферних опадів і в результаті вивітрювання відбувається вилуговування з металургійних шлаків іонів важких металів і іонів жорсткості, що призводить до збільшення їх у воді річок [1].

Значної шкоди навколишньому середовищу завдає розробка шлакових відвалів. В ході розробки відвалів шлаків утворюється пил, частинки якого, крім оксидів заліза, включають такі шкідливі речовини, як діоксид кремнію (речовина третього класу небезпеки) і марганцю (третій клас небезпеки), нікель (другий клас небезпеки) та інші. Викиди пилу в ході розробки відвальних шлаків мають місце при роботі бульдозерів і екскаваторів, транспортуванні самоскидами, а також при навантаженні шлаків у вагони.

В той же час, металургійні шлаки представляють собою техногенні родовища цінної вторинної сировини, а їх переробка може забезпечити потреби промислового виробництва дорогої і дефіцитної для України продукції, та значно покращити екологічний стан навколишнього середовища.

Обсяги переробки металургійних шлаків в Україні в останні роки збільшуються, тому що шлаки дають змогу виробникам сухих будівельних сумішей, цементу, дорожніх покриттів знижувати собівартість своєї продукції і підвищувати її якість. Але слід підкреслити, що техногенні відходи як ресурс поки що недооцінено.

Перспективи використання металургійних шлаків, на погляд спеціалістів, величезні – тільки в «АрселорМіттал Кривий Ріг» у відвалах знаходиться 50 млн

кубометрів шлаку. Потрібен лише інтерес з боку держави і приватних забудовників. Для початку було б корисно в Україні спростити процедуру видачі різних дозволів на реконструкцію доріг з заміною асфальтного покриття на бетонну і підготувати типові проекти. Надати рівні можливості для участі в ремонті доріг місцевого значення не тільки дорожнім, а й будівельним компаніям і навіть приватним підприємцям, які мають досвід роботи з бетоном. Такі кроки на рівні держави є реальними реформами для людей.

Український досвід свідчить про низький рівень використання доменних шлаків в різних сферах економіки порівняно з досвідом розвинених країн. Окрім цього, спостерігається недостатньо розвинена законодавча і нормативно-правова база. Найкращим варіантом розвитку подій у використанні доменних шлаків в Україні має бути впровадження вдалого досвіду країн ЄС та США.

Найважливішим технологічним завданням сучасного виробництва є комплексне і раціональне використання сировини на всіх стадіях переробки. Однією з найбільш значних галузевих проблем є техногенні відходи (шлаки), яких за багаторічну господарську діяльність на територіях металургійних підприємств накопичилося багатомільйонні відвали. І актуальність ефективного рециклінгу феросплавних шлаків з кожним роком зростає. Виснаження запасів руд, поряд з падінням світових цін на феросплави, змушують підприємства шукати шляхи зниження собівартості виробництва. Важливим є також поліпшення екологічної складової, що пов'язано з комплексною переробкою шлаків. У розвинених країнах світу спостерігається тенденція до збільшення обсягу використання у виробництві вторинної сировини, отриманої за рахунок ефективної переробки відходів виробництва.

### **Література**

1. Снижение экологической нагрузки при обращении со шлаками черной металлургии. URL: <http://nsi.psu.ru/labs/gtp/stat/2008/0358.pdf> (дата звернення: 15.10.2020).

**УДК 339.9**

**Коваль Максим Олександрович**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет ім. В.Н.Каразіна

## **ПЕРЕХІД ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ В РОЗРІЗІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МЕТОДИК ІНДУСТРІЇ 4.0**

Проблеми екологічного споживання та ефективного вторинного використання всіх ресурсів виробництва постає надто гостро в умовах

сьогодення. Поспішаючи збільшити швидкість розвитку економіки, країни все частіш забувають про баланс екологічності та ефективності виробництва.

Наразі актуалізується проблема пошуку нової економічної моделі розвитку, що має кардинально відрізнятись від існуючої моделі лінійної економіки. Видобувати, виробляти, споживати і викидати – така формула донині продовжує панувати у світі. Такий тип виробництва призвів до накопичення астрономічних обсягів непотрібної продукції та неперероблених відходів. При цьому, ще на етапі виробництва, витрачається до 90% ресурсів, яких стає все менше, особливо тих, що не відновлюються. Потрібні нові підходи і нові технологічні рішення щодо раціонального використання всіх видів ресурсів, в першу чергу енергетичних.

Циркулярна економіка – це загальна назва діяльності, спрямованої на енергозбереження, регенеративне екологічно чисте виробництво та споживання. Циркулярна економіка пропонує бізнесу повне переосмислення підходів щодо використання ресурсів, до яких обов'язкового зараховуються відходи. Щоб економіка стала циркулярною, необхідно набагато більше, ніж запровадження повної утилізації всіх відходів. Бізнес має працювати за новими схемами: від вибору сировини, способів розробки продукції та нових концепцій обслуговування – до широкого використання побічних продуктів одного виробництва як повноцінної сировини для іншого[1].

Моє дослідження базувалося на вивченні ефектів від імплементації елементів циркулярної економіки до вже існуючого виробництва, результатів новітньої діяльності.

Аналіз був проведений на прикладі компаній наступних країн: США, Канади, Китаю, Сінгапуру, Франції та Німеччини – що вже адаптували свою діяльність та змогли досягти значних результатів щодо ефективного та екологічного використання ресурсів виробництва.

У результаті такого аналізу було виявлено, що більшість змін була направлена саме на вторинне використання у виробництві відходів первинного циклу. Система, що була впроваджена готувалася у три етапи, першим з яких було перенесення виробничих підрозділів та цехів до країни виробника, що є одним з основних принципів 4 промислової революції. Передумовами таких дії стає те, що виробники відмовляються від найманої праці в бік автоматизації рутинних повторюваних процесів, що надає можливість скоротити витрати на оплату найманої праці, транспортування продукції та основних засобів виробництва до місця локалізації виробництва.

Другим етапом імплементації технології циркулярної економіки є створення інноваційної тестової лінійки продукції, на якій апробовуються вторинні процеси використання сировини та ресурсів, новітнє обладнання для переробки та підготовки до повторного використання тощо. Виключно після тестування відбувається перехід всього виробництва до адаптованої системи, що є третім етапом переходу.

Така система за результатами досліджень компанії McKinsey на 35% оптимізує витрати на закупку сировини та потрібних виробництву ресурсам та на 12% скорочує термін зношення обладнання.

Підсумовуючи, варто зазначити, що циркулярна економіка мусить базуватися не тільки на зміні поведінки окремої людини, але в цілому на зміні системи. Щоб її законам підкорилася велика промисловість, для неї у цій моделі мають бути очевидні переваги. І вони є. Для конкретних компаній на ринку – це:

- суттєва економія усіх видів ресурсів;
- запровадження ефективного ресурсокористування;
- стимулювання інновацій;
- можливість задовольнити потреби постійно зростаючого населення з меншими витратами;
- зростання економіки і доходів.

### **Література**

1. Четверта промислова революція: зміна напрямів міжнародних інвестиційних потоків: моногр. / за наук. ред. д.е.н., проф. А.І. Крисоватого та д.е.н., проф. О.М. Сохацької. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2018. 478 с.

2. Циркулярна економіка. Організаційно-правові аспекти. URL: <https://www.businesslaw.org.ua/circle-economic-t/> (дата звернення: 29.10.2020).

**УДК 658.18:656.2**

**Токмакова Ірина Василівна**

д.е.н., доцент, професор кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту

**Харченко Ольга Володимирівна**

аспірант кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту

## **РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

На підприємствах залізничного транспорту в даний час все більшої актуальності набувають питання оптимального витрачання різних видів ресурсів, що сприяє зниженню витрат і підвищенню соціально-економічної ефективності діяльності. Критична ситуація, що наразі склалася в залізничній галузі, обумовлює не тільки доцільність, а й необхідність переходу підприємств залізничного транспорту на ресурсозберігаючий тип відтворення, який ґрунтується на раціональному використанні всіх видів ресурсів.

Стосовно діяльності підприємств залізничного транспорту, ресурсозбереження найбільш повно розглядається з таких точок зору, як процес підвищення ефективності використання та інтенсифікації факторів виробництва.

Тому, ресурсозбереження на залізничному транспорті може трактуватися як раціональне витрачання різних видів ресурсів на основі їх економії з метою підвищення ефективності діяльності підприємства і, як наслідок, всієї транспортної галузі [1].

Орієнтація підприємства залізничного транспорту на ресурсозберігаючий тип організації діяльності вимагає формування ефективної системи стратегічного управління ресурсозбереженням як ключового фактору забезпечення сталого розвитку.

Вихідним етапом стратегічного управління ресурсозбереженням є формулювання місії, яка визначає основні стратегічні цілі і завдання ресурсозберігаючої діяльності. При цьому результати, засновані на системі показників оцінки ефективності, будуть досягатися завдяки злагодженій роботі всіх ланок підприємства при безпосередній участі вищого менеджменту.

У сучасних складних економічних умовах для підприємств залізничного транспорту необхідно визначити основні напрямки стратегічної роботи, що забезпечують ресурсозбереження. Розроблення системи стратегічного управління ресурсозбереженням на підприємствах залізничного транспорту включає в себе перш за все скорочення споживання паливно-енергетичних ресурсів, економію матеріальних і людських ресурсів [2]. Слід констатувати, що завдання ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту мають вирішуватися на всіх стадіях життєвого циклу транспортної продукції: наукових дослідженнях, проектування, виробництва, експлуатації та утилізації.

Стратегічний підхід до управління ресурсозбереженням на підприємствах залізничного транспорту актуалізує завдання оцінки та розвитку потенціалу ресурсозбереження, які повинні здійснюватися на постійній основі. Відповідно, для виявлення найбільш повного ресурсного потенціалу, з метою реалізації концепції інтенсивного ресурсозбереження, в рамках системи стратегічного управління ресурсозбереженням на підприємствах залізничного транспорту пропонується проводити аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу, а також аналіз рівня забезпеченості підприємства ресурсами в межах кожного бізнес-процесу.

Як показує передовий досвід, основними умовами формування ресурсоефективної стратегії підприємств залізничного транспорту повинні стати:

- створення механізмів стимулювання ресурсо- та енергозбереження;
- удосконалення фінансування та реалізації програм і проєктів з ефективного використання всіх видів ресурсів;
- створення і використання прогресивних техніки, технологій і матеріалів, що забезпечують якісне підвищення ефективності ресурсо- і енергоспоживання;
- впровадження систем контролю за ходом реалізації ресурсозберігаючих програм та заходів відповідальності за їх виконання.

Варто вказати, що для досягнення цілей ресурсозбереження необхідне впровадження системи оцінки, вибір критеріїв результативності використання ресурсів, які могли б відобразити як величину ресурсів, що надходять, так і ступінь їх використання.



Поряд з вищезазначеними напрямками стратегічного управління, необхідно пам'ятати ще й про те, що результативність ресурсозберігаючих програм багато в чому залежить від того, наскільки висока ефективність реалізації людського фактора, наскільки чітко і налагоджено функціонує комплексний ієрархічний економіко-організаційний механізм раціонального природокористування матеріальних ресурсів. Тому одними з основних заходів у системі стратегічного управління ресурсозбереженням на підприємствах залізничного транспорту мають стати розробка та впровадження мотиваційних програм, що стимулюють учасників ресурсозберігаючої діяльності до підвищення їх ефективності та результативності.

### Література

1. Чернышова Л. И. Роль ресурсосбережения в оптимизации затрат предприятий железнодорожного транспорта. Управление экономическими системами. 2016. no. 11 (93). pp. 20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-resursosberezheniya-v-optimizatsii-zatrat-predpriyatiy-zheleznodorozhnogo-transporta> (дата звернення: 28.10.2020).
2. Панченко Н. Г. Формування стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту // *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 5 (67). С. 94–99.

## СЕКЦІЯ 4 ІННОВАЦІЙНА ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ.

УДК 330.322

**Беренда Сергій Васильович**  
к. е. н., доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна  
**Старченко Герман Ігорович**  
магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ РОЗВИТКУ

Протягом останніх років ми спостерігаємо стабільне зростання українського інвестиційного ринку, що відповідає загальносвітовим тенденціям. Хоча спалах COVID-19 внесла деякі корективи в плани інвесторів і розвиток стартап-проектів, розуміння актуального стану та тенденцій розвитку буде корисним для гравців інвестиційного ринку, щоб управляти очікуваннями, підтримувати і розвивати свій бізнес в новій реальності. У статті проаналізовано вплив пандемії коронавірусу на стартап-індустрію. Визначено основні тенденції розвитку стартап-проектів та перспективні сфери застосування.

Незважаючи на те, що глобальна стартап-економіка «приносить» майже 3 трлн доларів США доходів, на неї серйозно впливає пандемія коронавірусу. Це свідчить останній звіт про глобальну стартапову екосистему від Startup Genome, який стверджує, що COVID-19 може стати «масовим вимиранням» для стартапів [1].

Ще до того, як почалася криза, стартапи стикалися з такими основними проблемами, як концентрація стартап-проектів в кількох містах, які займають провідні позиції в успішній реалізації стартап-проектів та конкуренцію із світовими гігантами, як WeWork та Softbank. Зараз несподіваний прихід пандемії призвів до значного падіння споживчого попиту та венчурного капіталу, що призвело до звільнень.

Фінансування венчурного капіталу зменшилося на 20% у всьому світі за перші три місяці 2020 року, тоді як у Китаї воно зменшилось на 50%. Зазначається, що 72% світових стартапів зафіксували скорочення своїх доходів з початку кризи, і зниження становило в середньому 32%. Тенденція така, що 40% усіх стартап-проектів зазнали падіння доходів на 40% або більше, тоді як лише 12% зафіксували значне зростання. На Рис.1 зосереджена на виборі стартапових секторів, які найбільше постраждали. Подорожі та туризм зазнали

падіння доходів 70%. Автомобільний сектор зазнав падіння на 43%, і хоча технологічний сектор витримав "шторм" краще, він все ще зазнає помітного фінансового впливу. Стартап-проекти соціальних медіа та обміну повідомленнями зменшили свої доходи на 22%, Gaming впали на 19%, а Blockchain & Crypto скоротилися на 14%.



*Рис.1 Вплив пандемії коронавірусу на сфери економіки  
(побудовано авторами на основі [1])*

Як видно з рисунку 1, найбільше пандемія коронавірусу зачепила саме стартап-проекти у сфері туризму (майже 70%). Також великих економічних втрат зазнали проекти у сфері моди та краси (59%) та автомобільна індустрія (43%). Окрім цього, понад 60% стартапів звільнили працівників або зменшили зарплату. Для стартап-проектів, де робітники працюють повний робочий день, було скорочено в середньому 33% робочих місць, як показує опитування Startup Genome COVID-19 Impact Insights.

Незважаючи на всі проблеми, спричинені пандемією, з'являються нові перспективні можливості у напрямках розвитку стартап-проектів. Серед них можна виділити наступні:

1) Штучний інтелект. ШІ вже не просто поняття, 63% людей, які активно використовують ШІ зараз, навіть не підозрюють, що ними користуються [2]. Він працює у фоновому режимі наших систем, щоб зробити процеси швидшими, ефективнішими та забезпечує значний відсоток бізнес-ініціатив:

- маркетингові інструменти
- аналітиці
- цифровій рекламі
- платформах обслуговування клієнтів
- смартфоні та інші.

Маючи кілька точок даних, ШІ може писати статті новин, ідентифікувати об'єкти на малюнках, вибирати виграшні акції та рекомендувати нову пару

кросівок. Стартапи, які знаходять нові програми для ШІ та виводять дослідження штучного інтелекту на нові висоти матимуть успіх.

2) Віддалена робота. Покладання на віддалених працівників має кілька переваг. З одного боку, ваш фонд талантів такий великий, як і сам світ. Якщо кандидат має життєздатне підключення до Інтернету, він може працювати на вас.

Довіра до віддалених працівників також дозволяє легко рости та розширюватися. Вам не потрібно орендувати більше офісних приміщень. Часто вам навіть не потрібно купувати нове обладнання, оскільки багато віддалених працівників воліють скоріше використовувати власні пристрої.

У 2020 році стартапи, які вирішують економити та залишатись гнучкими при віддаленій роботі, зможуть подолати своїх більш млявих конкурентів.

3) Технологія розпізнавання голосу. Зараз технологія розпізнавання голосу потрапляє в наші будинки, наші машини та наш бізнес. Щоб досягти успіху в 2020 році, стартапам не обов'язково потрібно створювати власні пристрої розпізнавання голосу. У просторі голосових технологій є безліч можливостей для розробки програм, власних алгоритмів та інших функціональних можливостей.

Наприклад, є можливості технології розпізнавання голосу у виробництві, сільському господарстві, на місцях, службових послугах, освіті та навіть у охороні здоров'я. У поєднанні з ШІ стартапи можуть досягти успіху в 2019 році, створивши технології розпізнавання голосу, які обслуговують певну нішу.

4) Великі дані. Більшість підприємств успішно збирають ці дані, але мало хто ними користується. Згідно з одним дослідженням, 43% опитаних компаній заявили, що отримали мало користі від своїх даних [3]. Для того, щоб отримати значення з даних, нові інструменти, такі як ШІ, повинні застосовуватися для пошуку закономірностей та тенденцій.

Основними активами, які можна отримати з великих даних, є наступні:

- Прогностична аналітика
- Поведінкова аналітика
- Економічна ефективність
- Оптимізація бізнес-процесів
- Організаційна оптимізація
- Високопродуктивні обчислення
- Огляд ринку
- Ефективність маркетингу.

5) Граничні обчислення. Хмарне середовище хостингу може об'єднати сотні машин, щоб забезпечити стабільне обчислювальне середовище з мінімальним простоем. Споживачі та бізнес мають доступ до централізованих послуг, таких як хмарне сховище та засоби зв'язку, де б не було з'єднання з Інтернетом.

Це одна з найбільш невивчених тенденцій запуску технологій, що спостерігається протягом 2020 року. Стартапи, які роблять успіхи в обчислювальних технологіях, можуть революціонізувати технології, що рухаються вперед.

6) Гіперперсоналізація. Персоналізація є важливою тенденцією запуску в електронному маркетингу. Близько 77% маркетологів використовують персоналізацію в своїх маркетингових кампаніях електронною. Гіперперсоналізація, передбачає поглиблений аналіз даних та поведінки клієнтів для забезпечення найкращих можливих маркетингових повідомлень у зручний час.

7) Інтернет речей (англ. internet of things). Інтернет речей – це система комп'ютерів, машин, цифрових систем, об'єктів і навіть людей, які можуть передавати дані через мережу. В даний час багато підприємців намагалися розробити власний продукт internet of things, мало хто бачив успіх.

Цей сектор, є одним з найбільш прибуткових серед стартап-тенденцій ринок internet of things коштуватиме \$ 581 млрд у 2020 року [4].

Проаналізувавши сучасні тенденції та вплив пандемії коронавірусу, можна сказати, що навіть в умовах, де традиційні стартап-проекти зазнають величезних збитків або виходять з бізнесу, стартап-проекти, які сфокусовані на розвитку в напрямках сучасних тенденцій, тільки набувають під час світової пандемії.

### **Література**

1. How Covid-19 Has Impacted The Global Startup Scene. URL: <https://www.statista.com/chart/22134/coronavirus-impact-on-startups/> (дата звернення: 26.10.2020).
2. Two out of three consumers don't realize they're using AI. URL: <https://www.zdnet.com/article/63-percent-of-people-do-not-realize-theyre-using-ai-according-to-new-research/> (дата звернення: 26.10.2020).
3. Study reveals that most companies are failing at big data. URL: <https://www.cio.com/article/3003538/study-reveals-that-most-companies-are-failing-at-big-data.html> (дата звернення: 26.10.2020).
4. IoT Statistics for 2020. URL: <https://www.stoodnt.com/blog/iot-statistics-for-2020/> (дата звернення: 26.10.2020).

Брюховецька Наталя Юхимівна

д. е. н., професор, завідувача відділом проблем економіки підприємств

Інститут економіки промисловості НАН України

Богуцька Ольга Анатоліївна

к. е. н., с.н.с. відділу проблем економіки підприємств

Інститут економіки промисловості НАН України

## ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ

В умовах кризи одним із дієвих інструментів стимулювання інноваційного розвитку є державна фінансова підтримка суб'єктів господарювання. Це сприяє розвитку національних високотехнологічних виробництв та експорту, дає можливість збереження існуючих і створення нових робочих місць і підприємств, створює умови для повернення трудових мігрантів до України.

Основними інструментами державної фінансової підтримки у напрямку стимулювання інноваційної діяльності суб'єктів господарювання є здешевлення кредитування, страхування, гарантування та бюджетна дотація. На сьогодні в Україні існує декілька напрямків державної фінансової підтримки, в рамках яких передбачені застосування цих інструментів (рис. 1).



Рис. 1. Напрями державної фінансової підтримки суб'єктів господарювання в Україні (авторська розробка на основі [1-6])

З метою підтримки аграріїв згідно із діючими нормативно-правовими актами існує декілька видів державних програм, в рамках яких передбачені компенсації за рахунок бюджетних коштів [2, 3, 4, 5]. З огляду на форму державної підтримки, суб'єктам господарювання аграрного сектору частково компенсується або вартість самого обладнання (техніки, виробничих об'єктів тощо), або вартість кредитування, яке залучено на придбання цього обладнання. Відшкодування витрат на придбання обладнання, як правило, складає 25% його вартості, відшкодування витрат на залучення кредитних коштів – 1,5 облікової ставки Національного банку, що діє на дату нарахування відсотків.

Більш детально слід зупинитися на Урядовій програмі здешевлення сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва у 2020 р. [2], в рамках якої сільськогосподарським товаровиробникам частково компенсується вартість техніки та обладнання, що закуплені у вітчизняних виробників (їх дилерів), на безповоротній основі у розмірі 25 %.

Для розвитку економіки України ця програма дає подвійний ефект – крім надання державою прямої фінансової підтримки агровиробникам за рахунок бюджетних коштів, опосередковано стимулює їх до придбання техніки вітчизняного виробництва, що, в свою чергу, створює для деяких вітчизняних машинобудівних підприємств цінові конкурентні переваги перед іншими виробниками сільськогосподарської техніки. В короткостроковій перспективі це дає можливість машинобудівним підприємствам розширити ринки збуту та налагодити ланцюжки поставок продукції, в довгостроковій – стимулює їх до інтелектуалізації виробництва, підвищення якості продукції, інвестицій в інновації тощо, що в подальшому дає їм можливість конкурувати з іншими виробниками сільськогосподарської техніки неціновими методами.

В рамках підтримки малих і мікропідприємств згідно із Постановою КМУ [6] діє державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», в рамках якої українські малі та мікропідприємства мають право на часткову компенсацію процентних ставок за отриманими кредитами. Фінансова державна підтримка надається Фондом розвитку підприємництва через уповноважені банки шляхом зниження фактичних витрат суб'єкта підприємництва на сплату базової процентної ставки до рівня 3 або 5, або 7, або 9 відсотків річних. З метою рефінансування існуючої заборгованості за кредитами, компенсаційна процентна ставка дорівнює 0 відсотків річних (до 31.03. 2021 р.).

За даними Міністерства фінансів України станом на серпень 2020 р., в рамках цієї програми укладено більш ніж 2000 кредитних угод на загальну суму 4,9 млрд. грн., із яких: 76,6% – кредити рефінансування (під компенсаційну процентну ставку 0%); 21,6% – інвестиційні кредити на поповнення оборотного капіталу (під ставку 5-7-9%); 1,8% – антикризові кредити у зв'язку з всесвітньою пандемією Covid19 (під ставку 3%).

Законодавством України [1] також передбачено державну підтримку експортної діяльності національних виробників. Ця підтримка надається шляхом страхування, перестрахування, гарантування та часткової компенсації відсоткової ставки за експортними кредитами з метою створення умов для здійснення масштабної експансії експорту українських товарів на зовнішні

ринки, захисту українських експортерів від неплатежів, а також підвищення конкурентоспроможності українських виробників на світових ринках.

Таким чином, фінансово-кредитний інструментарій стимулювання суб'єктів господарювання з боку держави є одним із дієвих. Методи стимулювання змінюються та вдосконалюються. Механізм державної фінансової підтримки суб'єктів господарювання включає широкий спектр інструментів – пільгове кредитування, компенсація вартості кредитних коштів, надання банківських гарантій тощо, що в сукупності дає змогу забезпечити реалізацію інноваційного потенціалу економіки загалом.

### Література

1. Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту. *Закон України* № 1792-VIII від 20 грудня 2016 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1792-19>.

2. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва. *Постанова КМУ* від 1 березня 2017 р. № 130. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/130-2017-%D0%BF#Text>.

3. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для фінансової підтримки заходів в агропромисловому комплексі шляхом здешевлення кредитів. *Постанова КМУ* від 29 квітня 2015 р. № 300. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/300-2015-%D0%BF#Text>

4. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для державної підтримки розвитку тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції. *Постанова КМУ* від 07 лютого 2018 р. № 107. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/107-2018-%D0%BF#Text>.

5. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання фінансової підтримки розвитку фермерських господарств. *Постанова КМУ* від 7 лютого 2018 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2018-%D0%BF#Text>.

6. Про затвердження Про затвердження Порядку надання фінансової державної підтримки суб'єктам мікропідприємництва та малого підприємництва. *Постанова КМУ* від 24 січня 2020 р. № 28. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#n9>.



**Владимир Ольга Михайлівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління  
інноваційною діяльністю та сферою послуг,  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ДИЗАЙН ГОТЕЛЬНИХ КОМПЛЕКСІВ: ПРАКТИЧНІСТЬ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНІСТЬ**

Організація бізнесу у сфері готельних послуг як і будь-якого іншого напрямку підприємницької діяльності направлена на отримання та максимізацію прибутку. У готельному бізнесі важливе значення для забезпечення прибутковості мають не лише умови і ціни на послуги поселення, асортимент додаткових послуг чи система бронювання, але й така важлива складова, як оформлення інтер'єру та екстер'єру готелю, його дизайн, з допомогою якого готельний комплекс набуває рис унікальності та привабливості для клієнтів і дозволяє вирізнитися з-поміж конкурентів.

Водночас готельний комплекс це той заклад, де постійно існує великий потік людей, у яких є найрізноманітніші потреби та очікування від готельного обслуговування. У світовій практиці послугами готелів найчастіше користується туристи, мандрівники, відпочиваючі, а також особи, які перебувають у ділових поїздках та відрядженнях. Послугами готелю можуть скористатися і люди, які проводять ремонтні роботи у власному помешканні. Тобто групи людей, які поселяються у готелях є найрізноманітнішими, і у кожної з них є свої пріоритети та очікування: хтось прагне повеселитися, хтось підготуватися до ділової зустрічі, а хтось просто відпочити після роботи чи далекої дороги. У більшості випадків готельний номер стає тимчасовою домівкою для гостей і повинен створити максимально можливий домашній затишок. Тому, з метою забезпечення якісного обслуговування необхідно потурбуватися як про рівень обслуговування та комфорт перебування на території готельного комплексу, так і про перенесення людей в особливу атмосферу.

Відтак, здавалось би, виникає необхідність у створенні оптимального дизайну готелю, який би сподобався більшості людей. Однак такий підхід може призвести до стандартизації у оформленні приміщень готелю та його знеособленості та невиразності поміж значної чисельністю конкурентів. Тому у пошуку унікальності у світовій практиці дизайнерські рішення для готелів виходять далеко за рамки класичного уявлення про засоби розміщення. Нові готелі – це витвори мистецтва, прикрашені найрізноманітнішими способами та розміщені у найрізноманітніших місцях.

Основні тенденції розвитку готельного бізнесу характеризуються впровадженням інновацій, комп'ютерних технологій і нестандартних підходів у дизайнерських рішеннях. Наприклад, ще наприкінці 70-х років в Японії з'явилися капсульні готелі площею 2м<sup>2</sup>. Green Plaza Shinjuku в Токіо

(660 номерів) вважають найбільшим готелем такого типу. Капсульні готелі в Європі відрізняються великими розмірами та схожі на каюти круїзних лайнерів. Скажімо, у готелях *Yotels* їхня площа становить близько 10 м<sup>2</sup> (мережа охоплює аеропорти *Gatwick Airport* і *Heathrow Airport* в Англії, *Schiphol Airport* в Амстердамі). У кожному номері є ергономічне робоче місце, Wi-fi, телевізор. Гості у таких готелях мають змогу реєструватися самостійно за допомогою електронних стійок [1]. Перший капсульний готель в Україні було відкрито 28 вересня 2019 року у Києві, це *Monotel* на 26 капсул: 10 жіночих, 12 чоловічих і 4 капсули для пар; розміри монокапсули: 2,2 метра у довжину та 1,5 метра у ширину. Усередині капсули є два USB-порти та порт для навушників, телевізор, світло для читання та прилад, який регулює потужність вентиляції. Даний готель оформлено у футуристичному комічному стилі [2].

Новою тенденцією розвитку сектору розміщення є будівництво доволі незвичайних і екстравагантних готелів, щоб викликати зацікавлення і прагнення на власному досвіді зазнати незвичайних відчуттів. Такі готелі розташовані в неймовірних місцях і умовах: у стародавніх замках, монастирях і соборах; у бочках, на зразок житла Діогена (Німеччина, Нідерланди); у підземних бункерах; у колишніх в'язницях; на даху музею (Франція); у сніжних будиночках-іглу й будинках, повністю побудованих з льоду; в індійських вігвамах (США, Канада, Болівія, Венесуела, Коста-Ріка); у печерах, у дуплах і будиночках на деревах, під водою й у будиночках з кам'яної солі (Болівія); у фортецях, вітряних млинах, на маяках; у будинку-унітазі (Південна Корея); на шхуні, замороженій у лід за Полярним колом (Норвегія); у вертольотах (Швеція, США); у поїздах.

Одним з найвідоміших та найдивакуватіших готелів вважають *Dog Bark Park Inn* у місті *Cottonwood* (США). Будинок виконаний у формі собаки. У собачій морді розташована невелика спальня, де, на думку відвідувачів, спиться дуже добре. Для гостей тут пропонують різні майстер-класи з випічки хліба, варіння мила, поліпшення своїх навичок фотографа та навіть складання бізнес-плану [3].

Єднанням природи й людини вирізняється готель *The Giraffe Manor*, типовий зразок англійської архітектури, розташований у передмісті кенійської столиці Найробі на території притулку для жирафів. Це єдине місце у світі, де можна насолодитися одночасно і сніданком за столом, і годуванням та фотографуванням жирафа.

Справжнім викликом стандартам є готель *Huvafen Fushi* («Острів мрії»), відкритий 2004 р. на острові *Nakachchafushi Island* (Мальдіви). Це перший у світі готель, частина приміщень якого розташована під водою, підводний спа-курорт, що налічує комфортабельні надводні бунгало й бунгало, розташовані на пляжі. Кожен будиночок, який поєднує стиль мінімалізму та екзотику Мальдівів, обладнаний сучасною технікою, має свій прісноводний басейн; деякі будиночки мають приватні пляжі [4].

Загалом ці й інші приклади засвідчують, що з метою привернення уваги туристів дизайнери реалізують найфантастичніші рішення. Безумовно, інтер'єр готелю має бути таким, щоб у його жильців залишалися тільки

найкращі враження, щоб вони були задоволеними і почували себе як дома, і звісно, щоб вони хотіли користуватися послугами готелю знову і знову, а також рекомендували його своїм колегам і знайомим. Відтак створення такого типу інтер'єру не є простим завданням, тим паче що увагу при цьому слід звертати не лише на неординарне та стилізоване оформлення, але і на створення функціонально-комфортного простору та безпечного, домашнього затишку. При цьому слід подбати про оснащення номерів якісними, зручними та безпечними для здоров'я меблями, достатньою кількістю шаф та інших корпусних меблів для розміщення багажу і особистих речей гостя, побутовою технікою, доступом до мережі Інтернет тощо. Вражливим є вдале зонування та розмежування простору різнофункціонального призначення.

Звісно вдале поєднання дизайнерського оформлення оригінальної концепції та забезпечення комфорту та затишку жильців готелю не є простим завданням, враховуючи існування різних потреб та пріоритетів у них. Тому при розробці дизайнерських рішень необхідно орієнтуватися преусім на потреби потенційно важливої для готелю групи клієнтів відповідно до місця розташування готельного комплексу, на природно-кліматичні, історичні, економічні та інші особливості краю. Водночас слід пам'ятати, що окрім вдалого оформлення готелю важливе значення для жильців має атмосфера, яка в ньому панує.

### Література

1. Комфорт на нескольких метрах. URL: <http://www.magazine.horeca.ru/N-05.2013/691/> (дата звернення: 13.10.2020).
2. Перший капсульний готель Monotel у центрі Києва // The village Україна. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/city/newplacegorod/289701-kapsulniy-gotel-monotel-u-tsentri-mista> (дата звернення: 13.10.2020).
3. Юрченко О. Інновації в готельному бізнесі на сучасному етапі // Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. 2014. № 34. С. 292–301.
4. Самые необычные отели мира. URL: <http://www.tournavigator.ru/articles/article/samye-neobychnye-oteli-mira> (дата звернення: 13.10.2020).

**УДК 658.589:339**

**Волосов Анатолій Михайлович**

к. е. н., доцент кафедри економіки та управління  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

### ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В РИТЕЙЛІ

Інновації стали однією з невід'ємних передумов сучасного бізнесу, без яких стають неможливими не тільки лідерство серед конкурентів

у суперництві на певному ринку, але й сама життєздатність суб'єкту підприємництва. Безальтернативність створення і запровадження інновацій в діяльність суб'єктів господарювання підтверджується «щоденно», адже «споживачі підштовхують бізнес до впровадження інновацій» [1]. Ця тенденція є актуальною для всіх без винятку галузей економіки. Споживання змінюється під впливом значної кількості макро- та мікротрендів, які потрібно не тільки враховувати виробникам і торговельним посередникам, але й відповідним чином реагувати на них. Ритейл (роздрібна торгівля), що безпосередньо взаємодіє з виробниками і споживачами, активно шукає та впроваджує інновації, які здатні стати його новими конкурентними перевагами. Фактично йдеться про пристосування до «нової нормальності», де гнучкість та адаптивність стають стандартами виживання зі зміною поведінки споживачів [2].

Інноваційна діяльність в ритейлі здійснюється за декількома напрямками: просування товарів/послуг; удосконалення бізнес-процесів; персоналізація (персоніфікація). Фахівці ритейлу та науковці виокремлюють також інновації в маркетингу. На нашу думку, маркетингова діяльність є підпорядкованою загальним цілям розвитку суб'єктів торгівлі, і окреме відособлення маркетингових інновацій не є коректним.

Усі використовувані зараз і потенційно перспективні до впровадження в ритейлі інноваційні технології були запозичені ним з інших видів бізнесу або створені стартапами. Загальний інноваційний розвиток світової економіки не міг не відбитися на динаміці розвитку ритейлу. Поява і динамічне функціонування електронної торгівлі спричинили докорінні зрушення в традиційному ритейлі. Конкуренція офлайн і онлайн торгівлі демонструє не тільки суперництво за прихильність покупця, але й здатність обох видів ритейлу до взаємопроникнення та співпраці, створення нових форматів продажу товарів. Головною ж рушійною силою, яка змінює і поведінку споживача, і спричиняє відповідну реакцію на це з боку ритейлу, є розвиток технологій. Загальними визначальними з них є: штучний інтелект (Artificial Intelligence, AI); блокчейн (Blockchain); інтернет речей (Internet of Things, IoT); віртуальна та доповнена реальність (Virtual and Augmented Reality, VR/AR). Саме вони породили всі відомі приклади інновацій в ритейлі, які й створюють нові цінності для покупців (персоналізацію споживання, візуалізацію вибору, економію часу на шопінг, легкість і зручність замовлення, оплати, доставки товарів тощо з допомогою голосових/текстових помічників, отримання знижок і позитивних вражень) та конкурентні переваги представників ритейлу (підвищення лояльності до бренду, бізнес і відеоаналітика, динамічне ціноутворення, мультиформатність, удосконалення внутрішніх бізнес-процесів і логістики, оптимізація й економія всіх видів ресурсів, збільшення конверсії, спрощення роботи персоналу, підвищення якості обслуговування, імідж соціально відповідальної компанії тощо).

## Література

1. Google Trends: 4 тенденции, которые изменили ритейл. URL: <https://belretail.by/article/google-trends-tendentsii-kotoryie-izmenili-riteyl> (дата звернення: 19.10.2020).
2. Ритейл и вирус: 10 глобальных потребительских трендов 2020 года по версии Euromonitor International. URL: <https://belretail.by/article/riteyl-i-virus-globalnyih-potrebitelskih-trendov-goda-po-versii-euromonitor-international> (дата звернення: 19.10.2020).

UDC 338

**Voronova Anastasiya**

master student of the Department of Management, Business  
and Professional Communication

Karazin Banking Institute

V. N. Karazin Kharkiv National University

## USE OF INVESTMENT RESOURCE FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The relevance of the topic is the constant change and renewal of the technological mode of production, economic structure, system of values and motivation, ideas about the system of social progress. In Ukraine, the development of the economic sector is taking place within crisis trends. The investment resources of Ukrainian enterprises are not able to provide the necessary modernization transformations and adaptation of market participants to post-crisis challenges. The potential of state regulation of enterprise innovative activity is used insufficiently. The activity of industrial innovations of our country is 12-14%, which is several times less than similar indicators in the EU. Therefore, it is necessary to take measures to reorient investment activities to the development of innovative projects.

The following Ukrainian scientists studied the issues of innovative activity intensification: L. Antonyuk, Yu. Bazhal, A. Galchynsky, V. Geets, M. Denysenko, B. Kvasnyuk, N. Krasnokutska, Kindzersky, O. Lapko, L. Osetsky, A. Sukhorukov, L. Shinkaruk, I. Shovkun and others. However, the problems in the conditions of limited financial resources and mechanisms of functioning of investment support of innovative activity in the industry remain little studied.

The purpose of the work is to research the ways to stimulate investment support for innovation as a means of progressive industrial development.

In the process of research, the abstract-logical method was used to generalize the concepts of enterprise innovative activity and to conclude and the system analysis to research structural elements of activation of innovation-investment processes. Innovation activity in industry remains traditionally low. During 2000–2009, except

for 2007, domestic statistics recorded a decrease in the number of enterprises engaged in innovation activities.

In 2019 (see table) innovation activity in industry was carried out by 13.8% of the considered industrial enterprises, in 2013 - 13.6% (there is no significant difference in innovation indicators); 2318 new technological processes were introduced in 2019.

*Table 1. Innovative activity of industrial enterprises (compiled by the author based on materials [1])*

| <b>Indicator</b>                                                                                                   | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| The number of industrial enterprises that implemented innovations in the total number of industrial enterprises, % | 13,6        | 12,1        | 15,2        | 16,6        | 14,3        | 15,6        | 3,8         |
| The number of new technological processes introduced into production, items                                        | 1576        | 1743        | 1217        | 1489        | 1831        | 2002        | 2318        |

According to the State Statistics Committee, among the types of economic activity, the leaders in the number of innovatively active enterprises are the food and tobacco industry (352 enterprises) and mechanical engineering (417 enterprises). The latter leads in the number of enterprises engaged in the purchase of machinery, equipment and software (230 enterprises). Significant innovation activity predominates in enterprises producing coke and refined products, chemical and petrochemical industries. Enterprises of mining, furniture and pulp and paper industry, publishing are innovatively passive [3]. This is primarily due to different economic conditions in the industries, due to a list of objective factors (profitability, the state of resource provision, the availability of working capital, management traditions, etc.).

Indicators of innovation activity in Ukrainian industry do not correspond to modern world trends: if in Ukraine the level of innovation activity is 13.8%, in developed countries (Japan, Germany) - 65-80% (data for 2019), and in new countries EU (Central and Eastern European countries) - not less than 30%. According to surveys of large enterprises, a significant number of manufacturing corporations are actually engaged in innovative and scientific and technical (innovation and technological) activities, invest funds and other resources for innovative and scientific and technical projects, but in statistical reporting this activity is not reflected or reflected inaccurately [2]. At the micro level, the reason is the lack of experience in managing such activities; unwillingness of business entities to spend resources on accounting for innovation, at the macro level – the lack of an effective system of state innovation and technological activities of enterprises.

Indicators of overall investment activity, taking into account the volume of investment costs for the implementation of innovation and technological projects, show a weak correlation with indicators of macroeconomic development. The main reasons for this are the inconsistency of the policy of state support of innovation and

technological activities, high latency of innovation and technological transformations, imperfection of the methodology of collection and processing of relevant data [3].

The largest amount of investment expenditures for innovation activities in 2019 was recorded in the processing industries (UAH 7.4 billion). Among the branches of the processing industry, the largest amount of investment expenditures for innovative activities was used in mechanical engineering (UAH 2.0 billion). It is notable that in 2018 the first place among industries by this indicator was occupied by metallurgical production and production of complete metal products (UAH 3.3 billion).

It should be mentioned that during 2013–2019, the industry of Ukraine recorded an improvement in the absolute indicators of investment in scientific and scientific-technical works, product and process innovations (including technology) in contrast to declining ratios. The largest share of investment in innovation and technological development in the total industry investment is formed in mechanical engineering [2]. The lowest is the innovative activity of the consumer sector of the economy (this sector includes the food industry, light industry, paid services to the population, housing).

Some negative changes occurred in the structure of innovation investment. The share of investment expenditures in research and development in the total expenditures for innovation has decreased. From a methodological point of view, the main reason of low investment in the development of high-tech industries should be recognized in insufficient motivation of investors to implement relevant projects. Unfortunately, the investment climate in Ukraine cannot be called favorable. It is characterized by general instability of legislation, underdevelopment of financial intermediation institutions, macroeconomic imbalances and insufficient level of protection of investors' rights [4].

Thus, we can conclude that the main task of public investment policy should be the creation of highly attractive economic and legal environment that activates the investment process in the priority areas of the real and infrastructural sectors of the economy. When forming a package of investment projects, it is rational to use competitive selection of applicants for state support. The main selection criteria are compliance with the priority areas of socio-economic development, cost and economic efficiency of the project.

State mechanisms of modern industrial policy should be aimed at comprehensive support of innovative organizations in their efforts to ensure industrial development by market methods; improving the legal framework and incentives for further development of the network of innovation structures; development of new forms of interaction between scientific organizations and enterprises for the creation and implementation of innovations; improving intellectual property protection systems and promoting it on the market; expanding the training of highly qualified personnel.

## References

1. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 15.10.2020).
2. Zakharin S. V. Macrostructural features of the investment process in the corporate sector // *Economy of Ukraine*. 2008. № 6. P. 27–36.

3. Zakharin S. V. Financial instruments for intensifying investment and innovation activities // *Economy of Ukraine*. 2010. № 12. P. 48–58.

4. Fedulova L. I. Technological development of Ukraine's economy: Monograph. K.: IEP NASU, 2006. 627 p.

**УДК 339.138:659.1**

**Галанзовська Анастасія Вікторівна**  
магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **РОЗВИТОК ТА ПОШИРЕННЯ ІНФО-БІЗНЕСУ: ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ**

Інформаційний бізнес набирає оберти з кожним роком. Розвиток та самореалізація все більше хвилюють молодшу категорію населення. Задовго до повноліття підлітки починають працювати та заробляти. У цьому віці особливо важливі знання, має великий вплив звичка постійно навчатись. Також у цьому віці присутня підвищена критичність до існуючого строю та бажання вдосконалити життя. Ці передумови мотивують утворювати зібрання, групи за інтересами, які зараз також існують і функціонують у онлайн режимі.

Другою категорією, яка користується послугами різноманітних інформаційних бізнесів є жінки. З кожним роком жінки усе менш залежні від чоловіків та сімей, це зумовило хвилю розлучень та потребу у розвитку, у тому числі для підвищення фінансового рівня, та якості життя. Дана категорія має гроші на розвиток, та розуміє, що саме і чому потребує. До того ж для жінок звично об'єднуватись у групи, жінки відчують себе більш захищеними. У групі за інтересами жінки менше конфліктують, підтримують зв'язки. Зважаючи на розміри міст, складність у пересуваннях, наявність дітей та подібне, таке спілкування, підтримка часто переходять також у онлайн режим. Важливо розуміти що не можна на цьому етапі механізувати роботу.

Наприклад, перекладати частину спілкування на ботів або робити розсилання схожих повідомлень надто часто. Для людей, які потребують підтримки важливо максимально особистий підхід. Краще використовувати чати для спілкування, якщо не доцільно витратити час особисто з людиною. Але довіра користувачів особливо важлива, адже онлайн робота залишає нас без прямого контакту, наприклад, прямого погляду в очі, який допомагає людині краще Вас слухати і відчувати.

Значною частиною є і репутація, адже часто соціальні мережі спокушають нас зробити образ ідеальної особистості, продукту, організації. Важливо дозовано показувати труднощі, аби уникнути віддаленості від аудиторії та провокацій з метою викриття таємниць у невігідному світлі.

Особа, що подала інформацію першою, завжди підсвідомо для слухачів буде чеснішою, і як наслідок отримає більше довіри. Це потрібно враховувати



у створенні іміджу, який за умов відсутності власного живого контакту з однієї сторони, і специфічних та часто глибоко особистих, навіть інтимних питань з іншої, постає надзвичайно важливим.

Довіра до онлайн навчання постійно збільшується. Особливо за умов пандемії. Тож зважаючи на це створення онлайн бізнесу особливо у сфері навчання та розвитку є і доречним, і вчасним [1].

Відчутною нішею у цій сфері також є мережевий бізнес. За останні роки з'явилося багато компаній з інших країн, наприклад, Amway, Avon, Herbalife, Young living. Цей список може продовжити кожен, адже ми маємо багато знайомих, що працюють у даній сфері.

В середині цих компаній постійно проходять різні навчання та семінари. Інформація та залучення нових клієнтів та співробітників поширюється здебільше онлайн. Тож маючи сформовану власну аудиторію та розглядаючи формат розвиваючого центру з'являється можливість партнерства, а саме стає вигідним почати співпрацю.

У суспільстві постає ідея старту бізнесу з мінімальними фінансовими витратами, адже часто власну справу починають не досягши високого соціального статусу. Такі приклади ми бачимо у соціальних мережах, таких як Інстаграм, Тік ток, де більшу увагу приділяють ресурсу часу та побудові правильної маркетингової схеми, ніж прямі фінансові вклади.

Додатковою мотивацією у даній сфері виступає власне самовираження особистості, і, як наслідок, створення власного бренду, який відрізняється від вже існуючих за концепцією. Однак з часом змінюються внутрішні алгоритми у роботі наведених мереж. Як і економіка в цілому, так і інформаційна онлайн сфера, постійно модернізується, і ці зміни часом непередбачувані.

Тож покладаючи сподівання лише на одну мережу, збільшується залежність від загальносвітових глобальних змін. Однак, на сьогодні деякі мережі між собою сумісні, важливо використовувати це і наповнювати інші акаунти, аби зробити модель більш стабільною та підготовленою до стресових ситуацій, які в Україні трапляються доволі часто [2, 3].

Висновком до роботи є розуміння, що у сучасних умовах, актуально якомога швидко поширювати свій вплив у інформаційному просторі, формувати власну аудиторію, вносити зміни у сферу діяльності з максимальною лояльністю та створювати власний бренд. При цьому, особливо важливим пунктом при змінах є те, що Ваша аудиторія підтримає Вас у нових проєктах та Вам не доведеться починати з нуля. Також умови пандемії формують екологічний трафік та найкращий час зараз застосовувати його до просування продукту саме через соціальні мережі.

### Література

1. Зеленько Г. І., Ганжурова Л. Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємств// *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2011. Том 133. С.65-70.
2. Мних Є.В. Економічний аналіз: Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 412 с.

3. Малі і середні підприємства України: показники діяльності та стратегії розвитку // *Пріоритети*. 2012. № 3-4. С. 35-45.

**УДК 329.93**

**Декалюк Олена Віталіївна**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, адміністрування та  
готельно-ресторанної справи

Хмельницький національний університет

**Борун Ангеліна Сергіївна**

бакалаврант кафедри менеджменту, адміністрування та  
готельно-ресторанної справи

Хмельницький національний університет

**Брик Юлія Анатоліївна**

бакалаврант кафедри менеджменту, адміністрування та  
готельно-ресторанної справи

Хмельницький національний університет

## **ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Для здійснення інноваційного ривка і побудови високотехнологічної економіки країни у 21 столітті необхідна реалізація інвестиційних проєктів в обробні виробництва. При цьому інноваційна активність багатьох господарських структур не відповідає завданням сьогоdnішнього часу, що певною мірою пов'язано з переважанням в їх капіталі державного капіталу. Звісно ж, що завдання прискорення інноваційного розвитку національного господарства слід вирішувати, в тому числі, шляхом посилення ролі приватного капіталу в інвестиційному забезпеченні інновацій.

З метою вирішення існуючих задач залучення інвестицій на розвиток інновацій існує механізм інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності, що дозволяє підвищити ефективність інвестування в різні інновації, що веде до максимальної вигоди і кращого стану системи інвестиційного забезпечення.

Перехід до інноваційної моделі розвитку економіки неможливий без залучення інвестицій. Відповідно до законодавства інвестиції спрямовані на відтворення основних фондів і приріст матеріально-виробничих ресурсів, реалізуються у формі капіталовкладень. Інвестування є безпосереднім єдиним процесом капіталовкладень, в ході якого відбувається змінювання різних форм вартості та реалізація динамічного зв'язку між такими елементами як ресурси – витрати – дохід. Інновації – це використання результатів інтелектуальної праці, технологічних розробок, а також, впровадження нових форм організації праці та управління.

Вдала реалізація моделі, яка поєднує інвестиційні та інноваційні принципи, методи та механізми реалізації, критерії прийняття інноваційно-інвестиційних рішень можлива за умови забезпечення таких вимог:

- вкладення інвестицій в інновації для оптимального поєднання потенційної прибутковості;
- розрахувати час для впровадження інновацій, що сприяють залученню інвесторів;
- обсяг залучення інвестицій та узгодження потреби в інноваціях.

Для полегшення вирішення проблем, які можуть виникнути при зміні підходів та методів до інвестиційного забезпечення інноваційних процесів, раціоналізації механізмів та управління залучення інвестицій, дасть можливість саме запровадження інноваційно-інвестиційної моделі розвитку підприємств.

Інноваційний потенціал є сукупністю природних і трудових ресурсів, організаційних та інформаційних компонентів, матеріальних умов, що функціонують як єдине ціле в умовах впливу факторів зовнішнього середовища. Інвестиційно-інноваційний розвиток пов'язаний з інноваційним потенціалом, що вказує на можливість і здатність підприємства до впровадження інновацій [2, с. 56].

Складовими інноваційного потенціалу є:

- матеріальні ресурси (технологічне та лабораторне устаткування);
- фінансові ресурси (власний, позичковий, венчурний капітал);
- інтелектуальні ресурси (патенти, ліцензії, технологічна документація);
- трудові ресурси (кваліфіковані кадри);
- інфраструктурні ресурси (техніко-технологічні підрозділи, патентно-правові відділи).

Повинно існувати таке середовище, що забезпечить підтримку учасників ринку, а це стає можливим завдяки участі держави у інвестиційно-інноваційних відносинах. Сприятливими є передумови для інноваційного розвитку, які досягаються завдяки ресурсозабезпеченості. Наслідком нестачі ресурсів є екстенсивний шлях розвитку економіки, який у свою чергу призводить до неефективного використання ресурсів.

Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств України повинен базуватися на:

- активній участі держави для підтримки сталості інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств;
- ресурсозабезпеченості підприємства;
- визначенні пріоритетних галузей для зовнішнього і внутрішнього інвестування;
- визначенні ефективної довготривалої стратегії економічного зростання підприємства;
- моніторингу ринку та вивченню конкурентного середовища.

Дієвість інвестиційної політики є визначальним чинником формування довіри інвесторів та позитивних інвестиційних очікувань щодо здатності вкладеного капіталу приносити стабільний дохід за мінімальних ризиків, що безпосередньо не пов'язані з ефективністю їх діяльності.

Отже, проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств в умовах сучасної економіки країни потребують негайного вирішення. Підприємства за обставини структурних і функціональних змін економіки

завдяки інвестуванню в інноваційну діяльність можуть досягти високих економічних показників, зокрема зростання прибутку та збільшення обсягу виробництва продукції.

Конкретизація запропонованих щодо формування сприятливого інвестиційного середовища для інвесторів є вкрай необхідними, а також подальші дослідження для виявлення нових дієвих заходів, оскільки покращення стану інвестиційного клімату та збалансована інвестиційна політика визначають успіх у здійсненні структурної перебудови економіки країни, вирішенні нагальних соціальних, екологічних, інфраструктурних та інших проблем, результатом чого має бути підвищення якості життя громадян, що в підсумку дасть змогу сформувати імідж фінансово незалежної, економічно самодостатньої та інноваційно орієнтованої держави, адаптованої до сучасних вимог європейського та світового ринків.

### **Література**

1. Інноваційно-інвестиційний розвиток. URL: <http://investycii.org/investuvanya/konferentsiji/problemy-formuvanya-ta-rozvytku-inovatsijnoi-infrastruktury/investytsijno-inovatsijnyj-rozvytok-pidpryjemstv.html> (дата звернення: 15.10.2020).
2. Гринько Т. Щодо інноваційного потенціалу як складової частини інноваційної активності підприємств/ Вид-во Інноваційний аспект, 2013. С. 56-58.

**УДК 330.3:656.2**

**Дикань Володимир Леонідович**

д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту

**Обруч Ганна Володимирівна**

к.е.н., доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту

### **ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ У ГАЛУЗІ**

Реалізація реформаційних змін у залізничній галузі України, спрямованих на розділення АТ «Укрзалізниця» на декілька компаній за бізнес-сегментами діяльності і відкриття ринку залізничних перевезень для приватних гравців, на сьогодні натикається на низку перешкод, пов'язаних як із відсутністю належного нормативно-правового забезпечення їх практичного втілення, так і

загалом із посиленням руйнуючого впливу системної кризи, яка панує в галузі. Надмірна забюрократизованість системи управління залізничною галуззю і висока залежність управлінських рішень від волі політичної еліти, застаріла нормативно-правова база розвитку залізничного транспорту і штучне уповільнення процесів реалізації реформ у галузі, відсутність державної підтримки розвитку підприємств залізничного транспорту і невиконання державою взятих зобов'язань щодо фінансової підтримки оновлення пасажирського рухомого складу та повноцінної компенсації пільгових пасажирських перевезень залізничним транспортом, зниження кредитного і інвестиційного рейтингів підприємств галузі на ринку капіталу та ігнорування потреби нарощення інвестиційних видатків для відтворення технічного потенціалу підприємств залізничного транспорту призвело до ситуації катастрофічної зношеності залізничної інфраструктури та рухомого складу і зниження провізних та пропускних спроможностей залізничного транспорту.

Наразі рівень зносу залізничної інфраструктури і рухомого складу АТ «Укрзалізниця» досяг катастрофічної позначки і при подальшому ігноруванні потреби оновлення та модернізації основних фондів підприємств галузі може призвести до інфраструктурного колапсу в країні. Рівень зносу магістральних тепловозів на сьогодні досягає 99,4 %, електровозів – 94,4 %, об'єктів інфраструктури системи сигналізації та зв'язку – 93,8 %, вантажних та пасажирських вагонів – 92,72 % та 92,6 % відповідно, колійної техніки – 78 % тощо. Не менш зношеним на сьогодні є залізничне полотно: 10076,1 км колії характеризуються простроченням терміну капітального ремонту і потребують капітального відновлення та реконструкції, на 3373 км залізничного полотна взагалі введено заборону на рух, а на 1086 км – обмежено швидкість руху поїздів. Незадовільний стан залізничної інфраструктури та рухомого складу залізничного транспорту наразі виступає основною причиною зростання числа аварій і зниження рівня безпеки руху на українській залізниці.

На тлі погіршення якості транспортного обслуговування підприємствами залізничної галузі і збереження тенденції до зростання вартості їх послуг відбувається падіння обсягів вантажних перевезень залізничним транспортом (за останні п'ять років майже на 20 %) і відповідно скорочення частки ринку підприємств цього сектору на користь інших видів транспорту. На сьогодні підприємствам залізничного транспорту так і не вдалося досягнути докризових показників їх розвитку: якщо у 2007 р. обсяг вантажних перевезень складав 514,2 млн т, а у 2014 р. – 386,3 млн т, то у 2019 р. – лише 312,9 млн т. Щодо доходності вантажних перевезень залізничним транспортом, слід зазначити, що її рівень протягом останніх років зростає виключно завдяки індексації тарифу на перевезення і зростання плати на інші супутні послуги: з 49,5 млрд грн у 2014 р. до 90,4 млрд грн у 2019 р. При цьому 2014-2016 рр. виявилися збитковими для підприємств залізничного транспорту (у 2015 р. рівень збитку сягнув 16,8 млрд грн), 2017-2019 рр. відзначилися отриманням прибутку на рівні 0,114, 0,204 та 3,0 млрд грн. У цьому сенсі слід зазначати, що незважаючи на загальне покращення прибутковості діяльності підприємств залізничного транспорту ситуація в галузі залишається занадто складною, оскільки зростання

прибутку відбувалося одночасно із скороченням обсягу капітальних інвестицій. Якщо у 2017 р. спрямовано 10,9 млрд грн на капітальне інвестування процесів розвитку підприємств залізничного транспорту, а у 2018 р. – 16,6 млрд грн, то у 2019 р. це значення склало 9,3 млрд грн. Крім того складною залишається ситуація і з кредитним навантаженням підприємств залізничного транспорту: станом на початок 2020 р. обсяг зобов'язань склав 38,5 млрд грн. Проектом фінансового плану АТ «Укрзалізниця» передбачено залучення 43,4 млрд грн запозичень, погашення заборгованостей має досягти 39,5 млрд грн. Станом на кінець 2020 р. кредитні зобов'язання досягнуть 49,5 млрд грн [1].

Зважаючи на комплексність проблем розвитку підприємств залізничного транспорту і загалом дисбалансованість та невідповідність діючої системи управління галуззю світовим трендам зростання залізничних компаній, доцільним є розроблення підходу до забезпечення розвитку підприємств галузі, який надасть змогу нівелювати дисбаланси функціонування підприємств залізничного транспорту і ґрунтовно підійти до вибору цифрових інструментів їх сталого зростання. З огляду на це в основу подолання назрілих кризових явищ у галузі і стимулювання процесів цифровізації підприємств залізничного транспорту пропонується покласти когерентний підхід до забезпечення їх розвитку, що ґрунтується на використанні мультиплікативних властивостей цифровізації. Останні реалізуються за рахунок інтеграції доповненого реального та віртуального бізнес-середовища розвитку підприємств галузі і застосування цифрових інструментів трансформації їх бізнес-моделі та модернізації послуг, бізнес-процесів і компетенцій персоналу. Використання даного підходу дозволить визначитися з найбільш дієвими цифровими інструментами забезпечення збалансованого зростання підприємств галузі.

Відповідно до запропонованого підходу доповнене реальне бізнес-середовище розвитку підприємств залізничного транспорту формується на основі використання інструментів цифрової модернізації послуг, інноваційно-технологічних та інвестиційних процесів і компетенцій персоналу підприємств галузі. Зокрема інструментами цифрової модернізації послуг підприємств залізничного транспорту визначено: системи навігації та ідентифікації місцезнаходження рухомого складу; маркетплейси для вантажних перевезень; сервіси мультимодальних перевезень; мобільні додатки для клієнтів щодо управління транспортною послугою; інтелектуальні системи управління перевезеннями; системи управління даними клієнта; єдина транспортна карта клієнта; системи біометричної ідентифікації пасажирів; поліфункціональний особистий кабінет клієнта; персоніфіковані пропозиції транспортних послуг; системи інтелектуального клімат-контролю і контролю освітлення для поїздів; роботизовані транспортно-логістичні комплекси; смарт-контрактинг тощо.

Цифрова модернізація процесів інноваційно-технологічного зростання підприємств залізничного транспорту передбачає застосування таких інструментів як інноваційні рухомий склад та елементи інфраструктури, у т.ч. вакуумні потяги на основі застосування технології магнітної левітації; системи діагностики і контролю технічного стану рухомого складу та інфраструктури; інноваційні технології ресурсо- та енергозбереження; системи контролю

життєвого циклу рухомого складу та складових вузлів, агрегатів та запчастин; системи диспетчеризації інженерного обладнання; системи безпілотного управління рухомим складом; цифрове депо; автоматизація технологічних процесів; цифрові рішення для обміну інноваційними ідеями тощо.

Серед інструментів цифрової модернізації інвестиційних процесів підприємств залізничного транспорту доцільним є застосування таких основних із них: системи управління об'єктами капітального будівництва; віртуалізація життєвого циклу інфраструктурного проєкту; BIM-технології цифрового моделювання при проєктуванні об'єктів та їх капітальному будівництві; цифрові сервіси для здійснення інвестицій і управління капіталом; цифрові інвестиційні механізми, зокрема первинне розміщення акцій (IPO); краудфандинг, у т.ч. ICO (механізм фінансування бізнесу, пов'язаний із застосуванням технології блокчейн і криптовалюти); цифрові технології мережевого відео-зв'язку для обговорення інвестиційних проєктів тощо.

Розвиток компетенцій персоналу підприємств залізничного транспорту передбачає застосування таких інструментів їх цифрової модернізації як корпоративні месенджери; програмно-апаратні комплекси, тренажери віртуальної реальності та інтерактивні системи для навчання працівників; цифрові сервіси для потенційних співробітників; цифрові технології формування та вивільнення персоналу у т.ч. онлайн-рекрутмент, інтелектуальні рекрутингові системи; електронний аутсорсинг; цифрові технології розвитку і підготовки персоналу, у т.ч. E-learning, гейміфікація, дистанційний коучинг і коучинг-технології; корпоративний університет; цифрові системи управління персоналом і його мотивацією; цифрові технології HR-маркетингу та HR-аналітики тощо.

Враховуючи те, що наразі розвиток підприємств залізничного транспорту відбувається в умовах цифрової перебудови середовища їх функціонування, важливою умовою забезпечення стабільного зростання підприємств галузі є забезпечення цифрової трансформації безпосередньо бізнес-моделі їх розвитку. Цифрова трансформація бізнес-середовища розвитку підприємств залізничного транспорту передбачає формування цифрової екосистеми їх зростання на основі застосування комплексу взаємопов'язаних технологічних рішень для забезпечення взаємодії учасників ринку залізничних перевезень. Так основними інструментами цифрової трансформації бізнес-моделі розвитку підприємств залізничного транспорту визначено: по-перше, формування цифрових платформ за напрямками розвитку послуг підприємств залізничного транспорту, продукування інноваційних ідей і розроблення інноваційної продукції підприємств галузі, розроблення і впровадження інвестиційних проєктів розвитку підприємств залізничного транспорту, управління персоналом і забезпечення інтелектуального розвитку підприємств галузі; по-друге, розроблення цифрового двійника підприємств залізничного транспорту для повноцінного моніторингу поточного стану та змін у бізнес-процесах, можливості прогнозування та моделювання ситуацій тощо.

Таким чином, дослідження стану і тенденцій розвитку підприємств залізничного транспорту дозволило дійти висновку про існування низки дисбалансів їх функціонування, що значно звужують потенціал підприємств

галузі в напрямі забезпечення стабільного розвитку і подолання цифрового розриву порівняно зі світовими залізничними компаніями. З метою нівелювання виявлених дисбалансів і реалізації цифрових змін у галузі запропоновано використання когерентного підходу до забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту, що визначає перелік перспективних інструментів цифрової модернізації та трансформації їх діяльності.

### **Література**

1. Для інвесторів. АТ «Укрзалізниця»: веб-сайт. URL: <https://www.uz.gov.ua/about/investors/> (дата звернення: 13.10.2020).

**УДК 005.35:658.014.1**

**Догадайло Яна Вікторівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

## **ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ КОНКУРСНОГО РОЗМІЩЕННЯ ЗАМОВЛЕНЬ НА ДОРОЖНІ РОБОТИ**

Фінансування більшості дорожніх організацій здійснюється за рахунок державних коштів на конкурсній основі. Замовника цікавить насамперед та підрядна організація, що пропонує більш низьку ціну за свої роботи, однак, в умовах недостатньо проробленої правової бази щодо регулювання взаємовідносин контрагентів і відсутності реальних гарантів, всі комерційні ризики, пов'язані з невиконанням або неналежним виконанням договірних зобов'язань із боку підрядних організацій, майже повністю лягають на замовника. Одним з основних напрямків зниження ризику невиконання зобов'язань із боку підрядника є оцінка його надійності. Для здійснення останньої спочатку необхідно проаналізувати процедуру здійснення закупівель за державні кошти, що регламентується Законом України (ЗУ) «Про публічні закупівлі» [1], що установлює економіко-правові правила виконання закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб держави та територіальної громади. Його метою є забезпечення ефективного та прозорого здійснення закупівель, створення конкурентного середовища, запобігання проявам корупції у цій сфері, розвиток добросовісної конкуренції.

Чинний ЗУ «Про публічні закупівлі» вступив в силу 01.04.16 - для центральних органів виконавчої влади та замовників, що здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання; з 01.08.16 - для всіх замовників, замість ЗУ «Про здійснення державних закупівель» [2]. Порівняльний аналіз термінології даних законів представлено в таблиці 1, з якої видно що по суті зміст основних понять не змінився, але назви стали іншими, але аналогічними ЗУ «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти», що втратив чинність в результаті впровадження ЗУ «Про здійснення державних закупівель». Лише зменшилася кількість процедур



закупівлі з п'яти до трьох, були ліквідовані такі види торгів як запит цінкових пропозицій, попередня кваліфікація учасників. Процес закупівлі здійснюється в вісім етапів (Рис. 1.).

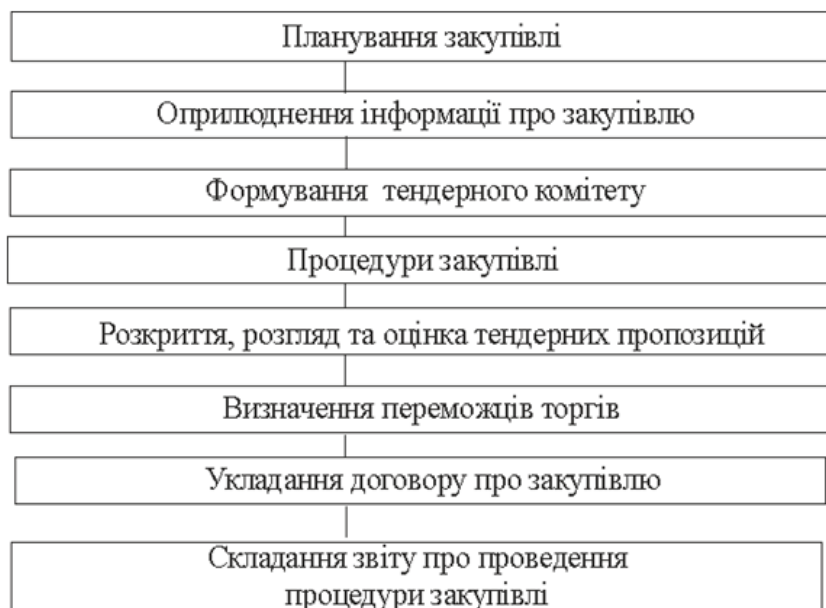


Рис. 1. Стадії закупівлі

Таблиця 1 – Порівняльний аналіз термінології чинного ЗУ з попереднім ЗУ

| Поняття                           |                                                         | Сутність                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Назва Закону України              |                                                         | Назва Закону України                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                        |
| «Про публічні закупівлі» (чинний) | «Про здійснення державних закупівель (втратив чинність) | «Про публічні закупівлі» (чинний)                                                                                                                                                    | «Про здійснення державних закупівель (втратив чинність)                                                                                                                                                |
| Тендерна документація             | Кваліфікаційна документація                             | Документація щодо умов проведення тендеру, що розробляється та затверджується замовником і оприлюднюється для вільного доступу в електронній системі закупівель та/або суміжних прав | Документація, що розробляється, затверджується, оприлюднюється для вільного доступу та безоплатно надається замовником під час проведення попередньої кваліфікації учасників фізичним/юридичним особам |
| Тендерна пропозиція               | Кваліфікаційна пропозиція                               | Пропозиція щодо предмета закупівлі або його частини (лота), яку учасник подає замовнику відповідно до вимог тендерної документації                                                   | Пропозиція, яка подається учасником попередньої кваліфікації замовнику відповідно до вимог кваліфікаційної документації                                                                                |

| Поняття              |                             | Сутність                                                                                                                                     |                                                                                                                                                               |
|----------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Назва Закону України |                             | Назва Закону України                                                                                                                         |                                                                                                                                                               |
| Тендерний комітет    | Комітет з конкурсних торгів | Службові (посадові) та інші особи замовника, призначені відповідальними за організацію та проведення процедур закупівлі згідно з цим Законом | Службові (посадові) особи замовника (генерального замовника), присвячені відповідальними за організацію та проведення процедур закупівлі згідно з цим Законом |
| Процедури закупівлі  | Процедури закупівлі         | Відкриті торги, конкурентний діалог, торги з обмеженою участю                                                                                | Відкриті торги, двоступеневі торги, запит цінових пропозицій, попередня кваліфікація учасників закупівля у одного                                             |

Перед початком процедури закупівлі замовник оприлюднює інформацію про закупівлю. Закон надає шість правил, згідно яким здійснюється публічна закупівля, а саме: добросовісна конкуренція серед учасників; максимальна економія, ефективність та пропорційність; відкритість та прозорість на всіх стадіях закупівель; недискримінація учасників та рівне ставлення до них; об'єктивне та неупереджене визначення переможця процедури закупівлі/спрощеної закупівлі та запобігання корупційним діям і зловживанням [1]. Таким чином, саме принципам повинні відповідати методичні основи оцінки надійності дорожньої організації. Учасники торгів повинні надати замовнику документи, що підтверджують їх відповідність кваліфікаційним критеріям. Згідно ЗУ «Про публічні закупівлі» до них відносять наявність: обладнання, матеріально-технічної бази та технологій; працівників відповідної кваліфікації, які мають необхідні знання та досвід; документально підтвердженого досвіду виконання аналогічного за предметом закупівлі договору; фінансової спроможності [1]. Тендерний комітет утворюється замовником (генеральним замовником) для організації та проведення процедур закупівель. Закупівля може здійснюватися шляхом таких процедур: відкриті торги, конкурентний діалог та торги з обмеженою участю. Основною процедурою є відкриті торги. Оголошення про проведення відкритих торгів оприлюднюється на веб-порталі Уповноваженого органу на безоплатній основі. Переможців торгів обирає замовник, але з числа тих учасників, які не були відхилені у відповідності із ЗУ «Про публічні закупівлі». Кількість обраних переможців повинна бути не менше двох. Вибір здійснюється на підставі критеріїв і методики оцінки, що описані в документації, що регламентує здійснення конкурсних торгів. Що також підтверджує необхідність розробки методичних основ щодо прозорості оцінки надійності дорожньої організації у відповідності з діючими законодавчими документами. Критерії оцінки, що описані в ЗУ «Про публічні закупівлі», представлені у вигляді таблиці 2.

Таблиця 2. Критерії оцінки тендерних пропозицій/пропозицій (складено на підставі [1])

| Назва критерію                                                                                                         | Характер закупівлі                    |                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
|                                                                                                                        | простий (існує постійно діючий ринок) | складний або спеціалізований |
| Ціна або вартість життєвого циклу                                                                                      | +                                     | +                            |
| Умови оплати                                                                                                           |                                       | +                            |
| Строк виконання                                                                                                        |                                       | +                            |
| Експлуатаційні витрати                                                                                                 |                                       | +                            |
| Передача технології                                                                                                    |                                       | +                            |
| Підготовка управлінських, наукових і виробничих кадрів                                                                 |                                       | +                            |
| Застосування заходів охорони навколишнього середовища та/або соціального захисту, які пов'язані із предметом закупівлі |                                       | +                            |

\*«+» – критерій застосовується.

На погляд автора, цей перелік необхідно доопрацювати на підставі спеціально організованого дослідження. Так наприклад, в цьому переліку відсутні такі важливі критерії, як: якість виконання робіт, послуг, гарантійне обслуговування, платоспроможність та інші.

### Література

1. Про публічні закупівлі : Закон України від 25 груд. 2015 р. № 922-VIII. (чинний, з подальшими змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/922-19#Text> (дата звернення: 12.10.2020).
2. Про здійснення державних закупівель : Закон України від 10 квіт. 2014 р. № 1197-VIII. (втратив чинність) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1197-18#Text> (дата звернення: 12.10.2020).

**Єршова Наталя Юріївна**

д. е. н., доцент, професор кафедри економічного аналізу та обліку  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

**Радіслав Йовович (Radislav Jovovic)**

доктор філософії, професор, факультет економіки та бізнесу  
Університет Середземномор'я  
Подгориця, Чорногорія

**Міліца Делібашич (Milica Delibasic)**

доктор філософії, асистент професора, економічний факультет  
Університет Середземномор'я  
Подгориця, Чорногорія

## АНАЛІТИЧНИЙ СУПРОВІД УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЙ

У період кризи, викликаной COVID-19, інноваційній діяльності не приділяється належна уваги з боку менеджменту компаній. Це можна пояснити не тільки нестачею фінансових ресурсів для фінансування інновацій, дорожнечою інновацій, їх повільною окупністю, але й тим, що інноваційна діяльність це є взаємопов'язаний та складний процес, який включає створення нововведень, дослідницьку, маркетингову, організаційну діяльність та ін. Здатність підприємства до розробки нових продуктів, управлінських технологій важлива внаслідок постійної зміни зовнішніх умов [1]. Аналіз статистичної інформації підтверджує, що частка промислових підприємств України, що впроваджували інновації невелика і протягом 2010-2019 рр. майже незмінна (рис. 1).

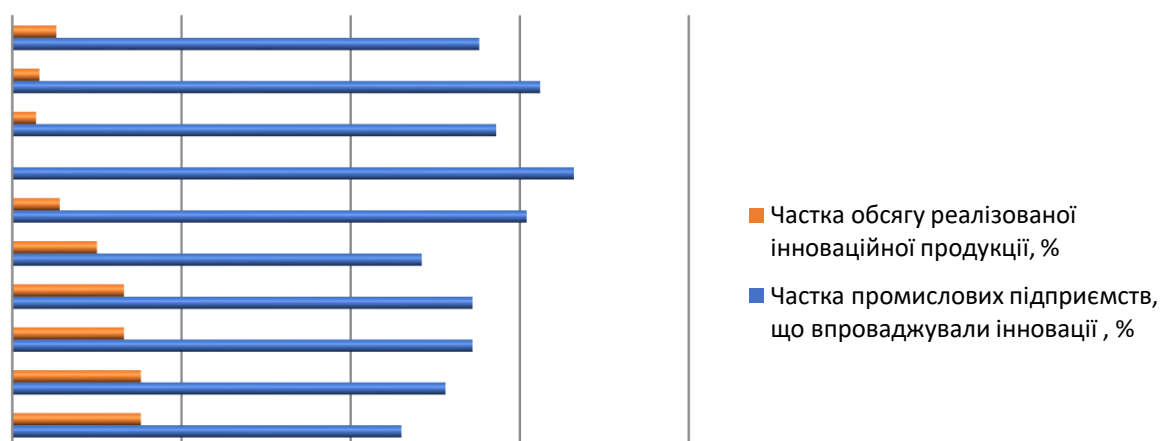


Рис. 1. Динаміка частки промислових підприємств України, що впроваджували інновації (розраховано за даними [2])

У 2019 р. частка промислових підприємств, що впроваджували інновації зменшилася на 1,8 % до 2018 р. У 2017 р цей показник становив -2,3 до попереднього року. Щодо обсягу реалізованої інноваційної продукції, то її частка в загальному обсязі також невелика (рис. 1).

Кількість упроваджених видів інноваційної продукції у натуральному вимірі у 2017 р. та 2019 р. зменшується до попередніх років: -1752 од. та -1695 од. відповідно (рис. 2).

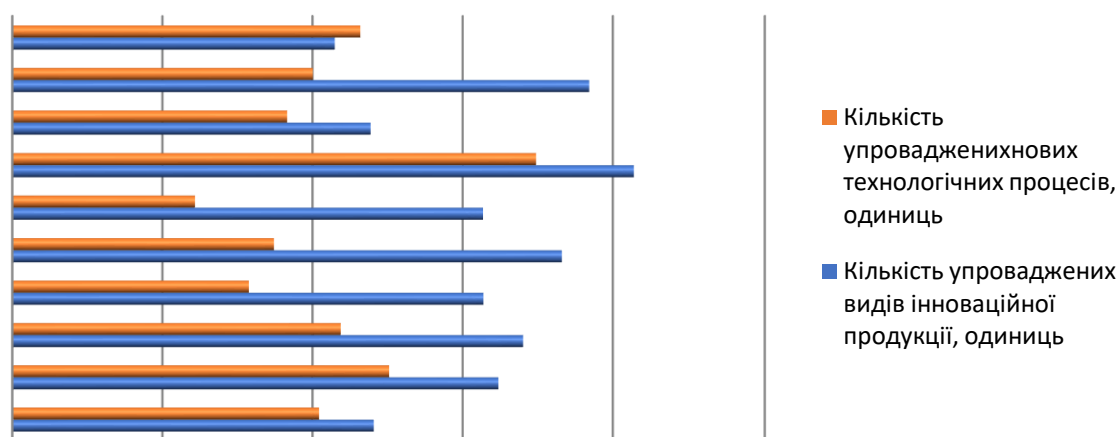


Рис. 2. Кількість упроваджених видів інноваційної продукції підприємствами України (розраховано за даними [2])

Прагнення до інноваційної спрямованості розвитку економіки України, численні проблеми, з якими стикаються компанії в процесі здійснення інноваційної діяльності вимагають подальшого вдосконалення концептуальних і методичних підходів аналітичного супроводу управління інноваційною діяльністю [3-5]. Колектив авторів пропонують аналітичний супровід інноваційної діяльності компаній розглядати як комплексну систему спостереження, збору, обробки, систематизації інформації, яка призначена для планування, контролю, аналізу інноваційної діяльності компанії (рис. 3) [4].

Побудова системи аналітичного супроводу управління інноваційною діяльністю підприємства має базуватися на таких принципах:

- стратегічної відповідності: всі процедури та аналітичні технології мають забезпечувати формування необхідної інформації для досягнення стратегічних цілей розвитку інноваційного потенціалу підприємства;
- збалансованості: інноваційна діяльність складається з безлічі напрямів розвитку (наукових, організаційних, технічних, економічних, фінансових, кадрових), тому інформація має забезпечувати потреби менеджменту з усіх напрямів і бути інтегрована у єдиний комплекс – обліково-аналітичний;
- динамічності: формування інформації має бути динамічним процесом;

- адаптивності: система аналітичного супроводу управління інноваційною діяльністю має своєчасно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.



Рис. 3. Основні цілі, завдання, процедури аналітичного супроводу інноваційної діяльності компанії (сформовано авторами)

Відсутність комплексного інтегрованого підходу, що дозволяє всебічно оцінювати і прогнозувати інноваційну активність підприємства, його інноваційний потенціал, а також ефективність інноваційної діяльності призводить до необхідності подальшого розвитку організаційно-методичного інструментарію аналізу інноваційної діяльності.

### Література

1. Портна О.В., Дереза Б.П. Вплив стану національної економіки на запровадження антикризового управління на підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 352-359.

2. Укрстат. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 19.10.2020).
3. Jovovic R., Draskovic M., Delibasic M., Jovovic M. The concept of sustainable regional development – institutional aspects, policies and prospects. *Journal of International Studies*. 2017. №10. P. 255-266. 10.14254/2071-8330.2017/10-1/18.
4. Bondar M., Iershova N. Strategic management object as an object of scientific research. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2015. № 1(1). P. 47–54.
5. Ермакова Н.А., Гафурова Г.Г. Учетно-аналитическое обеспечение инновационной деятельности. *Экономический анализ: теория и практика*. 2009. № 14. С. 2-7.

**УДК 658.5.012.1**

**Єрьоміна Марина Олександрівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Мацько Марія Анатоліївна**

магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

У сучасному світі досить швидко розвиваються технології, зростають корпорації, та з'являються нові підприємства малого, середнього та великого бізнесу. Отже, для ефективного функціонування й активного розвитку існуючих підприємств та тих, що нещодавно з'явилися, виникає необхідність в управлінні транспортно-логістичними процесами, як одного з пріоритетних шляхів менеджменту компанії. Даний напрямок досліджень потребує перманентного аналізу, на базі якого доцільно прийняття управлінських рішень щодо удосконалення зазначених процесів, що зумовило актуальність обраної теми роботи.

Інноваційний розвиток промислового підприємства є одним з найважливіших чинників підтримки і зростання його конкурентоспроможності. Впровадження інноваційних технологій дозволяє підвищити результативність процесів підприємства і при цьому знизити витрати часу, праці на їх виконання.

Будь яке підприємство – це сукупність певних бізнес процесів. В залежності від діяльності, яку веде фірма, фінансові, оперативні, управлінські, та інші є основними, тобто базовими процесами. В значній частині цих

підприємств, майже обов'язково присутній логістичний процес. Він може бути складський, транспортний, або комбінований. Транспорт є «артерією» підприємства, зв'язуючою матеріальні потоки. У зв'язку з цим зростає роль транспортування - як ключової логістичної функції підприємства. Саме на транспортному процесі загострена увага даної публікації.

Протягом всього часу функціонування підприємства транспорт не покидає його межі, супроводжуючи різні переміщення вантажів, це може бути, як сировину, матеріали та комплектуючі, так і готову продукцію. Транспортний процес включає безліч різних операцій по переміщенню, навантаженню і розвантаженню товарно-матеріальних цінностей. Все це, звичайно ж, тягне за собою великі витрати на безперервне функціонування транспортної системи.

Припустимо, що підприємство здійснює поставки сировини для виготовлення продуктової продукції з невеликим терміном зберігання. Всі інгредієнти мають опинитись у них на виробництві у певний термін, та готову продукцію мають доставити в точки роздрібної торгівлі також вчасно. Компанія може використовувати як свій власний транспорт, для поширення продукції в магазинах, так і залучати компанії з власним транспортом, або ж експедиційні. В будь якому разі, потрібно розуміти, яка відповідальність лягає на плечі підприємства, адже при неналежному транспортуванні продуктової продукції це може не задовольнити потреби споживача, а компанія в свою чергу, понесе певні збитки, якщо продукція зіпсується тощо.

Отже, якщо готова продукція розповсюджується на не великій території, та транспортування сировини забезпечує партнер, то їм вистачить одного спеціаліста в тат, котрий зможе керувати цим процесом. Але, якщо, товар потрібно доставити на значну дистанцію, а постачальники згодні продавати сировину, але не доставляти її door to door, краще в такій ситуації, знайти надійного партнера, прямого перевізника, якщо у нього є необхідний транспорт, та можливість на постійній основі транспортувати вантаж, або ж звернутись до експедиційної компанії, котра зможе нести відповідальність, надавати необхідний транспорт, спеціалізуватись на перевезенні саме такого вантажу, а у випадку з перевезенням продуктів харчування, й володіти певними сертифікатами.

Таким чином, складний транспортно-логістичний процес потребує певних знань в даній області, та розуміння якими правилами, конвенціями необхідно керуватись. Якщо це міжнародні перевезення, то розуміти, який пакет документів має бути сформовано, щоб без перешкод перетнути митний контроль, та пройти пограничний перехід.

На даний момент існують різні конвенції, такі як ДОПОГ-конвенція, ЦМР-конвенція, конвенція по перевезенню харчової продукції, та безліч інших, але переліченими керуються при перевезенні автомобільним видом транспорту. Продукцію можна транспортувати наземним транспортом (автомобільний, залізничний), морським та авіа транспортом. Також, великого значення має клас, до якого відносяться грузи. Це можуть бути, насипні, наливні та інші. У разі ADR небезпечні вантажі діляться на дев'ять класів, зі своїми додатковими підкласами,



тож потрібно чітко розуміти, до якого класу небезпечних вантажів належить продукція, яку планують транспортувати.

Здавалося б, транспортно-логістична система являє собою лише одні витрати на її утримання і обслуговування. Але, в той же час, такого виду системи є предметом створення величезного попиту на продукт, що випускається, і за рахунок ретельного управління нею можна досягти цих висот. Наприклад, грамотно продумана політика в галузі транспортування вантажу до споживача в певний термін, в потрібній якості і кількості може значно підвищити кількість потенційних споживачів. Це і є мета транспортно-логістичної системи, в прагненні підвищити рівень обслуговування клієнтів, поставивши товарно-матеріальні цінності в зазначене місце, в потрібний час і в потрібній кількості при мінімальному рівні витрат.

Тому використання інновацій при організації транспортно-логістичної системи дозволить підприємству істотно знизити свої витрати і, як наслідок, підвищити прибуток, а також підвищити ефективність процесів постачання і збуту.

**УДК 339.132.024**

**Єрьоміна Марина Олександрівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Писаковський Антон Олексійович**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Якщо бізнес не постійно працює над розширенням своєї товарної лінійки, він втрачає деякі можливості, що може привести компанію до провалу в довгостроковій перспективі. Навіть якщо поточна лінійка продуктів є високоприбутковою і приносить високі продажі, товар через певний час починає втрачати свою актуальність. Це викликає необхідність нововведень з метою приваблення споживачів, і, як наслідок, збільшення прибутку та рентабельності підприємства. Також ризиком для компанії втрати позицій на ринку є конкуренція. Зазначені питання є приводом щодо розробки напрямів удосконалення асортиментної політики підприємства, як однієї з найважливіших складових стратегій підприємства. Таким чином, науково-технічний прогрес, актуальність товару на ринку та дії конкурентів є досить впливовими факторами для активізації конкурентоспроможної інноваційної діяльності підприємства.

Отже, актуальність обраної теми полягає в необхідності утримання конкурентних позицій підприємства шляхом застосування інноваційних заходів щодо удосконалення асортиментної політики з метою утримання клієнтів та привернення уваги нових [1].

Найуспішніші компанії сьогодні завжди розробляли нові продукти. Говорячи про створення інновацій та широку асортиментну політику, то слід навести у приклад компанію Apple, яка, запропонувала споживачу iPod, iPhone та iPad; а через деякий час і Mac, а нові рішення під час випуску нової моделі привертають увагу мільйонів людей з усього світу, що надало можливості отримати дохід у розмірі 64 млрд долл США за четвертий квартал 2019 року [2]. Іншим прикладом є компанія Google, найуспішніша пошукова система в Інтернеті, яка також розширює свою лінійку продуктів, але слід відмітити саме інвестиційну діяльність цієї компанії. У порівнянні з Apple, яка більше фокусується на ринку смартфонів та інших електронних пристроїв, то Google не працює лише у вказаних рамках, через величезний бюджет, компанія має змогу розширити не лише лінійку своїх телефонів Pixel, а й фінансово спонукнути свій відділ R&D на створення Google-car або ж смарт окулярів. Дані рішення привертають увагу не лише клієнтів, вони є джерелом залучення інвестицій, створення робочих місць, роботи з експертами в області інженерії, дизайну, програмування з усього світу, які будуть працювати у США, що прямо впливає на інвестиційну привабливість цілого регіону.

Такі компанії як Nike, Apple, Tesla, Microsoft дійсно є світовими лідерами у продажу своєї продукції, на способах розширення асортименту яких дійсно можна навчитись роботі зі своїм продуктом та споживачем. Яскравим прикладом є створення Нової Пошти в нашій країні за прикладом американської служби доставки FedEx, де також був зазначений зв'язок між розширенням асортименту та інноваційною діяльністю, якої так бракує українським підприємствам. Величезна капіталізація, зв'язки, міжнародна привабливість дає змогу іноземним компаніями випускати дійсно якісну лінійку продукції, а величезний рекламний бюджет дає змогу навіть створювати коллаборації з артистами та зірками [3], що дає змогу вийти на нові ринки та цільові аудиторії.

Таким чином, дана тема є надзвичайно актуальною, адже за можливістю розширення асортименту та створення нового продукту дійсно стає набагато більший сенс не лише для покращення фінансового положення підприємства або компанії, а й для розвитку усього регіону, його бізнес середовища, інноваційного клімату, туризму, що значною мірою може покращити й інфраструктуру усієї території регіону, а в деяких випадках і покращити економічний стан держави.

### Література

1. Robert Corday, 10 Valid Reasons Why Businesses Should Always Be Expanding Their Product Portfolio. URL: <https://www.business2community.com/business-innovation/10-valid-reasons-businesses-always-expanding-product-portfolio-01126471> (дата звернення: 12.10.2020).

2. Фінансові результати компанії Apple від 30.10.2019. URL: <https://www.apple.com/newsroom/pdfs/Q4%20FY19%20Consolidated%20Financial%20Statements.pdf> (дата звернення: 15.10.2020).

3. Belzer, Jason. «Sneaker Wars: Kanye West Signs Deal With Adidas, Drake With Jordan Brand». 2013. URL: <https://www.forbes.com/sites/jasonbelzer/2013/12/05/sneaker-wars-kanye-west-signs-deal-with-adidas-drake-with-jordan-brand/?sh=25ac26f757e4> (дата звернення: 22.10.2020).

**УДК 336.76**

**Клименко Катерина Володимирівна**

к.е.н., старший науковий співробітник відділу міжнародних фінансів та  
фінансової безпеки  
НДФІ ДННУ «Академія фінансового управління»

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЩОДО СТИМУЛЮВАННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ**

Трансформаційні процеси, котрі відбуваються в умовах сьогодення в усіх ключових напрямках життя України, є фундаментом та базовою платформою для якісних змін у державі, створення сприятливих умов для бізнесу та підвищення добробуту і рівня життя громадян України. Важливим чинником зростання конкурентоспроможності вітчизняної економіки є залучення інвестицій, у т. ч. іноземних. Розвиток економіки України зумовлює необхідність підвищення її ефективності, зокрема шляхом залучення приватних вітчизняних та іноземних інвестицій.

До найбільш вагомих чинників, які обмежують інвестиційну привабливість України в умовах сьогодення, варто віднести: недостатню захищеність прав інвесторів (як іноземних, так і внутрішніх); нестачу готових до реалізації державних проектів для залучення стратегічних іноземних інвесторів; низький рівень розвитку внутрішнього ринку (недостатній внутрішній попит для реалізації вироблених в Україні товарів і послуг); обмеженість та високу вартість фінансових ресурсів в Україні тощо [1].

Так, під час Всесвітнього економічного форуму, який відбувся у січні 2020 р. у м. Давос, Президентом України було проголошено про підготовку та впровадження в Україні програми, спрямованої на стимулювання залучення інвестицій в економіку України через запровадження державної підтримки великих інвестиційних проектів [2].

Робота з упровадження вказаної програми знайшла своє втілення у розробці проекту Закону України «Про державну підтримку інвестиційних проектів зі значними інвестиціями» №3760 від 01.07.2020, який є необхідним кроком державної економічної політики, що стимулюватиме залучення

в Україну інвестицій, які, в свою чергу, сприятимуть збільшенню кількості нових високооплачуваних робочих місць, зростанню добробуту населення, переорієнтації економіки України з сировинно-орієнтованої на економіку, сфокусовану на створенні доданої вартості виробленої в межах України продукції та підвищенню технологічності виробництва та зменшенню ризиків інвесторів у перехідний період до повної інтеграції України в законодавче поле ЄС. Законопроект було прийнято ВРУ 21.07.2020 р. в першому читанні [3].

Зокрема, Законопроектом пропонується: визначення форм (інструментів) надання державної підтримки інвестиційним проектам зі значними інвестиціями; визначення вимог до інвестиційних проектів та інвесторів, яким може надаватися державна підтримка. А саме: розмір інвестицій у проект має становити щонайменше еквівалент 30 млн. євро; проект реалізується на території України у сферах переробної промисловості, інфраструктури та логістики, поводження з побутовими відходами, туризму, охорони здоров'я, освіти, спорту (винятки становлять сфера відновлюваних джерел енергії, добувна промисловість, рослинництво та фінансова сфера); у процесі реалізації проекту має забезпечуватись створення щонайменше 150 робочих місць із середньою заробітною платою працівників не менш як на 15% вищою за середню заробітну плату у відповідній галузі в регіоні у попередньому календарному році; строк реалізації проекту не має перевищувати 5 років; запровадження інституту спеціального інвестиційного договору, що укладатиметься між інвестором та Урядом України в рамках здійснення інвестиційного проекту зі значними інвестиціями; регламентація процедури підготовки заявок та прийняття рішення щодо доцільності чи недоцільності укладення спеціального інвестиційного договору; визначення гарантій прав інвесторів, що реалізують інвестиційні проекти зі значними інвестиціями.

Також актуальним питанням є прийняття проекту Закону України «Про порядок здійснення іноземних інвестицій у суб'єкти господарювання, що мають стратегічне значення для національної безпеки України», реалізація якого передбачає: впровадження системи оцінювання впливу іноземних інвестицій, що матиме позитивний вплив на захист національних інтересів та безпеки держави; запобігання концентрації іноземного капіталу у сферах, що мають стратегічне значення; надання компаніям стратегічного значення можливість співпрацювати з інвесторами, які мають бездоганну ділову репутацію; забезпечення для іноземних інвесторів прозорого механізму оцінки впливу своїх інвестицій та погодження угод із стратегічно важливими підприємствами. Прийняття законопроекту дозволить позбавити Антимонопольний комітет України від виконання невласливих на сьогодні йому функцій та сприятиме системному підходу до контролю залучення таких іноземних інвестицій [4].

Також відзначимо, що в Україні вперше розробили та презентували всеохоплюючий путівник для іноземних інвесторів UkraineInvest Guide. Це аналітичний інструмент, в якому можна знайти інформацію про інвестиційні проекти, про ресурсний потенціал країни, про зміни в регуляторній політиці.

Уряд разом з Офісом Президента вже розпочав збір перспективних інвестиційних проектів – з 600 було обрано 60 найбільш привабливих [5].

Наразі Офіс залучення інвестицій працює над 46 інвестиційними проектами і за період 2020-2022 рр. передбачає залучення як мінімум 2,2 млрд. дол. США в економіку України. Близько 527 млн. дол. США інвестицій у найближчі рік планують здійснити компанії, які вже працюють в Україні [6].

Як бачимо, сьогодні в Україні відбувається системна робота, орієнтована на досягнення стратегічних цілей, таких як: забезпечення подальшого економічного зростання країни, підвищення ефективності врядування та якості надання державних послуг, створення сприятливих умов для розвитку людського капіталу, дієва підтримка державних інституцій, гарантування безпеки кожного громадянина [7]. Зокрема, активізація залучення інвестицій, захист прав власності та захист прав інвесторів залишається одним з найважливіших питань сьогодення.

### Література

1. Нацбанк визнав – Україна цікава не інвесторам, а спекулянтам. URL: <https://natsbank-vyznav-ukraina-tsikava-ne-investoram-a-spekuliantam-546984.html> (дата звернення 01.10.2020).

2. Рада схвалила президентський законопроект про «інвестиційних нянь». URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/investiciyni-nyani-parlament-shvaliv-prezidentskiy-zakonoproekt-novini-ukrajina-11083670.html> (дата звернення 01.10.2020).

3. Про державну підтримку: проект Закону №3760 від 01.07.2020. URL: [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=69308](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69308) (дата звернення 01.10.2020).

4. Світлана Панаїотіді: Скринінг впливу інвестицій на національну безпеку держави є критично важливим. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=4b65114c-7684-48ec-8d57-598c7a83f811&title=SvitlanaPanaiotidi-SkriningVplivuInvestitsiiNaNatsionalnuBezpekuDerzhaviKritichnoVazhlivim> (дата звернення 01.10.2020).

5. В Україні презентували путівник для іноземних інвесторів. URL: <https://mind.ua/news/20216153-v-ukrayini-prezentuvali-putivnik-dlya-inozemnih-investoriv> (дата звернення 01.10.2020).

6. За попередніми розрахунками Офісу залучення інвестицій (UkraineInvest), за 2020-2022 роки очікується залучення близько 2,2 млрд. дол. інвестицій в економіку України. URL: <https://rubryka.com/2020/09/22/ukraineinvest-za-2-roky-ochikuye-2-2-mlrd-investysij-v-ekonomiku-ukrayiny-ta-hoche-vidkryty-po-svitu-svoyi-predstavnytstva/> (дата звернення 01.10.2020).

7. Залучення інвестицій є важливим фактором для розвитку конкурентоспроможної економіки України, - Ігор Петрашко. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zaluchennya-investicij-ye-vazhlivim-faktorom-dlya->

rozvitku-konkurentospromozhnoyi-ekonomiki-ukrayini-igor-petrashko  
звернення 01.10.2020).

(дата

**Козуб Аліна Вікторівна**  
бакалаврант кафедри фінансів та банківської справи  
Ужгородський національний університет

## АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВІТЧИЗЯНОГО РИНКУ ФІНАНСОВИХ ІНВЕСТИЦІЙ

У сучасних умовах для нашої країни важливе значення має пошук шляхів залучення інвестицій в розвиток всіх галузей економіки. Сучасне відставання України від інших країн за ключовими характеристиками розвитку інвестиційного ринку є загрозовим, оскільки це знижує довіру з боку потенційних інвесторів, а існуючі – змушені виводити власний капітал за кордон. Тому дослідження інвестиційного ринку, зокрема, ринку фінансових інвестицій України в контексті його привабливості для іноземних вкладників, а також перспектив його розвитку в складних умовах функціонування є актуальним і важливим для сучасної науки.

Ринок фінансових інвестицій дозволяє спрямувати інвестиційні потоки у найбільш привабливі сегменти економіки і тим самим сприяти економічному зростанню. На ринку фінансових інвестицій головним товаром є цінні папери та інвестиційні кредити. Продавати їх можуть банки, фонди, фірми, а купувати різні інвестори (фізичні і юридичні особи, які хочуть придбати цінні папери і інвестиційні кредити для отримання доходу у формі дивідендів чи процентів, курсової різниці) [3]. Цінні папери українських компаній можна придбати на Українській біржі, яка розділена на дві секції: ринок акцій (спот) – де торгуються акції, облігації та сертифікати інвестиційних фондів і строковий ринок, – де торгуються деривативи (ф'ючерси та опціони).

Так, за даними Української біржі [2], у 2019 році загальний обсяг торгів склав цінними паперами 3 840 289 543,51 грн, а загальна кількість угод – 840 (рис. 1).

У структурі торгів за 2019 рік на корпоративні облігації припадало 70,25% сумарного обороту або 2 697,8 млн грн, 27,5% на державні облігації або 1 056 млн грн, 2,24% на акцій або 86,1 млн грн, та на інвестиційні сертифікати 0,01% або 308,8 тис грн. Серед фінансових інструментів за обсягами торгів на біржовому ринку у 2018 році провідну позицію продовжували займати державні облігації України – 245,73 млрд грн, на інвестиційні сертифікати припадало 5,94 млрд грн. У 2018 році обсяг випуску акцій сягнув свого мінімуму за останні п'ять років і становив 22,28 млрд грн. Фондовий ринок у 2018 році характеризувався зменшенням обсягів випуску цінних паперів на 82,9% порівняно з 2017 роком, коли на ринок державних облігацій припадало 57,52% сумарного обороту на «Українській біржі» або 7 706 млн. грн., 23,64% на ринок ф'ючерсів або 3 167 млн. грн., 12,83% на ринок акцій або 1 719 млн. грн., 0,26% на ринки інвестиційних сертифікатів або 34 млн. грн., та на ринок опціонів лише 0,01%

або 2 млн. грн. Зменшення обсягу торгів відбулося за рахунок продовження роботи з очищення фондового ринку та підвищення прозорості біржового сегменту [2].

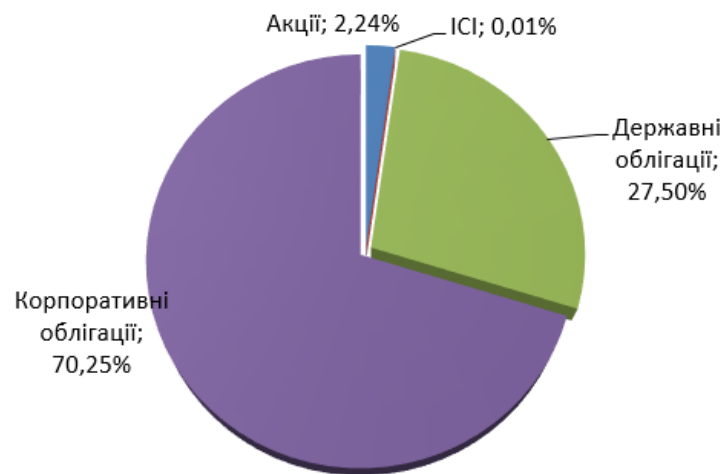


Рис. 1. Структура торгів на українській біржі за 2019 р. [2]

Станом на поточний момент на строковому ринку України торгуються чотири ф'ючерси: на індекс українських акцій (UX), на курс долар США – українська гривня (DX), на курс євро – долар США (DE), на ціну однієї тройської унції афінованого золота (GOLDU). Слід зазначити, що торги на українському біржовому ринку деривативів були припинені у 2018 році через накладення санкцій на програмне забезпечення Української біржі. Тоді на строковому ринку торгувалися 15 ф'ючерсів. Проте 4 серпня 2020 року Українська біржа відновила торги на ринку строкових інструментів, почавши з найактуальнішого на сьогодні ф'ючерсу на курс гривні до долара США. Цей інструмент дає змогу банкам, торговцям та приватним інвесторам заробляти на коливаннях курсу, а підприємствам реального сектора економіки хеджувати свої валютні ризики, зафіксувавши курс купівлі чи продажу долара у майбутньому.

Іншим основним товаром на ринку фінансових інвестицій є інвестиційний кредит – це економічні відносини між кредитором і позичальником з приводу фінансування інвестиційних проєктів. Перелік актуальних (на 2020 рік) інвестиційних кредитів, які пропонують українські банки, подано в таблиці 1.

Таблиця 1. Банківські програми надання кредитів під реалізацію інвестиційних проєктів в Україні на 2020 рік [1]

| Банк                  | Назва кредиту                                                      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------|
| UKRSIBBANK            | «Придбання обладнання / техніки», «Придбання транспортних засобів» |
| Кредобанк             | «Інвестиційний кредит»                                             |
| Укрексімбанк          | «Інвестиційний кредит. Розвиток бізнесу»                           |
| Райффайзен Банк Аваль | «Інвестиційний кредит на покупку авто / обладнання / нерухомості»  |



| Банк            | Назва кредиту                                             |
|-----------------|-----------------------------------------------------------|
| Укргазбанк      | «Фінансова підтримка інвестиційних проєктів клієнтів МСБ» |
| Ощадбанк        | «Придбання транспортних засобів та обладнання»            |
| ПриватБанк      | «Інвестиційний кредит»                                    |
| Credit Agricole | «Інвестиційний кредит. Розвиток бізнесу»                  |
| ОТП Банк        | «Інвестиційний кредит «Миттєвий»                          |

На даному етапі економічного розвитку країни існує значна необхідність в підтримці бізнесу. Однак, для банків є більш прийнятним кредитування в поточну діяльність, а ніж в інвестиційну, що пов'язано з великим ступенем ризику кредитування такої діяльності. Також проблемою є висока ставка відсотку, зокрема UKRSIBBANK – 13,9%, Кредобанк – від 19%, Укрексімбанк – 17,05%, Райффайзен Банк Аваль – 17,5%, Приватбанк – 19% [1].

Таким чином, ринок фінансових інвестицій України є одним з механізмів забезпечення конкурентоспроможності економіки країни. Вдосконалення інвестиційної діяльності на фондовому ринку та ринку фінансових інвестицій в цілому безпосередньо залежить від стабільності економічного розвитку країни, успішності реалізації державної політики щодо стимулювання розвитку цього ринку, більш активного поширення фондового механізму фінансування господарської діяльності, що сприятиме розширенню переліку ефективних цінних паперів та збільшенню їх обсягу у біржовому та позабіржовому обороті.

### Література

1. Банківські кредити для створення і розвитку бізнесу в Україні на 2020 рік. URL: <http://dia.dp.gov.ua/bankivski-krediti-dlya-stvorenniya-i-rozvitku-biznesu-v-ukraini-na-2020-rik/> (дата звернення: 27.10.2020).
2. Офіційний веб-сайт Української біржі. URL: <http://www.ux.ua> (дата звернення: 27.10.2020).
3. Реверчук С.К., Кльоба Л.Г., Паласевич М.Б. Управління і регулювання банківською інвестиційною діяльністю: наукова монографія / За ред. д.е.н., проф. С.К. Реверчука. Львів: Тріада плюс, 2007. 352 с.

**Корінь Мирослава Василівна**

д.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та управління виробничим і  
комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту

## **КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАУКОВО-ВИРОБНИЧОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

Ефективність експлуатаційної діяльності вітчизняного залізничного транспорту залежить не скільки від базових виробничих підрозділів, що забезпечують процес перевезень вантажів і пасажирів, скільки в своїй більшості від забезпечувальних підрозділів, пов'язаних з оновлення основних виробничих фондів залізничної галузі. Реалізація інфраструктурних проєктів розвитку залізничного руху в Україні, у якості масштабної програми технологічної модернізації та інтелектуалізації інфраструктури з освоєнням новітніх технологій будівництва і організації процесів транспортування пасажирів і вантажів, є першочерговим завданням розвитку вітчизняної залізничної галузі, а головною базою для зазначених інноваційних зрушень повинна стати науково-виробнича інфраструктура АТ «Укрзалізниця».

Слід вказати на те, що проєкти розвитку інфраструктури в цілому і впровадження швидкісного руху на залізницях України зокрема, потребують не лише значних за обсягом фінансово-інвестиційних ресурсів, а й створення і використання проривних інновацій в сфері залізничного транспорту. Необхідним є широкомасштабне впровадження інновацій та забезпечення конвергентності умов функціонування залізниць у транскордонних регіонах, що можливо досягнути за рахунок підтримки інноваційно-технологічного співробітництва і підвищення ефективності функціонування науково-виробничої інфраструктури АТ «Укрзалізниця». Саме цю потребу залізничної галузі має змогу задовольняти діюча в галузі та транскордонних регіонів інфраструктура науково-виробничої діяльності [1]. До науково-виробничої інфраструктури АТ «Укрзалізниця» належать філії, підрозділи та організації, які не беруть безпосередньої участі в експлуатаційній діяльності та наданні транспортно-логістичних послуг, але своєю діяльністю створюють умови, необхідні для роботи основних.

Управління розвитком науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту полягає в забезпеченні її інноваційної конвергентності, що реалізується за рахунок залучення технологій, ресурсів і компетенцій підприємств-партнерів транскордонних регіонів. Враховуючи те, що процеси управління розвитком науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту охоплюють транскордонні зв'язки, їхня координація має відбуватися на транскордонному і державному рівнях, а участь АТ «Укрзалізниця» передбачатиме безпосереднє виконання управлінських дій в напрямку

поглиблення транскордонної науково-виробничої співпраці за рахунок розроблення відповідної стратегії. Так процеси управління на транскордонному рівні мають бути пов'язані з: формуванням Програми розвитку транскордонної науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту; підтримкою транскордонних інноваційно-технологічних зв'язків, у т.ч. сприяння розвитку локалізованих виробництв, трансферту інновацій; проведенням моніторингу інноваційного середовища у транскордонних регіонах; розробленням моделей ефективних комунікацій.

На державному рівні необхідно забезпечити формування правового поля транскордонного науково-виробничого співробітництва, удосконалення механізмів державного регулювання у сфері транскордонної науково-виробничої співпраці, трансферту та комерціалізації інновацій, а також удосконалення інструментарію державної підтримки науково-виробничих зв'язків, комунікацій (віртуальних) зі стейкхолдерами у рамках транскордонних регіонів.

Враховуючи низький рівень інноваційної спроможності науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту, можна зробити висновок, що стратегія управління її розвитком має бути свого роду ефективним механізмом покращення її стану на основі запозичення технологій суб'єктів транскордонних регіонів, створення спільних інновацій, залучення ресурсів та компетенцій у процесі їх розроблення. Відповідно до цього розвиток науково-виробничої інфраструктури АТ «Укрзалізниця» наразі має забезпечуватися факторами конвергентності, які дозволять подолати існуючі асиметрії і підвищити результативність інноваційного процесу в галузі. Саме тому, за ознакою конвергентності, що означає вирівнювання рівня інноваційного розвитку, доцільно розглядати стратегічні альтернативи розвитку науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту (рис. 1.).

На першому етапі проводиться оцінювання наявного рівня розвитку науково-виробничої інфраструктури у розрізі її елементів. Надалі виконується прогнозування напрямів розвитку науково-виробничої інфраструктури на основі вивчення тенденцій в транскордонних регіонах, що дозволяє встановити перспективи подальшого співробітництва. На основі стратегічних цілей розвитку інфраструктури залізничного транспорту в цілому та вивчення перспективних для галузі інфраструктурних проєктів проводиться стратегічне планування, що передбачає вибір напрямку забезпечення інноваційної конвергентності науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту відповідно до обраного сценарію: ліквідація, збереження у існуючому стані, інноваційна трансформація на основі розширення транскордонних науково-виробничих комунікацій [2].

Оскільки розвиток означає якісні зміни, що в контексті науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту пов'язані з інноваційною трансформацією на основі розширення транскордонних науково-виробничих комунікацій, інноваційними інструментами забезпечення реалізації останніх доцільно визначити локалізацію інноваційних виробництв, участь у інноваційних ланцюгах та мережах трансферту технологій, створення інформаційних мереж і системи,

державно-приватне партнерство, організацію міжвузівської співпраці, створення спільних програм стажування та дослідницьких колективів тощо.

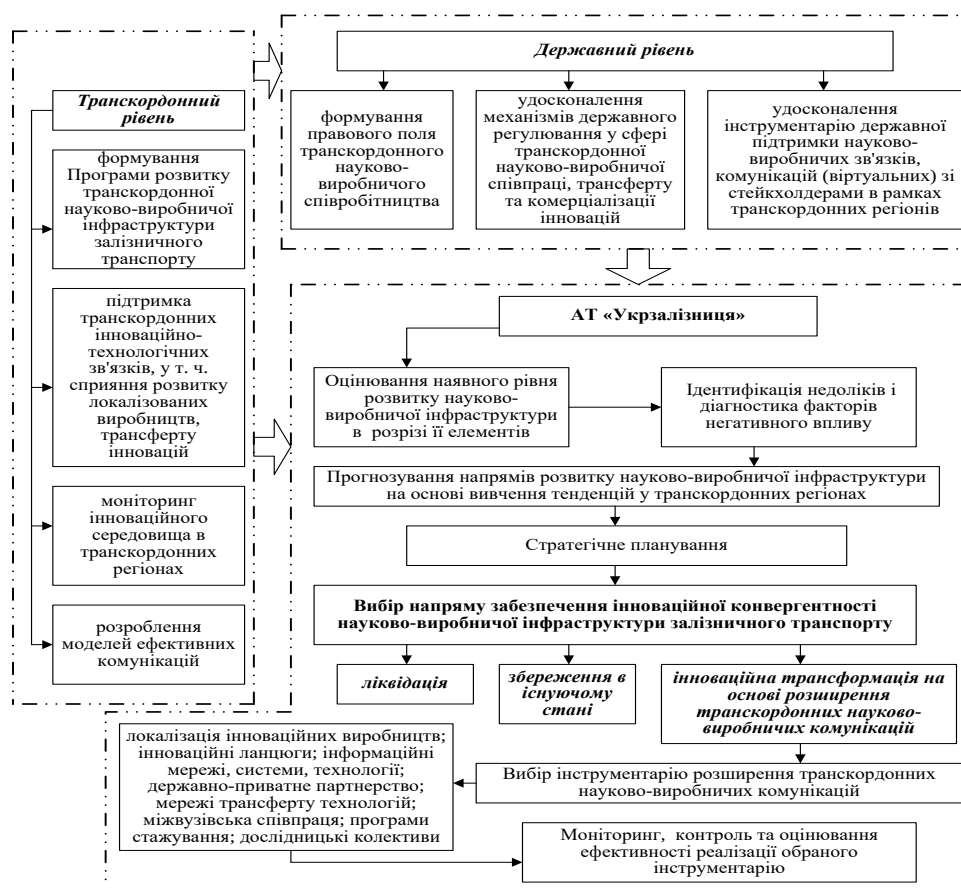


Рис. 1. Концептуальний підхід до управління розвитком науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонної співпраці (розроблено автором)

Реалізація даного підходу дозволить забезпечити інноваційну конвергентність науково-виробничої інфраструктури залізничного транспорту на основі залучення технологій, ресурсів і компетенцій партнерів транскордонних регіонів.

## Література

1. Дикань В. Л., Корінь М. В. Розвиток високошвидкісного руху в Україні на основі формування виробничо-логістичних кластерів. *Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту*. 2015. Вип. 154. С. 98 – 103.
2. Корінь М.В. Розвиток інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонного співробітництва: монографія. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 401 с.

**Коц Артем Сергійович**  
бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ**

Життєвий цикл підприємств – це складний шлях, який проходять всі організації. Організації створюються, розвиваються, сягають мети, старіють і потім взагалі припиняють існувати. Існує мало організацій які б існували дуже довго, у кожній організації виникають якісь зміни. Кожен день створюються все нові та нові підприємства. І кожен день сотні підприємств припиняють існувати назавжди. Якщо організації вміють пристосуватися, то вони процвітають та зростають, якщо ні, то просто ліквідуються. Все одно якісь підприємства будуть розвиватися швидше ніж інші та виконувати свої обов'язки краще.

Такі етапи як народження, зростання, дозрівання і старіння життєвого циклу організму, організація підприємства також має свій власний життєвий цикл, від створення до безперервного розвитку і зростання, до зрілості і стабільності і, нарешті, до остаточного спаду. На кожному етапі розвитку підприємства будуть свої специфічні проблеми і проблеми розвитку. Ця стадія зростання і процес називається життєвим циклом підприємства.

Темі управління підприємством на різних стадіях життєвого циклу приділялося як раніше так і зараз багато уваги і часу у вітчизняній і зарубіжній літературі. Над цією темою працювали такі відомі дослідники як Іцхак Адізес і Ларі Грейнер. Вони дуже багато часу присвятили тому, щоб розробити моделі, які наочно можуть показати стадії через які проходить підприємство. Іцхак Адізес повністю виклав теорію життєвого циклу підприємства. Він вважає, що з безперервною еволюцією життєвого циклу організації зіткнуться з різними проблемами при виході на новий етап. Якщо компанії не можуть вирішувати проблеми і долати труднощі шляхом ефективного прийняття рішень, сліпе повторення старого шляху буде перешкоджати розвитку організації в майбутньому. Опис і аналіз теорії життєвого циклу підприємства – це моделі поведінки, які зазвичай вибираються в процесі розвитку компанії, і найкращу поведінку, яку компанія повинна вибрати, для того, щоб уникнути типових проблем, які можуть виникнути в процесі росту і старіння підприємства. Однак формування життєвого циклу компанії відрізняється від природного організму. Це не одностороння зміна. За допомогою ряду заходів, таких як НДДКР та інновації, підприємство може переходити від одного етапу життєвого циклу до іншого, демонструючи тим самим оборотність.

Вітчизняні та зарубіжні вчені провели багато теоретичного аналізу та емпіричних досліджень відповідних факторів, що впливають на життєвий цикл

підприємства, а також економічних наслідків життєвого циклу компанії для операцій, інвестицій і фінансової діяльності компанії, і досягли ряду результатів досліджень. Однак дослідження моделі вимірювання та методу поділу життєвого циклу підприємства не привели до однозначного результату. Як правильно і науково розділити життєвий цикл підприємства досі викликає великі суперечки серед дослідників.

Багато економістів розглядають підприємства, як суб'єкт господарювання, який за своє існування проходить через стадії життя: створюється, зростає, потім становиться зрілим і тоді настає спад.

Метою моєї курсової роботи є дослідити та охарактеризувати особливості діяльності підприємств на їх стадіях життєвого циклу.

Предметом дослідження виступає теоретико-методичні та прикладні проблеми управління життєвим циклом.

Об'єктом являється відоме підприємство «The Coca Cola Company».

Методи дослідження. Теоретична та методологічна база складається з аналізу, порівняння, систематизації та підсумку. Можна наглядно побачити етапи життєвого циклу та цілі на кожному з них:

| Стадії життєвого циклу |                | Основні виробничі цілі підприємства                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Цілі управління тривалістю стадій життєвого циклу підприємства                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.                     | Народження     | Інноваційна ідея. Збір ресурсів. Організація підприємства, його виходжування.                                                                                                                                                                                                                                               | Енергійний початок, скорочення інноваційного лагу                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2.                     | Дитинство      | Навчання персоналу. Налагодження випуску продукції. Вихід на ринок. Перші прибутки.                                                                                                                                                                                                                                         | Прагнення до прискореного переходу на наступний етап розвитку                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 3.                     | Юність         | Прискорення випуску продукції. Зростання обсягів продажу та прибутків. Захоплення частини ринку                                                                                                                                                                                                                             | Скорочення стадії, прискорення переходу на наступний етап.                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 4.                     | Рання зрілість | Збалансоване зростання обсягів випуску продукції. Перехід на масове виробництво. Максимальне завантаження виробничих потужностей. Формування іміджу. Зміцнення становища на ринку.                                                                                                                                          | Вихід на робочий рівень на стадії зрілості. Пошук інноваційних ідей, які можуть впливати на краще задоволення потреб споживачів.                                                                                                                                                                                           |
| 5.                     | Зрілість       | Стабілізація випуску продукції. Зміцнення становища підприємства на освоєному ринку та збалансоване зростання випуску продукції. Підтримка репутації серед споживачів. Пошук шляхів диверсифікації виробництва та інвестицій. Постійний інноваційний розвиток. Максимально ефективне використання інноваційного потенціалу. | Закріплення на стадії зрілості. Прагнення до збереження довготривалості цієї найбільш ефективної стадії шляхом впровадження нової або вдосконалення існуючої техніки, технології, випуску інноваційної продукції з мінімальними затратами. Інноваційне вдосконалення системи управління. Отримання максимальних прибутків. |
| 6.                     | Старіння       | Відсутність прагнення до підвищення досягнутих результатів. Спроби збереження досягнутих позицій без суттєвих зусиль та інноваційних змін, шляхом збільшення бюрократизації процесів управління.                                                                                                                            | Слабкі спроби до оновлення та санації підприємства. Своєчасне уявлення про неможливість повернення підприємства у попередній стан на стадію «зрілості». Самоліквідація або банкрутство.                                                                                                                                    |
| 7.                     | Відродження    | Пошук інноваційних ідей. Інвесторів. Технічне переозброєння, оновлення персоналу, впровадження нових технологій.                                                                                                                                                                                                            | Економічно обгрунтоване відродження на новій основі. Початок стадії «народження».                                                                                                                                                                                                                                          |

Рис. 1. Стадії життєвого циклу та цілі на кожному з них

Як вважає Ларі Грейнер, що найбільше значення для того, щоб побудувати модель організаційного розвитку компанії мають 5 головних чинників:

- вік підприємства
- масштаб підприємства
- періоди еволюції
- періоди революції
- темп зростання галузі

Ларі Грейнер по порядку виділяє 5 стадій еволюції і революції на різних стадіях життєвого циклу підприємства і називає їх «стадії росту». Кожна зі стадій це в той же час є наслідком попередньої стадії і причиною наступної стадії.

У цій роботі дається детальний огляд поділу життєвого циклу компаній і їх методів вимірювання, а також визначаються їхні сильні і слабкі сторони, а потім даються рекомендації щодо підвищення ефективності управління підприємством. Робота організована таким чином. Перша частина детально знайомить з теорією життєвого циклу підприємства, описується характеристика, фактори, етапи та моделі. Друга частина повністю описує управління життєвим циклом підприємства, частково аналізує переваги та недоліки моделі, а також шляхи підвищення ефективності управління. Третя частина, в ній описано діяльність і дослідження системи управління на прикладі підприємства, на його етапах життєвого циклу.

### **Література**

1. Сучасні моделі управління життєвим циклом компанії URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/olc-models/> (дата звернення: 27.10.2020).
2. A review of the classification of enterprise life cycle. URL: [https://www.researchgate.net/publication/326349407\\_A\\_Review\\_of\\_the\\_Classification\\_of\\_Enterprise\\_Life\\_Cycle](https://www.researchgate.net/publication/326349407_A_Review_of_the_Classification_of_Enterprise_Life_Cycle) (дата звернення: 27.10.2020).

**УДК 658.330**

**Кузнецов Євген Миколайович**

аспірант кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом  
Український державний університет залізничного транспорту

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

Сьогодні підприємства залізничного транспорту переживають напевно найскладніший період власного розвитку: лібералізація ринку залізничних перевезень, що супроводжується наданням приватних операторам доступу до залізничної інфраструктури, створює загрозу економічній цілісності та конкурентоспроможності підприємств галузі на ринку транспортних послуг. Для того аби вистояти у такій нерівній конкурентній боротьбі та зберегти

наявний в країні транзитний потенціалі головне завдання підприємств залізничного транспорту полягає в необхідності активізації інноваційних процесів в галузі за рахунок створення умов для розроблення і системного впровадження інновацій, що дозволить забезпечити її інноваційно-технологічну модернізацію. Адже існуючий техніко-технологічний стан підприємств залізничного транспорту свідчить про низьку ефективність інноваційних процесів в галузі, що і актуалізує необхідність підвищення рівня їх інноваційної активності.

В економічній літературі сформувалося досить значна кількість підходів до визначення сутності інноваційної активності як основи активізації інноваційних трансформацій на підприємствах різних галузей. Так, згідно з визначенням, наведеним у тлумачному словнику, інноваційна активність є різновидом управлінської діяльності, що передбачає системне оновлення товарів, послуг, технологій і ґрунтується на таких двох аспектах, як: 1) підвищення конкурентних позицій за рахунок новизни, досконалості і якості продукції та розвитку інноваційних здібностей у працівників; 2) забезпечення адаптивності структури управління відповідно до вимог зовнішнього середовища [1]. В цілому вивчення поглядів науковців на трактування змісту інноваційної активності дозволило встановити існування комплексного, процесного та діяльнісного підходів. Зокрема, в рамках першого – комплексного підходу, представниками якого є такі вчені-науковці, як Баранова І., Поляков В., Чернова А. та Черепанова М., інноваційна активність визначається як комплексна характеристика здатності підприємства системно реалізовувати інноваційну діяльність за рахунок повного використання інноваційного потенціалу [2-4]. В рамках процесного підходу погляду якого під час визначення змісту інноваційної активності дотримуються Бойченко В., Верхоглядова Н. остання розглядається як процес досягнення якісних та кількісних змін у науково-дослідній та дослідно-конструкторській сфері, що забезпечує реалізацію технологічних трансформацій відповідно до викликів суспільства [5-6].

Денисюк В., Матузова І., Мельніков О., Смолінський В. та Шувалов В. [7-10], які є представниками діяльнісного підходу до визначення змісту категорії «інноваційна активність», визначають останню як діяльність, що пов'язана зі створенням, освоєнням та просуванням на ринок різного роду інновацій з метою формування додаткових конкурентних переваг. Узагальнюючи наукові підходи до визначення змісту інноваційної активності, під інноваційною активністю підприємств залізничного транспорту варто розуміти як динамічну здатність підприємств залізничного транспорту системно створювати, впроваджувати та реалізовувати технологічні, сервісні та управлінські інновації з метою забезпечення цифрових трансформацій в галузі та підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку транспортно-логістичних послуг.

Таким чином, на основі вивчення підходів до визначення категорії «інноваційна активність» підприємств встановлено існування комплексного, процесного та діяльнісного підходів, що дозволило запропонувати авторське бачення даного поняття з позиції динамічної здатності підприємств залізничного транспорту.



## Література

1. Зорин В. Евразийская мудрость от А до Я: толковый словарь. URL: <http://terme.ru/dictionary/470/word/inovacionaja-aktivnost> (дата звернення: 06.10.2020).
2. Баранова И.В., Черепанова М.В. Методические подходы к оценке инновационной активности и инновационного потенциала вуза. *Образование*. 2006. № 4. С. 163–166.
3. Чернова А.С. Сущность инновационной активности предприятий. *Молодой ученый*. 2015. № 1. С. 311–312.
4. Поляков В.В. Мониторинг инновационных процессов в научно-технической сфере. *Инновации*. 2013. № 5. С. 62.
5. Верхоглядова Н.І. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств. *Економічний простір*. 2010. № 42. С. 153–159.
6. Бойченко В.С. Сутність регіонального інноваційного розвитку. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2011. № 4. С. 127–132.
7. Денисюк В.А. Інноваційна активність промислових підприємств України: розробка методики, стан та перспективи. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2012. № 15. С. 74–83.
8. Матузова И. В. К вопросу о содержании и сущности категории «инновационная активность». *Транспортное дело России*. 2012. № 4. С. 104–106.
9. Мельников О. Н., Шувалов В. Н. Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия. *Российское предпринимательство*. 2010. № 9 (69). С. 100–104.
10. Смолінський В.Б. Проблеми державного регулювання інноваційної діяльності в аграрній сфері економіки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.2. С. 286–290.

УДК 332.146.2

**Кузнєцова Юлія Володимирівна**

магістрант кафедри економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «ХАІ»

## **СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ ІМПАКТ-ІНВЕСТИВАННЯ ЯК ПРОЄКТА РЕНОВАЦІЇ**

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що в сучасній реальності при інших рівних умовах більш успішним буде той бізнес, підприємство або проект, лідер якого вважає досягнення соціально – значущих цілей своїм пріоритетом. Impact-інвестування та соціальний бізнес – це інновація, заснована

на усвідомленому виборі суспільних цінностей, прагнення змінити світ на краще і створенні вкладу в майбутнє всього людства.

Зростаючий ринок імпаکت-інвестицій надає капітал для вирішення найбільш нагальних проблем в світі, таких як розвиток сільського господарства, проблема відновлення джерел енергії, охорона здоров'я, мікрофінансування і доступні базові потреби людини, включаючи житло, охорону здоров'я та освіту.

Мета роботи полягає у дослідженні проєкту «Промприлад.Реновація» та оцінці інвестиційної привабливості в глобальному вимірі.

Імпаکت-інвестиції – це інвестиції компаній, організацій і фондів з наміром впливати на соціальні і екологічні проблеми поряд з отриманням фінансової віддачі. Імпакт-інвестиції можуть здійснюватися як на країнах, що розвиваються, так і на розвинених ринках в залежності від стратегічних цілей інвесторів [1].

Промприлад – це проєкт у сфері імпакт-інвестицій з фокусом на ревіталізацію колишньої промислової зони у м. Івано-Франківську. Проєкт спрямований на сприяння регіональному соціально-економічному розвитку у чотирьох ключових сферах: нова економіка, урбаністика, сучасне мистецтво та неформальна освіта. Ініціатором Проєкту виступила платформа «Тепле Місто», благодійний фонд, створений для реалізації соціальних проєктів у Івано-Франківську. Проєкт охоплює реновацію заводських будівель та їх подальшу оренду третіми особами, а також використання залишкового простору для соціальних та благодійних цілей. Задля реалізації інвестиційного Проєкту платформа має на меті залучити кошти від компаній, індивідуальних інвесторів, міжнародних фінансових установ та національних і міжнародних ГО [2].

На основі проаналізованих джерел, можна зробити наступні висновки.

Промприлад.Реновація покликаний реалізувати такі цілі сталого розвитку: якісна освіта; гідна праця та економічне зростання; промисловість, іновації, інфраструктура; скорочення нерівності; сталий розвиток міст та спільнот; партнерство заради стійкого розвитку.

Важливою частиною інвестиційного проєкту є його соціальний внесок у розвиток міста й громади.

Структура інвестування зображена на рисунку 1.

Втілення будь-якого інвестиційного проєкту завжди супроводжується певним набором ризиків. Враховуючи те, що проєкт ревіталізації Промприладу є масштабним і унікальним для Івано-Франківського ринку нерухомості, його реалізація буде також супроводжуватися рядом потенційних ризиків.

Серед них виділено дві основні групи: ризики, пов'язані з середовищем реалізації проєкту; ризики, пов'язані з реалізацією проєкту. До першої групи належать економічні та політичні ризики. Ризики, пов'язані з реалізацією проєкту, включають будівельні та ринкові ризики.

На сьогоднішній день до реалізації проєкту вже залучено місцевих та іноземних інвесторів. Інвестиційний фонд передбачає 70% усього інвестування.

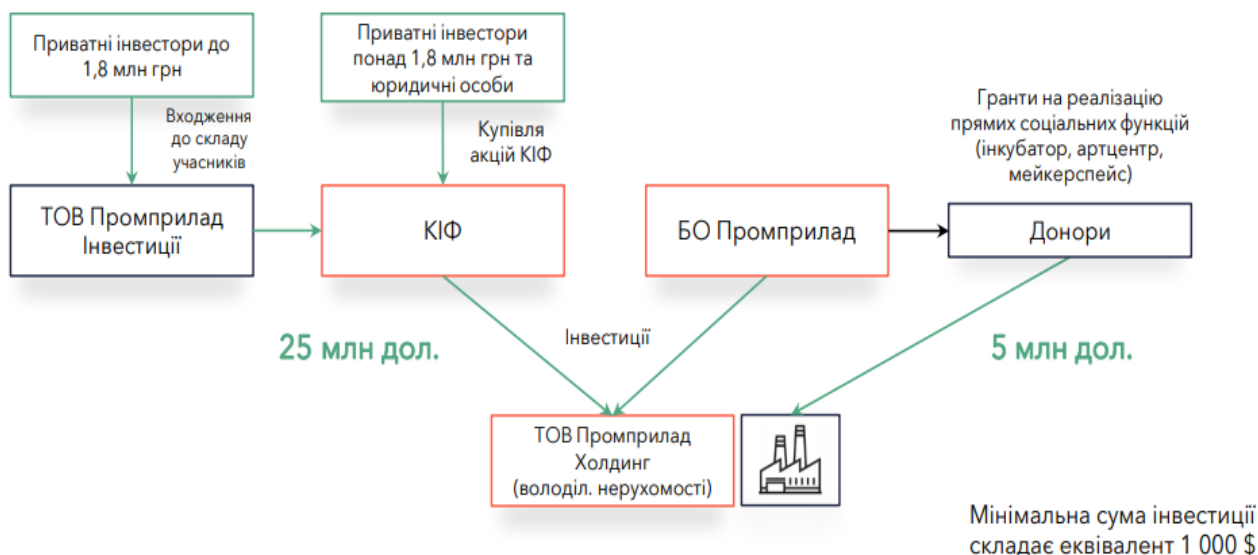


Рис. 1. Структура інвестування [2]

Таким чином, можна зробити висновок, що проєкти у сфері імпакт-інвестування націлені на соціальний внесок у розвиток міста й громади. Такий вид інвестицій є досить актуальним на сьогоднішній день і в майбутньому буде набирати обертів.

### Література

1. Annual Impact Investor Survey. URL: <https://thegiin.org/knowledge/publication/annualsurvey2016> (дата звернення: 09.10.2020).
2. Дослідження Промприлад. URL: <https://promprylad.ua/ua/research/> (дата звернення: 09.10.2020).

УДК 336.763.332

**Линенко Андрій Володимирович**

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Запорізький національний університет

**Грінберг Інна Олександрівна**

магістрант кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Запорізький національний університет

### ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СИСТЕМ ЗА РАХУНОК ЕМІСІЇ ОБЛІГАЦІЙ ВНУТРІШНІХ МІСЦЕВИХ ПОЗИК

Сьогодні, коли значні кошти спрямовані на подолання коронакризи, питання фінансування інвестиційних проєктів територіальних систем потребує нових підходів до свого вирішення. Реалізація місцевими територіальними громадами інвестицій, а також забезпечення інноваційного розвитку, можливі

за рахунок розширення, диверсифікації джерел фінансування цих напрямів діяльності. Одним із таких джерел є емісія облігацій внутрішніх місцевих позик.

У чинному законодавстві України визначено, що емітентом облігацій внутрішніх місцевих позик може бути Верховна Рада Автономної Республіки Крим або міська рада, що від свого імені розміщує облігації і бере на себе зобов'язання, які випливають з умов розміщення цих облігацій, перед власниками облігацій. При цьому, власники облігацій – це фізичні та юридичні особи, резиденти і нерезиденти, які набули права власності на облігації відповідно до законодавства [1].

Реєстрацію випуску облігацій місцевих позик здійснює Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку у встановленому нею порядку. Особливості погашення та реалізації прав за облігаціями місцевих позик визначаються проспектом або рішенням про емісію.

Обсяг коштів місцевих бюджетів переважно обмежений, тому використовується передусім на поточні потреби громад і соціальні проекти. Банки неохоче кредитують інфраструктурні проекти через їхній довгостроковий характер і високі кредитні ризики неповернення коштів. Тож для реалізації місцевих інфраструктурних проектів доцільно більш активно залучати додаткові кошти шляхом розміщення (продажу першим власникам) таких боргових цінних паперів як облігації.

Децентралізація створює нові можливості для здійснення запозичень шляхом розміщення облігацій місцевих позик міськими радами. Новим видом муніципальних облігацій в Україні можуть стати облігації фондів місцевого розвитку [2].

Дослідник Є. В. Золотухін досить аргументовано доводить, що обсяги та форми здійснення місцевих запозичень за країнами світу залежать від форм державного контролю за місцевими органами влади, конституційного ладу, ступеня розвитку фінансових ринків і захищеності прав кредиторів та інвесторів. У результаті дослідження зарубіжного досвіду автором визначено його окремі складові, можливі для запровадження в Україні: випуск цільових дохідних облігацій місцевих позик, створення спеціалізованої установи сприяння розвитку ринку місцевих запозичень, імплементації процедури банкрутства міст у законодавство [3].

Нажаль, облігації місцевих позик ще не надто використовуються в Україні. Так, за даними річного звіту Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку за 2019 рік, доводиться констатувати, що всього 2 випуски облігацій внутрішніх місцевих позик були включені до біржового реєстру, а випусків облігацій внутрішньої державної позики України було включено до біржового реєстру 525. Обсяг торгів державними облігаціями України становив у 2019 році майже 295 млрд грн, а облігаціями місцевих позик не перевищив 306 млн грн [4].

З метою спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів останніми змінами в законодавстві Національному банку України доручено забезпечити безоплатне передання облігацій місцевих позик на депозитарне обслуговування до Центрального депозитарію цінних

паперів у порядку, встановленому Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку [5].

Отже, сьогодні облігації внутрішніх місцевих позик мають незначну частку на фондовому ринку України, проте зміни в нормативно-правовому забезпеченні їх емісії та обігу, а також позитивний зарубіжний досвід використання цього джерела фінансування місцевими територіальними громадами в розвинених країнах, вказують на перспективність цього фінансового інструмента.

### **Література**

1. Про затвердження Положення про порядок емісії облігацій внутрішніх місцевих позик та їх обігу : Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 14 червня 2018 р. № 391. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0808-18#Text> (дата звернення: 27.10.2020).
2. Козак В. І., Москвін С. О., Посполітак В. В. Фінансові інструменти: емісія муніципальних облігацій : наук.-практ. посіб. Київ : DESPRO, 2019. 142 с.
3. Золотухін Є. В. Компаративний аналіз зарубіжного досвіду функціонування ринків місцевих запозичень: уроки для України. Інвестиції: практика та досвід. Київ, 2017. № 11. С. 55–60.
4. Річний звіт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку за 2019 рік. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=10666647> (дата звернення: 27.10.2020).
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів : Закон України від 19 червня 2020 р. № 738-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text> (дата звернення: 26.10.2020).

**UDC 338.312**

**Li Wenjing**

master student of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School  
V. N. Karazin Kharkiv National University

### **INNOVATION ECOSYSTEM AND DEVELOPMENT OF INNOVATION CULTURE**

An innovation ecosystem is a complex of interaction between various stakeholders - staff, customers, partners, and competitors. Creating a favorable ecosystem of innovations involves the development of organizational measures in accordance with the main vectors of influence (Fig. 1):

1) Staff innovations include the orientation of personnel to creative thinking. At the same time, employees should be focused not only on producing ideas, but also on analyzing opportunities and threats to innovation.

2) Innovation for customers involves creating an efficient infrastructure. Innovative interaction with clients is based on active management of the client base, setting up informative and creative feedback.

3) Partner innovations are often based on information transparency, creating conditions for forecasting deliveries and implementing cooperation analytics.

4) Competitors' innovations include the search for ways to effectively cooperate and implement a fruitful dialogue [2-4].

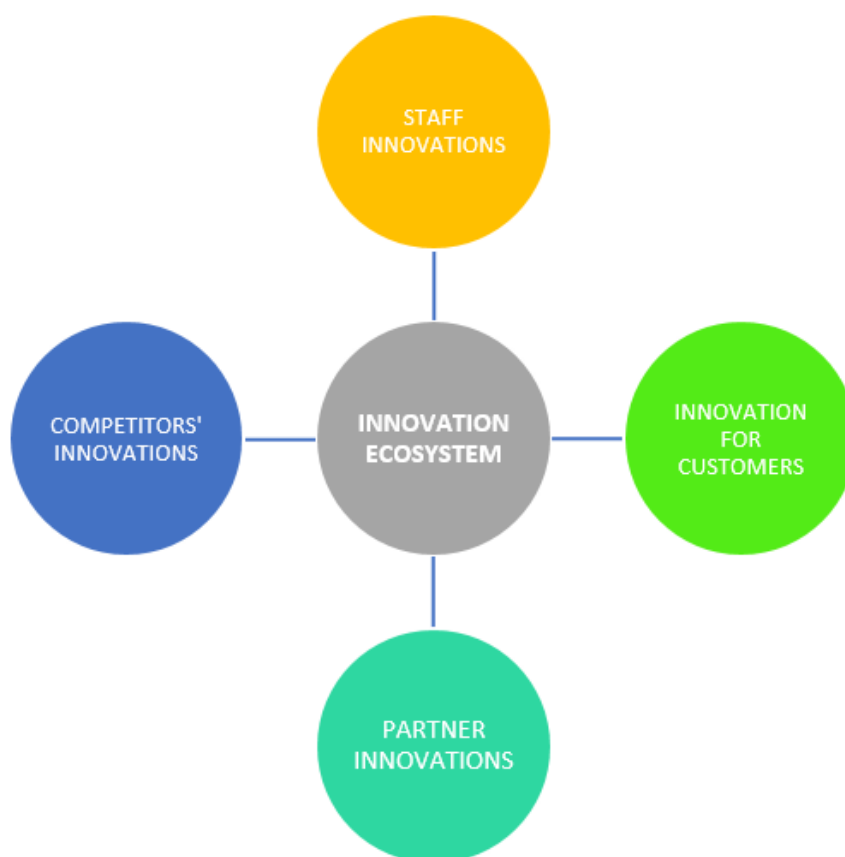


*Fig.1. Organizational measures for creating ecosystem of innovations  
(developed by author)*

According to a recent survey of 200 top managers, the main obstacles to innovation are the ability to implement ideas, the ability to take risks, and the availability of specialized experience [1]. These obstacles create both threats and opportunities for creating a culture of innovation in the company. Based on its own research, Best practice insight and technology company identified three key elements of the innovation culture (Fig. 2).

The environment as an element of innovation culture includes the ability for team members to challenge assumptions, as well as the openness of management to new ideas, and the freedom of employees to experiment [5].

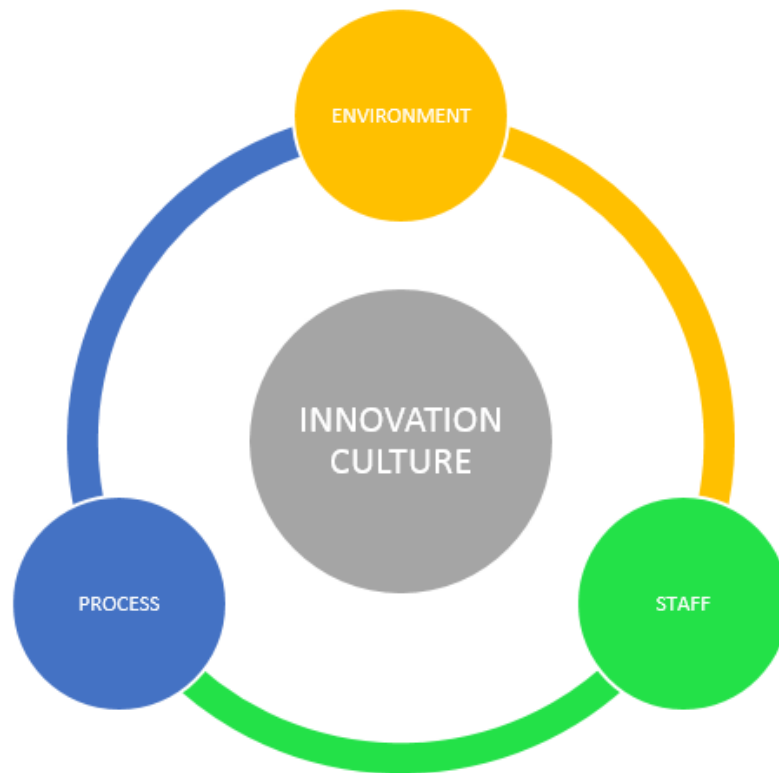


*Fig. 2. Elements of innovation culture (developed by author)*

The “staff” element includes opportunities for implementing development programs for innovation, managing innovation performance goals, and creating diverse teams. The process component of innovation culture involves considering broad sources for generating ideas and having a process for incubating innovative concepts.

Summarizing the above material, it can be concluded that increasing the level of organizational innovation involves 3 blocks of activities:

1) Risk-taking culture:

- loyalty to team failures;
- encouraging staff training;
- motivation for openness and dialogue between the team and the leader;
- destruction of the market and social stereotypes.

2) Opportunities for implementing ideas:

- providing information on the technical feasibility of innovations;
- argument for the competitive viability of an idea;
- using a variety of experiences, perspectives, and backgrounds.

3) Effective team of innovators:

- selection of professional technological personnel;
- flexibility and involvement of external resources in the required volumes;
- clarity and consistency of actions and decisions regarding innovation.

## References

1. Cancialosi C. Why Culture Is The Heart Of Organizational Innovation. URL: <https://www.forbes.com/sites/chriscancialosi/2017/02/07/why-culture-is-the-heart-of-organizational-innovation/> (accessed 20.10.2020).
2. Dykema K. Three Ways Technology Leaders Can Drive Organizational Innovation. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2017/01/26/three-ways-technology-leaders-can-drive-organizational-innovation/> (accessed 20.10.2020).
3. Kramarenko A. Wellness initiatives as a factor of business growth // *Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine : [collective monograph]* // in edition V .Khudolei, OKTAN PRINT s.r.o. 2019. Czech Republic. P. 456-467.
4. Kvitka A., Kramarenko A. From big business to small and medium-sized enterprises: factors and prospects // *Problems and Perspectives in Management*. 2018. № 2. P. 42-48.
5. Narayan R. Orchestrating an Innovation Ecosystem. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/332134> (accessed 20.10.2020).

УДК 339.138

**Лістрова Олена Сергіївна**

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

**Гупалова Дар'я Сергіївна**

бакалаврант кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

## ІННОВАЦІЙНА ПРИРОДА МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ РИНКУ ЖІНОЧОГО ОДЯГУ

Лише знаючи потреби народу ми можемо бути впевнені, що на товар, вироблений нами, буде попит. Дослідження ринку – тривалий і багатошаровий процес, основне завдання якого полягає у тому, щоб визначити можливий обсяг реалізації товарів, послуг і продукції, а також оцінити рівень попиту на конкретний товар або послугу. Однак найчастіше маркетологи відкидають творчу складову дослідження ринку, забуваючи про те, що до кожного потенційного клієнта, а, відповідно, і до кожного опитуваного споживача необхідно підібрати індивідуальний підхід. Він полягає у ретельній підготовці анкети, так, щоб на перший погляд загальні або незначні для недосвідченого погляду питання в руках досвідченого дослідника дозволяли скласти портрет кожного з опитаних споживачів.



Одним з головних джерел інформації про потенційного клієнта, беззаперечно, є анкетне опитування. Воно не тільки дозволяє в короткі терміни (протягом декількох днів) зібрати інформацію про споживача для подальшого вивчення, але і не забирає у дослідника забагато часу; наприклад, фокус-група, з одного боку, нехай і дозволяє у неформальній обстановці отримати більш достовірну інформацію про клієнта, але, з іншого боку, може тривати довше у обох сторін дослідження. Місцем для проведення дослідження було обрано ринок жіночого одягу. Причиною цього стала невичерпність тем для дослідження: на ринку одягу постійно відбувається рух товару, переміщення конкурентів, поява та вихід з ринку фірм і підприємств [1].

Тенденції у світі мод змінюються з приголомшливою швидкістю, і щоб утримувати позиції лідера фірмам необхідно вивчати запити і побажання споживачів, їх чутливість до моди, причини виникнення відчуття нестачі товарів.

Під час проведення маркетингового дослідження необхідно керуватися деякими принципами. По-перше, потрібно враховувати специфіку культури та практичного досвіду опитуваної аудиторії. Для опитування, спрямованого на вивчення ринку одягу не варто докладно пояснювати наукові цілі здійснюваного дослідження, використовувати довгі терміни і громіздкі оберти. Анкетування проводиться у шумних, заповнених людьми торговельних центрах, магазинах і бутиках, і у опитуваних клієнтів навряд чи є бажання та час вникати у цілі, що ставляться маркетологами у дослідженні ринку одягу.

Другий принцип стосується розміщення запитань у анкеті. Потрібно слідкувати за тим, щоб кількість запитань у смислових блоках анкети було приблизно однаковим. Іншими словами, анкетований може помітити зайву зацікавленість його рівнем доходів і відмовитися відповідати на таке делікатне питання, особливо, якщо воно слідує за іншими питаннями, що стосуються матеріальної сторони, такими як «Скільки Ви готові витратити на придбання одного елемента одягу?» або «Як часто ви купуєте одяг?». Такі запитання слід коментувати з більш абстрактними запитаннями про бажані клієнтом кольори в одязі або про улюблений стиль. Відволікаючись на прості запитання споживач не відчує тиску з боку дослідника і надасть відповіді на запитання, які дійсно нас цікавлять [2].

У процесі анкетування нами було помічено, що опитувані рідко дочитують запитання до кінця, звичайно вихоплюючи з тексту декілька ключових слів. З цього випливає, що при складанні запитань необхідно вибирати найбільш однозначні, без розпливчастих формулювань, запитання, що не дають можливості споживачам сприйняти їх у будь-якому іншому сенсі.

При складанні анкети нами були взяті до уваги перелічені вище принципи, що дозволили нам після проведення анкетування скласти загальний портрет споживача. Як виявилось, 67% опитаних вважають себе людьми із середнім рівнем доходів, але лише 20% з них купують одяг у великих торгових центрах. Найбільш популярними місцями здійснення покупки виявилися місцеві ринки і магазини у місцях районного помешкання. Тим не менш, лише 10% висловили свою незацікавленість тенденціями у світі моди, тоді як 45% повідомили,

що модою цікавляться. У сучасних умовах споживачів більш приваблює цінова політика магазинів (а місцеві ринки, звичайно, можуть запропонувати одяг за нижчою ціною, ніж, наприклад, торгівельні центри і бутики), а не зручність розташування торгівельних точок.

Що стосується відчуття нестачі будь-яких предметів одягу, то опитування показало, що 40% опитаних споживачів не відчують нестачі одягу, що у черговий раз доводить достатній обсяг пропозиції на ринку одягу.

Маркетингове дослідження ринку – трудомісткий і витратний процес, але тільки завдяки йому компанії можуть вибирати правильний курс розвитку і радувати споживачів необхідними товарами і послугами [3].

Слід зазначити, що для розробки якісної анкети фахівець повинен володіти теоретичними знаннями, досвідом роботи та здібностями. Шляхи вирішення проблеми розробки анкет досить докладно викладені у літературі, яку необхідно знайти і опрацювати.

Ураховуючи викладене, слід дотримуватися основних принципів проведення маркетингового дослідження. Також, не можна забувати про творчу складову маркетингу при проведенні дослідження. Необхідно підібрати свою стратегію дослідження для кожного споживача, дати відчуття, що саме його відповідь на запитання анкети допоможе досягти успіху у дослідженні ринку. По суті, це правда, адже зібрана по крупинці інформація в результаті надасть можливість скласти портрет споживача та провести аналіз ринку.

### **Література**

1. Роль, види та методи соціологічного опитування. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/sociology/12369/> (дата звернення: 22.09.2020).
2. Белова Т.Г. Маркетингові дослідження : Конспект лекцій для студентів спец. « Маркетинг» усіх форм навчання. К. : НУХТ, 2010. 131 с.
3. Жегус О. В. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Х.: ФОП Іванченко І.С., 2016. 237 с.

**УДК 330.332**

**Лях Ірина Іванівна**  
головний економіст

Інститут економіки промисловості НАН України

## **ПИТАННЯ ВЕНЧУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УМОВАХ СТВОРЕННЯ ЕКОСИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО ІНВЕСТИВАННЯ**

В сучасних умовах глобальної конкуренції розвиток кожної інноваційної екосистеми залежить від здатності освоювати нові ринки, передові технології, синтезувати нові знання і впроваджувати їх в практику. Особлива роль в формуванні міждержавних і транскордонних інноваційних просторів належить

венчурному (ризиковому) бізнесу, що відрізняється від інших форм реалізації інновацій за методами мобілізації капіталу, структурою джерел і умовами залучення інвестицій, а також використанням нових фінансових інструментів. У розвинених країнах світу цей ризик значною мірою компенсує держава, підтримуючи створення венчурних фондів, які стають однією із вигідних сфер вкладення капіталу.

Ресурсне забезпечення інноваційного розвитку в Україні за рахунок використання венчурного капіталу значно поступається провідним країнам світу, у яких рейтинги протягом останніх трьох років є найвищими, тобто є країнами-лідерами - це США, Франція, Канада, Ізраїль. За показником «угоди з венчурним капіталом» у щорічному міжнародному рейтингу «Глобальний інноваційний індекс 2020» Україна піднялася на 2 позиції, і зайняла 45-е місце. У глобальному рейтингу поруч з Україною такі країни: В'єтнам, Греція, Таїланд, Румунія, Російська Федерація та Індія. Очолила рейтинг Швейцарія, за нею йдуть Швеція, США, Сполучене Королівство і Нідерланди [1]. Зауважимо, що у 2018 р. Україна займала 79 місце і мала несприятливу тенденцію розвитку венчурного бізнесу, тільки в останні роки почала стрімко розвивати ринок венчурних інвестицій [2].

Світові реалії венчурного фінансування свідчать, що багато найбільш інноваційних молодих компаній залежать від постійного припливу грошей венчурного капіталу (ВК). Раптовий прихід пандемії COVID-19 різко позначився на багатьох аспектах світової економіки. Національним бюро економічних досліджень (м. Кембридж, Великобританія) було досліджено вплив COVID-19 на промисловість венчурних підприємств, появу величезної кількості нової форми невизначеності в економіку і, потенційно, в інвестиції у венчурний капітал. Природа цієї невизначеності, ймовірно, суттєво відрізняється від типу невизначеності, яку історично оцінювали ВК. Провідними вченими було проведено опитування більше 1000 інституціональних та корпоративних венчурних капіталів у більш ніж 900 різних фірмах, щоб дізнатися, як пандемія COVID-19 пов'язувала їх рішення та інвестиції [3]. Дослідження підтвердило, що венчурні капіталісти уповільнили темпи фінансування (71% від норми) і розраховують інвестувати 81% від своєї звичайної інтенсивності в майбутній рік. В цілому вони очікують, що пандемія матиме невеликий негативний вплив на IRR (показник внутрішньої норми прибутковості) їх фондів (-1,6%) і MOIC (показник темпу приросту власного капіталу) (-0,07). Було виявлено незначні зміни в розподілі їх часу на підтримку портфельних інвестицій в порівнянні з пошуком нових інвестицій.

Останні декілька років стали поворотними як для української економіки в цілому, так для її екосистеми інноваційного інвестування. Незважаючи на те, що у 2019 році пройшли вибори, триває війна, а також в умовах запроваджених урядом карантинних обмежень для боротьби з пандемією COVID-19 в Україні, що разом з іншими факторами спричинили значний економічний спад у 2-му кварталі 2020р., протягом останніх років спостерігається тенденція помірного та екстенсивного росту українського сектору управління активами, переважно за рахунок активності нових фондів.

Триває зростання інвестицій в низку галузей, зокрема, у сфери, які пов'язані з розробкою програмного забезпечення, хардверних продуктів та онлайн-сервісами. Звіти про інвестиції в українські стартапи також демонструють, що в Україні дійсно є значний потенціал для інвестування [4]. Так, загальний об'єм венчурних інвестицій в українські ІТ компанії досяг 544 млн. дол. США та вперше перевершив рівень півмільярда. Більше 20 нових фондів венчурного капіталу відкрили свої офіси в Україні за останні декілька років [5].

Український сектор управління активами, зокрема, інститутів спільного інвестування, у 2019 році продовжував здебільше зростати кількісно і вартісно, попри незначне скорочення чисельності компаній з управління активами наприкінці року [6]. Всупереч стрімкому зростанню та притоку капіталу на міжнародних ринках, українські інвестиційні фонди перебували у пошуку доходності, а інвестори загалом усе більше перемикали свою увагу на ІСІ з приватним розміщенням, що інвестують в активи поза фондовим ринком. Основними активними вкладниками ІСІ були індивідуальні інвестори, а також місцеві корпоративні учасники, що продовжували нарощувати свої кошти у фондах – переважно венчурних.

В Україні триває проведення реформи «децентралізації» сектору управління активами. У 2019 р. за кількістю КУА (майже 71,3%), ІСІ (73,4%), венчурних фондів (72,2%), а також за кількістю активів в управлінні (80,8%) питома вага м. Києва та Київської області є найбільшою, а решти інших регіонів – дуже мізерна [6, 7]. Як і раніше, відбувається зростання рівня концентрації фондів венчурного бізнесу переважно в столиці та Київській області. Це пов'язано з проблемами, які існують в конкретному регіоні і на різному рівні господарювання, основними з яких є: нерозвиненість регіональної інфраструктури, що забезпечує появу нових інноваційних підприємств; відсутність економічних стимулів для залучення прямих інвестицій у високотехнологічні підприємства; відсутність ефективної законодавчої бази щодо венчурного бізнесу, що гарантує правовий захист інвесторів та страхує ризики у сфері інвестування; необхідність у прозорості податкової системи; недостатня інформаційна підтримка венчурної індустрії; відсутність освітнього рівня підприємців у сфері венчурного бізнесу; недостатня ефективність захисту прав інтелектуальної власності.

З точки зору вирішення питання регіональної асиметрії щодо надання фінансових послуг ІСІ, вирішальне значення має посилення взаємодії між інститутами спільного інвестування, з одного боку, та інвесторів і емітентів цінних паперів, з іншого боку, що сприятиме забезпеченню ефективності інвестування та зниженню пов'язаних з цим процесом трансакційних витрат. Для цього важливим є створення відповідної екосистеми інноваційного інвестування, яка забезпечить доступ до фінансових послуг, що надаються ІСІ, всім потенційним інвесторам на ринку цінних паперів (громадянам та бізнес-спільноті країни) незалежно від регіональної приналежності. Розкриття цієї проблеми і є перспективою подальших досліджень.

Результати дослідження підтверджують конкурентоспроможність українського венчурного бізнесу на міжнародному ринку, професіоналізм спеціалістів, а також якість продуктів, що вироблені в Україні. З покращенням геополітичної ситуації в країні зросте залучення більшого об'єму венчурного капіталу та побудова міцних взаємозв'язків зі світовими ринками.

### **Література**

1. Україна піднялася в рейтингу інноваційних країн світу. URL: <http://irtafax.com.ua/news/2020/09/2020-09-03-15.html> (дата звернення: 16.10.2020).
2. Global Innovation Index. 2018. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2018.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf) (дата звернення: 16.10.2020).
3. Gompers P., Gornall W., Kaplan S. N., and Strebulaev I. A. (2020). Venture Capitalists and COVID-19. NBER Working Paper. 27824. September. URL: <http://www.nber.org/papers/w27824> (дата звернення: 16.10.2020).
4. Інвестиції в українські стартапи у 2019: огляд українського венчурного та приватного капіталу. Українська асоціація венчурного та приватного капіталу. URL: <http://uvca.eu/ua/news/investments-into-ukrainian-startups-in-2019-overview> (дата звернення: 16.10.2020).
5. Компанії з управління активами. Українська асоціація венчурного та приватного капіталу. URL: <http://uvca.eu/ua/news/what-uvca-awaits-from-the-new-president-v-zelensky> (дата звернення: 16.10.2020).
6. Аналітичний огляд діяльності індустрії управління активами в Україні. Інститути спільного інвестування 4-й квартал 2019 року та 2019 рік. Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua> (дата звернення: 16.10.2020).
7. Компанії з управління активами. Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua/companyandfunds/amc> (дата звернення: 16.10.2020).

**УДК 332.019.01**

**Мєсенцева Єва Вячеславівна**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ АСОЦІАЦІЇ З ЄС**

Україна сьогодні належить до країн, які регулюють важливість інновацій для вирішення нагальних соціально-економічних проблем в умовах асоціації з ЄС.

Водночас, як зазначається в національній доповіді «Інноваційна Україна – 2020», структурно-технологічні зрушення, що відбулися у роки незалежності, значною мірою мали стихійний характер, а основні механізми зростання продовжують концентруватися у групі галузей, чия конкурентоспроможність переважно залежить від використання екстенсивних факторів виробництва та потребує відносно невисокого рівня інноваційної активності, ґрунтуючись на експорті сировинних товарів і продукції нижчих виробничих переділів, що зумовлює низьку конкурентоспроможність економіки, нееквівалентний обмін і значне відставання країни в соціально-економічному розвитку [1, с. 6].

Як відомо, у сучасних умовах транснаціональної взаємодії та глобалізації лідерство на світових ринках мають країни, економічний розвиток яких базується на інноваційній діяльності. Попит на інновації наявний завжди, тому саме вони – пріоритетний напрям політики більшості країн, які прагнуть економічного зростання. Потрібно формувати таку державну політику регулювання інноваційної діяльності, яка б давала можливість ефективно стимулювати діяльність інноваційних підприємств і наукових установ, а також базувалася на реалізації інновацій у виробництві та повному використанні науково-технологічного потенціалу країни з урахуванням стратегічних перспектив розвитку.

Разом із прямим державним регулюванням необхідно використовувати й методи державної підтримки інноваційної діяльності, які так само відіграють значну роль у формуванні інноваційного потенціалу країни. Отже, на державному рівні мають вирішуватися стратегічні питання економічного розвитку, серед яких – опрацювання зарубіжного досвіду формування та реалізації інноваційної політики у сполучності з промисловою, інвестиційною, що генерує важливий напрям теорії та практики ефективного державного регулювання. Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання світового досвіду державного регулювання інноваційної діяльності досліджували такі зарубіжні та вітчизняні фахівці, як: Г. Авігдор, Н. Бошота, В. Геєць, В. Касьяненко, Н. Клочкова, З. Наджафов, Л. Овчаренко, І. Петрова, І. Шовкун, О. Ядранська та ін. Незважаючи на велику кількість наукових праць, низку ключових положень стосовно ролі держави в інноваційній діяльності розкрито не повністю.

Додаткового аналізу та дослідження потребує питання передового зарубіжного досвіду щодо механізмів державного регулювання інноваційної діяльності з розглядом можливостей його застосування. Постановка завдання. Метою статті є аналіз зарубіжного досвіду державного регулювання інноваційної діяльності та надання пропозицій щодо запозичення такого досвіду в Україні.

Інноваційна діяльність є важливим фактором розвитку суб'єктів підприємництва та економіки країни загалом, тому на пріоритетні позиції у політиці держави потрібно ставити регулювання інноваційної діяльності, яке б стимулювало здійснення наукової діяльності та створення інноваційних продуктів.

Саме тому актуальним є завдання дослідження методів державного регулювання, що застосовуються у розвинених країнах світу, виокремлення методів, які б ефективно запрацювали в Україні. Виклад основного матеріалу дослідження. Актуальність проблеми, що розглядаються у статті, визначається усвідомленою необхідністю якнайшвидшого переведення економіки на шлях інноваційного розвитку.

Циклічність економічного розвитку, мінливість глобальних ринків продемонстрували безперспективність орієнтації виключно на експорт сировини, продукції з низькою доданою вартістю, обмеженість використання переваг, пов'язаних із відносно низькою вартістю робочої сили. Водночас подолання наслідків низького технічного та економічного рівнів розвитку країни, забезпечення переходу до пришвидшеного зростання безпосередньо залежать від спільних зусиль держави та бізнесу в частині переходу на наступні щаблі технологічного укладу, інтелектуалізації базових видів економічної діяльності, підвищення рівня інноваційності економіки, розвитку творчого потенціалу нації на засадах науково-технічного прогресу. Такий шлях зумовлює необхідність істотних перетворень в інституційному середовищі ведення бізнесу в Україні, формування сприятливого інноваційного клімату, активізації досліджень і розробок, здійснення прориву у сфері використання сучасних інформаційних і комунікаційних технологій у зв'язку з тим, що країні належить подолати значне відставання за рівнем інноваційної активності підприємств порівняно з розвиненими країнами світу і, насамперед, своїми сусідами – країнами ЄС.

В Україні рівень інноваційної активності не перевищує 20%, тоді як середній показник по ЄС становить 44% (уже не кажучи про країни, які є інноваційними лідерами). Не відповідають інноваційному курсу і низькі витрати на дослідження та розробки, особливо в промисловості України [1, с. 7], що вважаємо загрозливими тенденціями. Здійснювану державну інноваційну політику в Україні здебільшого можна вважати декларативною, на рівні проголошення інноваційних пріоритетів, але не як програму розроблених заходів, форм і методів мотивації, підтримки, активізації інновацій.

Разом із загальнополітичним складником вважаємо також недосконалим організаційно-управлінський аспект. Зокрема, це стосується управлінської структури, відповідальних органів державної влади та ін. В умовах децентралізації системи державного управління актуальним стає організаційний компонент реалізації інноваційної політики на місцевому рівні, в територіальних громадах.

Отже, інноваційна політика не може бути відокремленою від загальної політики національного розвитку та її складників: промислового, науково-технічного, технологічного, інвестиційного тощо. У сучасних умовах суспільного розвитку вагома роль належить інтелектуальним складникам, що варто реалізовувати в Україні, з високим рівнем наукових розробок і здобутків, а також рівнем освіти, креативності та творчості громадян. Механізми реалізації економічної політики в Україні, як правило, потерпають через недостатню увагу державної влади саме до інноваційного складника.

Законодавчі акти щодо підтримки інновацій здебільшого мають більш низький пріоритет порівняно з деякими іншими нормативними актами держави. Це призводить до блокування інноваційних ініціатив. Такий несприятливий розвиток подій створив розрив між наукою, освітою та економікою.

Необхідно вдосконалити законодавче забезпечення, посилити взаємоузгодженість між основними законодавчими актами України, що регулюють діяльність в інноваційній сфері [1, с. 9], з чим погоджуємося. Особливого значення необхідність активізації національної інноваційної політики набуває в умовах глобалізації, що має вагомий вплив на економіку України, яку можна вважати відкритою, враховуючи значні обсяги експорту та імпорту (у відсотках до ВВП). Необхідно здійснити сукупність заходів на базі механізмів визначення та реалізації пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки, перспективних елементів інноваційної діяльності, що забезпечить прискорення економічного розвитку загалом, підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки. Тільки комплексний підхід до вдосконалення державного регулювання інноваційної діяльності з урахуванням дієвого зарубіжного досвіду дасть змогу очікувати на позитивні результати.

### **Література**

1. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / За заг. ред. В.М. Геєця та ін.; НАН України. К., 2015. 336 с.
2. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 13.10.2020).
3. Інновації в Україні: Європейський досвід та рекомендації для України. К.: Фенікс, 2013. Т. 3. 76 с.
4. Інноваційна політика: Європейський досвід та рекомендації для України / Г. Авігдор, В. Архангельський, Е. Бойто та ін. К.: Фенікс, 2015. 76 с.
5. Бошота Н.В., Шишоло Д.В. Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності // *Молодий вчений*. 2016. № 9. С. 14–18.

**УДК 330.322**

**Мисько Валерія Василівна**

бакалаврант кафедри фінансів та банківської справи  
Ужгородський національний університет

### **СУЧАСНИЙ СТАН ТА АКТУАЛЬНІ ШЛЯХИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЗАКАРПАТСЬКУ ОБЛАСТЬ**

Протягом останніх років Закарпатський регіон відіграє важливу роль у формуванні нового середовища для розвитку інвестиційного підґрунтя, а інвестиційне середовище потребує значного надходження зовнішніх



інвестиційних ресурсів задля зростання економічного потенціалу країни. Вцілому Закарпатська область є досить привабливою для іноземних інвесторів, адже вона має ряд переваг, основними серед яких є: велика територія, вдале геополітичне положення (межує з чотирма країнами ЄС: Польща, Словаччина, Угорщина та Румунія). При цьому область займає активну позицію у сфері транскордонного співробітництва та є центром міжрегіональних відносин Європи та України. Закарпаття має значний розвиток інфраструктури та відкритість регіону для зовнішньоекономічних відносин, а також має ємний ринок сировини. Ці переваги формують привабливий інвестиційний клімат, який свідчить про можливий розвиток інвестиційного потенціалу.

Про це свідчить також відновлення законодавчої зацікавленості в інвестиційному розвитку регіону із забезпеченням державних ініціатив, формування підтримки економічного експерименту та нормативно-правової бази відповідно до Форуму ініціатив із виведенням економіки на новий рівень функціонування. Форум ініціатив – це постійно діючий майданчик, головною метою якого є перетворення Закарпаття із аутсайдера в лідера економічного зростання в Україні [4]. На початку 2016 року на Закарпатті був проведений перший Форум ініціатив, що об'єднав бізнес-асоціації, громадські організації та регіональну владу. Ця подія була досить важливою для розвитку Закарпатської області, адже ця область була визначена, як апробаційна для регіональної моделі залучення прямих іноземних інвестицій в економіку країни.

У регіоні успішно створюються та розвиваються стратегічні альянси між вітчизняними та зарубіжними підприємствами із врахуванням зарубіжного досвіду. Як інформує Закарпатська ОДА, станом на 01.01.2020 р. в області функціонує майже 600 підприємств з іноземними інвестиціями, та працюють інвестори із 51 країни світу, а на 10 з них припадає більше 86% загального обсягу прямих іноземних інвестицій [3]. Для порівняння, станом на 01.01.2018 р. в області працювали інвестори із 45 країн світу. Найбільшу кількість інвестицій вкладено у підприємства Ужгородського району, Виноградівського району та м. Ужгород. А станом на 01.01.2019 р. ця цифра сягнула до 50. Аналізуючи дану динаміку, можемо відмітити, що Закарпаття дійсно є інвестиційно привабливим регіоном.

Серед сучасних тенденцій варто також виділити збільшення залежності від іноземного капіталу, а також врахування інвестиційних ризиків та розробка методів для їх локалізації. За даними Головного управління статистики в Закарпатській області [1], за 2019 рік із країн Європейського Союзу надійшло 284,8 млн. дол. США інвестицій (78,9% загального обсягу), 76,1 млн. дол. США (21,1%) – з інших країн. Найбільші обсяги прямих іноземних інвестицій (ПІІ) надійшли з: Нідерландів – 77,6 млн. дол. США (21,5% загального обсягу), Німеччини – 49,9 млн. дол. США (13,8%), Польщі – 36,3 млн. дол. США (10,1%), Японії – (10,0%), Австрії – 28,1 млн. дол. США (7,8%), Сполучених Штатів Америки – 27,6 млн. дол. США (7,6%), Угорщини – 19,2 млн. дол. США (5,3%), Італії – 15,9 млн. дол. США (4,4%), Мальти – (3,5%), Кіпру – 10,1 млн. дол. США (2,8%) [1]. Динаміку залучення ПІІ у Закарпатську область протягом 2014-2019 рр. представлено на рис. 1, з якого видно, що протягом 2018 року регіон

отримав 27 млн. дол. США іноземних інвестицій, що є найбільшим обсягом з 2014 року. За 2019 рік в економіку області вкладено 23,6 млн. дол. США прямих іноземних інвестицій, що на 3,4 млн. дол. США, або (на 12,6 %) менше аналогічного періоду 2018 року. У цілому збільшення сукупного обсягу іноземного капіталу, з урахуванням курсової різниці, у 2019 році становило 17,6 млн. дол. США, що на 5,1 % більше обсягів інвестицій до початку року. Тобто спостерігається коливальна тенденція у бік зростання, що є позитивним сигналом.

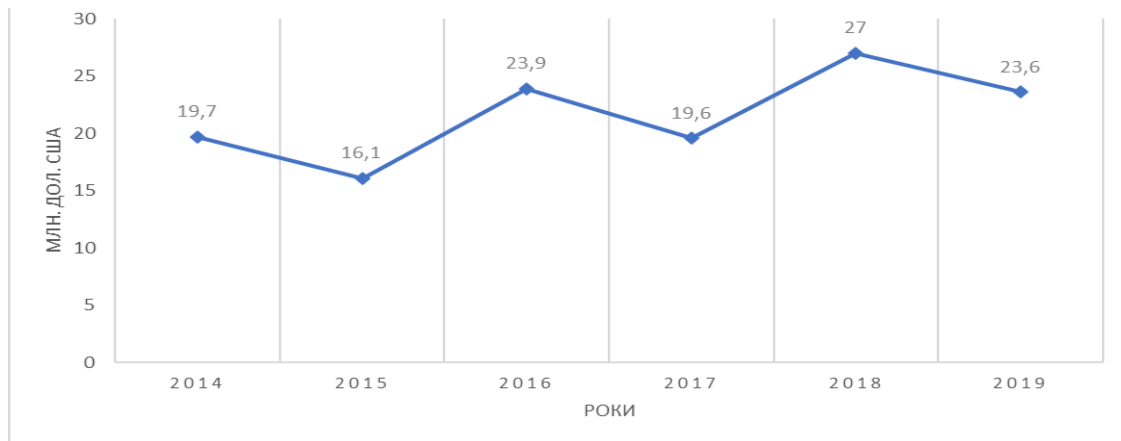


*Рис. 1. Динаміка залучення ПІІ у Закарпатську область протягом 2014-2019 рр. (у млн. дол. США) [3]*

Не менш важливим напрямком є зростання рівня рекламування продуктів регіону із застосуванням міжнародних стандартів задля вироблення позитивного іміджу Закарпатської області. Прикладом може слугувати відносно новий проєкт «Smart Zakarpattia – Розумне Закарпаття» – це спеціально розроблений портал систематизованої інформації, подача якої відбувається у реальному часі. На його базі запрацювала мапа, де позначені інвестиційні пропозиції та міжнародні проєкти. Інформація актуальна та постійно оновлюється. На карті можна побачити заплановані до відкриття пункти пропуску на Закарпатті, інвестиційні пропозиції від 55 підприємств області, грантові проєкти, тобто область відкрита до співпраці з інвесторами [2].

Також потрібно виділити активізацію проведення економічних Форумів ініціатив із закордонними інвесторами, бізнес-партнерами та представниками вітчизняних підприємств задля поживавлення інвестиційної діяльності. Так, 21.11.2019 р. на підприємстві «Єврокар» (одному із найбільших виробників легкових автомобілів в Україні) в с. Соломоново Ужгородського району відбувся крайній «Форум ініціатив. Кластери». Учасники заходу обговорили найактуальніші проблеми розвитку автомобільної галузі та кластерної ініціативи Закарпаття і спільно шукали шляхи їх вирішення. Цікавим є те, що кластерні союзи вже давно практикують в Європі. В Україні ж об'єднання підприємницьких структур на етапі становлення [4].

Також допомогти іноземним інвесторам має й Офіс підтримки підприємців, його відкрили 11.07.2020 р. у Закарпатській ОДА у рамках

ініціативи Президента «Інвестиційна няня». Тут надаватимуть інформацію про нові можливості для бізнесу, регіональні та міжнародні програми, а також допомагатимуть підприємцям проводити пошук потенційних вітчизняних та закордонних партнерів для ділової співпраці.

Підсумовуючи, можемо відмітити те, що Закарпатська область вже має суттєвий досвід співпраці з іноземними інвесторами і тенденції розвитку інвестиційної діяльності в регіоні є позитивними, про що свідчить якісно новий розвиток інвестиційних проєктів, який дасть змогу отримати значні надходження як з боку інвесторів, так і з боку споживачів послуг.

### **Література**

1. Головне управління статистики у Закарпатській області. URL: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 27.10.2020).
2. На Закарпатті розробили мапу для інвесторів та інвестиційну "няню". URL: <https://zakarpattya.net.ua/News/202632-Na-Zakarpatti-rozrobyly-mapu-dlia-investoriv-ta-investytsiinu-nianiu-FOTO> (дата звернення: 27.10.2020).
3. Офіційний веб-сайт Закарпатської ОДА. URL: <https://carpathia.gov.ua/storinka/investytsiyna-diyalnist> (дата звернення: 27.10.2020).
4. Форум ініціатив. URL: <http://www.businessz.com.ua/article/3/53> (дата звернення: 27.10.2020).

**УДК 005.591.6:658.87:061.1**

**Михайлова Олена Валентинівна**

к. е. н, доцент кафедри економіки та управління  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Шинкар Світлана Миколаївна**

к. е. н, доцент, доцент кафедри економіки та управління  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

## **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ВІТЧИЗНЯНОГО РИТЕЙЛУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Потенціал українського ритейлу передбачає виняткові перспективи впровадження інновацій, а можливості євроінтеграції забезпечують відправну точку для його розвитку. Тому в цих умовах визначення специфіки та напрямів інноваційної діяльності, як підґрунтя підвищення конкурентоспроможності, набуває все більшої актуальності та вимагає їх врахування у практичну діяльність підприємств роздрібною торгівлі.

Діяльність інноваційно-активних підприємств роздрібною торгівлі в основному спрямована на задоволення попиту споживачів. З іншого боку, макро- і мікросередовище, що змінюються під впливом євроінтеграції, перенесення зарубіжного досвіду на українські підприємства чинять вплив

на впровадження найбільш ефективних інноваційних рішень у боротьбі за користувача. Визначення характерних особливостей інноваційної діяльності відповідно до напрямів розвитку на європейському ринку прямо залежить від концептуальних положень функціонування підприємств ритейлу, а саме інноваційну діяльність підприємства роздрібно́ї торгівлі можна розглядати як його здатність до інтеграції усіх видів нововведень і методів, які відкривають нові можливості для бізнесу та забезпечують конкурентну перевагу. Тобто євроінтеграція країни приносить у інноваційну діяльність підприємств роздрібно́ї торгівлі зміни, які відповідають напрямам реформування економіки та передовим європейським практикам.

Базуючись на цій позиції та ураховуючи галузеві особливості можна виділити чотири пріоритетні напрями інноваційної діяльності підприємств ритейлу, в основі яких закладені європейські цінності (демократії, верховенства права, поваги до прав людини та стандартів європейської системи безпеки) (рис. 1).



Рис. 1. Схема напрямів інноваційної діяльності вітчизняного ритейлу в умовах євроінтеграції [1]

1) Інновації пов'язані з управлінням асортиментом спрямовані на задоволення попиту на продукцію, що вироблена за екологічними та соціальними критеріями (наявність в асортименті сертифікованих біопродуктів і продуктів, вироблених за встановленими національним і міжнародним стандартам якості; співпраця з асоціаціями споживачів та акредитованими лабораторіями для перевірки якості продукції; пропозиція і просування продуктів українських виробників).

2) Інновації щодо мотивації і навчання співробітників спрямовані на формування команди і розвиток у довгостроковій перспективі (навчання кожного співробітника і персоналу в цілому продажу і характеристикам товару (послуги); проведення тренінгів для підвищення професійної кваліфікації співробітників; створення безпечних умов праці і додаткових соціальних пільг для поліпшення якості життя).

3) Інновації з охорони навколишнього середовища передбачають зменшення впливу діяльності підприємства на екологію (застосування новітніх устаткування та обладнання щодо досягнення оптимальної енергоефективності; застосування новітніх технологій щодо зменшення викиду парникових газів від споживання палива, електроенергії та тепла, впровадження холодоагентів з меншим впливом у зміну клімату; впровадження системи поводження з відходами (роздільний збір та подальша переробка відходів у енергетичну сировину – біогаз, встановлення пресів для відходів від упаковки і таке інше); контроль всіх стадій життєвого циклу товару або послуги, в ході яких здійснюється вплив на навколишнє середовище (починаючи від закупівлі та закінчуючи утилізацією продукту після закінчення його терміну придатності або експлуатації).

4) Філантропічні інновації, основна мета яких – приносити користь на благо суспільства (проведення різних заходів благодійної діяльності (підтримка громадських організацій, спонсорування соціальних проектів); розвиток партнерських відносин з неурядовими організаціями (наприклад, Червоний Хрест, Українське товариство сліпих); діяльність в області корпоративної соціальної взаємодії – захист культурної та історичної спадщини України).

Таким чином, визначені специфіка та пріоритетні напрями інноваційної діяльності вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі з урахуванням особливостей функціонування підприємств галузі мають стати в пріоритеті особливостей діяльності в умовах євроінтеграції.

### Література

1. Михайлова О.В. Інноваційна діяльність підприємств роздрібною торгівлі в умовах євроінтеграції // *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр.* / відпов. ред. М.В. Чорна. Х. : ХДУХТ, 2020. Вип. 1 (31). С. 117–125.

**Олексенко Лілія Вікторівна**  
к.е.н., доцент, старший науковий співробітник  
ТОВ «Інститут інноваційної біоекономіки»

## **ІННОВАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ**

В даний час в Україні йде активний процес, спрямований на інноваційний економічний розвиток, пошук шляхів перетворення наукового потенціалу в ресурс для стійкого зростання та забезпечення конкурентоспроможності. Винаходи, відкриття, нові технології досить сильно впливають на наше життя, але в найближчому майбутньому їх вплив посилиться. На початку ХХ століття в центрі уваги держав була економічна політика, зараз одним з головних пріоритетів стає інноваційна політика.

У середині двадцятого століття інноваційна політика розглядалася як частина економічної політики. Наприкінці двадцятого століття цей погляд став занадто вузьким. Розвиток інновацій став великою системною проблемою для провідних держав, транснаціональних корпорацій, великих регіонів. Інновації зараз розумно пов'язувати не з окремим сектором економіки, а з концепцією сталого розвитку, прийнятої в країні, з перспективами розвитку суспільства. Світова практика показує, що в сучасній світовій економіці стійке, а, отже, і незалежне становище, набувають ті країни, які мають високу інноваційної результативність. Є всі підстави, щоб назвати нашу епоху епохою інновацій. Причиною є потік удосконалень і нововведень, що розширюється, який привів до глибоких якісних змін. «У ХХ столітті технологічні нововведення визначали рівень і можливості збройних сил. Перша світова війна була війною армій і гвинтівок. Друга світова – війною моторів. За часів холодної війни закладалися основи для форсованого інноваційного розвитку як наддержав, так і їх союзників (США та СРСР). Війни початку ХХІ століття – це війни слідкуючих, прогнозуючих, інформаційних систем, війни «розумного зброї» [1]. Кінець двадцятого століття показав, що акцент на високих технологіях, на підвищенні якості продукції завдяки великій кількості інновацій може сприяти «економічному диву», швидкому зльоту раніше індустриально відсталих країн (Південна Корея, Тайвань, Гонконг, Сінгапур). Цей зліт був забезпечений сприятливим інвестиційним кліматом, високими темпами розвитку наукових досліджень, що забезпечують потреби розвитку експортноорієнтованих галузей, що виробляють технічно складні товари (електроніку та автомобілі), а також зростанням всіх видів освіти при широкому доступі населення до вищої технічної освіти.

Слід зауважити, що деякі яскраві технологічні революції трапляються не на «біговій доріжці» під час змагання з конкурентами, а на «бічній», де з'являються нові, ще нікому не відомі, але перспективні технології: Колумб

відкрив Америку, коли шукав шлях у Вест-Індію, Нобель виявив стійкість динаміту, коли помітив, що піщані ґрунти абсорбують нітрогліцерин; Флемінг відкрив пеніцилін, зауваживши, що грибок, виявлений ним на брудній посуді, уповільнив розмноження стафілококових паличок; А. Фрай винайшов стікери, при невдалих дослідженнях компанії ЗМ по створенню надміцного клею і т.п.

У сучасні моделі економічного зростання повинна включатися інноваційна складова. Як відомо, інноваційний прорив базується на науково-технічному прогресі. Наука, освіта, технології, нові знання стали двигуном економічного зростання всіх розвинених країн. Сфера науки і сфера технології у вітчизняній економічній та управлінській практиці отримали назву НДДКР (науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки), у світовій практиці – R&D (Research and Development). Витрати на НДДКР є важливим показником інноваційної діяльності як компанії, так і країни.

### **Література**

1. Харин А.А., Майборода В.П. Инновационная экономика в России. Реалии и перспективы. URL: <http://nit.miem.edu.ru/2003/harinmyboroda.htm> (дата звернення: 07.10.2020).

**УДК 332.1(477.8):330.322**

**Олійник Наталія Миколаївна**

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки

Херсонський національний технічний університет

**Макаренко Сергій Миколайович**

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та адміністрування

Херсонський державний університет

**Носаль Вікторія Вікторівна**

бакалаврант кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки

Херсонський національний технічний університет

## **ОЦІНКА ПРИВАБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ В ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПРОЕКТІВ**

В умовах сучасної української економіки реалізація міжнародних проектів, залучення іноземних інвестицій є вагомим чинником економічного зростання, забезпечення економічної безпеки країни та покращення добробуту населення.

Інвестиційна привабливість – це відносне поняття, що відображає думку певної групи інвесторів відносно співвідношення рівня ризику, рівня прибутковості і вартості фінансових ресурсів в тій або іншій державі, регіоні або галузі. З іншої сторони – це сукупність деяких об'єктивних ознак, властивостей,

засобів, можливостей економічної системи, яка обумовлює потенційний платіжний попит на інвестиції [1, с. 190].

Херсонська область має вигідне географічне розташування з виходом до Чорного та Азовського морів, необхідні природні та трудові ресурси для розвитку, тому активізація процесів залучення інвестицій для реалізації міжнародних проектів також набуває актуальності для забезпечення економічної безпеки регіону.

В таблиці 1 визначено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози Херсонської області за допомогою SWOT-аналізу інвестиційної складової економічної безпеки регіону.

*Таблиця 1. SWOT-аналіз інвестиційної привабливості Херсонської області для іноземних інвесторів [2]*

| <b>Сильні сторони</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Слабкі сторони</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- вигідне географічне розташування області з виходом до річки Дніпро та Чорного й Азовського морів;</li> <li>- сприятливі кліматичні умови;</li> <li>- екологічно чистий регіон;</li> <li>- розвинута інфраструктура: морські та річкові порти, аеропорт;</li> <li>- розвинений сектор торгівлі та послуг;</li> <li>- конкурентоспроможна вартість робочої сили;</li> <li>- культурно-історична спадщина</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- недосконалість законодавчої бази;</li> <li>- неспроможність судової влади щодо захисту майнових прав інвесторів;</li> <li>- негативний інвестиційний імідж;</li> <li>- відсутність механізмів страхування інвестиційних ризиків;</li> <li>- нестабільність податкової системи;</li> <li>- територіальне розміщення області поряд із тимчасово окупованою територією АР Крим;</li> <li>- корумпованість;</li> <li>- бюрократія;</li> <li>- низький розвиток промисловості;</li> <li>- поганий стан автомобільних доріг</li> </ul> |
| <b>Можливості</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Загрози</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- формування позитивного інвестиційного іміджу області;</li> <li>- промоція регіону, проведення міжнародних інвестиційних форумів;</li> <li>- залучення іноземних партнерів до співробітництва;</li> <li>- розвиток сільського господарства;</li> <li>- розвиток альтернативної енергетики</li> </ul>                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- політична нестабільність;</li> <li>- економічна криза в країні;</li> <li>- важка прогнозованість рівня інфляції через нестабільність економіки;</li> <li>- дефіцит внутрішніх ресурсів для інвестування;</li> <li>- високі відсоткові ставки за кредит</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |

Херсонська область зі своїми сприятливими кліматичними умовами та інвестиційним потенціалом має ресурси і може нарощувати обсяги виробництва продукції, що створює сприятливі умови для активізації економічної діяльності в сфері зовнішньої торгівлі. Крім того, покращення інвестиційного клімату в регіоні, впровадження політики енергозбереження та підвищення енергоефективності сприятиме розвитку альтернативної енергетики, технічному переоснащенню комунальної інфраструктури. Отже, Херсонська область є регіоном з потужним потенціалом та має всі умови для успішного розвитку



агропромислової, інтелектуальної, енергетичної та туристично-рекреаційної галузі, що сприятиме подальшому покращенню інвестиційного клімату.

### **Література**

1. Макаренко С.М., Олійник Н.М. Бізнес-планування : Навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» рівня вищої освіти «бакалавр». Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с.
2. Олійник Н.М., Корчевська Л.О., Макаренко С.М. Оцінка інвестиційної складової економічної безпеки Херсонського регіону з метою залучення міжнародних проєктів. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. № 1. С.130-134.

**УДК 330.5:339.727.22/.24(477)**

**Помінова Ірина Іванівна**

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки,  
економічної теорії та права

Навчально-науковий інститут економіки і фінансів  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Ковальов Матвій Миколайович**

магістрант кафедри міжнародної економіки, економічної теорії та права  
Навчально-науковий інститут економіки і фінансів  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

### **ГЛОБАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ DOING BUSINESS ЯК МАРКЕР МІЖНАРОДНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНУ**

Одним з найважливіших маркерів для міжнародних інвесторів при ухваленні рішення про інвестування в економіку країни є Рейтинг Doing Business, який складається Світовим банком за підсумками дослідження стану реформ у кожній країні за 10 ключовими показниками, що використовуються для аналізу економічних результатів та вияву успішних реформ та оцінки їх ефективності.

У рейтингу легкості ведення бізнесу Doing business-2020 Україна піднялася на сім пунктів (рис.) і зайняла 64-те місце серед 190 країн, поліпшивши показники по 6 з 10 індикаторів індексу, які враховуються фахівцями Світового банку при складанні рейтингу [1]. Ще в 2014 році Україна посідала лише 112-те місце, але потім поступово стала підніматися: в 2015-му – 96, в 2016-му – 83, в 2017-му – 80, в 2018-му – 76, в 2019-му – 71 [2].

Найбільший прогрес Україна продемонструвала за компонентом «Захист міноритарних акціонерів» (+27 пунктів) – завдяки відкриттю інформації про кінцевих вигодоотримувачів і за компонентом «Отримання дозволу на будівництво» (+10 пунктів) – за рахунок усунення вимог до найму

незалежного проектанта й інженера технагляду й увівши систему онлайн-повідомлень, а також зменшення вартості дозволів на будівництво в межах Києва.

На підвищення позицій у рейтингу також вплинули позитивні зміни по наступних компонентах:

- «Підключення до електромереж»: спрощення підключення до електромереж і впорядкування технічних умов, а також впровадження географічної інформаційної системи. Також поліпшена надійність електропостачання, завдяки механізму компенсації відключення;

- «Міжнародна торгівля»: спрощення вимог до сертифікації окремих промислових товарів;

- «Реєстрація майна»: підвищення прозорості системи керування земельними ресурсами й спрощення реєстрації майна;

- «Доступ до кредитів»: поліпшений доступ до кредитної інформації через створення нового Національного реєстру кредитів у Національному банку України.

Уже традиційно рейтинг Doing Business очолює Нова Зеландія. До ТОП-5 також увійшли Сінгапур, Гонконг, Данія, Південна Корея. З пострадянських країн найкращими з точки зору веденням бізнесу за результатами даного рейтингу є Грузія (7-ме місце в загальному рейтингу); Литва (11), Естонія (18), Латвія (19), Казахстан (25), Росія (28), Азербайджан (34), Вірменія (47), Молдова (48), Білорусь (49) [3].

Однак за кількома важливими показниками («рішення неплатоспроможності» і «оподатковування») Україна, навпаки, погіршила позиції в рейтингу. А деякі останні ініціативи законодавців змушують бізнес переглянути свої плани по розвитку в Україні. Це стосується як дрібних підприємців, так і великих компаній.

Результати Doing Business-2020 вказують на світову тенденцію активного реформування й спрощення національних умов ведення бізнесу в 115 країнах зі 190 учасників глобального рейтингу за минулий рік. На жаль, Україна не входить до лідерів реформування п'ятий рік поспіль. За даним показником вище знаходяться Саудівська Аравія, Йорданія, Бахрейн, Таджикистан, Пакистан, Кувейт, Нігерія, Того, Китай і Індія. Причому останні три країни в лідерах-реформаторах другий рік поспіль [3].

Найбільш антидинамічним показником в рейтингу є показник «оподатковування». Втрата 22 позицій за два роки є дуже небезпечною тенденцією. Тривалий час невирішеними залишаються два ключових питання:

- 1) високий рівень податкового навантаження на бізнес (країна має рівень загального податкового навантаження 45,2% від прибутку, торік – 41,7%). Тут вирішальну роль грають податки на працю (НДФЛ, ЕСВ і військовий збір). У більшості країн, порівнянних за рівнем економічного розвитку з Україною (Болівія, Гватемала, Парагвай, Болгарія, Грузія, Перу, Сербія, Вірменія), аналогічний показник перебуває в діапазоні 12-25%. Україна з таким податковим навантаженням на працю є неконкурентоспроможною;

2) колосальні тимчасові витрати на дотримання норм податкового законодавства – 328 годин на рік (Україна входить до числа 30 найгірших країн за відповідним показником). Отже, Україна створила й підтримує одну з найбільш некомфортних і складних систем адміністрування ПДВ у світі [3].

Отже, для розуміння ефективності трансформаційних змін в економіці недостатньо мати підсумкові результати глобального рейтингу, набагато важливіше розуміти комплексний характер процесу рейтингування і виявляти найслабкіші місця для розробки пропозицій щодо реформування національної економіки.

### **Література**

1. Украина поднялась в рейтинге Doing business-2020. URL: <https://biz.liga.net/ekonomika/all/novosti/ukraina-podnyalas-v-reytinge-doing-business-2020> (дата звернення: 13.09.2020).

2. Україна в рейтингах: як змінювалися позиції країни в 2014-2019 роках. URL: <https://www.slovoidilo.ua%2F2019%2F11%2F01%2Finfografika%2Fekonomika%2Fukrayina-rejtynhax-yak-zminyuvalysya-pozyciyi-krayiny-2014-2019-rokax&usg> (дата звернення: 14.09.2020).

3. Черная Н. Рейтинг Doing Business-2020. Достижения и проколы Украины. URL: <https://www.unian.net/economics/finance/10735767-reyting-doing-business-2020-dostizheniya-i-prokoly-ukrainy.html> (дата звернення: 14.09.2020).

**УДК 330.322 (477.63)**

**Сичук Валерія Максимівна**

бакалаврант кафедри економіки та підприємництва  
Національна металургійна академія України

### **ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОГО РЕГІОНУ**

Інвестиційна привабливість областей проявляється в здатності області залучати інвестиційні ресурси.

Займаючи 5,3% території з часткою населення 7,6%, Дніпропетровська область є одним з провідних регіонів України.

На Дніпропетровщині виробляється п'ята частина (454,12 млрд грн) усієї реалізованої промислової продукції України. За цим показником область посідає перше місце в Україні.

У 2019 році обсяг прямих іноземних інвестицій, залучених в економіку регіону склав 3797,2 млн дол. США (106,5% до початку поточного року), на 01.01.2019 – 3577,8 млн дол. США. На одного мешканця припадає 1171,0 дол США. (у 1,4 раза більше, ніж у цілому по Україні – 824,9 дол США). З Найбільші обсяги іноземних інвестицій вкладено у промисловість – 2374,6 млн дол США

(63,1% загального обсягу), торгівлю – 559,7 млн дол США (14,9%), операції з нерухомим майном – 453,3 млн дол США (12,0%), діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 148,4 млн дол США (3,9%), професійну, наукову та технічну діяльність – 97,2 млн дол США (2,6%), транспорт, складське господарство, пошта та кур'єрська діяльність – 56,1 млн дол США (1,5%) та в інші галузі.

Розглянемо динаміку зміни прямих інвестицій в економіку Дніпропетровської області за період 2014-2019 роки. (рис. 1).

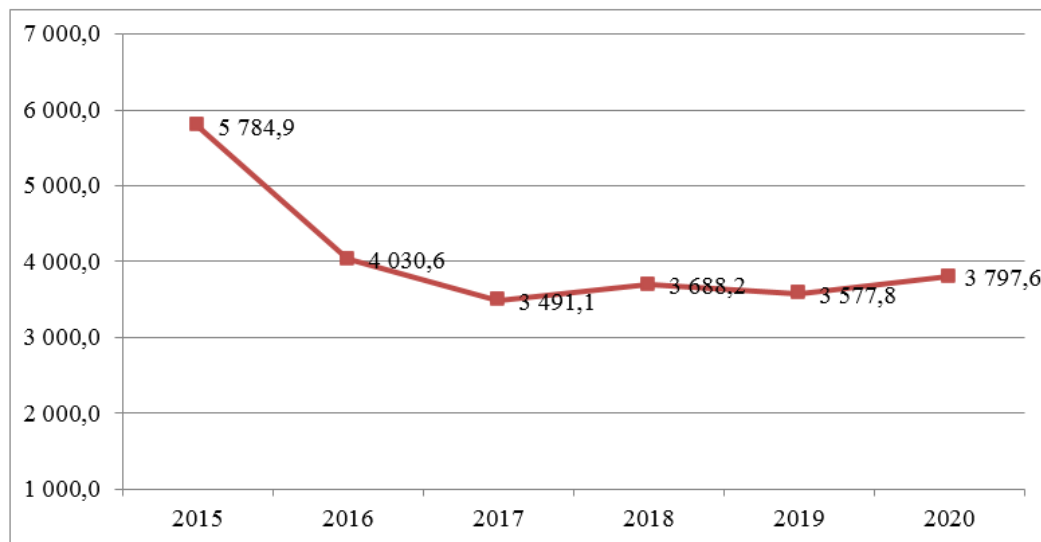


*Рис. 1. Прямі інвестиції в економіку Дніпропетровської області (на 1 січня поточного року), млн дол. США [1]*

Інвестиції надійшли з 59 країни світу у 1007 підприємство 11 міст та 21 району області. Дніпропетровщина упевнено посідає 1 місце серед областей за обсягами прямих іноземних інвестицій, що надійшли до України.

Інвестиційна привабливість областей проявляється в здатності області залучати інвестиційні ресурси.

Провідну позицію за об'ємом капітальних інвестицій за 2019 рік у розмірі 3 797,60 млн дол США займає Дніпропетровська область, що складає 10,60 % загального об'єму [3].

Розмір прямих іноземних інвестицій свідчить про розкритий інвесторами економічний потенціал регіону. Цей потенціал є фактором інвестиційної привабливості регіону. Крім цього, прямі іноземні інвестиції покращують якість ділового середовища, посилюючи ринкову конкуренцію та стимулюючи підвищення продуктивності праці.

### Література

1. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 20.10.2020).
2. Кербікова А.С. Аналіз рівня інвестиційної привабливості регіонів України // колект. монографія за результатами III Міжнародної науково-

практична інтернет-конференції Фінансове забезпечення інноваційного розвитку національної економіки [Текст] :[Монографія] / За заг. ред. к.держ.упр., доц. Ніколаєвої О.М., к.е.н., доц. Храпкіної В.В.; Макіївський економ.-гуманіт. ін.-т. Донецьк: Видавець Дмитренко Л. Р., 2014. С. 59-65.

3. Кербікова А.С., Письменна О.О., Гулик Т.В. Діагностика інвестиційної привабливості регіонів України //Die wichtigsten Vektoren für die Entwicklung der Wissenschaft im Jahr 2020: der Sammlung wissenschaftlicher Arbeiten «ΛΟΓΟΣ» zu den Materialien der internationalen wissenschaftlich-praktischen Konferenz (B. 1), 24 Januar, 2020. Luxembourg, Grand Duchy of Luxembourg: Europäische Wissenschaftsplattform. С. 10-15.

**УДК 330.341.1**

**Сідельнікова Владислава Костянтинівна**

к. п. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

## **ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-ІДЕЇ ДЛЯ СТАРТАПІВ**

Коли з'явився COVID-19, світ повністю зупинився. Це вразило більшість бізнесів, та гірше за всіх наслідки карантину відчули стартапи. Стартап – процес виходу на ринок новоствореного підприємства з інноваційним проектом, зазвичай, у короткотривалий термін і з мінімальними капіталовкладеннями [1]. Для стартапів дуже важливо бути «придатними для ринку». В основному стартапи розвиваються в галузі ІТ-технологій. Переважно це сфера послуг та електронна комерція [6].

Незважаючи на твердження аналітиків, що реальні інновації народжуються усередині компаній після багаторічних і багатомільйонних досліджень, бізнес все частіше вибирає стартап в якості постачальника ідей.

Інноваційні бізнес-ідеї відрізняються від стандартних ідей тим, що вони роблять світ дійсно краще, вони привносять у світ нові технології, які вирішують проблеми землі і людства. Сьогодні, все більше підприємців створюють нові технологічні стартап-компанії, потенційно здатні вирішити такі найважливіші глобальні проблеми, як зміна клімату, надлишок відходів, нестача води, зникнення тварин і рослин.

У своєму щорічному дослідженні «Самі інноваційні компанії 2020» Boston Consulting Group ділиться спостереженнями за стратегіями найбільших інноваційних компаній світу: вони вкладають в інноваційні рішення в середньому в 1,4 разу більше; чекають готовності продукту на п'ять місяців довше; після виведення інновації на ринок отримують до чотирьох разів більше прибутку. У цьому ж звіті експерти BCG відмічають, що інноваційні компанії швидше виходять з кризових періодів і посилюють свої позиції на ринку. Інновації стають синонімом інвестицій в період перезавантаження після

пандемії. Наступним поколінням підприємців-новаторів буде легше зорієнтуватися у світі інвестицій, венчурних фондів і грантів [2].

Консалтингова компанія BCG склала список 50-ти самих інноваційних компаній 2020 року. До п'ятірки лідерів увійшли: Apple, Alphabet, Amazon, Microsoft, Samsung. Уперше до цього списку в 2020 році приєдналися: JD.com, Bosch, ABB, FCA, Novartis, Volvo. Компанії, які активніше за усіх нарощували інновації за останній рік і різко перемістилися вгору по рейтингу: Huawei, Walmart, HP, Dell [2].

Наприклад, у Німеччині створена хороша інфраструктура для стартапів, існує безліч видів підтримки. А Берлін так і взагалі вважається європейською столицею стартапів і притягує до себе безліч молодих підприємців навіть з-за кордону. Бум стартапів відіграє важливу роль в економічному розвитку Німеччини: молоді підприємства роблять інновації, створюють робочі місця і наповнюють життям ідею конкуренції. Під «стартапом», як правило, розуміють цифрові підприємства, яким звичайно не більше п'яти років. За різними оцінками, сьогодні в Німеччині налічується близько 6.000 стартапів. За період з 2012 р. завдяки ним виникло близько 80.000 нових робочих місць [3].

Стартап, який планує вийти на глобальний ринок, мусить розуміти потреби глобального ринку з яким він хоче працювати (наприклад, ринок США, Європи, Азії, Південної Америки і т.д.), для цього команда має розробити MVP (мінімально життєздатний продукт) – це продукт з мінімальним функціоналом, який можна дати користувачам для використання та отримати зворотні відгуки та ідеї як далі розвивати продукт. Прикладами українських стартапів є: Depositphotos, Terrasoft, TemplateMonster, Coursmos, Clickky, Augmented Pixels, GitLab, Petcube, Grammarly, Senstone та інші.

Наприклад, український стартап Delfast представив триколісний електричний велосипед Trike з невеликим причепом для здійснення доставок. Максимальна швидкість завдяки електричному 750-ватному двигуну складає 34 кілометри на годину, а запас ходу без заряджання починається від щонайменше 70 км і може досягати 110 км. Відзначається, що велосипед зможе перевозити до 300 кг вантажу.

Також, український стартап Preply, міжнародний EdTech маркетплейс для вивчення іноземних мов, заклав новий раунд на \$10 млн. Фінансування допоможе компанії посилити позиції на ринках Північної Америки, Франції, Німеччини, Іспанії, Італії і Великобританії. Крім того, Preply відкриє філію в США, стратегічно важливого для проекту регіоні. Зараз у компанії є офіси в Києві і Барселоні. Для учителів планують запустити нові інструменти. Вони допоможуть оцінювати домашні завдання, стежити за прогресом і ефективніше допомагати учням. У планах і розвиток мобільного застосування для Android і iOS [5].

Український стартап Astromix притягнув \$300 000 від інвестиційної компанії Adventures Lab у рамках seed-раунду. Стартап займається розробкою астрологічних сервісів для користувачів. Засновник сервісу – Дмитро Ткаченко. У кінці 2019 року команда розробила MVP і запустила відкрите бета-тестування

сервісу. У команді Astromix працює шість співробітників. Інвестиції планують витратити на розвиток сервісу [5].

Сервіс доставки продуктів з супермаркетів Zakaz.ua притягнув інвестиції у розмірі 5 млн євро. Угода відбулася у кінці лютого 2020 року. Zakaz.ua був заснований в січні 2010 року, його засновник – український підприємець Єгор Анчишкін. Проект створювали на свої засоби, пізніше з'явився інвестор (Internet Invest Олександра Ольшанського). Компанія пропонує послугу з онлайн-замовлення і доставки з популярних мереж супермаркетів. За перші дні карантину в Україні об'єм замовлень у сервісу виріс на 80% [5].

Rentberry – український стартап в області нерухомості. Спочатку запускався на ринку в США, проте надалі сервіс масштабували також на Європу і Азію. Створили його українці Олексій Любін, Лілія Остапчук, Олександр Котовсков і Денис Голубовський. Офіс розробки знаходиться в Києві. У липні 2020 року Rentberry притягнув \$4,5 млн, з них \$2,3 – на краудфандинговому майданчику мікроінвестування WeFunder. У раунді також взяли участь фонд Angel Investors Marlborough, партнер компанії McKinsey & Company Сриканти Інампути і CEO Invesque Худоба Вайт [5].

Отже, незважаючи на величезний потенціал стартапів як постачальників ідей для великого бізнесу, майбутнє корпоративних інновацій бачиться все-таки за повноцінними системами, що складаються з ВНЗ, ньюбіза, ІТ-партнерів і залучення зовнішнього фінансування.

### Література

1. Мрихіна О. Б. Перспективи стартап-компаній у контексті конкурентоспроможного розвитку українського ринку високих технологій // *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 9. С. 215–225.
2. Слияния и поглощения на сотни миллионов: дайджест инноваций № 13. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/5eff10b09a7947230cdc0be5https://trends.rbc.ru/trends/innovation/5eff10b09a7947230cdc0be5> (дата звернення: 17.10.2020).
3. Инновационные стартапы. URL: <https://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/ru/rubriken/wirtschaft-innovation/innovacionnyie-startapy> (дата звернення: 17.10.2020).
4. Баб'ячок Р.І., Кульчицький І.І. Основні тенденції розвитку стартапів в Україні – проблеми, перешкоди і можливості. URL: <https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Osnovni-tendentsiyi-rozvytku-startapiv-v-Ukrayini-1-1.pdf> (дата звернення: 17.10.2020).
5. Инвестиции в украинские стартапы за полгода 2020-го. URL: <https://ain.ua/2020/07/20/vse-investicii-2020/> (дата звернення: 17.10.2020).
6. Сідельнікова В.К. Перспективи розвитку стартапів в Україні // *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку: матеріали міжнар. наук.-пр. конф.*, м. Херсон, 25-26 квітня 2019 р. Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2019. 686 с.

**Сідельнікова Владислава Костянтинівна**

к.п.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

**Коваленко Олена Іванівна**

магістрант кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

## **ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ В ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ**

У сучасному світі спостерігається значна диференціація ринків, а досягнення науково-технічного прогресу у виробництві товарів та наданні послуг, зростаюча конкуренція змушує підприємства вдаватися до інновацій. Це виявляється у необхідності бізнес-структур:

- розробляти нові інноваційні стратегії в умовах змінного навколишнього середовища;
- націлюватися на невеликі ринки;
- створювати незалежні команди, робота яких веде до переформатування виробництва товарів і послуг раніше, ніж конкуренти;
- розглядати будь-який потенційний товар або послугу (стару або нову), як експеримент, який потребує постійної модифікації;
- проводити децентралізацію управління (тобто створювати незалежні підрозділи, невеликими за масштабами).

Поряд з перерахованими факторами, необхідно орієнтуватися на ринок з урахуванням побічних ефектів інноваційного процесу. Так, більшість світових держав є ринковими економіками, в умовах яких необхідно зосереджувати увагу на процесі розробки та впровадження маркетингу в інноваційній сфері. Це обумовлено прискореним розвитком науково-технічного прогресу, який змушує вчасно оновлювати виробничі технології або номенклатуру продукції, та пов'язано з тим, що дуже швидко змінюється попит на товари і послуги чи з'являються нові вимоги до їх якості.

Отже, перед будь-якою сучасною організацією постають такі питання, як боротьба з конкурентами, зниження витрат виробництва і максимізація прибутку. У зв'язку з цим важливу роль в діяльності організації відіграє маркетинг, одним із елементів якого є розробка і впровадження інноваційної стратегії.

Інноваційна діяльність передбачає комплекс різноманітних заходів, які у сукупності формують інновації. У даному контексті визначимо особливості інноваційного маркетингу [1]:

1. Існує значний проміжок часу між розробкою і застосуванням інноваційної продукції, оскільки остаточний результат від її застосування в повною мірою може проявитися у майбутньому через певний проміжок часу.



У зв'язку з цим конкурентоспроможність майбутнього продукту буде залежати від обраного напрямку дослідження в період проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). Це означає, що значне місце в системі маркетингу нововведень має займати технологічне прогнозування, метою якого є виявлення таких напрямів НДДКР, результати яких будуть конкурентоздатні в майбутньому.

2. У зв'язку з тим, що інноваційний продукт (в результаті науково-технічної діяльності) є вихідною ланкою кінцевого продукту, то маркетингова діяльність не може бути ефективною без вивчення ринку. Іншими словами, необхідно більш ретельно дослідити напрями зміни потреби в даному продукті.

Маркетингова діяльність інноваційного продукту має на меті збір і всебічний аналіз середовища його споживачів.

3. Маркетингові зусилля повинні бути спрямовані на вивчення споживчої вартості кінцевого продукту та його здатності «економити» уречевлену та живу працю у сфері матеріального виробництва. Адже кінцева ціна інтелектуального продукту буде залежати більшою мірою від розмірів зазначеної економії, ніж від витрат на розробку даного продукту (поряд з іншими факторами).

4. Ще однією особливістю є те, що інтелектуальний продукт схильний до швидкого старіння, ніж матеріальний продукт. Комерційна цінність такого продукту буде зберігатися до тих пір, поки у розробника будуть зберігатися монополні права на продукт як об'єкт господарювання. Тому необхідно докласти всіх зусиль із захисту та збереження прав на інтелектуальну власність, забезпечуючи її при цьому патентною чистотою. Ці дії варто планувати та реалізовувати в процесі маркетингу науково-технічної продукції.

5. Виробляючи будь-який продукт, компанія зосереджується на збільшенні продуктивності, прагнучи до максимізації прибутку. Винятком є виробники інноваційних продуктів, адже їх товари (залежно від характеру і напрямку діяльності) в майбутньому можуть багаторазово продаватися на різних ринках для широкого кола споживачів. Тому завданням маркетингу в цьому випадку буде пошук способів тиражування інтелектуального продукту.

З урахуванням особливостей маркетингу в інноваційній діяльності систематизуємо основні його завдання та інструменти реалізації (табл. 1).

*Таблиця 1. Систематизація завдань та інструментів маркетингу стосовно інноваційних товарів і процесів їх створення (складено авторами за [2])*

| Напрямок діяльності                           | Завдання                                                                              | Методи, інструменти                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Оцінка ринку в процесі розвитку нових товарів | Організація пошуку і ринкова оцінка ідей, пошук потенційних сфер застосування новинок | Краудсорсинг і співтворчість, бенчмаркінг, спостереження, схема Абеля й інноваційна арена Купера (Cooper), дорожні (стратегічні) карти, латеральний маркетинг, інші методи морфологічного аналізу |
|                                               | Ринкове тестування новинок, покрокове                                                 | Тести Купера: концептуальний, альфа- і бета-тести, пробний                                                                                                                                        |

| Напрямок діяльності                                   | Завдання                                                                             | Методи, інструменти                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                       | уточнення споживчих властивостей                                                     | маркетинг; імітація, ринкові експерименти, нейромаркетинг, мінімально доцільний продукт (МДП) ін.                                                                                           |
| Формування ринку: комерціалізація і дифузія інновацій | Освоєння раннього ринку (комерціалізація інновацій)                                  | Модель дифузії інновацій Роджерса, атрибути новинок, що визначають швидкість їх проникнення, модель комунікацій Басса, МДП (Стратегія компанії Ford)                                        |
|                                                       | Вихід на основний ринок (дифузія інновацій)                                          | Цілісний продукт для ринкової ніші, методи кегельбану, ціноутворення на основі сприйняття цінності                                                                                          |
| Стратегія маркетингу новинки                          | Маневрування від раннього ринку до ринкової ніші та лідерства                        | Життєвий цикл впровадження технологій, МДП → цілісний продукт → цілісний продукт + 1 (диференціація, або стратегія General Motors)                                                          |
| Просування інновацій                                  | Подолання бар'єрів сприйняття новинок споживачами, вибудовування каналів комунікацій | Карта ринку, звернення до аналогів, комунікаційна наочність новинки, вірусний маркетинг, маркетинговий евангелізм, модель freemium, нейромаркетинг і метод ZMET, гейміфікація, сторітеллінг |
|                                                       | Формування і донесення до споживачів цінності інноваційного продукту                 | Система DART, метод Кано, ціноутворення на основі цінності, «функція» продукту-новинки                                                                                                      |
| Конкуренція і партнерство                             | Формування відмінних позицій на ринку                                                | Асиметрія стимулів і компетенцій компаній, оцінка конкурентів з позицій ресурсів, процедур і цінностей                                                                                      |
|                                                       | Стратегічне партнерство в рамках концепції відкритих інновацій                       | Спів-конкуренція, механізми комунікацій у відкритих системах                                                                                                                                |

В цілому можна констатувати різноманітність завдань маркетингу в сфері інновацій та постійне розширення списку методів й інструментів маркетингу в даній галузі.

### Література

1. Нянько В.М., Паляниця В.А. Особливості розвитку інноваційного маркетингу на підприємстві // *Інноваційна економіка*. 2013. №6. С.212-217.
2. Hargadon A. Sustainable Innovation: Build Your Company's Capacity to Change the World (Innovation and Technology in the World Economy). Stanford Business Books; 1st Edition, 2015. 249 p.

**Сідельнікова Ірина Володимирівна**

к.е.н., доцент, професор кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

## **АКТИВІЗАЦІЯ АГРОІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ВАЖЛИВА УМОВА ТЕРИТОРІАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

Як свідчить досвід, у сучасних умовах громади, муніципалітети, регіони та країни в цілому мусять змістити акценти у своїх програмах економічного розвитку: необхідно «думати глобально, але діяти локально» [ 4, с. 21 ]. Найкращі підходи до організації територіального економічного розвитку передбачають застосування принципу важеля для подальшого розвитку сильних сторін громади чи регіону для одержання порівняльних і конкурентних переваг. А для цього необхідно сконцентруватися на підвищенні конкурентоспроможності громад, для чого передусім розвивати і підтримувати спеціалізовані підприємства, кваліфікованих працівників та інновації, зокрема і в агросфері, що є особливо актуальним для аграрних регіонів країни.

До важливих позитивних змін упровадження інновацій в аграрне виробництво можна віднести наступні: підвищення урожайності сільськогосподарських культур; підвищення рентабельності діяльності аграрних підприємств; покращення якості продукції та економія виробничих ресурсів; підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції; упровадження енерго- й ресурсозберігаючих технологій та ін.

На жаль, в останні роки не прослідковуються позитивні зрушення в інноваційній діяльності аграрних підприємств. Серед причин, що перешкоджають її розвитку та заважають підприємствам досягати потрібних результатів, найвагомішими дослідники цієї проблеми називають наступні: невідповідність системи координації та управління АПК в ринкових умовах (відірваність науково-дослідних установ від ринку, робота «на полицю», одноосібні дії інститутів й аграрних підприємств); неузгодженість державних та інших економічних форм і механізмів управління інноваційним процесами, внаслідок чого наукові, виробничі, фінансові та інші ресурси використовуються частково або взагалі не використовуються; недостатня кількість чи відсутність фінансових інститутів (венчурне фінансування, грантова підтримка); недосконалість законодавчої бази, яка регламентує діяльність інноваційних підприємств; недостатній рівень фінансового забезпечення аграрних підприємств, низька доступність кредитів і державної підтримки для їх модернізації і здійснення інноваційних змін; невисока мотивація агроінноваційної діяльності; нерозвиненість системи інформаційного забезпечення інноваційного процесу; низький попит на інноваційну продукцію серед потенційних її споживачів у результаті економічної кризи та ін. [1; 2; 3 ].

Щоб досягнути високих показників інноваційної діяльності аграрних підприємств, важливо забезпечити умови для її активізації. Серед таких умов перш за все слід назвати удосконалення нормативно-правової бази, що регулює інноваційні процеси. Велике значення мають розроблення та реалізація інноваційної стратегії для суб'єктів господарювання в аграрній сфері та запровадження ефективної регіональної інноваційної політики.

Однією з важливих умов активізації інноваційної діяльності в агросфері є побудова інноваційної інфраструктури, яка передбачає формування організацій з просування науково-технічної продукції на ринку інновацій, інформаційно-консультативне забезпечення, експертизу інноваційних проєктів, пропозицій і заявок, розвиток дослідно-виробничої бази.

Для підвищення інноваційної активності суб'єктів аграрного господарювання необхідні консолідовані зусилля як з боку органів влади, так і аграрного бізнесу. Це передбачає реалізацію таких заходів, як здійснення державою і бізнесом значних капітальних вкладень у підприємства, що визначають науково-технічну та інноваційну політику; стимулювання впровадження результатів досліджень і розробок за допомогою надання фінансових коштів на їх купівлю, оренду чи лізинг; реорганізація системи управління аграрного сектору, його служб і відділів при місцевих органах влади з тим, щоб перебудувати адміністративний тип державного управління аграрною сферою на консалтингово-інформаційний і забезпечити суб'єкти аграрного господарювання своєчасною інформацією щодо поточної ситуації на аграрному ринку, який надає консультаційні, інжинірингові й маркетингові послуги аграрним виробникам, що дозволить підвищити ефективність діяльності підприємств і значно знизити інноваційно-інвестиційні ризики; залучення спілок та асоціацій сільськогосподарських товаровиробників до формування інститутів розвитку та реалізації державної інноваційної політики в аграрній сфері; підготовка фахівців у галузі інноваційного менеджменту для сільського господарства.

Таким чином, активізація аграрної інноваційної діяльності, особливо для сільських територій, є єдино вірним способом забезпечення їх соціально-економічного розвитку.

### Література

1. Кравченко М.О., Касяненко Ю.Ю. Аналіз передумов та перспектив інноваційного розвитку вітчизняних агропромислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 51-55.
2. Невинська Г.Б. Проблемні аспекти інноваційного розвитку аграрного виробництва. *Агросвіт*. 2017. № 1-2. С. 35-38.
3. Олійник О.В., Сідельнікова І.В. Агроінноваційна діяльність як ключовий чинник економічного зростання. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка»: збірник наук. пр. / за заг. ред. акад. НАПН України І.Ф.Прокопенка*. Харків: ХНПУ, 2018. Вип. 18. С.51- 61.

4. Планування розвитку територіальних громад: навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г.Васильченко, І.Парасюк, Н.Єременко. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

**УДК 338.467.6; 658.64**

**Victoriia Soliar**

PhD (Economics), Associate Professor,  
Head of the Department of Economic Theory, Finance and Accounting  
H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University

**Tsian Chzhu**

Master's student of the Department of Economic Theory, Finance and Accounting  
H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University

**Chzhi Bu**

Master's student of the Department of Economic Theory, Finance and Accounting  
H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University

## **INTERACTIVE MARKETING STRATEGY (FOR EXAMPLE SHANGHAI QIJI CULTURE MEDIA CO., LTD.)**

A marketing campaign that improvises according to the tendencies, preferences and reactions of customers to make the campaign more relevant and personalized is understood as Interactive Marketing. Marketing is one of the most important aspects of a business. It helps the business to grow in terms of both goodwill and profitability.

Marketing involves many elements and spreads across many areas. There is marketing information that helps in managing, organizing and storing big data, transactional marketing, relationship marketing, and more. Among them is interactive marketing. This is a type of marketing that takes place individually. In interactive marketing, the process reacts and changes based on the activity of individual customers and prospects.

Interactive marketing is an example of trigger based marketing because there is a reaction to the actions of consumers and potential customers. Interactive marketing is a kind of marketing technique in which the marketer relies on customer feedback and customer preferences to generate new and better marketing messages.

As a professional event planning provider, Shanghai Qiji Culture Media Co., Ltd. is a collection of conference planning and execution, theme event planning, concert planning, media release agency, performance agency, celebration planning, company annual meeting, exhibition display, stage design, An integrated cultural company integrating lighting and sound rental and props and floats.

The company's services include marketing strategy services, public relations communication services, event management services, brand consulting services, direct marketing services, event-marketing services, and interactive marketing services, but

mainly include public relations communication, event management, event marketing and mainly interactive marketing.

1) Marketing strategy service. Help customers solve key issues such as “product positioning, market positioning, marketing strategy formulation, new product launch planning, market cultivation, sample market building”, and provide customers with a practical, all-round, and co-advanced marketing strategy through a personal bundled service model service.

2) Public relations communication services. Provide customers with public relations communication solutions aimed at enhancing brand and product reputation, including formulating daily public relations annual planning and implementation plans for customers, phased planning and implementation, media relationship management, and helping customers target specific public opinion crises or news for emergencies, develop corresponding public relations programs and plans, and provide system solutions.

3) Event management service. Using effective event management tools and event management methods, from event planning and organization to the end of event execution, the entire process is controlled and managed by the establishment of a strategic level with leading domestic digital image service providers

The cooperative relationship provides internationally leading digital visual display technology at the event and provides top-notch on-site experience. The service content includes press conferences, competitions, social welfare activities, digital visual displays in activities, event celebrations, and promotional activities.

4) Direct marketing services. Use market consulting and research capabilities, disseminate experience, and combine the database of cooperative media and institutions to help customers plan and develop services such as letters, emails, and electronic magazines.

5) Brand Consultancy Service. According to the customer’s business environment and specific requirements, tailor-made practical and effective management consulting services for enterprises, including brand driving force and market analysis, brand core value and strategic planning, brand management platform overall planning, brand marketing and integrated communication Plan a solution.

6) Event Marketing Service. By planning, organizing and using people or events with news value, social influence and celebrity effect, attract the interest and attention of the media, social groups and consumers, in order to improve the visibility and reputation of the company or product.

7) Interactive marketing services. Use the new means of the Internet to create a corporate image, and realize the viral dissemination of information by means of incidents.

In terms of media resources, Shanghai Qiji Culture Media Co., Ltd. has a strong media consulting team. It maintains daily communication with more than 2,000 media outlets and more than 5,000 reporters, maintains close contact with more than 100 media executives, and communicates with more than 200 evening newspapers. The person in charge of the news page of the Metropolis Daily maintains close communication; has the advantages of CCTV1, 2, 4, 13, Kaku, education and other channels of TV media resources; can cover more than 4,000 mainstream Chinese

forums, more than 3,000 blogs and mainstream videos, SNS website, maintains communication with more than 2000 opinion leaders, and has a good ability to promote public opinion. It also has the advantages of government departments and NGO organizations to effectively build bridges of cooperation [1].

In terms of human resources: the company's six core management teams are all graduates and doctoral graduates from top-tier universities and senior public relations companies with rich management experience and stable customer resources. 70% of the executive team of more than 50 people has a bachelor degree and 30% have a postgraduate degree, but they have rich work experience. The think tank has high-level media, university professors, and marketing experts.

Resources are the bargaining chip for enterprise competition. The more resources represent the stronger the competitiveness of the enterprise. This section analyzes the media resources, human resources, government resources, and event venue resources of the company.

For PR companies in the BT environment of China, what they value most is the execution of the media. Therefore, the more the media they master and the more familiar they are, the stronger the execution ability. The company has the metropolitan newspaper resources from mainstream media in Beijing and various provinces, and has the party Politics, television,

The high-level resources of the financial media, so in the era when traditional media is king, they often help companies use public relations methods to select the key headlines of the four major financial media and the three major party and government media related pages, and get super satisfied feedback from customers . The advent of the era of Weibo and WeChat marks the formation of a social media environment. The media environment has changed from BT Qiji to BTC. Qiji's media resources have increased the integration of social media, self-media, and search engines, mainly through online Event planning increases the number of fans and adhesion.

However, the combined effect of new media has not been fully utilized, the self-built platform of the self-media has not formed a system, the search engine technology agency is still in the negotiation process, and the "effectiveness" modeling has not been completed, so the resources for its own new media platform are insufficient satisfied, needs to be improved.

## **References**

1. Shanghai Qiji Culture Media Co., Ltd.: Company Profile. Retrieved from [https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.shanghai\\_qiji\\_culture\\_media\\_co\\_ltd.ee4eb3043cc3e88dc96692ae446bc9.html](https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.shanghai_qiji_culture_media_co_ltd.ee4eb3043cc3e88dc96692ae446bc9.html).

**Солопун Наталія Миколаївна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

## **ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

Сьогодні Україна продовжує впроваджувати засади децентралізації влади з метою подальшого розвитку територіальних соціально-економічних систем.

У рамках процесу децентралізації відбувається передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей – органам місцевого самоврядування [1].

Територіальна соціально-економічна система є базисом для розвитку регіону. Це складна система, в якій співіснують складові, які є різні за сутністю, але спрямовані на досягнення єдиної мети – високого рівня розвитку території.

Будь-яка територіальна система (регіон) має за мету збільшення власного добробуту за допомогою удосконалення управління економічним зростанням. Прискорити економічне зростання дає змогу виважена інвестиційна стратегія.

Автор у [2] виокремлює соціальну та економічну підсистеми регіональної (територіальної) соціально-економічної системи. До соціальної підсистеми відносять установи і організації, що мають державне фінансування, або знаходяться на самофінансуванні. Основна їх діяльність спрямована на надання відповідних соціальних послуг територіальній громаді. До економічної підсистеми віднесено підприємства, установи і організації, які знаходяться на самофінансуванні і за видами економічної діяльності діляться на промислові, сільське господарство, мисливство та лісове господарство, рибне господарство, будівництво, оптову і роздрібну торгівлю, послуги з ремонту, готелі та ресторани, транспорт та зв'язок, фінансову діяльність, операції з нерухомістю тощо, основна діяльність яких спрямована на задоволення попиту споживача незалежно від регіону. Тому саме для економічної підсистеми постає нагальне питання пошуку інвестиційних коштів, які було б спрямовано на впровадження нововведень.

Інвестиції – один з головних чинників, що визначають темпи економічного зростання як у державі в цілому, так і в регіонах [3].

Інвестиції – це той ресурс, який є необхідним як на макрорівні, так і на мезо- на мікрорівнях. Інвестиційна привабливість територіальних соціально-економічних систем є особливо важливою для підвищення конкурентоспроможності території.

Мета інвестиційної політики територіальної соціально-економічної системи – створення умов для побудови інвестиційно-привабливої економіки шляхом здійснення якісно спрямованих вкладень в економіку регіону. Від таких вкладень очікується висока ефективність, адже крім плати за ризик інвестиції



дозволяють отримати прийнятні для інвестора і для території, яка приймає інвестиції, економічну вигоду у вигляді, наприклад, прибутку від інвестицій. У зв'язку з цим, основним критерієм для інвестора буде очікувана прибутковість на вкладений капітал в зіставленні з ступенем ризику, а для регіону – підвищення економічної ефективності економіки регіону тощо.

### Література

1. Децентралізація дає можливості. URL : <https://decentralization.gov.ua/about> (дата звернення: 16.10.2020).
2. Щепак В. В. Складові регіональної соціально-економічної системи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2. Т. 1. С. 144-148. URL : [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_2\\_1/pdf/144-148.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_1/pdf/144-148.pdf) (дата звернення: 22.10.2020).
3. Гордієнко Т. М. Ефективна інвестиційна політика як чинник розвитку економіки регіону. *Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії*. 2009. № 2. С. 112-115. URL : <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/1692> (дата звернення: 21.10.2020).

УДК 332.146.2

**Тимошенко Ірина Юрїївна**

магістрант кафедри економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «ХАІ»

## **ОСОБЛИВОСТІ, СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНЕ ГОСПОДАРСТВО НА ПРИКЛАДІ КРАЇН ЄВРОСОЮЗУ**

Розбудова незалежної України об'єктивно вимагає її входження у світове господарство на організаційно-економічних засадах ринкових відносин, на принципах рівноправності і взаємної вигоди у співробітництві. Об'єктивна необхідність інтеграції України в світове господарство і розвитку її міжнародних економічних відносин безпосередньо впливає, перш за все, з потреб прискорення переходу до ринку з метою розвитку країни і зростання багатства суспільства. Актуальність даного питання полягає в тому, що наразі перед державою стоїть завдання активного використання переваг зовнішньоекономічних зв'язків для подальшого розвитку національної економіки, послідовного включення народного господарства країни в систему міжнародних економічних відносин.

Економічна інтеграція – це складний багатофакторний процес, що включає багато умов, має певні ознаки і рівні. Необхідно зазначити, що це одне з найважливіших явищ сучасної системи господарювання, яке впливає

на процеси міжнародного розподілу праці, транснаціоналізацію виробництва і капіталу, вимагає вивчення механізмів наднаціонального регулювання у сфері економічних відносин, що постійно ускладнюються. Для його забезпечення необхідно створювати сприятливе економічне середовище, допомагати розвитку різноманітних галузей економіки. Також, важливими чинниками впливу залишаються політичні відносини – як внутрішні, так зовнішні. За останні 5 років в Україні спостерігають певне економічне зростання, однак на сучасному етапі розвитку економічна ситуація України ускладнена рядом проблем, сприяти розв'язанню яких може тільки поглиблення її інтеграції в систему світогосподарських зв'язків. Одним з таких є співпраця з Європейським Союзом [1].

Було встановлено, що істотними гальмівними чинниками економічної інтеграції нашої держави є перебування економіки України за багатьма параметрами (рівень життя, ВВП на душу населення, мінімальна та середня заробітна плата, пенсії, інші соціальні стандарти, рівні енергозабезпечення та енергозбереження, продуктивність праці тощо) у кризовому стані [2]. Значно ускладнює процес інтеграції й політичний аспект – вибір моделі інтеграції (європейська або євразійська). Вагомою проблемою є те, що не всі громадяни погоджуються на однозначний рух України до європейської інтеграції. Було виділено деякі причини недостатньої готовності української економіки до міжнародної інтеграції [3]: недосконалість системи управління у сфері зовнішньоекономічних відносин та інтеграційних процесів, а також неефективність та не системність економічних реформ, високий рівень корупції як в системах державної влади, так і у місцевих управліннях; низька технологічність продукції більшості українських підприємств. Якість такої продукції, енергомісткість, собівартість та конкурентоспроможність ускладнюють процес її реалізації на західних ринках; недостатнє фінансове забезпечення наукових досліджень, інвестицій у проекти та стартапи, які є основою інноваційного виробництва та продукції; низький рівень поінформованості громадян України щодо економічних питань, суперечки у ЗМІ, дестабілізація загальної думки.

Таким чином, ми було виявлено, що для подолання основних проблем на шляху інтеграції України, необхідно виконати наступні вимоги: необхідно виробити чітку соціальну і економічну політику приходу до ринку, яка ґрунтувалася б на цілі та перспективи розвитку нашої держави; створити в Україні структури, які б забезпечували і координували функціонування зовнішньоекономічного комплексу, а також всієї інфраструктури зовнішньоекономічних зв'язків; забезпечити залучення інвестиції у розробку проектів та підтримку виробництва. Необхідно зазначити, що інтеграція України в міжнародне господарство спровокує не лише значні структурні перебудови в економіці нашої країни, але і сприятливо вплине на світову економічну ситуацію в цілому.

## Література

1. Віннік В.В. Участь України в європейських інтеграційних процесах: тенденції та перспективи. URL: <http://www.econpmu> (дата звернення: 22.10.2020).
2. Куцик П., Ковтун О., Башнянин Г., Шевчук В. Інтеграція економіки України в глобальне господарство: проблеми та перспективи // *Економіст*. 2017. № 2. С. 11–17.
3. Алейнікова О. В. Міжнародна економічна інтеграція як процес наднаціонального регулювання сфери економічних відносин // *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. Вип. 2. С. 8-13.

УДК 330.341.1

**Титарчук Майя Володимирівна**

аспірант кафедри історії педагогіки і порівняльної педагогіки  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

## ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ВИЩІЙ ШКОЛІ

Становлення та розвиток України, як демократичної держави, модернізація національної системи освіти однією із пріоритетних визначають проблему інноваційної діяльності вищих навчальних закладів (ВНЗ). Вітчизняні та зарубіжні дослідники в останнє десятиліття приділили достатню увагу проблемі інноваційної діяльності освітніх закладів. Зокрема, проблема педагогічної інноватики відображається у працях К. Ангеловські, Л. Даниленко, В. Паламарчук, І. Підласого, А. Пригожина [1; 2; 3; 4; 5]; особливості інноваційної педагогічної діяльності досліджується В. Загвязинським, В. Кан-Каліком, Л.Подимовою, В. Сластьоніним, Н. Лапіною [6; 7; 8; 9].

Вітчизняні вчені розглядають інновацію в освіті як процес створення, поширення й використання нових засобів (нововведень) для розв'язання тих педагогічних проблем, які досі розв'язувалися по-іншому; результат творчого пошуку оригінальних, нестандартних рішень різноманітних педагогічних проблем; актуальні, значущі й системні новоутворення, які виникають на основі різноманітних ініціатив і нововведень, що стають перспективними для еволюції освіти і позитивно впливають на її розвиток; продукти інноваційної освітньої діяльності, які характеризуються процесами створення, розповсюдження та використання нового засобу (новизни, нововведення) в галузі педагогіки та наукових досліджень; нові форми організації праці та управління, нові види технологій, які охоплюють не тільки окремі установи й організації, а й різні сфери діяльності; процес оновлення чи вдосконалення теорії і практики освіти, який оптимізує досягнення мети; процес здійснення цілеспрямованих на перетворення певних компонентів у структурі або функціонуванні організації; нові ідеї, дії або адаптовані ідеї, або такі, для яких настав час реалізації; нововведення в галузі техніки, організації праці й управління, що ґрунтуються

на використанні досягнень науки і передового досвіду, а також застосування цих нововведень у найрізноманітніших галузях і сферах діяльності [10].

Інновації перетворюються у визначний фактор підвищення конкурентоспроможності країн на світовому ринку. Створення, розповсюдження та використання інновацій є життєво важливою складовою економічного росту, джерелом вирішення соціальних проблем та підвищення якості життя, включаючи забезпечення людства необхідними ресурсами, покращення здоров'я та захист навколишнього середовища.

Під впливом науково-технічного прогресу і, як його основи, інноваційного процесу, змінюється розуміння і самих інновацій. Якщо на початку 90-х рр. ХХ ст. Р.Нельсон під інноваціями розумів створення та впровадження організаціями продуктів та виробничих процесів, які є новими для цих організацій, тобто технологічні інновації [2], то вже через декілька років, в основному завдяки працям Б.-А. Лундвалла та К.Фримена, стали розглядатися і нетехнологічні інновації – інституційні, соціальні й освітні, а також організаційні [3].

Інновацію характеризують як комерціалізацію творчості [3]. Більш широке визначення запропоновано Радою з економічних і соціальних досліджень Великобританії й прийнято Європейським співтовариством.

Більшість зарубіжних учених вважають інноваційну діяльність одним із основних аспектів роботи сучасної школи в режимі розвитку, що характеризується послідовністю та поетапністю. Зокрема, В. Слободчиков визначає як інноваційну будь-яку діяльність, що призводить до суттєвих змін порівняно з існуючою традицією. Інноваційна діяльність передбачає відхилення від норми, стандарту, визнаного в конкретних соціально-економічних умовах.

Важливим інструментом модернізації вищого навчального закладу є стратегічний менеджмент та стратегічне планування його діяльності.

Стратегічною метою інноваційної діяльності вищої школи є забезпечення стійкого розвитку вищої освіти на підставі: 1) збереження та відтворення інтелектуального потенціалу ВНЗ; 2) створення якісних і доступних освітніх послуг, що потребує ринок; 3) інтеграції освітнього, наукового та науково-технічного інноваційних процесів; 4) покращення соціально-економічного стану співробітників ВНЗ, студентів та аспірантів, докторантів.

До основних завдань інноваційної діяльності вищої школи належать:

- формування та реалізація у ВНЗ повного інноваційного циклу в освітній та науково-технічній сферах як бази для підготовки нового покоління висококваліфікованих фахівців та розвитку інтелектуального потенціалу вищої школи;
- формування умов та стимулів для залучення науковців, науково-педагогічних працівників, студентів, аспірантів, докторантів до інноваційного процесу;
- забезпечення інвестиційної привабливості ВНЗ;
- використання інноваційної діяльності для підвищення якості підготовки спеціалістів у нових економічних умовах;

- удосконалення змісту та технологій навчання на основі запровадження в навчальний процес результатів інноваційної діяльності ВНЗ;
- концентрація інтелектуального потенціалу та матеріально-технічних ресурсів вищої школи на дослідженнях та розробках за пріоритетними напрямками розвитку науки та техніки на підставі реалізації повного інноваційного циклу;
- створення багаторівневої галузевої системи управління результатами наукової та інноваційної діяльності на базі комерціалізації нових наукових знань, розробок та об'єктів інтелектуальної власності;
- організація у ВНЗ гнучкої багаторівневої системи безперервної підготовки та перепідготовки спеціалістів, підвищення кваліфікації кадрів для інноваційної сфери на основі технологій традиційного та дистанційного навчання;
- запровадження у ВНЗ системи управління якістю освітньої, наукової та інноваційної діяльності;
- формування і розвиток інфраструктури у науковій та освітній сферах.

Таким чином, у сучасному суспільстві у межах вищої школи, окрім наукових досліджень, об'єдналися практично всі функції щодо створення нових продуктів – одержання нового знання, перетворення його у технічне розроблення, або технологію та впровадження у реальне виробництво, а також підготовка фахівців для виконання вищезазначених функцій. Відповідно, університети сьогодні є реальними суб'єктами інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність вищих навчальних закладів дозволяє забезпечувати цивілізовану комерціалізацію знань і технологій.

### Література

1. Ангеловски К. Учителя и инновации. М.: Просвещение, 1991. 159 с.
2. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія. К. : Міленіум, 2004. 358 с.
3. Паламарчук В.Ф. Інноваційні процеси в педагогіці // *Педагогічні інновації у сучасній школі. Освіта*. 1994. С. 5-9.
4. Підласий І. Педагогічні інновації// *Рідна школа*. 1998. № 12. С. 3-17.
5. Пригожин А.И. Нововведения: Стимулы и препятствия. (Социальные проблемы инноватики). М. : Политиздат, 1989. 271 с.
6. Загвязинский В. И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука // *Инновационные процессы в образовании*. Тюмень, 1990. С. 46-55.
7. Кан-Калик В. И. Педагогическая деятельность как творческий процесс. М., 1997. 64 с.
8. Сластенин В. А. Педагогика: инновационная деятельность. М. : Магистр, 1997. 224 с.

9. Лапин Н.И. Интенсификация инновационных процессов – стратегическая задача теории и практики нововведений // *Инновационные процессы*. М.: ВНИИСИ, 1982. С. 5-18.

**УДК 332.012**

**Хрипунова Дар'я Михайлівна**  
викладач кафедри управління та адміністрування,  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ ПРОЦЕСУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ВІДКРИТТЯ: ВИКЛИКИ ПАНДЕМІЇ**

Стратегія смарт спеціалізації (S3), як модель управління, що заснована на місцевому підході до регіональної інноваційної політики, може відігравати ключову роль у процесі відновлення та боротьби з сучасними викликами не лише тому, що вона спрямована на розробку спільного бачення екосистеми місця, але ще й тому, що дана модель здатна реалізовувати багаторівневий підхід до управління, необхідний для зв'язку рішень «знизу-вгору» з рішеннями «згори-вниз»[3]. Необхідність швидкої реакції регіональних суб'єктів на стан економічної кризи з акцентом на зусиллях щодо пом'якшення її негативних наслідків стає ключовим викликом у процесі розробки ефективної стратегії смарт-спеціалізації в умовах пандемії.

Після успішної реалізації меппінгу, визначення економічних та інноваційних показників у рамках першого етапу, Харківська область знаходиться на стадії проведення процесу підприємницького відкриття у розрізі обраних доменів. В даних умовах спостерігається гальмування розвитку смарт спеціалізації в Україні загалом та Харківській області зокрема. Адже, COVID-19 призвів до ряду кардинальних змін, проте це не стосується більшої невизначеності з точки зору інновацій (не з точки зору самого пандемічного процесу, який створює величезну невизначеність). Стосовно інновацій можна виділити ряд тенденцій:

- деякі сектори повинні повністю переробити свої бізнес-моделі (наприклад, туризм, культура, спорт та всі сектори, де дотепер масові фізичні агрегації людей були ключовим показником успіху);

- неефективність деяких секторів стала більш помітною під час кризи (наприклад, охорона здоров'я, де бізнес та соціальні інновації стають центральними аспектами);

- з'являються нові можливості для бізнесу, і це стосується не лише досліджень вакцин, але й медичних технологій (не завжди високотехнологічних), а також усіх інновацій в галузі ІКТ, що підтримують

діяльність більшості секторів (починаючи від освіти та закінчуючи бізнес-процесами) [2].

Цифровий перехід та ІТ-інструменти також сприятимуть вдосконаленню та забезпеченню смарт-спеціалізованої моделі управління в Україні у часи соціального дистанціювання. Наприклад, дані інструменти дозволяють залучити зацікавлені сторони, розподілені у віддалених місцях або територіях (наприклад, районах, віддалених від великих міст регіону), до розробки та прийняття політичних рішень. Саме переосмислення процесу підприємницького відкриття та прийняття цифрового підходу можуть забезпечити не лише безперервність політики смарт спеціалізацій у сучасному мінливому середовищі, а також можуть бути способом більшої залученості в період постпандемічної кризи.

Тобто на інновації як основу політики смарт спеціалізації COVID-19 має як негативний вплив, так і позитивний (наприклад, замикання бізнесу на територіях і пошук інновацій всередині країни). Проте загалом, соціально-економічна криза, спричинена глобальною пандемією COVID-19, впливає на європейські країни (Німеччина, Австрія, Чехія, Північна Іспанія, частина Італії постраждали найбільше). Незважаючи на те, що це глобальна криза, наслідки кризи неоднорідні та залежать від наступних факторів:

- тривалості та ступеня обмежень, введених для подолання кризи в галузі охорони здоров'я;
- територіальної виробничої спеціалізації та її контекстуальних характеристик;
- докризових умов.

В регіонах з різним впливом COVID-19 спостерігається середній ризик соціально-економічного впливу через їх виробничу спеціалізацію, адже існують:

- сектори, такі як виробництво, роздрібна торгівля, туризм, в яких попит буде впливати на середньо- та довгострокову перспективу,
- сектори, які зазнають неоднорідного впливу (наприклад, у довгостроковій перспективі, вантажні перевезення),
- сектори, попит на які зріс (для яких соціально-економічний вплив пандемії був позитивним (наприклад, сектор ІКТ)) [1].

В свою чергу, закриття кордонів призвело до того, що менше зовнішніх контактів і бізнеси мають змогу акцентувати увагу на пошук інновацій на місцях. Дані неоднорідні ефекти свідчать про необхідність перегляду меппінгу щодо визначення смарт спеціалізацій з врахуванням нових реалій.

В нових реаліях зі зміненим меппінгом постає питання адаптації процесу підприємницького відкриття до нових умов, де важче проводити збори зацікавлених стейкхолдерів. На рисунку 1 визначено інструменти сприяння процесу підприємницького відкриття, які можна використовувати на онлайн-заходах та розставлено акценти на поетапність даного процесу в умовах пандемії. Необхідно переосмислити наявні інструменти проведення даного процесу, адже в обмежених можливостях сам процес має деякі складності: втрата емоційної близькості учасників, факту довіри; законсервованість та негнучкість процесу підприємницького відкриття, що унеможливають розвиток смарт

спеціалізацій; обмеженість застосування нових інструментів в системі управління, тощо.



*Рис. 1 Модель підтримки процесу підприємницького відкриття в пандемічних умовах (складено автором за джерелом [4])*

Заходи, що відбуваються в процесі підприємницького відкриття – це механізми підтримки, тобто вони не є самим процесом підприємницького відкриття, який суб'єкти, що мають підприємницькі знання, виконують самі та / або у співпраці між собою. Саме тому сучасні виклики формують нову модель підтримки процесу підприємницького відкриття, враховуючи необхідні до, під час і після заходів. Ефективне застосування стратегії смарт-спеціалізації можливо лише з урахуванням сучасних викликів для стимулювання поступових змін у пошуку рішень, створенні дієвих дорожніх карт та активізації реальної діяльності, що сприятиме трансформації найбільш економічно-ефективними способами. Існує гостра необхідність перегляду меппінгу з врахуванням нових реалій, а застосування нових інструментів підтримки процесу підприємницького відкриття у часи пандемії стає ключовим аспектом для подальшого розвитку стратегії смарт спеціалізації.



## **Література**

1. Böhme, K. and Besana, F. (2020). Understanding the Territorially Diverse Implications of COVID-19 Policy Responses. Luxembourg: Spatial Foresight Brief 2020:13.
2. Haegeman, K. (2020). Interview with D. Foray following the 1st Seminar of the 2020 Smarter Conference Accessed at: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/433121/Interview+with+Foray+FINAL+format+PDF.pdf/70a6ffb5-fb30-4f63-a5c6-3cff04016fde>.
3. OCDE (2020). The territorial impact of COVID-19: Managing the crisis across levels of government. Accessed at: [https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=128\\_128287-5agkkojaaa&title=The-territorialimpact-of-covid-19-managing-the-crisis-across-levels-of-government](https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=128_128287-5agkkojaaa&title=The-territorialimpact-of-covid-19-managing-the-crisis-across-levels-of-government).
4. Place-based responses to the Covid-19 economic crisis (2020). Accessed at: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/-/smarter-2020-conference-1st-webinar-place-based-responses-to-the-covid-19-economic-crisis-?inheritRedirect=true>.

**УДК 330.334**

**Хрустальова Вікторія Вікторівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії та конкурентної політики  
Київський національний торговельно-економічний університет

## **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

У сучасних умовах питання державного регулювання інноваційної діяльності є надзвичайно актуальними. Механізм державного регулювання інноваційної діяльності – це система регулювання суспільного виробництва, що охоплює адміністративні структури, організаційно-економічні, соціальні форми, методи і засоби, а також правові норми впливу на інноваційну сферу [1]. Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» державне регулювання інноваційної діяльності здійснюється шляхом: визначення і підтримки пріоритетних напрямів інноваційної діяльності; формування і реалізації державних, галузевих, регіональних і місцевих інноваційних програм; створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності; захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності; фінансової підтримки виконання інноваційних проектів; стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ, що кредитують виконання інноваційних проектів; встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності; підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури [2]. Таким чином, державна підтримка інноваційної діяльності полягає у формуванні правового, податкового та адміністративного середовища, що буде сприяти активізації інноваційних

процесів, створювати нові робочі місця і підвищувати добробут усіх верств населення, що задіяні в даному процесі.

Про ефективність державного регулювання інноваційної діяльності може свідчити міжнародна оцінка динаміки і стану інноваційної діяльності в Україні. Згідно щорічного звіту Global Innovation Index 2019, оприлюдненого Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (ВОІВ), Україна в Глобальному інноваційному індексі 2019 року посідає 47 місце, увійшовши до ТОП-3 країн економічної групи lower-middle income. За обсягами інновацій у 2019 році Україна посідала 82-е місце, що гірше, ніж минулого року та порівняно з 2017 роком. Що стосується інноваційних результатів, то Україна посідає 36 місце, ця позиція гірша, ніж минулого року, але краща порівняно з 2017 роком [3].

Серед причин зниження інноваційної активності можемо відзначити недостатньо ефективну промислової політики, яка вбачається у слабкій структурованості цілей, недостатній кількості заходів прямої та непрямої підтримки інноваційної діяльності, невтручанні державного управління у розв'язання нагальних проблем виробництва, що призвела до того, що частка промислових підприємств, де впроваджувалися інновації, постійно знижується. У 2019 р. 782 підприємства здійснювали інноваційну діяльність у промисловості. При цьому частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), у загальній кількості промислових підприємств становила 13,8 %, що складає зниження 1,8% у порівнянні із 2018 роком (2018 р. — 15,6%). При цьому слід зазначити, що зростання у 2019 р., порівняно із 2018 р. відбулося лише по позиціям: упровадження у виробництво нових технологічних процесів (+316 од.) та частки обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств (+0,5 %). Але спостерігалось зниження позицій: упровадження ресурсозберігаючих технологічних процесів (- 69), упровадження видів інноваційної продукції (-1695 од.) та нових видів машин, обладнання (-160 од.) [4].

Важливим критерієм державного регулювання інноваційного розвитку є показник фінансування витрат на інноваційну діяльність. Слід зазначити, що основним джерелом фінансування інновацій у 2019 р. залишаються власні кошти підприємств – 12474,9 млн грн (або 87,7% загального обсягу фінансування інновацій). Оцінюючи державні витрати на фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств у 2019 р. у порівнянні з 2018 р. відбулося їх зменшення на 1,3% (на 82,6 млн грн.) кошти державного бюджету отримали 6 підприємств, загальний обсяг яких становив 556,5 млн грн (3,9%).

Загальна сума внутрішніх витрат на виконання наукових досліджень і розробок в Україні протягом 2018-2019 р. р. номінально зросла на 480,9 млн грн і досягла 17254,6 млн грн, але по відношенню до ВВП знизилась з 0,47% у 2018 р. до 0,43% у 2019 р. Підприємства та наукові установи високотехнологічного сектору продовжують бути переважаючими виконавцями НДДКР, профінансованих за рахунок бюджетних коштів (40,5% загального обсягу витрат цього ВЕД на НДДКР) [5, с. 29].

Оцінюючи витрати держави на інноваційну діяльність, ми можемо зробити висновок, що вони зменшуються, а приватні інвестиції мають скоріше хаотичний, ніж системний характер. Фінансування інноваційної діяльності відбувається на двох рівнях, зокрема: на державному рівні; на рівні окремих підприємств.

Сьогодні є потреба у вдосконаленні державної інноваційної політики. Більшість документів, якими регулюється інноваційна діяльність, мають описувальний або декларативний характер і не забезпечують повномасштабного регулювання створення та поширення інноваційного продукту. У діючому законодавстві домінують численні розрізнені підзаконні нормативно-правові акти (організацію інноваційної діяльності в Україні сьогодні регламентують більш ніж 400 таких актів різної галузевої належності) [6].

Проблемним залишається і питання модернізації інноваційної системи в Україні, а також відпрацювання підходів і механізмів її реалізації до інструментально-прикладного рівня, який забезпечить її ефективність та інтеграцію зі стратегічними пріоритетами розвитку. Основною вимогою до інституційних утворень у галузі інноваційно-інвестиційного розвитку, як і в більшості інших, є дебіюрократизація діяльності. Зокрема, процес реєстрації, кредитування та звітування за інноваційним проектом має ґрунтуватися на принципі «єдиного вікна», в тому числі електронного.

У практиці управління інноваційними процесами можна виокремити державну інвестиційну політику технологічного поштовху, що спрямована на реформування господарського механізму. Останній передбачає суттєвий вплив передових технологій на вирішення соціально-економічних проблем, на зміну галузевої структури, взаємодію суб'єктів господарювання, рівень життя тощо [6]. Він пов'язаний із формуванням нових форм організації, виробленням новітніх механізмів управління розвитком науки і техніки, які би поєднували вплив ринкових та державних важелів.

### Література

1. Єлець О.Л. Державне регулювання інноваційної діяльності / О.Л. Єлець // *Вісник Запорізького державного університету*, 2016. №3. С. 132-136.
2. Закон України «Про інноваційну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 11.10.2020).
3. Щорічний звіт Global Innovation Index 2019. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2019/ua.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019/ua.pdf) (дата звернення: 11.10.2020).
4. Дані Державної Служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.10.2020).
5. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Кваша, Рожкова Л.В., Коваленко О.В. К.: УкрІНТЕІ, 2020. 45 с.
6. Скиба М. В. Теоретичні аспекти державного регулювання інноваційної діяльності: сутність, мета та засоби // *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2017. №15. С. 120-124.

**Черних Олена Вікторівна**

к.е.н., науковий співробітник відділу проблем економіки підприємств  
Інститут економіки промисловості НАН України

## **НАПРЯМИ МОТИВАЦІЇ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Розвиток інтелектуальних процесів в умовах трансформаційних перетворень обумовлює збільшення виробництва наукомісткої продукції підвищеної якості, збільшення частки працівників, зайнятих інтелектуальною діяльністю у загальній чисельності персоналу. Таке становище потребує нових підходів до вирішення проблем якості продукції в умовах інноваційного характеру діяльності підприємств. У зв'язку з цим важливим завданням управління якістю інноваційної продукції є підвищення мотивації до творчої активності працівників, інтелектуалізація їхньої праці, збільшення творчого потенціалу. З метою підвищення якості інтелектуальної праці на підприємствах потрібно здійснювати мотиваційний процес, який дозволив би ефективно управляти інноваційною діяльністю працівників.

В основу сучасного підходу до стимулювання творчої діяльності у виробничій сфері можна віднести такі завдання керівників організацій, як максимальна активізація творчих здібностей кожної особистості і напрям цієї активності у русло досягнення конкретних інноваційних і економічних результатів.

Однією з дієвих форм мотивації є участь працівників в реалізації інноваційної стратегії підприємства. Спеціалісти з управління персоналом зазначають, що тільки 10-15% співробітників працюють з повною віддачею незалежно від стану справ на підприємстві, тоді як більшість потребує постійної мотивації та підтримки [1]. З огляду на це мотивація персоналу є однією з найважливіших функцій менеджменту, яка має сприяти творчому розвитку і самореалізації особистості.

Для ефективної мотивації інтелектуальної діяльності важливими є перш за все, високий зарібок, умови праці, структуризації роботи, соціальні контакти, стійкі взаємовідносини, визнання, прагнення до досягнень, влада і впливовість, різноманітність і змістовність праці, креативність, самовдосконалення, цікава та корисна робота.

На думку П. Друкера сучасний посил в управлінні піднімає роль праці людини на якісно інший рівень. Для того, щоб підвищити продуктивність праці, потрібно замінити нав'язаний ззовні негативний стимул страху внутрішньої самомотивацією. Задоволеність грошовою винагородою може мотивувати лише в комплексі з іншими факторами, що змушують персонал брати на себе відповідальність. Відповідальність, а не задоволеність – єдине, що може допомогти [2, с. 304].

Матеріальне стимулювання на підприємстві відбиває роль мотиваційного механізму оплати праці в системі підвищення продуктивності інтелектуальної праці. Воно включає елементи вдосконалення системи заробітної плати, надання можливості персоналу брати участь у власності й розподілі прибутку підприємства. Особливу увагу слід приділяти нематеріальному стимулюванню, коли через нестабільну економічну ситуацію складно підтримувати високу оплату праці, створюючи гнучку систему пільг для працівників, у тому числі [3, с. 62]:

- визнавати цінність працівника для підприємства, надавати йому творчу волю;
- застосовувати програми збагачення праці й ротацію кадрів;
- використовувати змінний графік, неповний робочий тиждень;
- передбачати засоби для проведення відпочинку й дозвілля, забезпечувати безкоштовними путівками, видавати кредит на покупку житла, садової ділянки, автомашин.

Слід реалізовувати мотивуючі фактори організації праці, які ведуть до задоволення потреб вищих рівнів [4, с. 105]: надання можливості ухвалювати рішення щодо питань, які стосуються компенсації працівників, консультувати інших працівників; формувати в колективі світогляд єдиної команди, не руйнувати виникаючі неформальні групи, якщо вони не наносять збитку діяльності підприємства; організовувати роботу так, щоб у працівника не пропало бажання реалізовувати свої плани; вчасно забезпечувати працівників інформацією про якість їх праці; надавати працівникам максимальний ступінь самоконтролю.

Якість трудового життя можна підвищити, змінивши будь-які організаційні параметри, що впливають на людей. Це включає децентралізацію влади, участь у питаннях керівництва. Навчання, підготовку керівних кадрів, програми просування по службі й поведження в колективі.

Удосконалювання форм мотивації інтелектуальної праці персоналу впливає на зниження плинності кадрів, тому що спрямовано на попередження причин звільнень працівників через незадоволеність умовами праці й побуту. Управління плинністю кадрів на рівні підприємства полягає, насамперед, у відомості до мінімуму протиріч між потребами й інтересами працівників і конкретних можливостей їх задоволення. У залежності від характеру причин плинності заходів щодо її зниження можуть бути [5, с. 347]:

- техніко-економічні (поліпшення умов праці, удосконалення системи
- матеріального стимулювання й нормування праці, керування й організації
- виробництва, підвищення ступеню механізації й автоматизації робіт);
- організаційні (удосконалення процедур прийому й звільнення працівників, системи професійного просування, робота з молоддю);
- виховні (формування в працівників відповідального відношення до праці, свідомої дисципліни, культури поведження);

- соціально-психологічні (удосконалення стилю й методів керівництва, взаємин у колективі, системи морального заохочення);
- культурно-побутові (поліпшення побутового обслуговування й громадського харчування працівників, культурно-масової роботи, збільшення забезпеченості житлом, дитячими установами, базами й будинками відпочинку);
- організації праці та системи компенсацій.

Таким чином, об'єктивна оцінка інтелектуалізації праці дає можливість покращувати результати інноваційної діяльності наукомісткого підприємства, визначити адекватну винагороду за виконану роботу зі створення інноваційного продукту, планувати і здійснювати організацію кар'єри персоналу.

### **Література**

1. Тельнов А.С. Мотиваційні аспекти інноваційної діяльності персоналу промислових підприємств / А.С. Тельнов // *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету ім. І. Огієнка. Економічні науки*. 2012. Вип. 6. С. 129-132.
2. Пітер Ф. Друкер. Практика менеджменту. М.: Видавничий дім «Вільямс», 2003. 398 с.
3. Дороніна М.С. Психологія управління. Ч. 1. Х.: Вид. ХДЕУ, 2014. 102 с.
4. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. К.: КНЕУ, 2002. 154 с.
5. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством. Х.: Основа, 1999. 620 с.

**СЕКЦІЯ 5**  
**УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ РОЗВИТКУ**  
**ТЕРИТОРІЙ**

**УДК 332.14:334.021**

**Внукова Наталія Миколаївна**

д.е.н., професор, професор кафедри банківської справи і фінансових послуг  
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

**УПРАВЛІННЯ УЗГОДЖЕННЯМ ПРОТИРІЧ ІНТЕРЕСІВ**  
**СТЕЙКХОЛДЕРІВ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ**  
**З ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

Для попередження кризових явищ в економіці та забезпечення стійкого розвитку територій в умовах глобалізації для підвищення їх конкурентоздатності виникає нагальна потреба у збалансуванні інтересів стейкхолдерів (Stakeholders), отже, необхідні інструменти управління узгодженням потенційних протиріч між ними. Теоретичне і практичне значення цих досліджень підвищується, тому що у всьому світі прагматика сталого розвитку територій набуває особливої актуальності.

Відповідальною управлінською складовою органу місцевого самоврядування є ідентифікація стейкхолдерів та оцінка їхнього впливу на територіальний розвиток. При неврахуванні цих інтересів підвищується ризик виникнення протиріч, і навпаки, їх врахування сприяє налагодженню партнерських відносин і підвищенню потенціалу територій [4]. Підхід партнерства або синергії підтримують науковці [1], які розглядають систему зв'язків у економічній сфері як забезпечуючу щодо сталого збалансованого розвитку з урахуванням економічного потенціалу при взаємодії з учасниками (стейкхолдерами).

Управління узгодженням протиріч спрямоване на ідентифікацію інтересів зацікавлених сторін, а також визначення цілей стійкого розвитку територій, яких необхідно досягти при взаємодії з кожною із зацікавлених сторін. Це є необхідним при відборі проєктів регіонального розвитку, де мали узгоджуватися інтереси як територіальної громади, так і окремих суб'єктів господарювання та їх громадських об'єднань.

При реалізації таких проєктів територіального розвитку для управління узгодженням інтересів зацікавлених сторін з метою вибору найкращої альтернативи, зокрема при виконанні процедур прийняття рішень автором обрано систему підтримки прийняття рішень (СППР) Decision Making Helper, яка є доступною у використанні [6].

Розподіл рівня зацікавленості серед визначених стейкхолдерів запропоновано визначити з використанням зазначених альтернатив. Внаслідок

одержаних результатів буде підтверджено пріоритетного стейкхолдера у реалізації проєкту територіального розвитку, що дасть змогу ефективно управляти цим процесом [3].

Стейкхолдер (може бути орган місцевого самоврядування) шукає максимально задовільне рішення для виконання стратегічних завдань з територіального розвитку, враховуючи позитивні фактори впливу та уникаючи несприятливі фактори.

Для управління цим процесом потрібне кадрове забезпечення, швидким результатом досягнення чого може бути запровадження тренінгових технологій за участю різних стейкхолдерів [5]. Отже, сучасні освітні технології повинні посприяти розумінню їх інтересів, зокрема, щодо управління проєктами. Якщо маркетингова політика орієнтована на вибір потенційного споживача, тоді як територіальний фактор впливає на пошуки зацікавлених сторін [2].

Виконана оцінка щодо визначення інтересу стейкхолдерів на прикладі реалізації проєктів територіального розвитку довела, що пріоритетною зацікавленою особою може бути не тільки орган місцевого самоврядування, але й представник бізнесу (потенційний інвестор) з впливом на рівень його зацікавленості різних факторів. Аналіз проблемних питань розвитку територій і доміант теорій зацікавлених сторін дозволяє підсумувати, що різні групи стейкхолдерів впливають на територіальний розвиток, тому вони повинні бути ідентифіковані та вивчені. Оцінка їхнього впливу є відповідальною складовою управлінської діяльності, тому що є передумовою ведення діалогу з зацікавленими сторонами для узгодження їх інтересів, посилюючи позитивну складову і нівелюючи конфліктну для максимального використання потенційних можливостей позитивного впливу стейкхолдерів.

### Література

1. Балацький, О.Ф., Петрушенко М.М., Шевченко Г.М. Конфліктна складова системи соціоприродних зв'язків у економічній сфері взаємовідносин. *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 2(56). С. 140-153.
2. Внукова Н. М. Пріоритезація інтересів стейкхолдерів у страховому маркетинзі в змісті економічної освіти для забезпечення стійкого розвитку території. *Проблеми та перспективи сучасного розвитку фінансів, обліку та банківської діяльності*: III Міжнар. наук.-практ. конф.: матеріали конф., Дніпро, 23 берез. 2020 р. Дніпро, Ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2020. С.80-82.
3. Внукова Н.М. Інноваційний підхід до визначення інтересу стейкхолдерів у реалізації інвестиційних проєктів з розвитку територіальних громад. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту*: Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції (ОНПУ, м.Одеса, 28 травня 2020). Одеса: ОНПУ, 2020 С.103-104.
4. Внукова Н.М. Управління узгодженням протиріч інтересів стейкхолдерів на основі інтеграції наукового, виробничого, людського потенціалу територій. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики*: збірник тез доповідей II Міжнародної



науково-практичної інтернет-конференції (м. Мукачево, 6-7 квітня 2020 р.). Мукачево: МДУ, 2020. С.76-79.

5. Внукова Н.М., Пивоваров В.М. Врахування інтересів стейкхолдерів для розвитку територіальної громади. *Актуальні правові та гуманітарно-економічні проблеми в період реформування демократичного суспільства*. VIII Всеукраїнська науково-практична конференція. – Кропивницький, ПВНЗ «КІДМУ», КПУ(15-16 листопада 2019) .2019. С.117-120.

6. Decision Making Helper. URL: <https://www.infonautics-software.ch/decisionmakinghelper/> (дата звернення: 20.10.2020).

**УДК 338.242**

**Круглов Віталій Вікторович**

к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
Харківський національний університет будівництва та архітектури

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ НА ОСНОВІ ПРОЕКТІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Завдання всебічного розвитку територій передбачає реалізацію комплексу питань, пов'язаних з розбудовою економічного середовища, формуванням конкурентної політики у сфері підприємництва, забезпеченням необхідних параметрів функціонування ринку праці, реалізацією суспільно важливих інфраструктурних об'єктів, інноваційними підходами до організації взаємодії зацікавлених сторін освітніх, наукових та виробничих процесів, залученням інвестиційних ресурсів. Важливим аспектом успішного виконання складних завдань може бути об'єднання наявних можливостей та переваг, які знаходяться в основі партнерства держави та приватного сектору.

Як демонструє світова практика, в той час, коли традиційне фінансування інфраструктурного розвитку має певні труднощі, ефективним інструментом підвищення регіональної ролі, інноваційним способом посилення можливостей управління на рівні територіальних утворень, забезпечення суспільних потреб та вимог є державно-приватне партнерство (ДПП) [1]. Спільні зусилля в концептуальних підходах, обґрунтуванні, проектних роботах, фінансуванні, будівництві та обслуговуванні суспільно важливих об'єктів потребують узгодженої роботи партнерів. Проекти ДПП реалізуються в сфері житлово-комунального господарства, транспортних комунікацій, охороні здоров'я, екології, телекомунікаційних системах, альтернативній енергетиці та енергозбереженні [2], агропромисловому комплексі, туристичній галузі та багатьох інших напрямках.

Дискусії про ДПП схиляються до розуміння його в якості інструменту політики в контексті дискурсів, які залишаються домінуючими з 1990-х років: концептуальні дебати навколо переходу від урядування до управління та

перебудова державних механізмів; ідеологічні міркування, пов'язані з поширенням неоліберальних цінностей і зростання можливостей приватного сектору; прагматичний аналіз, який розглядає ДПП як універсальний інструмент політики для економічного розвитку [3]. Крім того, реалізація проектів ДПП спрямована на досягнення цілей сталого розвитку, які передбачають подолання бідності, зменшення нерівності, розвиток людського капіталу, охорону навколишнього середовища, подолання «цифрового розриву», забезпечення заходів з охорони здоров'я та якісної освіти на регіональному рівні.

ДПП розглядаються не тільки як вирішення державних фіскальних обмежень, але і як засіб для поліпшення якості та надання державних послуг за рахунок використання досвіду приватного сектору. Приватний сектор привносить в інфраструктуру підприємницький, орієнтований на результат підхід, доповнюючи державне фінансування та можливості залучення інноваційних підходів до розвитку важливих інфраструктурних проектів [4].

Обґрунтування швидкого розширення підтримки державно-приватного партнерства засноване на твердженні, що воно має потенціал для ліквідації розриву в інфраструктурі (при наявності обмеженого державного фінансування) та використання технологій та інновацій приватного сектору для надання більш якісних державних послуг за рахунок підвищення операційної ефективності [5].

В процесі реалізації проектів ДПП, державний сектор виконує роль органу регулювання, та здійснює нагляд за наданням суспільних благ кінцевим споживачам. За рахунок впровадження державно-приватного партнерства реалізується можливість формувати основи соціальної держави та посилювати довіру суспільства до державних інституцій і соціальних результатів підприємницької діяльності. Звідси, важливим залишається суспільна підтримка ДПП, що в кінцевому підсумку вплине на реалізацію окремих проектів та реалізацію стратегії регіонального розвитку в цілому. Однак, «орієнтовані на людей» мотиви реалізації ДПП самі по собі недостатні, якщо не доведені до відома зацікавлених осіб, громадянського суспільства. Політика держави, в даному випадку, повинна бути в змозі продемонструвати суспільству постійне піклування про повсякденні потреби громадян та використання ДПП як інструменту для задоволення соціальних потреб.

З точки зору підходів до розвитку територій, реалізація проектів ДПП повинна передбачати суспільну необхідність подолання проблематики регіону й об'єднаних територіальних громад, враховуючи їх особливі потреби та галузі, та спрямовуватися на стійке зростання конкурентоспроможності, забезпечення територіального утворення необхідною інфраструктурою, формування людського капіталу, ефективне використання наявних ресурсів, посилення інклюзивності, збільшення виробництва товарів та надання послуг на основі визначених стратегією регіонального розвитку показників. Зазначені підходи мають спиратися на використання територіального маркетингу для залучення потенційних партнерів-інвесторів, прозорості та інформаційного супроводження процесів реалізації інфраструктурних регіональних та місцевих проектів, забезпечення рівних умов участі в проектах державно-приватного партнерства, створення можливостей для діалогу держави з громадськістю щодо формуванні

потреб громад та забезпечення функцій контролю, надання можливості широкого доступу до суспільних послуг на основі реалізації проектів ДПП у ключових сферах діяльності.

### Література

1. Круглов В. В., Стадник В. В. Державно-приватне партнерство як інструмент регіонального розвитку. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 2. С. 78–84.
2. Круглов В. В. Розвиток альтернативної енергетики з використанням механізмів державно-приватного партнерства. *Теорія та практика державного управління*. 2015. № 3. С. 127–131.
3. Jones L., Bloomfield M. J. PPPs in China: Does the Growth in Chinese PPPs Signal a Liberalising Economy? *New Political Economy*. 2020. P. 1–19.
4. Infrastructure: How the private sector helps. IFC. World Bank Group. 2012. Vol. 6. Issue 1. URL: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/e38c64b5-8754-448f-ac6b-06f4cfb1f1bd/IFC\\_TOS\\_Infrastructure.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jrcfLIr](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/e38c64b5-8754-448f-ac6b-06f4cfb1f1bd/IFC_TOS_Infrastructure.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jrcfLIr) (дата звернення: 19.10.2020).
5. World Bank Group support to public-private partnerships: lessons from experience in Client countries, FY02-12. IEG. Washington, DC: World Bank Group. 2015. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/22908> (дата звернення: 19.10.2020).

**УДК 338.48**

**Кушнір Тарас Михайлович**

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу  
Львівський національний університет імені Івана Франка

## МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ

Сучасний маркетинг характеризується проникненням у різні галузі, сфери, елементи національної економіки та навіть державного адміністрування. Часто, сприймаючись стереотипно, як діяльність, пов'язана виключно з ринком товарів кінцевого споживання, маркетинг активно використовується сьогодні на ринку товарів промислового призначення, ринку послуг, в туристичній сфері, сфері культури, в сфері управління персоналом. Маркетинг стає значно ширшим, трансформується із вже давно звичної діяльності, орієнтованої на збут в діяльність, пов'язану із закупівлями, логістикою, аналізом інформації. Маркетинг часто виступає окремим напрямом діяльності заінтегрованим у інші управлінські процеси підприємства. Сучасний маркетинг також виконує функцію формування задоволеного споживача. Нинішній задоволений споживач – це не просто покупець, який купує матеріальний товар, це покупець, який хоче купити товар з найвищою цінністю та корисністю для себе (в плані часу купівлі, місця, обсягу, якості купленого товару, рівня обслуговування) при цьому доволі

часто прагнучи виконати і певну соціальну функцію, задовольнивши таким чином свою потребу причетності до чогось дуже важливого, чогось, що нереально зробити самотійно.

Актуальним в маркетингу є поява нових його різновидів, пов'язаних з різними аспектами виконання маркетингових функцій як підприємствами-виробниками, так і посередниками та органами державного управління.

Істотною проблемою сучасної української економіки є застарілі основні засоби та нестача інвестиційних ресурсів. Для вирішення цієї проблеми необхідною є розробка стратегічних програм залучення інвестицій. Ми вважаємо, що важливим інструментом вирішення цієї проблеми має стати маркетинг територій.

Маркетинг територій – це просування її інтересів завдяки планомірному конструюванню іміджу території та її реклама з-поміж цільової аудиторії, до якої відносяться: інвестори; потенційні жителі; туристи та інші «споживачі» міста [1, с. 204].

Також маркетинг територій трактується як діяльність, що дозволяє в систематизованому виді, за допомогою основних маркетингових технологій, інструментів і стратегій розробити комплекс заходів, спрямованих на найбільш ефективне й вигідне для території використання наявних ресурсів з метою підвищення її конкурентоспроможності й іміджу [2, с. 129].

Маркетинг територій можна розглядати в двох аспектах:

- маркетинг територій, об'єктом уваги якого виступає територія в цілому – реалізується як всередині, так і за її межами;
- маркетинг на території, об'єктом уваги якого є відносини щодо конкретних товарів, послуг тощо, що знаходяться на цій території.

До головних суб'єктів маркетингу у будь-якій сфері діяльності відносяться виробники того чи іншого товару чи послуги, його споживачі (покупці, користувачі) і посередники. Брати участь в маркетингових відносинах і діях можуть також органи управління, цілі сфери та галузі економіки (наприклад, торгівля), засоби масової інформації, навчальні та наукові заклади, організації та їх системи. Найбільш активними учасниками маркетингових відносин традиційно виступають виробники товарів, а суб'єктами, які користуються особливою увагою – споживачі.

Для того, щоб ефективно просувати територію, місце потрібно знати:

- 1) які люди, організації залучені до процесу прийняття рішення про вибір території і які їх ролі в цьому процесі?
- 2) які критерії оцінки, порівняння територій використовуються ними?
- 3) які типові взірці, стереотипи, прийоми ініціюють впливи та прийняття рішення про вибір території?

Одним з найбільш принципових питань маркетингу територій є осмислення того, як і на основі чого здійснюється вибір їхніми споживачами – реальними і потенційними.

Варто зауважити, що процес залучення інвестицій до території потребує спільних зусиль компаній, які працюють на цій території, органів місцевої та центральної влади, громад. При чому ці зусилля не мають обмежуватись

одномоментною домовленістю, вони повинні бути довготривалими. Інвестор, який вкладає гроші в об'єкт на певній території має мати гарантії, що при зміні влади чи осіб при владі, його інвестиція продовжить працювати. Власне, ми обґрунтовуємо доцільність застосування концепції маркетингу відносин в маркетингу територій, яка передбачає встановлення довготривалих довірливих відносин між учасниками процесу. Тільки така співпраця спроможна залучити соціально відповідального інвестора та ефективні капіталовкладення в регіони.

### **Література**

1. Оболенцева Л.В. Маркетинг території: проблеми формування туристичного іміджу міста. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання»: 16–18 березня 2011 року, м. Черкаси / М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2011. с. 204-207.

2. Трегубов О.С. Теоретичні аспекти маркетингу території // *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010, № 6, Т. 4. С. 128-131.

**УДК 330.131.5:712.24:330.341.1**

**Михальчишина Лариса Гаврилівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри глобальної економіки  
Національний університет біоресурсів і природокористування України

### **ШЛЯХИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА ОСНОВІ РЕГІОНАЛЬНИХ ІНОВАЦІЙНИХ ПРОГРАМ**

Однією з найгостріших проблем розвитку сільських територій України упродовж останніх років традиційно залишається надзвичайно низький рівень інноваційної активності суб'єктів господарювання, що працюють у сфері аграрного виробництва та суміжних із ним секторах економіки. Проблема ускладнюється фактичною відсутністю інноваційно-активних несільськогосподарських підприємств у сільській місцевості нашої держави. Саме тому модернізація адміністративних та інституційних важелів управління сільськими територіями, а також інноваційний розвиток усіх складових сільської економіки сьогодні є невід'ємною складовою процесу нарощування загального потенціалу їх розвитку як на загальнодержавному, так і на регіональному рівні [1, с. 156].

В сучасних умовах реформування АПК значна увага має бути приділена програмно-цільового підходу до управління відтворювальним процесом на рівні регіонального АПВ, оскільки саме такий підхід є завершеним в часі і просторі комплексом організаційно-економічних, технологічних, інноваційних заходів щодо реалізації мети і завдань конкретних програм розвитку всієї

агропродовольчої сфери. Отже, розробка і впровадження на регіональному рівні галузевих інноваційних програм цілком можуть слугувати зручними і ефективними інструментами здійснення стратегічного управління агропромисловим виробництвом, а проекти регіонального розвитку, які отримуватимуть фінансування з Державного фонду регіонального розвитку, мають орієнтуватися у першу чергу на створення нових робочих місць та економічний розвиток кожного окремого регіону.

Інноваційний процес в аграрній сфері тісно пов'язаний з організаційно-економічним, техніко-технологічним відновленням аграрного виробництва, спрямованим на його вдосконалення та виведення на якісно новий рівень функціонування. Сучасний інноваційний розвиток аграрної сфери відбувається в умовах науково-технічної революції, яка системно охоплює й інші галузі, що її обслуговують. Відтак, він має забезпечувати створення інноваційного продукту та практичне його освоєння. Відбуваються істотні зрушення в аграрному виробництві, зокрема в організації сільського господарства, де основними складовими цих трансформацій є лібералізація аграрних ринків, екологічні проблеми, мультифункціональність сільських територій [2, с. 32].

Перспективним напрямом інноваційного розвитку економіки сільських територій є виробництво екологічно чистої сільськогосподарської продукції, що потребує розробки відповідних державних і регіональних програм [1, с. 157]. Галузеві інноваційні програми розвитку продуктових підкомплексів регіональних АПК покликані стати доступними і зрозумілими програмно-методичними документами, які вказують аграрним виробникам засоби і методи досягнення стійкого зростання виробництва і доходів як самих товаровиробників, так і місцевих бюджетів.

### **Література**

1. Розвиток сільських територій в системі євроінтеграційних пріоритетів України: [монографія] / НАН України. Ін-т регіональних досліджень; наук. ред. В. В. Борщевський. Львів, 2012. 216 с.
2. Надвиничний С. А. Економічний розвиток аграрної сфери України на інноваційній основі. Економічний аналіз. Тернопіль, 2018. Том 28. № 4. С. 31-35.

**УДК 351.82**

**Пастух Катерина Валеріївна**

к.держ.упр., доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування  
Харківський національний університет міського  
господарства імені О. М. Бекетова

### **СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ОБЛАСТІ В УКРАЇНІ**

В Україні актуальним є дослідження здійснення стратегічного управління регіональним економічним розвитком у сфері публічного управління. Нагальні

існуючі проблеми, що стримують регіональний економічний розвиток, вказують на необхідність удосконалення та оновлення стратегічного управління регіональним економічним розвитком у сфері публічного управління в Україні [1].

Визначальною для розвитку будь-якого регіону в Україні є розробка регіональної стратегії розвитку. Як відомо, розробка регіональної стратегії розвитку здійснюється з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку України.

Державна стратегія регіонального розвитку – основний планувальний документ для реалізації секторальних стратегій розвитку, координації державної політики у різних сферах, досягнення ефективності використання державних ресурсів у регіонах та територіальних громадах в інтересах людини, єдності держави, сталого розвитку історичних населених місць та збереження традиційного характеру історичного середовища, збереження навколишнього природного середовища та сталого використання природних ресурсів [3].

Регіональна стратегія розвитку є документом, що визначає тенденції та основні проблеми соціально-економічного розвитку Автономної Республіки Крим, областей, міст Києва та Севастополя, стратегічні та оперативні цілі, пріоритети розвитку регіону на певний період, основні завдання, етапи та механізми їх реалізації, систему моніторингу та оцінки результативності. Регіональні стратегії розвитку і плани заходів розробляються Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими держадміністраціями після прийняття Верховною Радою Автономної Республіки Крим, а також обласною, Київською та Севастопольською міськими радами відповідного рішення [4].

Згідно Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації, затвердженої наказом Мінрегіону України від 31 березня 2016 року № 79 [4], проект регіональної стратегії розвитку має включати:

- вступ, у якому стисло обґрунтовані підстави для розроблення, інформацію про головного розробника;
- опис основних тенденцій та проблем соціально-економічного розвитку регіону, оцінку виробничого, природно-ресурсного, людського і трудового, фінансового, наукового та інноваційного потенціалів, визначених на засадах смарт-спеціалізації, зовнішні тенденції інноваційного розвитку, що впливатимуть на регіональний розвиток;
- SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін регіону, можливостей і загроз) та характеристику порівняльних переваг, викликів і ризиків перспективного регіонального розвитку;
- сценарії розвитку регіону;
- стратегічне бачення на період, що перевищує термін дії стратегії;
- стратегічні цілі розвитку регіону, зокрема ті, що визначені на засадах смарт-спеціалізації, відповідно до стратегічного бачення розвитку регіону;
- оперативні цілі для забезпечення досягнення стратегічних цілей;

- основні завдання, етапи та механізми їх реалізації (інституційне, фінансове, організаційне забезпечення регіональної стратегії розвитку);
- аналіз відповідності положень регіональної стратегії розвитку Державній стратегії регіонального розвитку України;
- систему моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональної стратегії, що передбачає кількісні та якісні індикатори досягнення цілей, визначених регіональною стратегією розвитку, прогноз економічного розвитку регіону на період реалізації стратегії, а також прогноз впливу на різні групи населення;
- звіт про стратегічну екологічну оцінку, довідки про консультації з органами виконавчої влади та довідки про громадське обговорення.

На практиці основні планувальні документи розвитку областей відрізняються. Так, наприклад, у Стратегії розвитку Харківської області на 2021–2027 роки [6] такі розділи, як: вступ, основні тенденції та проблеми соціального, економічного, екологічного регіонального розвитку; оцінка результативності реалізації попередньої стратегії регіонального розвитку; SWOT-аналіз і визначення викликів, ризиків і порівняльних переваг регіону; ідентифікація смарт-спеціалізованих кластерів, інноваційно спрямованих видів економічної діяльності в регіоні, які мають потенціал до розвитку; сценарії розвитку регіону; місія та стратегічне бачення (візія) регіону; стратегічні та оперативні цілі розвитку регіону та завдання по їх реалізації; узгодженість стратегії регіону з державними стратегічними документами та міжнародними зобов'язаннями країни; основні етапи та механізми реалізації стратегії; моніторинг упровадження стратегії.

Розділами стратегії розвитку Полтавської області на 2021 – 2027 роки [5] є: вступ; підхід, методика та процес підготовки стратегії розвитку області; соціально-економічний аналіз її розвитку (природні ресурси та екологічний стан області, демографія, соціальна інфраструктура, сільське господарство, регіональна економіка та ін); SWOT-аналіз (аналіз можливостей розвитку, сильних та слабких сторін, загроз розвитку області); смарт спеціалізація регіону; сценарії розвитку області до 2027 року; стратегічне бачення розвитку області; стратегічні, операційні цілі та завдання; система моніторингу та оцінки результативності реалізації стратегії; узгодженість стратегії розвитку області з стратегічними та програмними документами.

Процеси реалізації державної економічної політики, що відбуваються в Україні, в тому числі на регіональному рівні, вимагають приділення уваги розробленню та упровадженню дієвих механізмів такої політики, створенню загальних правил функціонування регіонів [2].

В умовах сьогодення стратегічний підхід до вирішення існуючих проблем регіонального розвитку набуває особливої актуальності. Необхідним постає приділення уваги зарубіжному досвіду стратегічного планування розвитку регіону, що може стати подальшим науковим пошуком.



## Література

1. Пастух К. В. Стратегічне управління регіональним економічним розвитком у сфері публічного управління в Україні // *Державне управління та місцеве самоврядування: збірник наукових праць ДРІДУ НАДУ*. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2020. Вип. 2 (45).
2. Пастух К. В. Стратегічний підхід до державної регіональної економічної політики в Україні // *Університетські наукові записки*. 2019. Том 18, № 4 (72). URL: [http://unz.univer.km.ua/article/view/72\\_48-54](http://unz.univer.km.ua/article/view/72_48-54) (дата звернення: 07.10.2020).
3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 5 серп. 2020 р. №695 // *Офіц. вісн. України*. 2020. № 67. С. 315.
4. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Мінрегіону від 31 березня 2016 року №79// *Офіц. вісн. України*. 2016. № 36. С. 368.
5. Стратегія розвитку Полтавської області на 2021 – 2027 роки. URL: <http://www.adm-pl.gov.ua/page/strategiya-rozvitku-poltavskoyi-oblasti-do-2027-roku> (дата звернення: 07.10.2020).
6. Стратегія розвитку Харківської області на 2021–2027 роки. URL: <https://cutt.ly/wgVal4n> (дата звернення: 07.10.2020).

УДК 332.322.8

**Сторожилова Уляна Леонідівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Гаврилова Валерія Миколаївна**

магістрант кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

**Сотник Іван Іванович**

магістрант кафедри менеджменту і адміністрування  
Український державний університет залізничного транспорту

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В КОНТЕКСТІ ШВИДКИХ ЗМІН СУЧАСНОСТІ

Сучасні тенденції в управлінні проектами і програмами розвитку територій та оцифровка бізнес-процесів в усіх сферах суспільного життя вимагають використання S.M.A.R.T. менеджменту. Зростаюча потреба в спроможності стратегічного просторового планування та застосування S.M.A.R.T. менеджменту в управлінні проектами і програмами розвитку територій

заснованого на штучному інтелекті впливає із принципово змінених правил сучасної економіки, яка в сучасному світі визначається як цифрова.

Наявність політико-інституційного підходу до визначення на практиці з чітким акцентом на географію формальних структур управління, а також визначення цілей S.M.A.R.T. менеджменту в управлінні проектами і програмами розвитку територій є основою для планування ефективних стратегій, орієнтованих на результат.

Цілі S.M.A.R.T. менеджменту в управлінні проектами і програмам розвитку територій можуть бути встановлені на рівні всієї організації або на рівні підрозділів, відділів, команд чи окремих рівнів.

Однак, незважаючи на те, що в сучасному менеджменті існує безліч схем для встановлення цілей в управлінні проектами і програмам розвитку територій, жодена з цих схем не пропонує відповідний результат і не дає повний структурний шаблон.

В нових цифрових умовах в управлінні проектами і програмам розвитку територій слід впроваджувати сучасні S.M.A.R.T. принципи менеджменту.

Основними з яких є такі як:

- штучний інтелект;
- необхідність швидкого обміну даними;
- миттєва реакція;
- оперативне виконання;
- ефективність концепції управління;
- формування нової організаційної екосистеми.

Автоматизоване управління проектами і програмам розвитку територій та широкомасштабний прогрес в комп'ютерних системах визначають все більш очевидну потребу в впровадженні S.M.A.R.T. менеджменту.

Принципи S.M.A.R.T. менеджменту в управлінні проектами і програмам розвитку територій є одними з найдосконаліших і вони орієнтовані на:

1. планування системи дій для досягнення ефективних результатів;
2. проведення запланованих дій;
3. перевірки отриманих результатів на їх відповідність попередньо встановленим вимогам;
4. корегування системи дій з огляду на якість отриманих результатів.

Впровадження принципів S.M.A.R.T. менеджменту в управлінні проектами і програмам розвитку територій повинні базуватися на організаційній стратегії та узгоджуватися з корпоративним баченням, місією та цінностями.

Таким чином, в контексті швидких змін сучасності, зростає потреба у переході від традиційного управління проектами і програмам розвитку територій, заснованого на комп'ютерних програмах, до повністю цифрового інтелектуального управління. S.M.A.R.T. менеджмент дедалі частіше розглядається як основа розумного управління проектами і програмам розвитку територій, оскільки він сприяє розвитку економіки в умовах глобалізації та трансформаційних змін на основі постійного вдосконалення та дозволяє модернізувати економічні системи зі штучним інтелектом.

**Черній Владислав Олександрович**

аспірант кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування  
Державний економіко-технологічний університет транспорту

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ І МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЕКТАМИ НА ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Управління маркетингом (Marketing Management) як системою маркетингової діяльності, передбачає планування, виконання і контроль маркетингової програми й індивідуальних обов'язків кожного працівника, оцінку ризику і прибутків, ефективності маркетингових рішень.

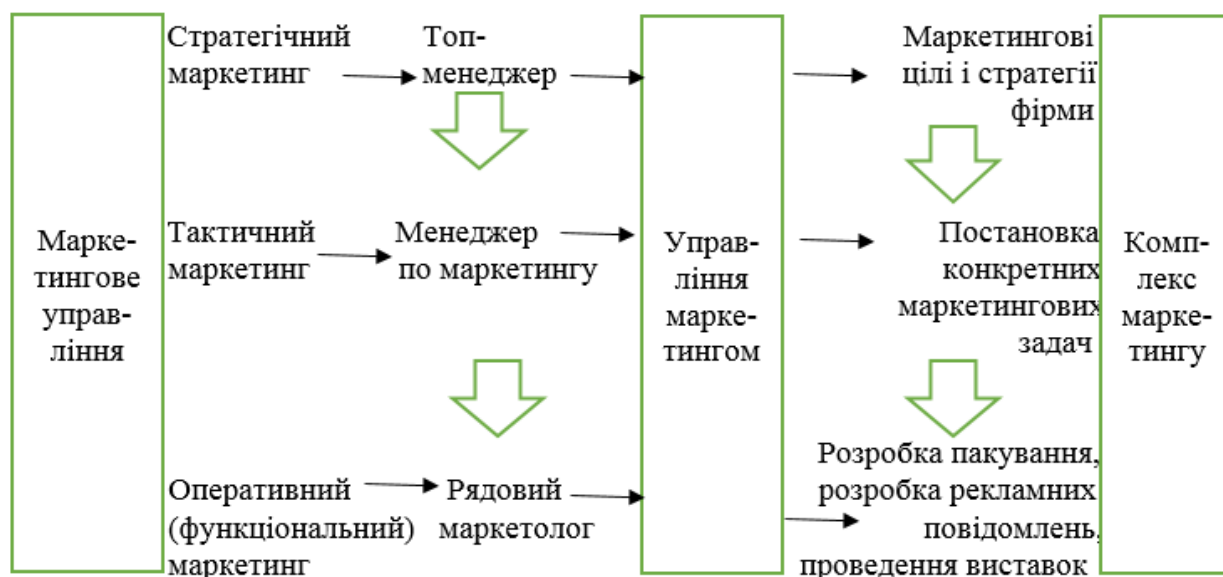


Рис. 1. Ієрархічні рівні управління маркетингом (сформовано автором)

Організація маркетингової діяльності включає рішення ряду завдань:

- побудова організаційної структури управління маркетингом;
- розробка внутрішніх (усередині компанії) і зовнішніх (з партнерами і клієнтами) маркетингових бізнес-процесів;
- підбір фахівців з маркетингу (маркетологів) належної кваліфікації;
- створення умов для ефективної роботи співробітників маркетингових служб (організація робочих місць, надання необхідної інформації, засобів оргтехніки та ін.);
- організація ефективної взаємодії маркетингових служб з іншими службами організації [1].

Управління проектами потрібно впроваджувати саме в маркетингу з метою чіткого координування процесів і стратегічних завдань, які відбуваються не тільки всередині відділу маркетингу, а й виходять за рамки його повноважень.

Виходячи ключових елементів маркетингової діяльності можна виділити наступні класифікаційні підстави для маркетингових проектів [2]:

- стратегічні, пов'язані зі стратегічними цілями компанії, спрямовані на довгострокову перспективу, і операційні, орієнтовані на вирішення тактичних завдань;
- по функціональним областям маркетингової діяльності поділ на проекти ціноутворення, продукту, розподілу і просування;
- за ступенем вивченості проблеми: традиційні і нетрадиційні (що вимагають стандартного мислення / нестандартного);
- за належністю до організації і масштабом: зовнішні і внутрішні;
- з точки зору виконання проекту всередині організації: на рівні корпорації і локальні;
- за терміном реалізації: короткострокові, середньострокові, довгострокові;
- за джерелами фінансування і ступеня ризику.

В рамках управління проектами відповідальній людині – менеджеру проектів, виконати безліч завдань [3]:

- зустрічі з клієнтами для з'ясування цілей проекту і вимог до нього;
- визначення та дотримання обсягу робіт за проектом;
- планування календаря проекту і складання кошторису;
- планування та проведення стартової наради, а також рутинних перевірок;
- призначення завдань і розподіл обов'язків;
- оптимізація взаємодії між учасниками команди;
- моніторинг ходу виконання проекту і усунення перешкод;
- перевірка точності всіх матеріалів по проекту;
- здача клієнту проекту і зведеного звіту.

Оскільки саме менеджер проектів управляє виконанням проекту від початку й до кінця, то йому доводиться співпрацювати з багатьма людьми, в їх число входять:

- зовнішні клієнти;
- команди;
- фрілансери і підрядники;
- постачальники.

Для того щоб якість маркетингу була більш ефективною, необхідні наступні кроки [4]:

1) Організувати навчання проектом управління не тільки для маркетологів, а й для всіх ключових співробітників, які братимуть участь у розробці і запуску нових продуктів і програм.

2) Оформити документообіг по новим проектам, де будуть позначені відповідальні особи за цей процес, позначена роль генерального директора, або власника, відповідальність інших підрозділів, команди проекту, принципів набору команди проекту і її мотивації.

3) Прописати систему оцінки ризиків за проектом, бюджетування.

4) Окреслити процедуру узгодження планів по проектам і зміни по ним, а також розробити систему стягнень за зрив термінів маркетингу іншими підрозділами.

5) Визначити систему комунікації по проектам, регулярність зустрічей, контрольні точки.

Слід зазначити особливості проектного управління, властиві органам державної влади, які відрізняють їх від реалізації ініціатив бізнес-структурами [5]:

- необхідність діяти в жорстко обмеженому правовому полі, особливо в плані здійснення закупівель та дотримання конкурсних процедур;
- залучення фінансового ресурсу державного і місцевих бюджетів;
- підзвітність органам влади вищого рівня;
- громадський контроль і публічна звітність;
- масштабність, важливість і багатогранність задумів;
- спрямованість не так на фінансовий прибуток, як на соціальний ефект.

Всі ці фактори варто враховувати при управлінні маркетингом, як в рамках окремих проектів так і як системою в цілому.

### Література

1. Данченко Л. А., Ласковой, С. В, Маркетинг, М: МЭСИ, 2004.18 с.
2. Санапалова Е. М. Управління маркетинговими проектами в утєвої компанії «trien» // *Вісник університету*, 2017, № 1. С. 73-77.
3. Чим займається менеджер проектів в маркетинговому агентстві. URL: <https://www.wrike.com/ru/blog/chem-zanimaetsya-menedzher-proektov-v-marketingovom-agentstve/> (дата звернення: 17.10.2020).
4. Управління проектами в маркетингу, проектний підхід. URL: <https://marketingjobs.ru/v-kakix-clychayaх-proektnii-podxod-prosto-neobxodim> (дата звернення: 17.10.2020).
5. Проектне управління в органах державної влади. URL: <https://finswin.com/projects/metody/proektnoe-upravlenie-v-organah-gosudarstvennoj-vlasti.html> (дата звернення: 17.10.2020).

## **СЕКЦІЯ 6**

### **БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ СИСТЕМИ.**

**УДК 331.108:004.8**

**Богущька Ольга Анатоліївна**  
к. е. н., с.н.с. відділу проблем економіки підприємств  
Інститут економіки промисловості НАН України

### **ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК УМОВА ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ**

Інтелектуалізація підприємства – це не просто впровадження автоматизованих систем в процес виробництва. Це нова культура виробничих відносин, яку потрібно сформувати. Попит на персонал, що може вирішити проблеми, які виникають на робочому місці, зростає і еволюціонує. Компетенції, які необхідні для цього, включають у себе оцінку потреб та існуючих проблем, визначення шляхів їх вирішення, створення нових знань та інноваційних продуктів, які раніше не існували, у тому числі із використанням цифрових інструментів та технологій. Тобто, основними компетенціями, що необхідні «новому робітнику» в умовах інтелектуалізації і цифровізації процесу виробництва в сучасних умовах, є цифрові компетенції.

Під інтелектуалізацію підприємств розуміється рівень використання систем штучного інтелекту (smart-технологій, цифрових технологій) у загальному управлінні підприємством (менеджменті, маркетингу, фінансовому менеджменті тощо) [5].

Для визначення сутності поняття «компетенція» слід звернутися до аналізу педагогічної наукової літератури та науковців-освітян, серед яких поширеним є визначення Е. Шорта [2], який наголошує, що компетенція – це володіння ситуацією в умовах мінливого навколишнього середовища, здатність ефективно реагувати на вплив середовища та змінювати його. Використання компетентнісного підходу в освіті привело до появи поняття «ключові компетенції», під якими розуміють цілісну систему універсальних знань, умінь, навичок, досвіду самостійної діяльності та особистої відповідальності людини.

У 2006 р. Європейським Парламентом та Радою Європи були рекомендовані 8 ключових компетенцій для навчання протягом усього життя, які необхідні всім індивідуумам для особистої реалізації і розвитку, активного громадянства, соціальної включеності та зайнятості [6]. Це спілкування рідною мовою; спілкування на іноземних мовах; математична грамотність і базові компетенції в науці і технологіях; комп'ютерна грамотність; освоєння навичок навчання; соціальні та цивільні компетенції почуття новаторства і підприємництва; інформованість і здатність виражати себе в культурній сфері.

Таким чином, цифрова грамотність або цифрова компетентність визнана ЄС однією з 8 ключових компетенцій для повноцінного життя і діяльності людини.

Цифрові компетенції – це сукупність знань, здібностей, особливостей характеру і поведінки, які необхідні для того, щоб людина могла використовувати ІКТ та цифрові технології для досягнення цілей у своєму особистому або професійному житті. Компетенція у сфері цифрових технологій повинна сприйматися не лише як знання, що мають відношення до технічних навичок, а і як знання, більшою мірою зосереджені на когнітивних, соціальних та емоційних аспектах роботи і життя в цифровому середовищі [8, с. 6].

Підвищення цифрових навичок є одним із пріоритетів Європейської Комісії. Останні її пропозиції були висунуті у повідомленні «Нова програма для навичок у Європі: спільна робота задля посилення людського капіталу, працевлаштування та конкурентоспроможності».

Майже половина (42%) населення ЄС у віці від 16 до 74 років має недостатню кількість цифрових навичок, про що свідчить загальноєвропейський показник «Індекс цифрової економіки та суспільства» (DESI) щодо «цифрових навичок» на основі даних Євростату 2019 р. (у порівнянні з 45% у 2015 році) [3]. Значній частині населення ЄС все ще не вистачає базових цифрових навичок, хоча більшість робочих місць їх потребує. Так, у 2018 році близько 9,1 млн. людей працювали фахівцями в галузі ІКТ по всьому ЄС, що на 1,6 млн. більш, ніж у 2014 р. Проте, на ринку праці ЄС залишається дефіцит ІКТ-фахівців. Так, 64% великих підприємств та 56% МСП, які набирали фахівців з ІКТ протягом 2018 року, повідомили, що вакансії для ІКТ-фахівців важко заповнити [1].

В останні роки в напрямі реформування освіти у багатьох економічно розвинених державах відбулася розробка ключових документів, що стали орієнтирами для освітян [8, с. 6]. Серед них у країнах ЄС розроблено та представлено Фреймворк (рамки, рамочна програма, основи, структура, база – О.Б.) цифрової компетентності для громадян 2.0 – Digital Competence Framework for Citizens 2.0 (DigComp 2.0) [3]. Цей документ, який вперше було опубліковано Інститутом перспективних технологічних досліджень Спільного дослідницького центру Європейської Комісії у 2013 р. (DigComp 1.0), має такі функції: націлений на поліпшення цифрової компетенції людини; сприяє формуванню у країні політики, яка підтримує розвиток цифрових компетенцій її громадян; дозволяє планувати ініціативи щодо навчання та підвищення цифрової компетентності конкретних цільових груп (усіх громадян, держслужбовців, педагогів, освітніх організацій); пропонує загальні принципи визначення та опису ключових сфер цифрової компетенції.

У 2016 р. ЄС представив оновлений (DigComp 2.0) [3, с. 8-9] із урахуванням трансформації та розвитку цифрових комунікацій, технологій та інструментів, який визначає комплекс цифрових компетенцій (навичок), що необхідні людині для життєдіяльності у сучасному середовищі. DigComp 2.0 включає у себе 5 блоків, кожен із яких містить у собі 3-6 компетенцій (усього – 21 компетенція у моделі): інформаційну грамотність; комунікацію і співробітництво; створення цифрового контенту; безпеку; рішення проблем.

Персоналу підприємств в умовах інтелектуалізації необхідно формування «цифрового» інтелекту (DQ – Digital Quotient), рівень якого (за аналогіями з IQ та EQ,) відображає навички використання цифрових технологій. Digital Quotient має три рівні [7, с. 19]: «цифрове» громадянство, тобто використання цифрових технологій у повсякденному житті, для взаємодії, спілкування, перегляду цифрового контенту і т. д; «цифрова» творчість, тобто використання цифрових технологій для створення контенту, медіа, застосувань тощо; «цифрове підприємництво», тобто використання цифрових технологій для бізнесу, професійної діяльності і т. ін.

### Література

1. Digital Economy and Society Index Report 2020 – Human Capital. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/human-capital> (дата звернення: 15.10.2020).
2. Short E. C. Competence: Inquiries into its Meaning and Acquisition in Educational Settings. *Lanham etc.: University Press of America*. 1984. Vol. VI. 185 p.
3. The Digital Economy and Society Index (DESI) 2020. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/desi> (дата звернення: 15.10.2020).
4. Vuorikari R., Punie Y., Carretero Gomez S., Van den Brande G. *DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens. Update Phase 1: The Conceptual Reference Model. Luxembourg Publication Office of the European Union*. 2016. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/bc52328b-294e-11e6-b616-01aa75ed71a1/language-en> (дата звернення: 15.10.2020).
5. Брюховецька Н.Ю., Богуцька О.А. Інтелектуалізація підприємств: підходи, сутність, структура. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 1(59). С. 92-100. doi: 10.12958/1817-3772-2020-1(59)-92-100.
6. Рекомендации парламента и Совета Европы от 18 декабря 2006 г. о ключевых компетенциях обучения в течение жизни (2006/962/ЕС) / пер. с англ. Р. Синельниковой. URL: <http://adukatar.net/klyuchevy-e-kompetentsii-dlya-obucheniya-v-techenie-vsej-zhizni/> (дата звернення: 15.10.2020).
7. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. грудень 2016. 90 с. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 15.10.2020).
8. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу: аналіт. зап. / В.С. Куйбіда, О.М. Петроє, Л.І. Федулова, Г.О. Андрощук. Київ : НАДУ, 2019. 28 с.



**Бондар-Підгурська Оксана Василівна**

д.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

**Храпач Олександр Олександрович**

магістрант кафедри менеджменту

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

**Егдара Есмаель Омар Мохаммед**

магістрант кафедри менеджменту

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

## **МАРКЕТИНГОВІ ТА ПАТЕНТНО-КОН'ЮНКТУРНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ГАРМОНІЗАЦІЇ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ: ПІДПРИЄМСТВ, БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩ, ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СИСТЕМ**

У період реалізації інноваційної моделі розвитку економіки та цілей сталого розвитку ХХІ століття трансфер технологій є саме тим механізмом, який гармонізує інтереси особистості, суспільства та держави [1], що в свою чергу створює підстави для утворення середнього класу [2], підтримує стійкість держави [3] та позитивну динаміку економічного розвитку в країні. При цьому вагомими чинниками ефективного трансферу технологій є формування оптимального портфеля новизни на підприємстві та надійний патентний захист об'єктів права інтелектуальної власності (ОПІВ) на територіях країн, де продукція знаходить свій попит, а також країн потенційних покупців ліцензій. Це забезпечує успіх комерційної реалізації ОПІВ, конкурентну позицію підприємств не лише на внутрішньому, але й на зовнішньому ринках, і вимагає фахового проведення маркетингових і патентно-кон'юнктурних досліджень, які в даній ситуації виконують дуальну функцію – створюються нові знання в різних напрямках діяльності і, в першу чергу, в сфері розвитку техніки і технологій, і дозволяють узгоджувати інтереси усіх стейкхолдерів, що задіяні в цьому процесі – підприємств, бізнес-середовищ, територіальних систем.

Широке застосування патентно-кон'юнктурного методу дослідження має тісний взаємозв'язок із особливостями сучасного соціально-економічного розвитку, де ключова роль належить саме людському чиннику, від рівня підготовки котрого залежить якість і цінність створеного знання [4].

Особливе значення патентно-кон'юнктурні дослідження мають на початкових етапах процесу розроблення новинки, оскільки проведення робіт із визначення новизни, винахідницького рівня та патентної чистоти продукції, дозволять оцінити перспективність новинки та визначити доцільність втілення у життя заходів для її правової охорони. Тому їх варто проводити на всіх етапах процесу розроблення продукції, а особливо під час виконання робіт щодо визначення новизни, винахідницького рівня та патентної чистоти створюваної продукції як одних із найголовніших критеріїв патентоспроможності. Зазначені

дослідження потрібні для прийняття управлінських рішень, пов'язаних із терміном процесу розроблення новинки (якщо всі умови патентоспроможності виконуються), коригуванні концепції новинки або припинення робіт із розроблення новинки (якщо всі умови не виконуються) [5].

Обґрунтування ролі маркетингових і патентно-кон'юнктурних досліджень як інструменту гармонізації інтересів стейкхолдерів: підприємства, бізнес-середовища, територіальних систем представлено на рис. 1.

Поряд із цим є сенс застосовувати маркетинг як соціальний процес та метод, спрямований на задоволення потреб і бажань людей та організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що являють цінність для споживача [6]. В цьому контексті варто наголосити на важливості управління взаємовідносинами із покупцями у форматі процесу формування, підтримки та розвитку довгострокових відносин із ними для досягнення поставлених цілей шляхом обміну ринковими цінностями та взаємного виконання прийнятих зобов'язань. Крім того управління відносинами зі споживачами (CRM) є сенс розглядати як підхід, що інтегрує всі сторони бізнесу, пов'язані із взаємовідносинами з клієнтами: маркетинг, продаж продукції, обслуговування клієнтів, підтримку експлуатації продукції за допомогою інтеграції людей, процесів і технологій із використанням переваг, наданих комп'ютерними технологіями.

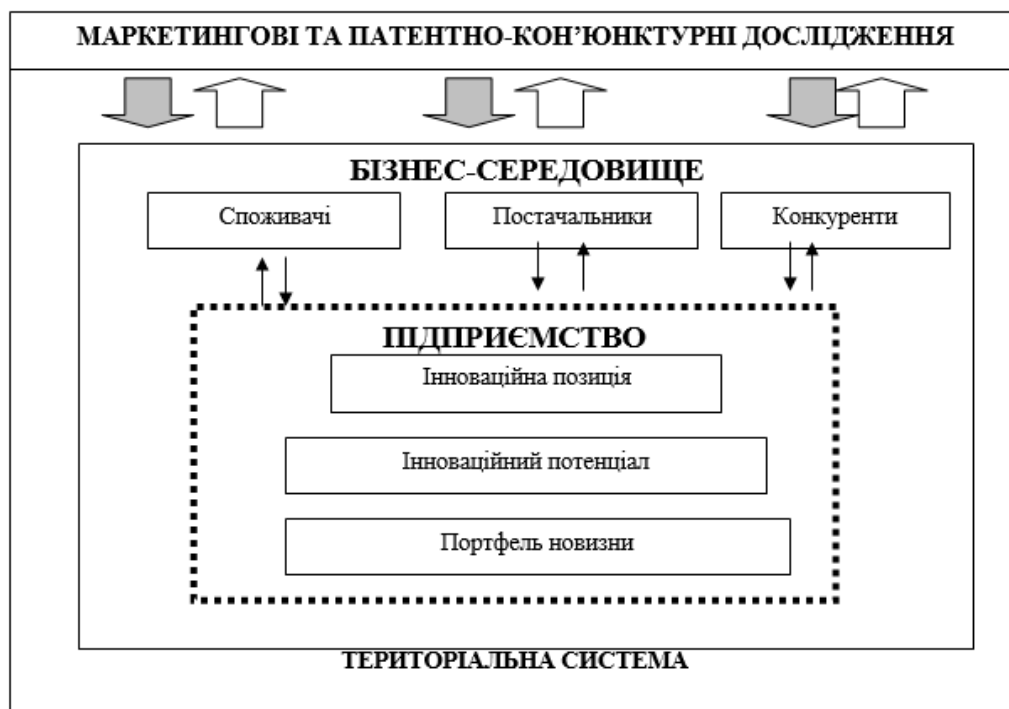


*Рис. 1. Обґрунтування ролі маркетингових і патентно-кон'юнктурних досліджень як інструменту гармонізації інтересів стейкхолдерів: підприємства, бізнес-середовища, територіальних систем (авторська розробка)*

Основна мета CRM – це виявлення тих сторін відносин із клієнтами, яким раніше не приділялося належної уваги. Ключовими складовими CRM є:

1) управління збутом (аналіз «вузьких» місць руху замовлень, динаміки збуту); 2) управління своєчасним виконанням замовлень (використання електронної пошти, складання розкладів і т.д.); 3) маркетинг, телемаркетинг і телезбут (наприклад, прийом замовлень по каналах зв'язку); 4) активізація діяльності підрозділів збуту (активне управління контактами з клієнтами, прийом замовлень і т.д.); 5) інформування вищого керівництва компанії (ведення повної і легко розуміється звітності); 6) інтеграція в Інтернет і інші системи інформації; 7) інформаційне забезпечення підприємства (Інтернет, бази даних, локальні мережі і т.д.); 8) електронна торгівля (але замовленнями, що надходять на сервер підприємства); 9) підтримка експлуатації проданої продукції (наприклад, прийом замовлень на виконання робіт); 10) обслуговування та підтримка клієнтів (аналіз проблем з клієнтами); 11) високий ступінь синхронізації даних (мобільна синхронізація даних, що надходять від підрозділів, синхронізація ділової активності з базами даних і функціональними серверами).

Отже, в період реалізації інноваційної моделі розвитку економіки та цілей сталого розвитку ХХІ століття питання застосування маркетингових і патентно-кон'юнктурних досліджень як інструменту гармонізації інтересів стейкхолдерів підприємств, бізнес-середовищ, територіальних систем набувають все більшої актуальності.

### Література

1. Бондар-Підгурська О. В. Механізми гармонізації національних інтересів у контексті інноваційного соціально орієнтованого розвитку промисловості України. *Бізнес Інформ*. 2014. № 6. С. 84–91.

2. Бондар-Підгурська О. В. Механізм формування середнього класу як основа конкурентоспроможної економіки та сталого інноваційного розвитку України. *Економіка та держава*. 2012. №7 (липень). С. 22–26.

3. Никитенко П. Г., Кулаков Г. Т., Бондарь О. В. Методология динамического прогнозирования социально-экономического развития государства с учетом последствий мирового финансово-экономического кризиса. *Проблемы инновационного развития и креативная экономическая мысль на рубеже веков: А. К. Шторх, С. Ю. Вите, А. А. Богданов: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (г. Минск, 25–26 марта 2010 г.)*. Минск: Право и экономика, 2010. С. 279–285.

4. Пархоменко О. В., Пархоменко А. О. Роль людського чинника в патентнокон'юнктурних дослідженнях. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2012. Випуск 1. Том 2. С. 253

5. Нагорний Є. І. Використання патентно-кон'юнктурних досліджень на різних стадіях інноваційного циклу розроблення продукції промислових підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 14. 2016. С. 468-472.

6. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука, 1996. 589 с.

**Бучна Юлія Андріївна**  
 магістрант кафедри управління та адміністрування  
 ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
 Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## ФЕНОМЕН ДІДЖИТАЛ РЕКЛАМИ В УМОВАХ ВСЕСВІТНЬОГО ЛОКДАУНУ

Сьогодні феномен реклами займає одне із найважливіших місць у груповій комунікації. Вона присутня у всіх сферах сучасного людства: наростаючий ряд соціальних, економічних, політичних, а головне технологічних умов перетворює рекламу на все більш складне та багатогранне явище, яке потребує всебічного аналізу. Вона не лише стала основним ресурсом доходу більшості засобів масової інформації, а й представляє собою невідмінну частку контенту сучасних ЗМІ.

Інтернет-реклама стає основним підходом монетизації для сучасних компаній. Рекламодавці вкладають бюджети, щоб претендувати на покази в реальному часі та отримувати пряму та непряму віддачу [4]. Усі види онлайн рекламних засобів мають величезний обсяг охоплення медійної реклами (рис. 1). 85% компаній, які використовують відеорекламу в Інтернеті та вважають її успішною.



*Рис. 1. Частка онлайн ЗМІ на ринку реклами у 2020 р.  
 (побудовано автором за даними платформи Engage [3])*

Частково це пов'язано з тим, що відеоконтент, рекламний чи ні, є однією з найбільш привабливих форм онлайн-контенту. Більше того, онлайн-відеореклама пропонує рекламодавцям найвищий середній рейтинг кліків серед будь-яких цифрових рекламних каналів – 1,84%, а споживачі на 64% частіше купують продукт або послугу після взаємодії з ними через відео [2]. Завдяки різноманітності форм, розмірів та форматів, які вони випускають, рекламодавці мають у своєму розпорядженні безліч варіантів, і вони можуть розмістити рекламні оголошення майже у будь-якому куточку, який дозволить веб-сайт або відео.

Реклама в Інтернеті є найбільш швидкозростаючим рекламним каналом, а дохід від відеореклами має прогнозований темп зростання, роблячи Інтернет найбільш прибутковим засобом масової інформації (рис. 2). За даними IAB та PriceWaterhouseCoopers, за допомогою цифрової реклами в 2019 році було зароблено \$ 124,6 млрд [8]. Це приблизно на 54 мільярди доларів більше, ніж рекламодавці отримали від проведення рекламних кампаній на телебаченні, яке займає другу позицію за обсягом прибутку.

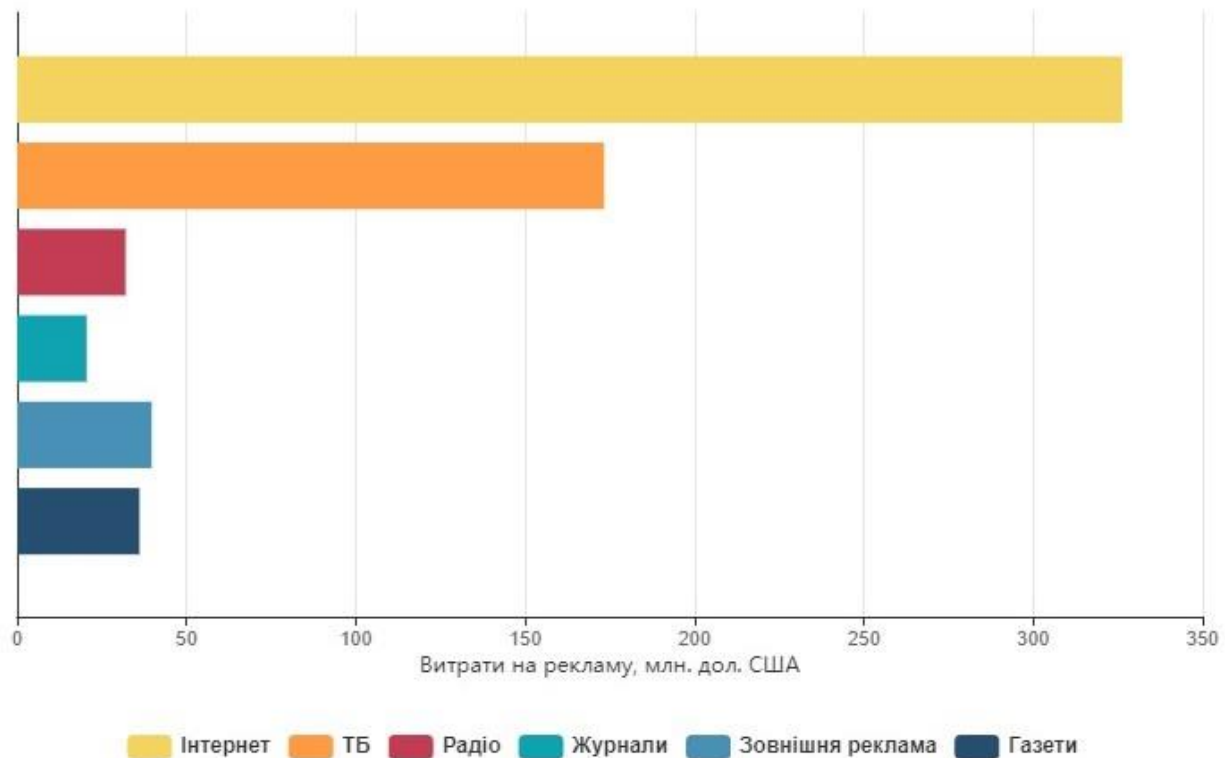


Рис. 2. Прибуток ЗМІ станом на 2020 р. (побудовано автором за даними платформи WNIP [1])

З початку 2020 року пандемія Covid-19 спричинила серйозні виклики процесам стабілізації світової економіки в умовах локдауну. Таким чином, усі світові галузі змінюють свою динаміку. Пандемія Covid-19 значною мірою вплинула на функціонування брендів, рекламних агентств та багатьох інших підприємств. Провідні економіки світу стикаються з сильним спадом доходів, оскільки бізнес закритий [6].

За відсутності економічної діяльності рекламний зміст довелося адаптувати. Тому бренди, які продовжували рекламу, переорієнтували свої повідомлення, щоб надати їм значення в певному контексті [7]. Усі ці обставини роблять необхідним для рекламодавців переглянути весь свій підхід, щоб створити зв'язок з правильною цільовою аудиторією. Оскільки люди проводять максимум свого часу, перебуваючи вдома під час карантину, зв'язок з ними через цифрові носії став зручнішим ніж будь-коли раніше. Для цього рекламодавці повинні розробити план дій щодо того, як залучити свою аудиторію, використовуючи відповідні медіа-платформи, а також як залучити інвесторів.

Рекламні агентства вже зазнавали певної економічної напруженості, політичного тиску та навіть екологічних катастроф, але більшість із цих труднощів були недовговічними [5]. Тоді як глобальний спалах Covid-19 приносить все більше нових викликів, з якими агентствам доводиться справлятися: по всій планеті були заявлені широкі обмеження на подорожі; більшість розвинених країн перебувають під повною самоізоляцією тощо. Прогнозується, що ця криза принесе певні довгострокові зміни та нові тенденції в рекламну галузь. Зараз компанії роблять виживання своїм першочерговим завданням, але в майбутньому їм доведеться відкрити унікальні способи побудови бренду. Зміна в медіаканалах людей та загальні звички споживання змусять рекламодавців переглянути, як найкраще втілити їх у життя.

### Література

1. Bhattacharjee M. Internet media jobs are at an all-time high, and online ad spend will rise to 60% by 2022, reports AdAge, 2020. URL: <https://whatsnewinpublishing.com/internet-media-jobs-are-at-an-all-time-high-and-online-ad-spend-will-rise-to-60-by-2022-reports-adage/> (дата звернення: 19.10.2020).
2. CROWD, Best Digital Advertising Platforms, 2020. URL: <https://www.g2.com/categories/digital-advertising> (дата звернення: 01.10.2020).
3. GROUP M. ADV DIGITAL, THE MARKET SHARE ALSO GROWS IN 2020, 2020. URL: <https://www.engage.it/dati-e-ricerche/groupm-previsioni-2020-2.aspx> (дата звернення: 12.10.2020).
4. Hao L. Estimating Individual Advertising Effect in E-Commerce, 2020. URL: <https://arxiv.org/abs/1903.04149> (дата звернення: 20.10.2020).
5. Li C., Hall S. This is how COVID-19 is affecting the advertising industry, 2020. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/06/coronavirus-advertising-marketing-covid19-pandemic-business/> (дата звернення: 20.10.2020).
6. Makani S. Covid-19's impact on global ad spending and its fallout on Indian advertising industry, 2020. URL: <https://bestmediainfo.com/2020/06/covid-19-s-impact-on-global-ad-spending-and-its-fallout-on-indian-advertising-industry/> (дата звернення: 20.10.2020).
7. Schwab P. COVID-19 : 9 specific impacts on the advertising industry and its future, 2020. URL: <https://www.intotheminds.com/blog/en/covid-impact-advertising-industry/> (дата звернення: 20.10.2020).

8. Silverman D. FY 2019 Internet Ad Revenue Report & Coronavirus Impact on Ad Pricing Report Q1 2020, 2020. URL: <https://www.iab.com/insights/internet-advertising-revenue-fy2019-q12020/> (дата звернення: 12.10.2020).

**УДК 339.1**

**Вербицька Вікторія Іванівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

## **МЕТОДИКА КОРОТКОСТРОКОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Не є секретом та обставина, що ринковій економіці притаманні деякі загальні закономірності, як наприклад, наявність та періодичність кризових ситуацій, коливання обсягів виробництва та зайнятості населення та т.ін. Виникнення такої ситуації, а тим більш неправильна її оцінка мають можливість не тільки розбалансувати стійку діяльність підприємства, а й спричинити нездатність фінансово забезпечити свою діяльність та привести до банкрутства. І тільки знання та вміле застосування економічної стратегії дозволить підприємству попереджувати означені ситуації та зберігати свою діяльність [1].

Майже кожне підприємство користується прогнозами для планування своєї виробничої програми. Нині із зростанням складності апарату прогнозування, а також з появою комп'ютерів суттєвий розвиток отримали інформаційні технології та інструментальні засоби бізнес-прогнозування. Однак існує ймовірність вибору неадекватних моделей і методів прогнозування, що може призвести до прийняття неправильних рішень.

Метою роботи є огляд і аналіз методики короткострокового прогнозування показників бізнес-процесів збутової діяльності підприємств, а саме такого методу короткострокового прогнозування, як експоненціальне згладжування. Прогноз для наступного моменту часу ( $P(t+1)$ ) розраховується за формулою:

$$P(t+1) = P(t) + (1 - a) \times (X(t) - P(t)), \quad (1)$$

де  $a$  – фактор затухання, вибирається звичайно від 0,7 до 0,8.

Менші значення фактора затухання прискорюють відгук прогнозу на стрибок спостережуваного процесу, але можуть привести до непередбачуваних викидів.

При вживанні експоненціального згладжування виникають наступні проблеми: вибір коефіцієнта ( $W$ ), який значно впливає на результати і визначення вхідних умов ( $F_i$ ). Для згладжування випадкових відхилень величину потрібно зменшувати, а для збільшення вагомості нових вимірів збільшувати. Йдеться про бажання максимально наблизити прогнозні значення

досліджуваного процесу до його реальних значень, що задаються тимчасовими серіями. Для цих цілей використано ряд індикаторів підгонки. Найпряміший спосіб оцінки прогнозу, одержаного на основі певного значення, – побудувати графік спостережуваних значень і прогнозів на один крок уперед. Така візуальна перевірка точності прогнозу часто дає якнайкращі результати

Для зменшення помилки прогнозової моделі використано поліноміальний тренд. Доведено, що він апроксимує фактичні дані набагато краще, ніж запропонований звично в літературі лінійний. Коефіцієнт детермінації поліноміального тренда (0,7435), що набагато вищий за лінійний.

Аналізуючи тимчасові серії досліджуваного процесу, отримали, крім прогнозного значення самого параметра, ще й оцінку методичної помилки прогнозу, що є критерієм застосовності методу експоненціального згладжування. Запропоновані в роботі процедури реалізовані інструментальними засобами пакета EXCEL та інтегрованого математичного пакета MAPLE на основі даних реалізації товарів у мережі магазинів в "Товари для дому", м. Валки Харківської області, що забезпечують усі аналітичні підрахунки і необхідні засоби візуалізації. показали, що ця методика діє.

Матеріали даної роботи можна використати керівникам малих та приватних підприємств для збереження своєї ділової активності.

### **Література**

1. Карминский А. М. Информатизация бизнеса. М.: Ин-фоарт, 1992.336 с.

**УДК 339.16.012.23**

**Волосов Анатолій Михайлович**

к. е. н., доцент кафедри економіки та управління  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Михайлова Олена Валентинівна**

к. е. н., доцент кафедри економіки та управління  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

### **ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

Сучасне підприємство незалежно від виду економічної діяльності та спеціалізації є складним соціально-економічним об'єктом, діє як відкрита система з постійними взаємозв'язками з іншими учасниками ринкових відносин, інституційними структурами та взаємозалежністю від багатьох факторів і умов як всередині, так і поза межами ділової організації. В якості відкритої системи підприємство залучає ресурси з оточуючого середовища та постачає свої товари та послуги в це середовище. Існує тісна й безпосередня взаємодія між бізнесом і його середовищем, яке є економічним простором, основою розвитку суб'єктів господарювання та держави в цілому й зумовлює зміст і спрямованість



можливих дій бізнесових структур. Підприємства повинні, з одного боку, постійно усвідомлювати новий характер змін оточуючого середовища та ефективно на них реагувати. З іншого боку, самі підприємства генерують зміни у зовнішньому середовищі, випускаючи нові види товарів і послуг, використовуючи нові види сировини, матеріалів, енергії, технологій тощо. Успіх будь-якого бізнесу залежить від ступеню адаптації до середовища, в якому він функціонує, від урахування значної кількості різноспрямованих факторів.

Середовище, в якому функціонують бізнесові структури не є однорідною системою для всіх галузей, підприємств, суб'єктів господарювання, які відрізняються за видами та масштабами діяльності, функціональним призначенням, обсягом капіталовкладень, розвитком конкурентних відносин, межами ринків збуту й інш. Сукупність і взаємозв'язок елементів і чинників, що зумовлюють економічні відносини різноманітних суб'єктів також різняться за їх набором, силою та напрямом впливу, рівнем варіативності тощо. З цієї позиції ефективна діяльність та успішна адаптація до змін бізнес-середовища потребує чіткого розуміння особливостей оточення кожного виду економічної діяльності.

Ураховуючи значущість роздрібної торгівлі в економіці України (13,2% ВВП, 10% зайнятих) [1], а також для вирішення соціальних завдань, охарактеризуємо основні особливості бізнес-середовища підприємств роздрібної торгівлі. Передусім специфіка обумовлена функціональним призначенням галузі, її видовою структурою та спрямованістю на задоволення потреб споживачів.

Орієнтація на потреби споживачів у товарах і послугах для особистого (кінцевого) споживання зумовлює значну невизначеність результатів реалізації, що пов'язано із суб'єктивізмом споживачів і непередбачуваністю їх поведінки. Споживачі різняться не тільки за чисельністю, але й за статтю, віком, смаковими уподобаннями, рівнем доходів, соціальним статусом тощо. Урахування їх інтересів є важливою запорукою успіху. Особливо це актуально на сучасному етапі, коли пандемія суттєво вплинула на зміни поведінки споживачів.

Значна кількість юридичних і фізичних суб'єктів господарювання роздрібної торгівлі різних видів (традиційна та електронна) і форматів (гіпермаркети, супермаркети, магазини «біля дому», кіоски, торгові ринки) зумовлює високий рівень конкуренції та наявність різноманітних її форм (міжформатна, внутрішньоформатна, перехоплююча), методів (цінові, нецінові) та можливостей щодо застосування різних засобів конкурентної боротьби (обмежені, необмежені). Так, невеликі підприємства в період карантинних заходів не мали можливості організувати продаж товарів онлайн та їх доставку покупцям на відміну від торговельних мереж. Важливо також зазначити, що для перемоги в конкурентній боротьбі мають не внутрішні можливості підприємств ритейлу, а характер їх взаємодії з ринком товарних ресурсів, рівень цін та умови закупки товарів, широта, глибина й оновленість асортименту, якість товару, що закупається та інш.

Специфічною рисою є також відмінність бізнес-середовища підприємств торгівлі продовольчими та непродовольчими товарами, яке відрізняється за економічними відносинами з постачальниками та конкурентами. В той же час

ці сегменти орієнтуються на одних і тих же споживачів, конкуруючи між собою за їх гроші.

Регіональна та територіальна специфіка також спричиняє особливості конкретного бізнес-середовища, які підприємства мають враховувати на всіх стадіях свого функціонування – від прагнення виходу на певний ринок (сегмент ринку), до припинення своєї діяльності на ньому. Регіональні особливості торгівлі виявляються через: підтримку місцевої влади; інвестиційну привабливість конкретного регіону; існування як загальнонаціональних мереж, так і суто регіональних (місцевих гравців); розміщення та щільність торговельної мережі у населених пунктах країни; величину та динаміку обсягу товарообороту тощо.

Загальні тренди переходу до інноваційної економіки також накладають певний відбиток на розвиток вітчизняного ритейлу. Інноваційні технології, які застосовуються, в першу чергу, українськими торговельними мережами, у своїй більшості копіюються ними у закордонних гравців, і в меншій мірі є результатом власних пошуків і співпраці з виробниками.

Слід зазначити, що на гармонічний розвиток бізнес-середовища торгівлі чинять негативний вплив такі загальновідомі фактори як недосконалість та неврегульованість багатьох аспектів правового поля її функціонування.

#### **Література**

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.10.2020).

**УДК 316.455**

**Гончаренко Ірина Вадимівна**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

### **ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

У сучасних умовах перехідного стану українського суспільства і економічної кризи, особливо важливим стає ефективне управління людськими ресурсами організації. З одного боку, в даний час відбувається збагачення змісту праці, зростання значущості самоконтролю результатів трудової діяльності працівників, зростання вимог працівників до організації праці, використання інноваційних технологій. З іншого боку, соціально-економічна ситуація в Україні останніх десятиліть характеризується високим рівнем соціальної напруженості, що викликає виникнення великої кількості конфліктних ситуацій в трудових колективах організацій.

Навички управління конфліктами в трудовому колективі є важливим управлінським інструментом в роботі керівника, так, як усвідомлене застосування відповідних методів і прийомів допомагає формувати і розвивати кадровий потенціал організації. Необхідно формувати конфліктологічну компетентність керівників і працівників, створювати кадрову технологію, яка буде попереджати виникнення соціально-трудових конфліктів.

Управління конфліктами в організації – це цілеспрямовані і системні дії керівника щодо: усунення або мінімізації причин конфлікту; корекції стратегії поведінки в конфліктному зіткненні опонентів; підвищення рівня стресостійкості персоналу в складних професійних ситуаціях; зниження рівня конфліктності трудового колективу в цілому; підвищення конфліктної компетентності трудового колективу в цілому [3].

Процес управління організаційними і трудовими конфліктами в організації може складатися з ряду етапів.

На першому етапі, етапі передбачення і прогнозування конфліктів, особливу увагу слід звернути на оцінку ситуації в колективі і виявлення причин потенціальних конфліктів. На цій стадії вивчаються об'єктивні і суб'єктивні умови і фактори взаємодії між людьми, їх індивідуально-психологічні особливості, а також можливі зміни у виробничій і організаційній структурі.

На етапі профілактики і попередження конфліктів фахівець з управління персоналом виявляє потреби в управлінні конфліктами в організації; формує методики діагностики потреб працівників і розробляє програми профілактики конфліктів і стресів; формулює принципи і стратегічні напрями управління конфліктами, визначає цілі, завдання та програми по розробці і впровадженню технології управління конфліктами.

Наступний етап передбачає організацію управління процесом протікання конфлікту. Основними завданнями на даному етапі є виявлення істинних причин, проблем, що породили конфліктну ситуацію, встановлення норм та правил конфліктної взаємодії та направлення процесу протікання конфлікту в русло урегулювання. Також займаються впровадженням технології управління конфліктами [2].

Протікання етапу урегулювання або вирішення конфлікту пов'язане з завершенням конфлікту. При вирішенні конфлікту слід враховувати всі передумови його вирішення. Наприклад: ступінь зрілості конфлікту, розуміння протиборчими сторонами необхідності вирішення конфлікту, готовність третьої сторони до врегулювання (наявність необхідних коштів і ресурсів), чітке усвідомлення наслідків конфлікту (негативних і позитивних).

Слід також чітко уявляти шляхи вирішення конфліктної взаємодії. Назвемо деякі з них: поступка однієї з протиборчих сторін – повне визнання відсутності претензій; взаємне примирення суперників – догляд, відмова від конфлікту; досягнення компромісу в результаті взаємних поступок; домовленість про співпрацю в результаті визнання проблем, що викликали конфлікт, і необхідності їх спільного вирішення в інтересах обох сторін; примирення однією із сторін (визнання своєї неправоти або небажання продовжувати боротьбу).

Процес управління конфліктами закінчується оцінкою наслідків і підведенням підсумків. На даному етапі здійснюється комплексний аналіз і діагностика існуючих проблем; проводиться оцінка соціально-економічної ефективності управління конфліктною ситуацією, що відбулася; моніторинг технології управління конфліктами;

Технологія управління конфліктами повинна бути спрямована на формування організаційних умов, що являють собою профілактику виникнення деструктивних конфліктних ситуацій, базуватися на комплексному аудиті специфіки організаційного середовища і діагностиці психологічного клімату в організації. Ефективними методами управління конфліктами в організаціях є: організаційно-управлінські методи профілактики конфліктів, спрямовані на оптимізацію діяльності організаційно-управлінської структури; психологічні методи профілактики міжособистісних конфліктів. При управлінні трудовим колективом важливим моментом для керівника виступає гармонізація формального і неформального аспекту організаційної структури. Сприятливий психологічний клімат в колективі підвищує зацікавленість в успіху своєї професійної діяльності і роботі колег, мотивацію кожного співробітника, а, отже, результати його діяльності та трудового колективу в цілому [1].

В сучасних умовах рівень конфліктності і професійного стресу в трудовому колективі не зменшується. Разом з тим, навички управління організаційними конфліктами в трудовому колективі є важливим управлінським інструментом в роботі менеджера, так, як усвідомлене застосування відповідних принципів, методів і технологій допомагає формувати і розвивати кадровий потенціал організації. Актуальною є проблема формування конфліктної компетентності керівників і працівників організації, створення кадрової технології управління конфліктами і стресами, спрямованої на профілактику виникнення деструктивних організаційних і соціально-трудова конфліктів.

### Література

1. Казначеева С. Н., Бистрова Н. В., Казначеев Д. А. До питання про управління конфліктами в організації // *Інноваційна економіка: перспективи розвитку і вдосконалення*. 2019. №. 6. С. 36-42.
2. Краснова Н.П. Управління конфліктами. Теоретичні і практичні наукові інновації: сб. наук. докладів. «Актуальні питання сучасної економічної науки»: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, 2013. Ч. 3. С. 13-18.
3. Мартинець, В.В. Управління конфліктами в організації. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р. С. 276-278.

**Григоренко Інна Сергіївна**  
бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **АНАЛІЗ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

На сьогоднішній день безліч організацій стикаються з актуальною проблемою, що полягає в необхідності зниження витрат поряд з постійним вдосконаленням якості пропонованих товарів і послуг. В умовах сучасної економічної ситуації і загострення конкуренції серед підприємств необхідність у зниженні витрат або собівартості виробленої продукції стала тільки більш складним завданням. Іншими словами, актуальність даної теми полягає в необхідності підвищення ефективності роботи підприємств і організації з урахуванням низької залученості власників підприємств в частині оптимізації бізнес-процесів.

Бізнес вже не залишається незмінним назавжди. Згодом він буде рости і змінюватися. У якийсь момент потрібно буде адаптуватися до ринкових тенденцій, вимог споживачів, урядових постанов, нових конкурентів або інших проблем, а для адаптації буде потрібно внести зміни в свої бізнес-процеси.

Коли адаптованість і постійне вдосконалення є частиною корпоративної культури, то фактично можна захистити свій бізнес від майбутнього. Ось чому постійне вдосконалення (оптимізація) є такою важливою частиною управління бізнес-процесами.

Бізнес-процес – це серія кроків, які виконуються групою зацікавлених сторін для досягнення конкретної мети. Кожен крок бізнес-процесу позначає завдання, яке призначається учаснику [1].

Оптимізація бізнесу-процесу – це процес виявлення і впровадження нових методів, які роблять процес більш ефективним і рентабельним. Приклади оптимізації бізнесу включають: впровадження нових методів, практик і систем, що скорочують час виконання робіт, зниження витрат при підвищенні продуктивності, автоматизацію повторюваних завдань, збільшення продажів за рахунок підвищення задоволеності клієнтів [2].

Оптимізація бізнес-процесів пропонує безліч переваг, які можуть допомогти підприємствам залишатися на плаву в приливних хвилях змін, таких як: відповідність ринку, оптимізовані операції, знижені ризики, ефективне використання ресурсів, гарантована якість [3].

Для того, щоб оптимізувати бізнес-процеси потрібно правильно проаналізувати їх. Це частина ефективного методу, який дозволяє зрозуміти кожную деталь процесу, створюючи міцну основу для поліпшень. Він включає в себе аналіз компонентів процесу, включаючи входи, виходи, процедури, засоби управління, учасників, технології та їх взаємодії для отримання результатів.

Етапи аналізу бізнес-процесів, які необхідно виконувати, щоб сприяти постійному вдосконаленню:

1) Визначити, які процеси потребують поліпшення. Важливо завжди думати про цілі бізнесу і про те, які процеси сприяють досягненню цієї мети.

2) Створити команду, яка допоможе з аналізом бізнес-процесів. Кращі люди - це ті, хто вже щодня працює з процесом. Вони знають кроки, інформацію, цілі і, найголовніше, недоліки і вузькі місця процесу.

3) Створити діаграму / блок-схему бізнес-процесу. Цей метод аналізу дуже корисний і може дати в реальне уявлення про те, як відбувається процес. Завдяки цьому стає набагато легше побачити, що правильно, а що не працює, а також які вузькі місця і точки поліпшення.

4) Володіючи всією наведеною вище інформацією, зрозуміти, як цей процес відбувається в даний час та вказати в яких місцях потрібні поліпшення. Визначити, які поліпшення необхідні і які можливі.

5) Змоделювати, яким повинен бути процес. Фактично, цей крок полягає в розробці нового поліпшеного бізнес-процесу, який дозволить більш ефективно і результативно досягти цілей організації [4].

Існують моделі безперервної оптимізації бізнес-процесів:

1) Скорочення витрат. Вона визначає різні типи відходів, від яких потрібно позбутися: перевиробництво, очікування, рух (непотрібне рух людей), зайва обробка (виконання більше роботи, ніж необхідно для задоволення вимог клієнтів), дефекти (продукція низької якості, яку необхідно списати або переробити).

2) Шість Сигм. Це «набір методів та інструментів для поліпшення процесів. Стратегія «Шість сигм» спрямована на підвищення якості результатів процесу шляхом виявлення і усунення причин дефектів і зведення до мінімуму мінливості в виробничих і бізнес-процесах.

3) Загальне управління якістю (TQM). TQM – це більш цілісний підхід до постійного вдосконалення. Замість того, щоб зосереджуватися на одному відділі або процесі, TQM складається з зусиль всієї організації щодо підвищення цінності для клієнтів на всіх рівнях [5].

Як ми бачимо, аналіз бізнес-процесів генерує інформацію, необхідну для оцінки та усунення коренів проблем, а також для прийняття обґрунтованих рішень. За допомогою цього методу можна зрозуміти, як відбувається робота всередині організації і наскільки добре бізнес досягає своїх цілей.

Важливо пам'ятати, що це безперервна операція, оскільки завжди є процес, який потрібно оптимізувати або поліпшити. Крім того, можливо, що процес стане несумісним з бізнес-цілями, оскільки з часом він може змінитися. Процеси постійно удосконалюються. Неможливо створити ідеальний процес. Все, що можна зробити, це ризикнути наблизитися до ідеального процесу. Спробувати щось нове, саме для цього потрібні моделі безперервної оптимізації бізнес-процесів.

## **Література**

1. The Extensive Guide to Business Processes. URL: <https://kissflow.com/bpm/business-process/> (accessed: 25.10.2020).
2. Business Optimization: What It Means and Why You Need It. URL: <https://www.riverlogic.com/blog/business-optimization-what-it-means-and-why-you-need-it> (accessed: 25.10.2020).
3. How to Fuel Operational Excellence With Process Optimization. URL: <https://kissflow.com/bpm/business-process-optimization/> (accessed: 25.10.2020).
4. What is business process analysis? URL: <https://www.heflo.com/blog/process-mapping/business-process-analysis-methodology/> (accessed: 25.10.2020).
5. Business process optimization. URL: <https://www.novacura.com/resources/bpm-basics/business-process-optimization/> (accessed: 25.10.2020).

**УДК 005.53**

**Демиденко Софія Тарасівна**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Швидке прискорення процесів глобалізації та загострення конкуренції на вітчизняному ринку, а також реалій національного середовища визначають умови функціонування підприємств та механізм прийняття управлінських рішень. Важливі управлінські рішення необхідно приймати досить часто, саме тому потрібно підходити до цього усвідомлюючи всі можливі результати. Нерідко управлінець потрапляє у ситуацію, в якій необхідно приймати непопулярні рішення.

Для того, щоб прийняти найоптимальніше рішення, яке буде максимізувати прибуток, сприяти досягненню цілей діяльності господарського об'єкта і мінімізувати ступінь ризику необхідно оптимізувати процес прийняття управлінських рішень та налагодити систему розробки прийняття управлінських рішень. Саме методологія розробки ефективного рішення дає змогу об'єктивно подивитися на ситуацію і проаналізувати усі можливі варіанти управлінських рішень.

У літературі з менеджменту і технології прийняття рішень зустрічаються різні підходи до класифікації методів. Одним з критеріїв віднесення до тієї чи іншої групи, є використання кількісних методів інформації [1, 2].

Неформалізовані (евристичні методи) прийняття рішень відрізняє творчий підхід до пошуку альтернатив, вони ґрунтуються на аналітичних здібностях особи приймаючої рішення. Перевага неформалізованих методів в тому, що вони застосовуються оперативно. Недолік – методи не завжди гарантують вибір безпомилкових рішень, інтуїція може підвести і менеджера.

В основі формалізованих методів розробки рішень лежить науково-практичний підхід, що пропонує вибір оптимальних рішень за допомогою ЕММ і ЕОМ. До даної групи методів можна віднести і статистичні, які засновані на використанні інформації про минулий досвід організації в будь-якій сфері діяльності для розробки і реалізації і реалізуються шляхом збору, обробки та аналізу статистичного матеріалів як отриманих в результаті реальної діяльності, так і вироблених штучно шляхом математичного моделювання

Кожне підприємство має декілька різних областей прийняття управлінських рішень, які можуть стосуватися різних питань [3]. В залежності від організаційної структури підприємства, управлінські рішення приймаються одним чи декількома керівниками у різних департаментах, відділах, дивізіонах чи проектах.

Для прийняття рішень в області виробництва використовуються методи економіко-математичного моделювання та аналізу, такі як: метод функціонально-вартісного аналізу, балансовий метод, метод факторного аналізу, метод IDEF моделювання. Вказані методи допомагають побудувати наочну та математичну моделі процесу виробництва та вирішити питання щодо розмірів витрат та випуску виробництва.

Маркетингова діяльність підприємства орієнтована на очікування споживачів та виявлення мотивації до придбання того чи іншого товару або послуги, тому для успішних досліджень використовуються: модель очікування споживача, метод примусових зв'язків, метод мотиваційного дослідження. Вказані методи допомагають оцінити маркетингові переваги товарів та краще зрозуміти потреби цільової аудиторії.

У напрямку HR-менеджменту управлінцям необхідно користуватися статистичними даними та правильно їх аналізувати. Для цього використовують метод гістограм, метод багатоступінчастого опитування, метод IDEF моделювання. Вказані методи допомагають побудувати систему управління персоналом підприємства та оцінити його роботу завдяки статистичним показникам.

Фінансові питання підприємства потребують точних розрахунків та прогнозів. За даними методами менеджмент може розраховувати проекти та обирати найоптимальніші, знаходити слабкі місця у фінансовій системі та перерозподіляти витрати, поступово зменшуючи їх. Найчастіше використовуються метод дерева рішень, балансовий метод, метод функціонально-вартісного аналізу.

Пошуки шляхів розвитку компанії потребують генерації ідей та знаходження нових можливостей. У цьому найкраще допомагають метод «мозкового штурму», метод «дерева рішень», метод Гордона, метод морфологічного аналізу, інвентарний метод, метод SWOT-аналізу. Вказані



методи спрямовані на розробку можливих шляхів та покращення роботи підприємства за допомогою групового критичного мислення. Переважають неформалізовані підходи.

Сфера інвестування потребує чіткого розуміння фінансових гарантій проектів та їх можливостей для прибутку. Тому метод дерева рішень, метод платіжної матриці, метод факторного аналізу є найоптимальнішими. Зазначені методи визначають вигоду того чи іншого проекту та прогнозують його розвиток.

Кожна система менеджменту підприємства потребує стратегічного й тактичного планування, розуміння усіх внутрішніх процесів та майбутнього розвитку. Для побудови прогнозів діяльності підприємства використовують метод факторного аналізу, метод багатоступінчастого опитування, метод IDEF моделювання. Представлені методи обрані з різних груп, проте всі вони спрямовані на впорядкування системи елементів та побудову зв'язків між ними [4].

Отже, різні області управління підприємством потребують використання різних методів для розробки управлінських рішень. Дуже важливо розуміти в якій ситуації знаходиться підприємство, аби правильно проаналізувати можливі варіанти рішень проблеми і зробити правильні висновки. При правильно обраному методі розробляються найоптимальніші варіанти управлінських рішень, тоді як при неправильному методі можна обрати варіант, який може призвести тільки до помилок та погіршення ситуації на підприємстві.

### Література

1. Бреус С. В., Семченко Є. О. Методи та моделі прийняття управлінських рішень // *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24. С. 117-122.
2. Овдіюк О.М., Степура М.О. Сутність, зміст та сфера застосування управлінських рішень // *Наукові горизонти*. 2019. № 3 (76). С. 72-79.
3. Адаменко А.В., Харченко Т.О. Обґрунтування управлінських рішень в системі менеджменту підприємства // *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 31. С. 54-56.

**Димура Станіслав Олегович**  
бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ВИЗНАЧЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН**

Сьогодні немає жодної організації, яка здійснюючи взаємодію з клієнтами тримає стандарти роботи для коректних комунікацій з покупцями.

В такій організації прописані етапи взаємодії обох сторін, послідовність спілкування, обов'язкові повідомлення, фрази, які вживати не можна. Головні правила роботи з покупцями – мінімальний час очікування, а в ідеалі його відсутність, чути клієнта і слухати його ж, працювати на випередження, звернення на ім'я.

Пошук нових клієнтів здійснюється виключно за допомогою інструментів комунікацій.

Найпоширеніший зараз інструмент - це інтернет, де клієнтів зазвичай шукають за допомогою зв'язок: «ефективна контекстна реклама – сайт», «SEO – сайт», «соціальні мережі – сайт».

Програма утримання клієнтів - це бізнес-стратегія, спрямована на утримання якомога більшої кількості клієнтів і поліпшення відносин з ними. Це процес, що сприяє підвищенню лояльності, а де лояльність-там і зростання прибутку.

Ми проаналізували на сьогодні один з найбільш ефективних інструментів комунікаційної політики та спосіб достукатися до клієнтів організації, на прикладі директ-маркетингу

Ринок директ-маркетингу можна умовно розділити на дві групи. Перша група – це ринок прямої реклами: розсилки з метою маркетингу, реклами, PR. У нього також входять комплексні проекти і директ маркетинг. На директ-маркетинг припадає, за експертними оцінками, приблизно 80% ринку.

Друга група - це ринок масових прямих ділових розсилок, повідомлень, куди включається і ринок виставлення рахунків.

Різні галузі, різні регіони, відповідно різний підхід і комунікація з клієнтом.

У 2020 році компанії зіткнулись з такою проблемою, як пандемія коронавірусу, яка змусила підприємств закритись, ліквідуватись, почати реорганізацію, деякі підприємства переключились на інші сфери діяльності, а деякі підприємства чи компанії почали зовсім по новому працювати.

Діджиталізація – це перехід від індустріальної епохи і аналогових технологій до епохи знань і творчості, що характеризується цифровими технологіями та інноваціями в цифровому бізнесі.

Продовжуючи цю тему, деякі компанії західного простору вже працювали за допомогою: direct @mail, LinkedIn, twitter.

Безумовно одним з головних завдань компанії знайти правильний канал комунікації зі своїми клієнтами.

Зараз безліч каналів комунікацій побудовано на мережі Інтернет. Часто бізнесмени і підприємці не звертають потрібну увагу на такий сильний інструмент, як on-line комунікації. Тим не менш зараз, коли багато компаній вже працюють в режимі online, через пандемію коронавірусу.

Сучасна організація повинна приділяти багато уваги налаштуванню своїх каналів комунікації. У цій галузі різна специфіка такого роду каналів. Сектор B2B властивий мережам LinkedIn, twitter, direct @mail, та інші.

**УДК 339.944:330.131.7]:005.332.4**

**Долінська Тетяна Петрівна**  
магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Сучасні умови, в яких здійснюються бізнес процеси в Україні характеризуються впливом таких факторів як політична ситуація, добросовісність конкуренції, невизначеність. На теперішній час більшість суб'єктів господарювання здійснюють діяльність в умовах ситуації обмеженою, неточної і мінливою інформації про стан середовища, в якій вони функціонують і розвиваються. Тому подолання невизначеності і зниження ризику є ключовим завданням в рамках забезпечення життєздатності та досягнення високих конкурентних позицій сучасних компаній.

Конкуренція є рушійною силою розвитку суспільства, головним інструментом економії ресурсів і підвищенням якості товарів. Поняття конкурентоспроможності трактується в економічних джерелах досить неоднозначно. Результати узагальнення визначень поняття «конкурентоспроможність» наведено в таблиці 1.

У теперішній час значно посилилася конкуренція в світовому співтоваристві, збільшилися вимоги з боку споживачів до якості товарів, що призвело до пріоритетності орієнтації на споживача і необхідності впровадження управління, орієнтованого на найважливіші принципи підвищення конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу.

Сучасна економічна ситуація висуває особливі вимоги до функціонування підприємств в міжнародному конкурентному середовищі: необхідне оперативне реагування на зміну господарської ситуації з метою підтримки стійкого

фінансового стану і постійного вдосконалення організації діяльності відповідно до зміни кон'юнктури ринку.

*Таблиця 1. Узагальнення визначення поняття «конкурентоспроможність» (узагальнено автором)*

| Автор, джерело                             | Визначення категорії   | Тлумачення сутності поняття                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Михайленко О.В., Орлова К.Г. [5, с. 115]   | Конкурентоспроможність | Здатність підприємства конкурувати на ринках із виробниками та продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів                                                                                       |
| Терехов Д.С., Блідар О.В. [6, с. 78]       | Конкурентоспроможність | Здатність протидіяти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції (конкурентам) як за рівнем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності                                                              |
| Касич А.О., Глущенко Д.О. [4, с. 66]       | Конкурентоспроможність | Можливість ведення ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку; це узагальнюючий показник життєвої стійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали |
| Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. [7, с. 63] | Конкурентоспроможність | Це здатність підприємства виробляти конкурентоспроможну продукцію, перевага підприємства порівняно з іншими підприємствами цієї галузі як усередині країни, так і за її межами                                                                                                                     |

Міжнародна конкурентоспроможність – це здатність підприємства ефективно функціонувати на зовнішньому ринку, а також можливість досягнення ефективної фінансово-господарської, зовнішньоекономічної діяльності і лідируючих позицій в умовах конкурентного середовища [8].

Міжнародна конкурентоспроможність будь-якого господарського суб'єкта складається з цілого ряду конкурентних переваг, які виявляються на світовому ринку шляхом зіставлення з відповідними показниками закордонних фірм-конкурентів. Очевидно, що, чим ширше у компанії набір конкурентних переваг і вище їхні якісні характеристики, тим більше сприятливі передумови вона має

для успішної діяльності на світовому ринку, тим більше стійкі позиції вона може зайняти на його окремих сегментах.

На думку Румянцевої Т.В., найбільш важливою конкурентною перевагою, яка впливає на формування інших, є ефективність інноваційних процесів, від яких залежить рентабельність виробництва, рівень продуктивності праці, ефективність стратегічного планування і управління фірмою, адаптивність підприємства до мінливих вимог і умов ринку [1]. При цьому, інноваційний процес можна позначити як послідовне перетворення ідеї в товар, який проходить етапи фундаментальних і прикладних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва і збуту. «Основна частина конкурентних переваг створюється на мезо-рівні на підприємствах і фірмах, де використовуються новітні технології, нові матеріали, нові, більш ефективні форми організації праці, в результаті чого і виникають конкурентоспроможні товари, продукція і послуги» [2].

Підвищення конкурентоспроможності в умовах глобалізації має на увазі постійне спостереження за тенденціями міжнародної торгівлі, прогнозування попиту.

Відставання вітчизняних підприємств за окремими показниками часто носить досить об'єктивні причини, які обумовлені фінансовими і економічними факторами. Компаніям необхідно проводити комплексну політику, спрямовану на створення конкурентних переваг, що можливо при реалізації наступних заходів:

- розробка екологічно чистих технологій в процесі пошуку шляхів зниження вартості виробництва;
- застосування економічних факторів, методів вимірювання і контролю параметрів якості;
- збільшення витрат на підвищення кваліфікації, перепідготовку та підготовку кадрів;
- створення наукоємних виробництв;
- інтенсифікація науково-технічного обміну;
- активне впровадження інвестицій в науково-дослідні розробки.

### Література

1. Румянцева Т. В. Повышение эффективности инновационных процессов, как средство формирования международной конкурентоспособности предприятий // *Современный менеджмент: проблемы и перспективы*. 2016. С. 231–234.
2. Конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности: сущность, методы, факторы и критерии оценки. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-subekta-predprinimatelskoy-deyatelnosti-suschnost-metody-factory-i-kriterii-otsenki> (дата звернення: 04.10.2020).
3. Хринюк О. С. Управління конкурентоспроможністю // *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. №1(21). С. 70–73.

4. Касич А.О., Глущенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства // *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65-70.
5. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.
6. Терехов Д.С., Блідар О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства // *Наука й економіка*. 2016. Вип. 2. С. 76–80.
7. Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоздатністю організації. К.: Кондор, 2009. 470 с.
8. Сіваченко І.Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2003. 186 с.

**УДК 339.9:333.13**

**Драгачова Дар'я Ігорівна**

магістрант кафедри економіки, маркетингу та міжнародних відносин  
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є.Жуковського «ХАІ»

## **АКТУАЛЬНІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

Сучасний міжнародний бізнес являє собою процес інтернаціоналізації підприємницької діяльності і з цієї точки зору є синтезом багатьох областей знань. Світовий розвиток в умовах інноваційного зростання і створення єдиного економічного простору сприяє зміні форм організації бізнесу і частки господарюючих суб'єктів у виробництві світового валового продукту, їх участь у світових інвестиційних процесах, міжнародній торгівлі, фінансових відносинах та ін. Розгляд процесів розвитку світового господарства в цілому, окремих його сфер і суб'єктів дозволяє кожній компанії обрати свою форму організації міжнародного бізнесу, визначити ступінь її участі в міжнародному поділі праці і міжнародних економічних відносинах. В даному аспекті стає актуальним розгляд актуальних форм організації міжнародного бізнесу.

Глобальна економіка майбутнього буде базуватися імовірно на мережевій взаємодії. Міжнародні мережі, безумовно, не є чимось принципово інноваційним. Компанії, які є суб'єктами міжнародних мереж можуть отримувати додаткові конкурентні переваги за рахунок того, що вони є краще пристосованими до інформаційному середовищі. До даного напрямку розвитку міжнародного бізнесу примикає концепція транснаціональних корпоративних зв'язків, яка заснована на розгляді корпорацій не як учасників конкурентного протистояння, а як членів інтегрованої ринкової мережі, сформованої на основі перехресної акціонерної власності, альянсах і особистих контактах [1].

Міжнародні стратегічні альянси – це вид міжорганізаційного співробітництва, для якого характерний високий рівень інтеграційної взаємодії при збереженні самостійності підприємств-партнерів. Вони являють собою відносини з організаціями із зовнішнього оточення, спрямовані на досягнення стратегічних цілей компаній. Спільні дії компаній прискорюють темпи розвитку ринків, що призводить одночасно до більшої нестабільності і новим можливостям. Швидкі зміни ринків, технологій, продуктів і характеру конкуренції викликали значну невизначеність у багатьох областях, що, в свою чергу збільшило ризики. Це вимагає від компаній ефективно адаптуватися до змін, що відбуваються. В таких умовах більше організацій вибирають взаємодію з конкурентами. В умовах високої невизначеності зовнішнього середовища компанії орієнтуються вже не на боротьбу, а на гармонізацію взаємин з ринковим середовищем. Надійний партнер стає головним активом організації, а побудова партнерських зв'язків з усіма групами стейкхолдерів в рамках альянсу в значній мірі сприяє досягненню гармонізації. При цьому поширення альянсів не знижує рівня конкуренції, а часто навіть підсилює її на окремому ринку або в галузі в цілому.

Міжнародний аутсорсінг – не менше затребувана і популярна форма організації міжнародного бізнесу, яка представляє собою специфічну форму в світогосподарчому середовищі, яка передбачає залучення на оплатній основі в процес створення вартості товарів і послуг, пропонованих компанією-аутсорсером на національних і світових ринках зарубіжних постачальників шляхом передачі їм для виконання частини, а в маленьких фірмах і всіх функцій і процесів з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності аутсорсера за рахунок використання наявних конкурентних переваг контрагента [2].

Необхідність застосовувати і підтримувати фактично в кожній країні адаптовану та актуальну форму організації міжнародного бізнесу обумовлює трансформації в організаційних структурах.

### Література

1. Бобина М. Л. Международный бизнес: стратегия М.В. Грачев. М.: Дело, 2006. 240 с.
2. Хаханов Ю.М. Межорганизационное сотрудничество – стратегия альянсов // *Вестник Московского университета. Сер. 6. Экономика*. 2012. №1. С. 20-36.

**Duan Mingchen**

master student of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

## **MANAGEMENT OF IMPLEMENTATION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC CHANGES AT THE ENTERPRISE**

Today a key factor in the enterprise development is how changes are made to it. The company can not exist without changes in organizational, financial, production and other structures, which is why to maintain a competitive position in the market, it must change and adapt to the conditions of the environment in which it operates.

Under the organizational and economic changes understand the process of transformation of methods and ways of carrying out the enterprise activities in order to optimize its economic system to achieve maximum economic effect.

The economic system of the enterprise is considered as a set of all types of people economic activity in the process of their interaction, aimed at production, exchange, distribution and consumption of goods and services, as well as the regulation of such activities in accordance with society.

Factors that affect the process of implementing organizational and economic changes in the enterprise can be divided into stimulating and deterrent. Stimulating factors include: awareness of the need for change; organizational crisis; changes in management style; aging of products, technologies; reduction of labor productivity, product quality; changes in legislative and economic levers; changes in values and norms of employees; increasing competition; changes in the goals and objectives of the organization. Factors holding back organizational change in the enterprise are: bureaucratic rigidity of the structure; contradictions in goals; outdated concepts or uncertainty of management style; organizational inertia; resistance and fear of change; failures in the implementation of systemic transformations in the enterprise; uncertainty in the effectiveness of change [1, 2].

Implementation of organizational and economic changes to ensure the development of the enterprise is a time-consuming, long and stressful process, which is accompanied by difficulties at the levels of management and employees of the enterprise. In the first case, there is a transition from outdated management methods to more desirable – those that are necessary for management at this stage of the enterprise life cycle, creating favorable conditions for employees, improving the motivation system. At the staff level, in order to successfully implement organizational and economic changes, it is necessary to ensure access to information about their essence for all employees and to apply an effective system of material and moral incentives.

The effectiveness of the implementation of organizational and economic changes depends in direct proportion to the gradual management of this process (Fig.).



It is not necessary to implement changes without prior analysis of possible consequences and assessment of all possible alternatives, because the further development of the enterprise depends on it.

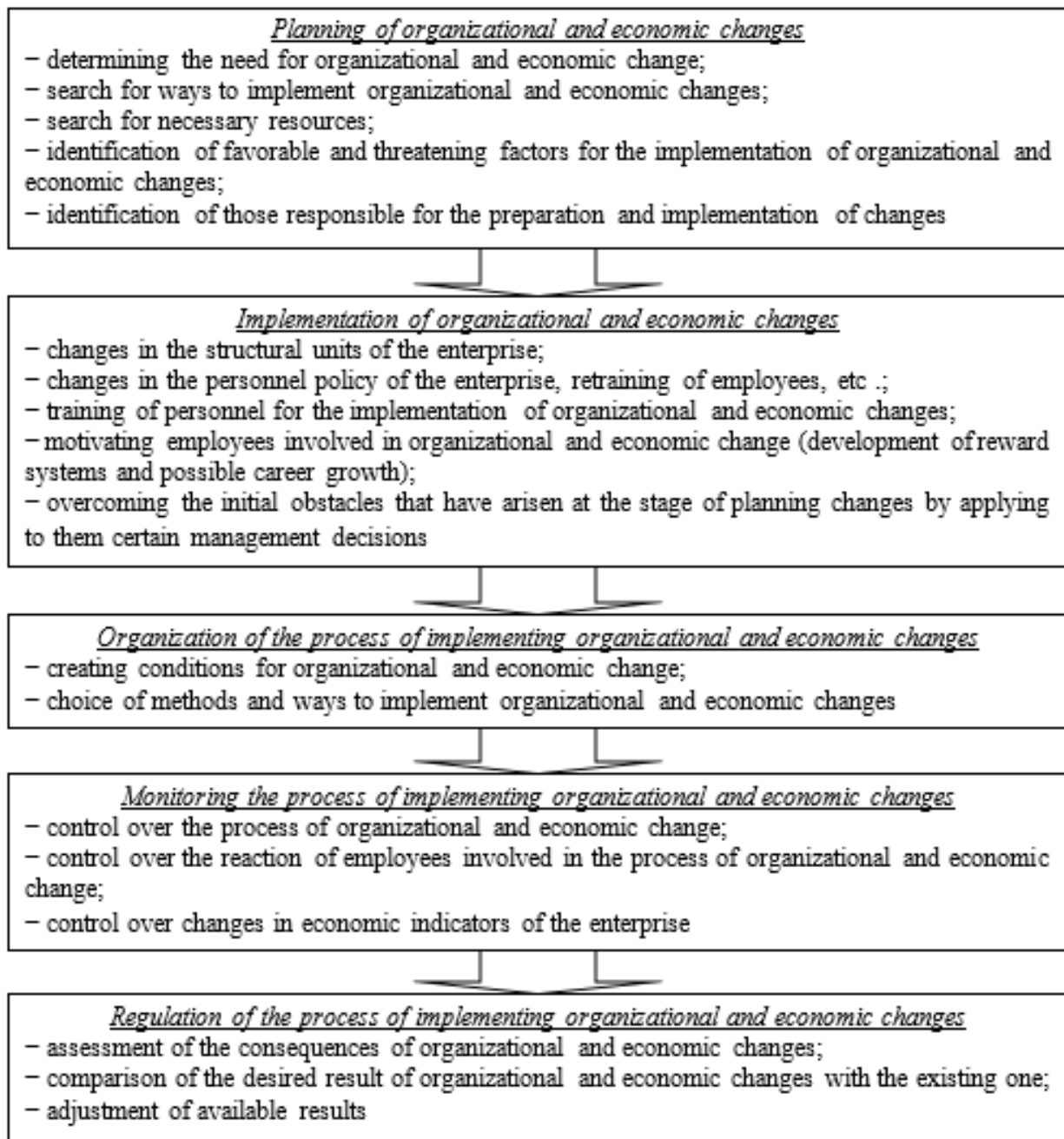


Fig. 1. Stages of management of the process of implementation of organizational and economic changes at the enterprise (author's elaboration, based on [1, 2])

The changes are cyclical. In order for the process of implementing change to be as effective as possible, it is necessary to make every effort and maintain a balance between order and chaos. For successful change management, the main thing is to be aware of the consequences of implementing such changes for all participants in this process. When planning changes, it is important to anticipate their impact on the behavior of staff and consumers of the enterprise [2, p. 184].

The effectiveness of implementation of organizational and economic changes is assessed by the results they have led to as well as by the possible prospects that have arisen as a result of the implementation of changes. In addition, attention should be paid to the novelty and prospects of the proposed changes; the number of proposed changes and the possibility of their implementation; the economic effect gained from the implementation of such changes; contribution to improving the technical and economic performance of the enterprise.

Thus, effective change management is a rather complex but important element of enterprise management. The process of implementing changes is accompanied by factors that negatively or favorably affect its course. With regard to organizational and economic changes, such factors are associated with reduced costs, production, increased profits. In today's conditions, the existence of the enterprise is not possible without the introduction of changes that will ensure long-term and stable development. Technological progress only encourages the management of enterprises to introduce new technologies and management methods. In the process of transformation of the country's economy there are various crisis phenomena, which cannot be overcome without making adjustments to the enterprise.

### References

1. Furman J., Kuczyńska-Chałada M. Change management in lean enterprise. *Economics and Management*, 2016. Vol.8. P. 23–30.
2. Cameron E., Green M. Making Sense of Change Management : A Complete Guide to the Models, Tools & Techniques of Organizational Change, 2d ed. Kogan Page. 2009. 384 p.

УДК 658.87

**Йолкін Віктор Анатолійович**

магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

### **ОСНОВНІ ФАКТОРИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДАЖІВ У СФЕРІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ КРИЗИ**

Економічна криза в світовій економіці та економіці України, як невід'ємної частини економіки світу додатково посилилася через введення карантину, спричиненого пандемією коронавірусу. Основним впливом цього процесу був спад багатьох галузей бізнесу, що призвело до значного падіння продажів більшості видів продукції.

Стрімкий спад економіки України почався саме з першого кварталу 2020 року, що також підтверджують деякі провідні експерти в галузі економіки. За оцінками М. Кривогуза у статті «Спадок Порошенко і досягнення

Зеленського: економіка України за півтора року нової влади» на ресурсі «Україна сьогодні» – в I кварталі цього року під впливом розпочатої світової рецесії та пандемії коронавірусу, яка ще більше погіршила стан економіки країни, почався стрімкий економічний спад [5].

Це також стосується і спаду ВВП України, адже за оцінками експертів ВВП України лише за перший квартал 2020 року впав на 7,7% (майже як в Іспанії, однієї із країн, яка найбільше постраждала від пандемії коронавірусу) [6]. Виходячи ж з даних Держстату [3], реальний ВВП у II кварталі 2020 року зменшився порівняно з попереднім кварталом на 9,9% (з урахуванням сезонного фактору), а в порівнянні з II кварталом 2019 року – на 11,4%.

Проблема полягає в тому, що більшість бізнесів в умовах карантину в Україні відчули на собі падіння продажів. За оцінками Натальї Лошакової [4], навіть онлайн-бізнес, якому прогнозували ріст продажів, зменшив продажі на цілих 82% по відношенню до аналогічного періоду минулого року. І лише 7,9% підприємців відчули на собі ріст продажів в період карантину (рис. 1).

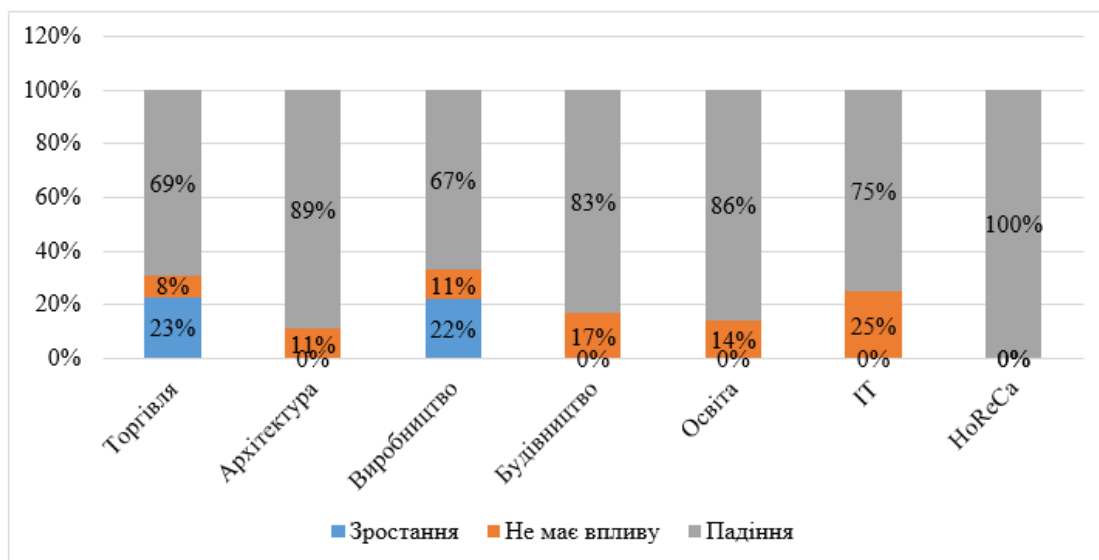


Рис. 1. Вплив пандемії на рівень продажів залежно від галузі бізнесу (побудовано автором за даними [1])

Проблема особливо посилюється відсутністю розуміння інструментів управління продажами в кризу серед власників бізнесу. Це в свою чергу посилює такі проблеми в економіці як: втрата робочих місць, зниження зарплат, зниження купівельної спроможності населення, а іноді навіть закриття бізнесів.

Виходячи із зазначеного вище, можна стверджувати, що обґрунтування інструментарію протидії кризовим впливам на обсяги продажів підприємств є актуальною проблемою.

Саме в умовах кризи треба знайти шляхи активної протидії економічному спаду, щоб укріпити позиції працюючих бізнесів. Падіння продажів для більшості компаній це не лише локальні фактори кризи, які складають кризу

глобальну країни, та світу в цілому, це в першу чергу питання виживання більшості бізнесів та тих людей, які у них працюють.

Серед причин падіння продажів у сфері роздрібної торгівлі, зумовлених кризою, можна виділити:

- високу собівартість продукції при не самій найкращій її якості;
- високу енерго- та ресурсоємність (як складові собівартості);
- недостатню капіталізацію, тобто відсутність особистих коштів та фондів підприємств;
- низький рівень рентабельності;
- низьку оборотність ресурсів (разом з цим і низька продуктивність праці та продуктивність управління);
- відсутність гнучкості в фінансових та інших управлінських рішеннях.

На нашу думку значний вплив на показники продажів також мають:

- слабе розуміння та недостатнє впровадження в роботу бізнесів системних технологій та інструментів продажів;
- відсутність планування та контролю реалізації планів продажів.

В умовах кризи найбільш актуальним для сфери бізнесу є виявлення та систематизація факторів, за рахунок яких можна збільшити продажі і, як наслідок, посилити економічний стан малих підприємств.

Владіслав Рашкован, заступник виконавчого директора МВФ у статті «Економічній правді» виділяє три варіанти стратегічної поведінки в період спаду [2]: захист, напад і готовність до самого поганого варіанту розвитку подій.

Відповідно, основними факторами зростання продажів у сфері роздрібної торгівлі будуть:

- 1) увага постійним клієнтам – варіанти отримання від них додаткового прибутку;
- 2) введення додаткових продуктів або послуг для збільшення величини середнього чеку та підвищення прибутку;
- 3) розробка пропозицій постійного обслуговування для реалізації регулярних до продажів продукції, чи регулярного сервісу;
- 4) конкретизація позиціонування своїх продуктів;
- 5) акцентування на антикризові позиції товарів та послуг;
- 6) посилення комунікації з клієнтами за рахунок впровадження плану регулярних дзвінків, листів по електронній пошті та повідомлень у меседжерах.

На підставі досвіду роботи з ТМ «Медок», ми можемо виділити наступні додаткові фактори підвищення продажів:

- 1) Покращення якісних показників роботи з клієнтами (ступінь задоволеності, регулярність заказів, середній чек, бажання тестувати нові позиції асортименту, бажання рекомендувати компанію друзям і т.д.);
- 2) Оптимізація витрат на рекламу та прив'язка їх до місячного об'єму продажів продукції;
- 3) Оптимізація витрат на забезпечення роботи основних бізнес-процесів та проведення тендерів з постачальниками.

Зауважимо, що коли керівництво починає зменшувати кількість співробітників це зовсім не означає, що в компанії криза, хоча нерідко причина саме в ньому. Часто буває так, що це просто інструмент оптимізації і гнучкої адаптації роботи компанії до кризових реалій. Часто також буває, що в період кризи керівництво компанії зменшує витрати на рекламу, що призводить до зменшення кількості запитів і, як слідство, кількості продажів.

В умовах кризи доречно рекомендувати наступні інструменти збільшення продажів:

- 1) Програми лояльності. Але не за рахунок знижок, а за рахунок фокусування уваги на цінності продукту.
- 2) Виділення «антикризових» продуктів з усієї лінійки та акцент на них.
- 3) Впровадження елементів сітьового маркетингу(агентські договори) та залучення до періодичного заробітку на продукції компанії сторонніх осіб.
- 4) Регулярне вивчення літератури з продажів менеджерами компанії та їх матеріальне та нематеріальне заохочення впроваджувати нові інструменти.
- 5) Зупинити рекламу низько прибуткових товарів та сфокусуватися на рекламі високоприбуткових.
- 6) Проведення тендерів серед постачальників для зниження закупівельних цін на сировину.
- 7) Впровадження в роботу CRM-системи для підвищення автоматизації та інтенсивності продажів.

Перспективи подальших досліджень досить великі, адже мають пройти апробацію на практиці та оцінку ефективності запропоновані методи. Окрім того, постійно з'являються нові методи та інструменти, які допомагають підвищувати ефективність продажів та адаптувати їх до мінливих умов ринку, тим самим посилюючи конкурентні переваги бізнесів, які їх впроваджують.

Виходячи з основних причин падіння продажів в умовах кризи можна сказати, що важливо впроваджувати комплексні міри з підвищення конкурентоспроможності бізнесів. Це особливо актуально в умовах кризи зумовленої пандемією коронавірусу. Вказані заходи міри мають бути направлені на підвищення якості продукції, на зниження її собівартості, а найголовніше – на впровадження та систематизацію ефективних інструментів продажу продукції, за рахунок яких бізнес буде ефективно та планово просувати продукцію на ринок, системно взаємодіяти зі своїм споживачем та отримувати плановий прибуток для забезпечення роботи та розвитку бізнесу. В свою чергу це призведе до укріплення економіки країни.

Також треба додати, що криза – це не привід для згортання, а тим паче припинення діяльності компанії. Криза – це можливості вивчити та почати використовувати професійні інструменти продажів, оцінювати їх ефективність та залишати найбільш дієві для досягнення максимального економічного результату.

### **Література**

1. Вплив пандемії на рівень продажів залежно від галузі бізнесу. URL : <https://biz.censor.net/> (дата звернення: 17.10.2020).

2. Ефект кризи через пандемію коронавірусу буде відчуватися до 2025 року – МВФ. URL : <https://www.epravda.com.ua/news/2020/04/16/659487/> (дата звернення: 17.10.2020).

3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.10.2020).

4. Портал «Діло.юа». URL : <https://delo.ua/> (дата звернення: 17.10.2020).

5. Портал «Україна сьогодні». URL : <https://ukraine.segodnya.ua/ua> (дата звернення: 10.10.2020).

6. Портал новин «УкрІнформ». URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3048711-vvp-u-persomu-kvartali-skorotivsa-na-13-derzstat.html> (дата звернення: 10.10.2020).

**УДК 658.3:005.95]:663.97(477)**

**Квітка Юлія Миколаївна**

к. е. н., доцент кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Літвінова Валерія Олексіївна**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «ФІЛІП МОРРІС УКРАЇНА»**

Для успішної діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за умов ринкових відносин ключовим фактором є ефективне використання трудового потенціалу працівників

Управління персоналом є дуже важливим елементом управління будь-якого підприємства, адже персонал - це людський ресурс, завдяки якому створюються і реалізуються безліч ідей, проєктів, інновацій, технологій, тощо [1]. Від того, як буде працювати персонал буде залежати успіх самого підприємства, а також задоволеність споживачів.

Саме тому, наша робота присвячена аналізу системи управління персоналом підприємства ПрАТ «Філіп Морріс Україна», та створення заходів, щодо вдосконалення цієї управління персоналом.

На ПрАТ «Філіп Морріс Україна» управлінням персоналу займається відділ по роботі з персоналом. Для повноцінного аналізу системи управління персоналом підприємства ПрАТ "Філіп Морріс Україна" наводимо перелік підсистем управління персоналом з характеристиками і виділення перспектив, чи певних проблем, які потребують удосконалення.

Таблиця 1. Характеристика підсистем управління персоналом ПрАТ «Філіп Морріс Україна» (узагальнено авторами на основі даних ПрАТ «Філіп Морріс Україна»)

| Підсистеми управління персоналом                     | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                      | Напрями введені в компанії                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рекрутинг та найм працівників, оцінювання персоналу  | Компанія надає рівні можливості працевлаштування, забезпечується рівність трудових прав. Проводиться співбесіда, тестування та анкетування, що визначає інтелектуальний рівень, рівень професіоналізму та комунікативності, оцінювання результатів виконаної роботи | Саме рівність в підборі персоналу, дає можливість компанії обирати істинних професіоналів своєї справи, які мають бажання працювати, і які не прийшли «по благу», а навпаки цінують роботу і готові працювати на отримання результату |
| Проведення навчання та підвищення рівня кваліфікації | Навчання персоналу, перепідготовка та підвищення кваліфікації, професійне зростання                                                                                                                                                                                 | Компанія на щорічній основі проводить оцінку індивідуальної діяльності співробітників та розробляє програму професійного розвитку для співробітників, що мають відповідну кваліфікацію                                                |
| Мотивація                                            | Створення шляхів матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу, системи оплати праці                                                                                                                                                                           | Між роботодавцем та працівниками передбачено багато компенсацій та програм, а саме виплата матеріальної допомоги, винагорода пенсіонерам при звільненні на пенсію                                                                     |
| Облік співробітників                                 | Облік найнятих працівників, контроль за їх переміщенням, розрахунок винагород та стягнень співробітників, звільнення персоналу, менеджмент зайнятості персоналу                                                                                                     | Середня кількість штатних працівників ФМСД склала 504 працівники, з них 31 жінка – на керівних посадах. Кадрова політика проводиться з дотриманням вимог законодавства                                                                |
| Забезпечення нормальними умовами праці               | Створення безпечних умов праці для працівників.                                                                                                                                                                                                                     | Компанія забезпечує функціонування системи управління охороною праці, створена корпоративна програма з охорони праці, здоров'я та оточуючого середовища, усі приміщення мають справні системи пожежогашіння                           |
| Соціальне забезпечення                               | Забезпечення працівників харчуванням, відпочинком та заходами культурного                                                                                                                                                                                           | Працівникам ФМСД виплачується грошова компенсація вартості                                                                                                                                                                            |

| Підсистеми управління персоналом | Характеристика                                                        | Напрями введені в компанії                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | оздоровлення, медичне обслуговування, соціальне страхування персоналу | харчування, компенсація вартості відпочинку, медичне страхування та страхування життя, оплата занять спортом. Компанія за власні кошти проводить первинний та періодичний медичний огляд співробітників, зайнятих на важких роботах |

Проаналізувавши підсистеми управління персоналом ПрАТ "Філіп Морріс Україна" варто відмітити, що компанія при прийнятті рішень і взагалі в роботі з персоналом, керується принципами чесності, поваги і справедливості.

Можна стверджувати, що управління персоналом потребує удосконалення системи планування на рівні керівників, менеджерів. Велика кількість часу затрачається на навчання персоналу, тому потрібно раціонально розподіляти ресурси, що підвищувати кваліфікацію не тільки простих працівників, а й керівного складу. Важливим процесом є проведення постійних тестувань працівників. Система мотивації персоналу налагоджена, основна проблема управління персоналом є побудова моделі управління персоналом як основна мета визначення зростання (розвиток) трудового потенціалу підприємства, а також ми пропонуємо створити автоматизовану систему управління персоналом (застосовують спеціальний модуль SAP)

Впровадження даного модуля дозволяє вирішити глобальні проблеми включаючи: – оптимізацію роботи кадрових служб; – підвищення ефективності діяльності персоналу у всіх структурних підрозділах; – успішну реалізацію корпоративної стратегії та впровадження корпоративної культури і стандартів обслуговування клієнтів [2].

Рішення створення автоматизованої системи управління персоналом – це цілий комплекс рішень, які дозволяють синхронізувати і оптимізувати всі бізнес-процеси управління персоналом: – штатний розклад і кадровий облік; – розрахунок заробітної плати; – набір персоналу, ведення бази даних кандидатів; – навчання і розвиток, ведення профілів компетенцій; – планування кар'єрного росту; – ведення кадрового резерву; – планування витрат на персонал; – інтернет сервіси самообслуговування співробітників та інше [2].

Таким чином, рішення створення автоматизованої системи управління персоналом дозволять скоротити трудовитрати по обліку кадрів (за рахунок інтеграції даних і процесів обліку), забезпечити підтримку складних організаційно-правових структур (холдингів, груп тощо) і підвищити ефективність роботи персоналу на всіх рівнях [3].

Отже, удосконалення системи управління персоналом ПрАТ «Філіп Морріс Україна» має велике значення у забезпеченні його



конкурентоспроможності, що зумовлено вирішальним впливом на результати та досягнення цілей господарської діяльності; провідною роллю в інтегруванні, формуванні унікальних рис і ефективному використанні усіх інших складових ресурсного потенціалу; гнучкістю, здатністю до навчання та змін відповідно до потреб зовнішнього середовища; обов'язковою участю в організації та проведенні всіх бізнес-процесів (закупівля, маркетинг, фінансові операції, менеджмент, інновації тощо).

### **Література**

1. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Кондор, 2005. 308 с.
2. Особливості управління персоналом на торговому підприємстві. Front Management. 2012. URL: <http://www.frontmanagement.org/fomants-889-1.html> (дата звернення: 21.10.2020).
3. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

**УДК 658:005.332.4:656.71(477.54-25)**

**Квітка Юлія Миколаївна**

к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківський  
національний університет імені В.Н.Каразіна

**Мальцева Олена Леонідівна**

магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

## **МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «ХАРКІВ»**

В умовах підвищення динаміки розвитку міжнародної економіки, активного впровадження інновацій, розвитку інфраструктури, збільшення обсягів авіаперевезень, зростання конкурентного середовища та необхідності швидко адаптуватися до змін питання формування конкурентоспроможності міжнародних аеропортів та якості надання ними послуг стають пріоритетними напрямками діяльності авіаційної галузі та виступають одними з фундаментальних умов глобальної конкурентоспроможності країн. Оскільки кожен метод визначення конкурентоспроможності визначає свої унікальні найбільш значимі складові, та кожен аеропорт знаходиться під впливом різноманітних чинників, притаманних лише йому, порівняти діяльність

авіагаваней та індекс конкурентоспроможності аеропорту є доволі складним завданням.

Одним із способів оцінки конкурентоспроможності виступає методика, Airport Service Quality, яка визначає рівень обслуговування в аеропорту, розроблена Міжнародною радою аеропортів. Незважаючи на те, що дана система дає можливість оцінити лише внутрішній стан справ підприємства, не звертаючи увагу на такі фактори, як: частоту затримок авіарейсів, розгалуженість мережі, різноманіття авіакомпаній та фінансовий стан, вона дає змогу проаналізувати якість надання послуг в конкретному аеропорті, встановити рівень задоволеності пасажирів та визначити проблемні складові діяльності [2]. Метод заснований на опитуванні широкого кола осіб, яке користується послугами аеропорту, за встановленими критеріями, кожна складова яких оцінюється від 1 до 5 балів (табл.1).

*Таблиця 1. Критерії оцінки конкурентоспроможності міжнародного аеропорту Харків (відповідно до методики ACI ASQ) (розроблено авторами за матеріалами [2])*

| № з/п | Назва критерію                     | Складові надання послуг                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Доступність                        | можливість дістатися аеропорту транспортом<br>наявність парковки та достатня кількість паркувальних місць<br>можливість використання багажних візків                                                                                                                                          |
| 2     | Реєстраційні процедури             | час знаходження в черзі під час проходження реєстрації<br>рівень компетентності співробітників та готовність допомогти                                                                                                                                                                        |
| 3     | Проходження контролю авіабезпеки   | час перебування у черзі під час перевірки<br>ефективність перевірки та компетентність служби авіабезпеки<br>рівень відчуття безпеки                                                                                                                                                           |
| 4     | Проходження прикордонного контролю | час знаходження у черзі під час перевірки<br>компетентність працівників ДПСУ та готовність допомогти у складних випадках                                                                                                                                                                      |
| 5     | Інфраструктура аеропорту           | наявність місць для харчування, магазинів<br>цінова політика кафе та магазинів<br>можливість скористатися банківськими послугами<br>наявність бізнес залу<br>ввічливість співробітників аеропорту<br>доступність та якість надання Інтернет послуг<br>наявність туалетів та рівень їх чистоти |
| 6     | Можливості швидко зорієнтуватися   | простота орієнтування<br>наявність стійки інформації<br>наявність інформаційних стендів                                                                                                                                                                                                       |
| 7     | Загальна обстановка аеропорту      | чистота аеропорту<br>рівень комфорту при знаходженні в терміналі                                                                                                                                                                                                                              |

Узагальнені результати проведеного анкетування зображено на рис. 1, що дало змогу оцінити конкурентоспроможність МА «Харків» на рівні 4,3 бали та виявити ті складові, на які необхідно звернути більшу увагу аби підвищити рівень надання авіаційних послуг.

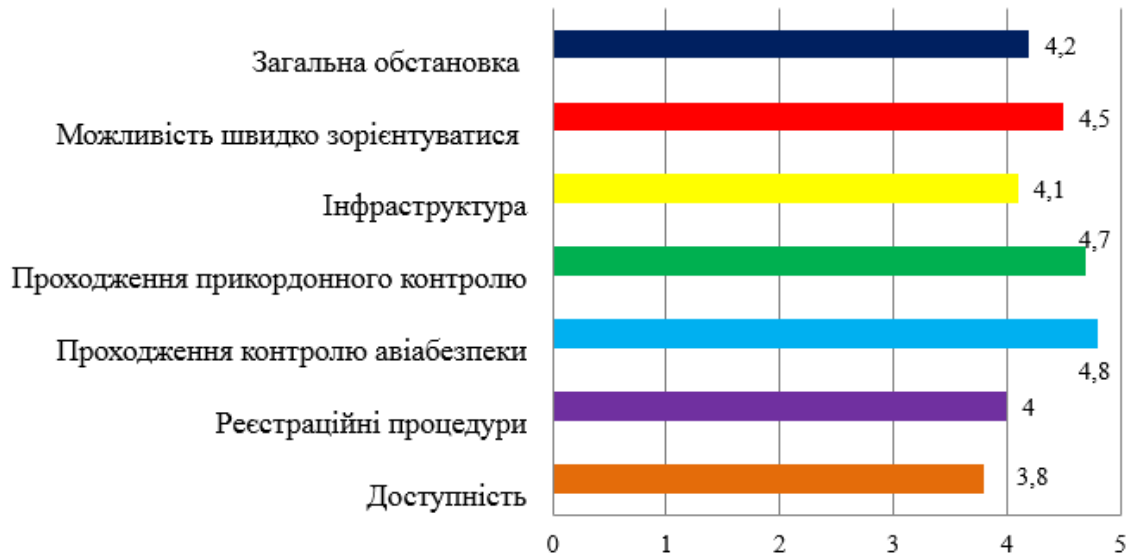


*Рис. 1. Оцінювання конкурентоспроможності МА «Харків» за методикою ASQ (побудовано авторами)*

З метою визначення рівня важливості складових конкурентоспроможності міжнародного аеропорту «Харків», які характеризують загальний стан його діяльності, було використано методику аналізу ієрархій Т. Сааті, яка базується на попарному порівнянні обраних складових та представляється у матричному вигляді. Вага кожної складової конкурентоспроможності була отримана шляхом обчислення відношення власного вектору кожної складової, отриманої методом геометричної середньої по рядкам матриці, до суми власних векторів [1; 3].

Для впевненості у коректності складеної матриці, було обчислено оцінку відносної узгодженості, величина якої не має перевищувати 10% при вірності розрахунків [1]. У ході отриманих обчислень була отримана відносна узгодженість, величина якої становить 9,3%, таким чином, розрахунки були вірні, результати обчислень відображено в табл. 2.

*Таблиця 2. Важливість складових конкурентоспроможності міжнародного аеропорту «Харків» (розроблено авторами)*

| № з/п | Складові конкурентоспроможності аеропорту                                    | Важливість |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1     | Фінансовий стан аеропорту                                                    | 0,31       |
| 2     | Рівень безпеки авіаперевезень                                                | 0,26       |
| 3     | Рівень розвитку інфраструктури та досяжність аеропорту                       | 0,17       |
| 4     | Розвиненість мережі авіанапрямків та альтернатива при виборі авіаперевізника | 0,10       |

| № з/п | Складова конкурентоспроможності аеропорту                             | Важливість |
|-------|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| 5     | Інноваційна діяльність                                                | 0,07       |
| 6     | Якість надання послуг учасникам авіаційного ринку                     | 0,039      |
| 7     | Можливості та перспективи розвитку аеропорту                          | 0,026      |
| 8     | Вплив діяльності аеропорту на соціально-економічний стан міста Харків | 0,014      |

Таким чином, було розглянуто методи дослідження конкурентоспроможності міжнародного аеропорту «Харків» на ринку надання авіатранспортних послуг, виявлено чинники, які її визначають та проранжовано за рівнем важливості. З метою утримання та підвищення конкурентних переваг аеропорту необхідно: надалі підтримувати належний рівень авіаційної безпеки, ефективно керувати фінансовою складовою, налагодити максимальну взаємодію з авіакомпаніями по вектору розширення маршрутної мережі з метою збільшення об'єму пасажиропотоку та надання високого рівня складових якості обслуговування, значну увагу приділити інфраструктурній складовій та технічному вдосконаленню аеропортового комплексу.

### Література

1. Сааті Т. Прийняття рішень. Метод аналізу ієрархій / Т. Сааті; пер. з англ. Р. Г. Вачнадзе. Москва: Радіо та зв'язок, 1993. 278 с.
2. Nguyen S. Airport Service Quality. Programme Rules and Guidelines. Geneva: DKMA, 2013.
3. Saaty T.L., Vargas L.G. Hierarchical analysis of behavior in competition // *Behavioral Sciences*, 25, 1980. P. 180-191.

**УДК 005.57:005.52**

**Квітка Юлія Миколаївна**

к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Хо Чі Дао**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

### **АНАЛІЗ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ APPLE**

Актуальність комунікацій полягає в тому, що комунікація є найважливішим процесом в організації, для підтримки системи людей і належного функціонування підприємства. Завдяки комунікації здійснюється

збір, аналіз і систематизація інформації як всередині організації, так і за її межами.

*Таблиця 1. Аналіз різних поглядів на поняття «комунікація» (розроблено авторами за матеріалами [1, 4, 7])*

| Автор                          | Визначення / Сутність                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зленко А. М.<br>Ісайкіна О. Д. | Комунікація визначається як обмін інформацією між двома чи більше людьми, основною метою якою полягає в забезпеченні розуміння інформації.                                                                                                         |
| Франів І. А.<br>Пристапа С. С. | Комунікація розглядається як комплекс заходів, які використовують компанії для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свій продукт.                                                                                               |
| Чупир О. М.<br>Сичова О. Є.    | Комунікація розглядається як програма дій підприємства, ряд засобів і методів для двостороннього обміну інформацією із суб'єктами ринку з метою створення попиту та досягнення цілей підприємства через максимальне задоволення потреб споживачів. |

Комунікаційна система існує в двох видах: внутрішня і зовнішня. Внутрішня комунікація – обмін інформації всередині підприємства. Хороша внутрішня комунікація дозволяє встановити рольові взаємодії і розподілити відповідальність працівників. Зовнішня комунікація – це комунікація, що відбувається за межами організації. Ціль зовнішньої комунікації – задовольнити інформаційні потреби організації, налагодження зв'язків з державними органами, постачальниками, клієнтами. Завдяки зовнішній комунікацій формуються та підтримується імідж компанії.

Apple – відома американська компанія, яка була заснована в 1976 року у місті Купертіно. На підприємстві працює 137 тисяч осіб. Вони використовують авторитарний стиль правління та лінійну організаційну структуру. Дане підприємство спеціалізуються на виробництві персональних і планшетних комп'ютерів, аудіо-плеєрів, смартфонів, програмного забезпечення.

В ході аналізу зовнішньої комунікації компанії Apple, всі дані були отримані під час використання відгуків організації та знайденої інформації. Перш за все, компанія Apple перед тим як створити повідомлення, вони визначають, з ким вони будуть контактувати. Одним з перших їхніх кроків маркетингової комунікації є ідентифікація клієнта. Аналіз споживача дозволяє їм визначити демографічні характеристики клієнта. Як тільки вони ідентифікують споживача, вони використовують засоби масової інформації, щоб досягти до своєї аудиторії. Також, їх логотип та слоган є засобом комунікації зі своїми клієнтами.

Комунікація зі споживачами і просування логотипа Apple:

- Флагманські магазини;
- Залучення знаменитостей;
- Образ основоположника;
- Зовнішня реклама;
- Інтернет-маркетинг;

– Подієвий маркетинг.

Отже, підбиваючи підсумки, можна стверджувати, що комунікація грає важливу роль в забезпечення ефективного управління в організації. Добре спланована та ефективно реалізована система комунікацій дає змогу підвищити якість обміну інформації всередині або за межами компанії. Комунікаційна система організації повинна забезпечувати достатньо інформації, від цього залежить ефективність менеджменту організації та результат його діяльності.

### Література

1. Аналіз інструментів маркетингової комунікаційної політики підприємства в системі менеджменту організації. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-instrumentiv-marketingovoyi-komunikatsiynoyi-politiki-pidpriemstva-v-sistemi-menedzhmentu-organizatsiyi/viewer> (дата звернення: 11.10.2020).
2. Боднар А. В. Маркетинг і менеджмент інновацій: Інформація і комунікація в управління підприємством. Частина III. П.: Видавництво Донецький Національний Технічний Університет, 2011. с. 219–227.
3. Гнатюк О.Л. Основи теорії комунікації : посіб : КНОРУС, 2010. 256 с.
4. Зленко А. М., Ісайкіна О. Д. Проблеми комунікацій в управлінні організацією. Економічний вісник університету. Вип. 31(1). 2016. С. 56-63.
5. Каймакова М. В. Комунікація в організації. УлГТУ, 2008. 73 с.
6. Товарні знаки та їх роль у комунікаційної політики компанії (на прикладі компанії Apple Inc.). URL: <https://www.slideshare.net/AnastasiaKorneva1/apple-inc-71791160> (дата звернення: 11.10.2020).
7. Франів І. А., Приступа С. С. Постановка проблеми маркетингової політики комунікацій на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України : Вип. 20.5. Львівський ДІНТУ ім. В. Чорновола, 2010. С. 259-264.
8. Form 10-K // United States Securities and Exchange Commission. URL : [https://s2.q4cdn.com/470004039/files/doc\\_financials/2019/ar/\\_10-K-2019-\(As-Filed\).pdf](https://s2.q4cdn.com/470004039/files/doc_financials/2019/ar/_10-K-2019-(As-Filed).pdf) (дата звернення: 11.10.2020).
9. Integrated Marketing Communication Strategies of Apple and Samsung // G. Brindha. URL: [http://www.irdindia.in/journal\\_ijrdmr/pdf/special\\_iss\\_1/18.pdf](http://www.irdindia.in/journal_ijrdmr/pdf/special_iss_1/18.pdf) (дата звернення: 11.10.2020).

**Kvitka Yuliia**

Ph. D. (Economics), associate professor of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

**Sowunmi Victoria Omolola**

master student of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

## **CONFLICT MANAGEMENT: COMBATING CONFLICT AT WORK IN GENERAL HOSPITALS IN NIGERIA**

Conflict is a disagreement or dispute among persons that has potential to cause harm or in fact cause harm. It is a battle, contest or opposing forces existing between primitive desires and moral, religious or ethical ideas. Conflict in healthcare may be among doctors, nurses, staff, between doctors and staff, between healthcare professionals or team and patient. Conflict management is the process for handling disputes and disagreements between two or multiple parties. Doctors exercise substantial authority within the organisational structure of the hospital. This study thus sought to examine how the relationship of authority and influence between doctors and nurses within the hospital organisation causes conflicts and to evaluate the effectiveness of managerial procedures utilised to resolve doctor-nurse conflict in the selected hospitals.

Conflict management goes a long way in strengthening the bond among employees. It is important because it is always wise to prevent a fight in the first place rather than facing its negative consequences. It helps to find a middle way, an alternative to any problem and successful implementation an idea.

For this research, we took 2 hospitals in Nigeria namely Federal Medical Centre, Ado-Ekiti which is a tertiary health facility and State Specialist Hospital, Ido-Ekiti which is a secondary health-care delivery facility. For the quantitative data, information was collected on socio-demographic characteristics. Out of the 335 respondents that were targeted, (being the total doctor and nursing staff strength of the two hospitals) 323 (96.4%) respondents completed and returned the questionnaire 255 (79.0%) from State Specialist Hospital, Ado-Ekiti and 68 (21.0%) from Federal Medical Centre, Ido-Ekiti (Table 1). Respondents were mainly females (81.7%); below 40 years (53.0%); married (75.9%); nurses (84.5%), with majority of respondents practicing for less than 15 years of professional experience (50.3%).

A total of 335 respondents were targeted with the questionnaires, being the total staff strength of the two hospitals: The SSH, Ado-Ekiti, and the FMC, Ido-Ekiti, comprising doctors and nurses. A total of 323 respondents completed and returned the questionnaire (response rate = 96.4%). Participants were more of females (81.7%); married (75.9%); nurses (84.5%); below 40 years (53.0%); with majority

of respondents with <15 years of professional experience (50.3%). Details of sociodemographic characteristics of respondents are described above. More nurses (80.6%) compared to doctors (19.4%) were almost thrice likely to agree to the existence of conflicts in the hospital environment (odds ratio [OR] – 2.94; 95% confidence interval [CI] – 1.33–6.49). The nurses were 15 times more likely to disagree with the notion that they demanded influence and recognition in the hospital workplace (OR –14.98; 95% CI – 7.05–32.24)

*Table 1. Socio-demographic characteristics of respondents*

| <b>CHARACTERISTICS</b>                        | <b>FREQUENCY (N)</b> | <b>PERCENTAGE (%)</b> |
|-----------------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Age                                           |                      |                       |
| 24-39 years                                   | 171                  | 53.0                  |
| 40 and above                                  | 152                  | 47.0                  |
| Marital status                                |                      |                       |
| Single                                        | 60                   | 18.6                  |
| Married                                       | 245                  | 75.9                  |
| Separated                                     | 2                    | 0.6                   |
| Divorced                                      | 3                    | 0.9                   |
| Widower                                       | 9                    | 2.8                   |
| Cohabiting                                    | 4                    | 1.2                   |
| Respondent distribution per facility          |                      |                       |
| State Specialist hospital, Ado-Ekiti, Nigeria | 255                  | 79.0                  |
| Federal Medical Centre Ado-Ekiti              | 68                   | 21.0                  |
| Professional distribution                     |                      |                       |
| Doctors                                       | 50                   | 15.5                  |
| Nurses                                        | 273                  | 84.5                  |
| Sex (N=323)                                   |                      |                       |
| Males                                         | 59                   | 18.3                  |
| Females                                       | 264                  | 81.7                  |
| Respondent distribution per year of practice  |                      |                       |
| 0-15 years                                    | 163                  | 50.3                  |
| 15 years and above                            | 160                  | 49.7                  |



*Table 2. Perception of the causes of conflict among health workers*

| HEALTH WORKER                                        |                  |                 | P      | OR    | 95% CI      |
|------------------------------------------------------|------------------|-----------------|--------|-------|-------------|
|                                                      | DOCTORS,<br>n(%) | NURSES,<br>n(%) |        |       |             |
| Conflict exists                                      |                  |                 |        |       |             |
| Agree                                                | 42 (19.4)        | 175 (80.6)      | 0.006  | 2.94  | 1.33-6.49*  |
| Disagree                                             | 8 (7.6)          | 98 (92.4)       |        |       |             |
| Respondent's perception on doctor's demand for power |                  |                 |        |       |             |
| Agree                                                | 8 (3.6)          | 214 (96.4)      | <0.001 | 0.05  | 0.02-0.12*  |
| Disagree                                             | 42 (41.6)        | 59 (58.4)       |        |       |             |
| Respondent's perception on nurse's demand for power  |                  |                 |        |       |             |
| Agree                                                | 36 (47.4)        | 40 (52.6)       | <0.001 | 14.98 | 7.05-32.24* |
| Disagree                                             | 14 (5.7)         | 233 (94.3)      |        |       |             |

\*The significant associations (P<0.5). OR: Odds Ratio; CI: Confidence Interval

In Nigeria, cultural socialisation weighs heavily on how conflicts are handed, and have a negative impact on exceptional healthcare delivery. The continued or perceived dominance or professional superiority of physicians over nurses has adverse effect on nursing practice.

**UDC 658.3:005.95**

**Kvitka Yuliia**

Ph. D. (Economics), associate professor of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

**Fan Bo**

master student of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

## **ORGANIZATION OF PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE**

An effective personnel management system significantly affects the competitiveness of enterprises and the creation of competitive advantages through the rational use of intellectual resources and labor potential of employees. Training

of highly qualified personnel capable of productive work in modern conditions, namely in conditions of high competition, crisis and pandemic, its rational structural and spatial location, change of organizational culture depend on the effectiveness of personnel management and is one of the main factors of successful enterprise development.

Human Resource Management - management, aimed at the development and effective use of human resources potential of the organization. In personnel management are distinguished:

- operational management level dominated by human resources;
- tactical management level dominated by personnel management;
- strategic management level dominated by human resource management;
- the political level of corporate governance - development and control over the implementation of personnel policy [3].

The main purpose of personnel management at the present stage is the formation, development and implementation of human resources with the greatest efficiency by improving the work of each individual employee in order to make the best use of their skills and creativity and thus contribute to the goals of the enterprise.

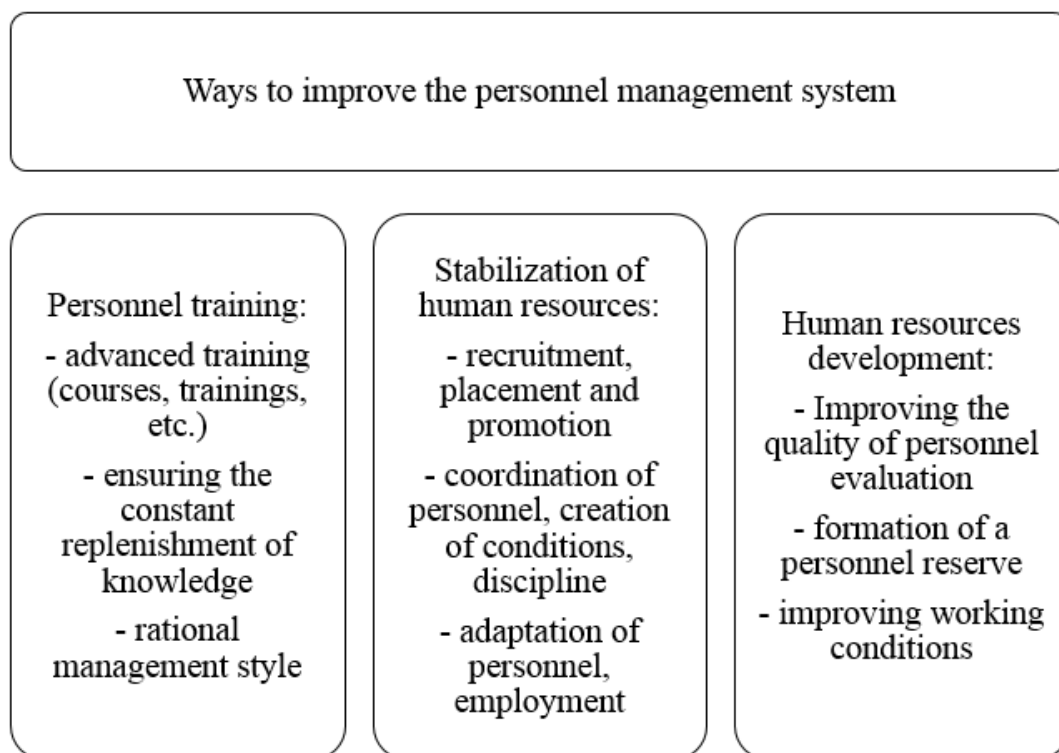


*Fig.1. Ways to improve the personnel management system [2]*

According to the Fig. 2 in the process of personnel management, the behavior of the employee undergoes radical changes: it is regulated under the influence of the technological process, the external environment, social factors, regulatory forms of organization, etc.

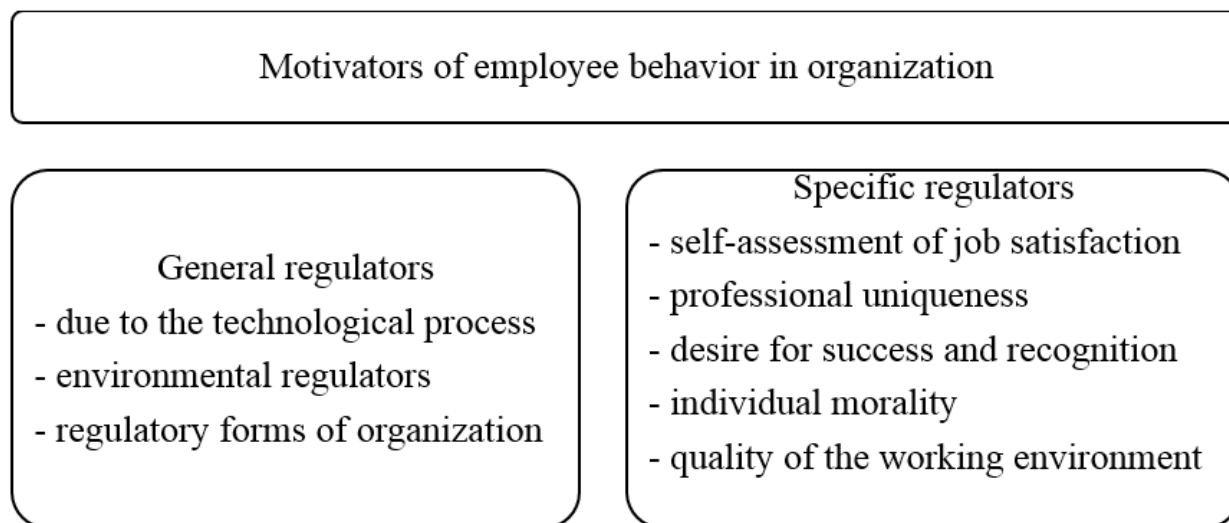


*Fig.2. Motivators of employee behavior in organization [1]*

The mechanism of motivation of the individual in the organization from the point of view of personnel management is considered the most influential, after all motivation of personnel is a basis of formation of corporate culture of management. Corporate behavior of managers and specialists of the organization expresses motivation, which in the process of their activities creates the preconditions for efficiency. Personnel motivation mediates purposeful activity of the individual and creates a climate for motivational management, aimed at the formation of individual behavior in the context of the goals of the organization.

Thus, the modern personnel policy of the enterprise must take into account market conditions, be comprehensive, flexible, comfortable, progressive, etc.

### **References**

1. Антоненко К.В. Моделювання системи індивідуалізованого управління персоналом підприємства // *Проблеми системного підходу в економіці. Збірник наукових праць*. Випуск 11. Київ: НАУ, 2005. С. 53-57.
2. Каличева Н. Є. Стецюк М. І. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства / Н. Є. Стецюк М. І. Каличева // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 49. С. 195-198.
3. Турчіна С.Г. Підвищення кваліфікації як фактор розвитку персоналу в аграрній сфері // *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент»*. № 3-4. 2002. С. 78-81.

**Козюра Ігор Валерійович**  
д.держ.упр., професор кафедри менеджменту  
ВНЗ Укоопспілки “Полтавський університет економіки і торгівлі”

## **БІЗНЕС-ОСВІТА ЯК ФАКТОР ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА І ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

В контексті децентралізації, підтримки розвитку місцевого самоврядування в Україні особливого значення набувають завдання підвищення рівня фахової підготовки управлінських і підприємницьких кадрів, науково-методичної допомоги органам місцевого самоврядування в підготовці проектів та програм розвитку територій, упровадження інноваційних підходів до вирішення питань регіонального й місцевого розвитку, підтримки молодіжних ініціатив, налагодження партнерської взаємодії місцевих органів влади, громадського та бізнес-секторів, науково-освітніх установ.

Так, стратегічні засади розвитку місцевого самоврядування в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду передбачають: науково-методичне сприяння регіональному та місцевому розвитку; інституційну підтримку через агентства регіонального розвитку; зростання кооперативного сектору місцевої економіки; поширення громадянської і бізнес-освіти як засобу формування свідомих і активних, активізації взаємодії з громадськістю; заохочення до участі в місцевому управлінні; запровадження системи показників вимірювання ефективності діяльності органів місцевого самоврядування; заохочення міжмуніципальної і міжсекторної співпраці тощо [1].

Видатну роль у процесах децентралізації та розвитку місцевого самоврядування, підтримки місцевого економічного розвитку, підготовці управлінських кадрів, заохоченні молодіжних ініціатив на терені Полтавської області відіграє Вищий навчальний заклад Укоопспілки “Полтавський університет економіки і торгівлі” (далі – ПУЕТ) [2].

Зокрема, фахівці ПУЕТ беруть активну участь в ініціюванні та реалізації проектів, розробленні рекомендацій і пропозицій до регіональних і місцевих програм економічного і соціального розвитку.

У рамках програми, ініційованої Департаментом економіки і інвестицій виконавчого комітету Полтавської міської ради “Бізнес-Влада-Наука як взаємодія для результату” спільно з ПУЕТ у 2020 році було проведено Марафон підтримки підприємництва.

Головною метою програми є консолідація співпраці між бізнесом, владою та наукою шляхом проведення освітніх заходів. Бізнес-освіта є важливим кроком для розвитку підприємництва в цілому.

Програма спрямована на виконання основних завдань: зміцнення співпраці між органами місцевого самоврядування міста, бізнесом і наукою; налагодження взаємовигідної співпраці малого і середнього підприємництва з навчальними

зкладами; заохочення розвитку туристично-дозвільної інфраструктури, сприяння промоції міста; навчання бізнес-плануванню, просування інтересів бізнесу; розвиток професійних компетентностей щодо організації власної справи у креативних галузях.

У вересні-жовтні 2020 р. проведено серію навчальних тренінгів: “Креативне підприємництво”, “Інтелектуальна власність: від ідеї створення нового продукту до реалізації інноваційного проекту”, “Посилення спроможності малого та середнього бізнесу в участі у публічних закупівлях”, “Посилення спроможності туристичного бізнесу через використання культурно-природної спадщини” (створення програм інтерпретації), онлайн-форум “Впровадження системи НАССР для операторів ринку харчової продукції” та онлайн-семінар “Кращі кейси регіональних туристичних організацій України” [3].

Також ПУЕТ, ГО “Центр освіти дорослих Полтавщини” у партнерстві з Університетом Портсмуту (Великобританія) є учасниками Creative Spark – п’ятирічної ініціативи, спрямованої на підтримку міжнародних університетських та інституційних партнерств для розвитку підприємницьких навичок та креативної економіки у семи країнах: Україні, Казахстані, Узбекистані, Киргизстані, Азербайджані, Вірменії, Грузії, за підтримки Великої Британії.

Результатом реалізації проекту у 2019-2020 р. стало підвищення рівня обізнаності щодо інструментів підприємництва, в тому числі і в сфері креативних індустрій, серед місцевої молоді. Був розроблений британо-український курс “Креативне підприємництво”, спрямований на розвиток підприємницьких навичок, який був включений як вибіркова дисципліна в програми університету, та курс підвищення кваліфікації на базі Міжгалузевого інституту підвищення кваліфікації ПУЕТ. Проект дав можливість підвищити кваліфікацію викладачів університету за рахунок обміну досвідом з британськими колегами.

Загалом: 100 учасників курсу Online English Learning Tools; 5 викладачів ПУЕТ пройшли стажування в університеті Портсмуту; понад 200 осіб взяли участь в публічних лекціях, проведених в рамках проекту; 30 викладачів ПУЕТ підвищили кваліфікацію під навчання від викладачів Університету Портсмуту в Україні; 25 студентів взяли участь у тренінгові від викладачів Університету Портсмуту в Україні; 28 студентів взяли участь у Winter Camp з креативного підприємництва; 76 учасників тренінгів “Креативне підприємництво”; 70 учасників у заходах програми менторської підтримки зі створення бізнес-проектів; 19 учасників було відібрано для участі в національному відборі Creative Spark Big Idea Challenge 2020 тощо [4].

Отже, вказані та інші дотичні проекти чітко вказують на загальну тенденцію зближення науки, освіти і практики у напрямі науково-освітнього супроводу формування і реалізації ініціатив підтримки підприємництва, регіонального і місцевого розвитку.

### Література

1. Козюра І.В. Місцеве самоврядування: канадський досвід для України: монографія. Полтава: ТОВ “АСМІ”, 2013. 368 с.

2. Козюра І.В. Університетський супровід децентралізації і розвитку місцевого самоврядування в Україні: регіональний аспект. *Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика*: матеріали IV Міжнарод. наук.-практ. конф. (18 листопада 2016 р.); за ред. В.М. Огаренка, А.О. Монаєнка та ін. Запоріжжя: КПУ, 2016. С.249-251.

3. Марафон підтримки підприємництва “Бізнес-Влада-Наука як взаємодія для результату”. URL: <http://www.puet.edu.ua/uk/marafon-pidtrimki-pidpriemnictva-biznes-vlada-nauka-yak-vzaiemodiya-dlya-rezultatu> (дата звернення: 25.10.2020).

4. Creative Spark: програма підтримки підприємництва у системі освіти. Результати Creative Spark Poltava 2019-2020. URL: [http://puet.edu.ua/sites/default/files/rezultaty\\_creative\\_spark\\_poltava\\_2019-2020.pdf](http://puet.edu.ua/sites/default/files/rezultaty_creative_spark_poltava_2019-2020.pdf) (дата звернення: 25.10.2020).

## УДК 339.13

**Коломієць Ганна Миколаївна**

д.е.н., професор, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Мамедов Олександр Рафілович**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ЕДЖАЙЛ МАРКЕТИНГ ЯК ТРИГЕР СТАБІЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В УМОВАХ КРИЗИ**

Експерти Організації економічного співробітництва та розвитку вважають, що 2020 рік є найгіршим в глобальній економіці після Другої світової війни. Відповідно до їх прогнозу спад сягне 4,5%. При поширенні другої хвилі пандемії небезпечні тенденції збільшаться в півтори рази [1]. За оцінками Європейського центрального банку ВВП Євросоюзу знизився в другому кварталі 2020 року на 11,8%, і якщо в наступному періоді показники можуть покращитись, але не досягнуть докризового рівня [2].

Подолання кризи, як довели фахівці, може здійснюватися за декількома траєкторіями L, U, W, V, Z [3].

Але вони будуть розрізнятися в залежності від країни. Крихке відновлення обсягів виробництва на кінець 2021 року буде нижче рівня 2019 року.

Україна найбільш ймовірно буде поступово долати кризу за L-подібним сценарієм, який характеризується значним спадом в економіці, досить повільним відновленням, стійким безробіттям. Це обумовлено зокрема суттєвими змінами

поведінки споживачів. *Ernst & Young* здійснили вже третє з квітня 2020 року дослідження індексу майбутнього споживчого попиту на п'яти ключових ринках на основі виокремлення нових поведінкових моделей, які мають загальне значення. За даними останнього дослідження 41% споживачів відчують себе некомфортно, коли відвідують заходи громадського харчування, 45% – створюють запаси продуктів харчування, засобів догляду за житлом, 26% – вважають, що в найближчі роки не наважаться відвідувати розважальні заходи. Споживачі стали більш чутливі до рівня цін [4].

«Масштабні кризи мають значні наслідки, зазвичай непередбачувані», – зазначив Ф.Фукуяма [5]. Застосування технологій еджайл маркетингу дозволяє фірмі швидко адаптуватися до змінюваного господарського середовища, покращує клієнтський досвід, шляхом концентрації інтелектуальних ресурсів на залученні нових клієнтів, утриманні та розвитку відносин з клієнтами.

Опанування еджайл технологіями фірмами стає засобом удосконалення конкурентних переваг в умовах кризи і сприяє розвитку бізнес середовища регіону.

Таким чином, подолання кризових процесів в економіці регіону обумовлює необхідність спеціальних заходів до відновлення попиту. В умовах невизначеності господарського розвитку мають бути запроваджені алгоритми швидкої поетапної адаптації, які вибудовуються на основі інформаційно-комунікаційних цифрових технологій завдяки об'єднанню різнобічних фахових компетентностей, інтерактивній взаємодії з клієнтами.

### Література

1. Building confidence amid an uncertain recovery OECD Economic Outlook, Interim Report September 2020. URL: <http://www.oecd.org/economic-outlook/> (accessed: 12.10.2020).
2. Європейський центральний банк – Єврозона – ВВП. URL: <https://ru.euronews.com/2020/09/24/ecb-eurozone-gdp-11-8> (дата звернення: 20.10.2020).
3. This is how the global economy will recover from COVID-19, according to CEOs. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/covid19-recovery-shape-economy-ceo/> (accessed: 18.10.2020).
4. Future consumer index keep up changing consumer. URL: [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/future-consumer-index-keep-up-changing-consumer](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/future-consumer-index-keep-up-changing-consumer) (accessed: 18.10.2020).
5. Francis Fukuyama The Pandemic and Political Order. It Takes a State. July/August 2020. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/world/2020-06-09/pandemic-and-political-order> (accessed: 18.10.2020).

**Коляда Анастасія Андріївна**  
магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ДІЯЛЬНІСТЬ КОМПАНІЇ**

Одним із основних показників, за яким можна визначити ефективність діяльності підприємств є прибуток. Він є тим якісним показником, який дозволяє робити висновки про зміст, обсяги діяльності, характер та напрями діяльності підприємства, величину його витрат, а також визначити його.

На сьогоднішній день прибуток виконує головну роль в загальному механізмі управління компаніями. Саме цей показник дозволяє відповісти на основні питання економіки: що виробляти, в якому обсязі і для кого. Тому, прибуток є визначальним показником, який стимулює фінансових менеджерів обґрунтовано підходити до політики її формування шляхом прийняття рішень щодо максимізації доходів і мінімізації витрат. Питання дослідження проблеми формування позитивного фінансового результату компанії, а також його розподілу, дає можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення, створюючи тим самим основу для реалізації планів щодо максимізації прибутку.

Основна увага користувачів фінансових звітів – це інформація про результати діяльності компанії, що вимірюється прибутком та його компонентами. Інвестори та кредитори, як користувачі фінансових звітів, використовують інформацію про прибутки компанії, щоб допомогти оцінити перспективи компанії. Тому, прибуток характеризує фінансовий результат організації за певний період часу і є одним з ключових показників, на основі якого зовнішні контрагенти, а також власники приймають рішення щодо компанії.

Складність аналізу механізмів управління прибутком пов'язана з тим, що воно охоплює весь обліковий процес компанії, починаючи від реєстрації господарських операцій і закінчуючи складанням фінансової звітності.

Управління прибутком передбачає навмисне втручання в процес складання фінансової звітності. Оскільки підготовка фінансової звітності регулюється стандартами обліку, втручання в цей процес може мати різний характер.

У процесі управління прибутком в компанії можуть виникати такі проблеми:

- доходи не забезпечують повного покриття витрат, в результаті фінансовим результатом збиток;
- доходи компанії розподіляються не завжди оптимально, що знижує рівень чистого прибутку;
- низька рентабельність діяльності компанії;
- недооцінка інноваційних підходів до управління прибутком



при розробці та впровадженню нових джерел доходів, в тому числі, за рахунок впровадження сучасних технологій та модернізації виробництва.

Окреслені проблеми мають фінансові, організаційні, управлінські причини. До числа фінансових причин відносяться чинники, що негативно позначаються на зростанні доходів організації, наприклад, зниження рівня платоспроможного попиту на продукцію і послуги організації.

Організаційні причини стримування зростання прибутку пов'язані з високими витратами на підтримку структури організації та управління, в тому числі може бути неоптимальна структура підрозділів та збої у внутрішніх комунікаціях.

Управлінські причини пов'язані з недоліком компетенцій керівника з питань аналізу, оцінки, планування, розподілу прибутку. Ефективність управління прибутком знижується, в тому числі, і за рахунок застосування застарілих методів формування і розподілу прибутком, недооцінки внутрішніх ресурсів і можливостей вдосконалення організаційної діяльності.

Для подолання зазначених проблем можна здійснювати такі механізми управління прибутком:

- проведення систематичного контролю фінансових показників з метою оперативного відхилення від встановленого плану;
- встановлення факторів, що впливають на фінансові результати;
- виявлення резервів зростання обсягів реалізації та прибутку;
- розробка заходів щодо застосування виявлених резервів.

Усунення організаційних проблем в системі управління прибутком включає оптимізацію постійних (загальновиробничих, загальногосподарських, адміністративних та інших витрат), а також витрат на організацію виробництва і збуту і оптимізація організаційної структури, в тому числі і системи управління.

З метою усунення зазначених проблем необхідно систематично аналізувати фінансовий стан в компанії, виявляти ресурси і можливості отримання прибутку, розробляти і реалізовувати заходи, спрямовані на зростання прибутку, підвищувати управлінську компетентність з питань фінансового управління.

### Література

1. Golovachev A.S., Gedranovich B.A. Shinkevich N.V. Management of formation of revenue and profit from the current activity of the enterprise // *Economics. Management. Innovations*. 2017. No 1/2. P. 32-41.
2. Халилов А.Э. Оптимизация управленческих решений несколькими проектами на рынке // *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право*. 2017. №3. С. 40-46.
3. Widarti Subiyanto, Jamilah Pramajaya. The Effect Of Profit Management On Company Performance. URL: [https://hrmars.com/papers\\_submitted/4831/The\\_Effect\\_Of\\_Profit\\_Management\\_On\\_Company\\_Performance.pdf](https://hrmars.com/papers_submitted/4831/The_Effect_Of_Profit_Management_On_Company_Performance.pdf) (дата звернення: 25.10.2020).

**Коритько Тетяна Юрївна**

к. е. н., доцент, с.н.с. відділу проблем економіки  
Інститут економіки промисловості НАН України

**Бриль Ірина Василівна**

к. е. н., с.н.с. відділу проблем економіки  
Інститут економіки промисловості НАН України

## **ІНСТРУМЕНТАРІЙ МОТИВАЦІЇ РОБІТНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ ДО ПІДВИЩЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних економічних умовах основною проблемою розвитку підприємств є формування нової основи, яка забезпечить стабільно позитивну динаміку в напрямку інноваційного розвитку. Одним з основних факторів створення інноваційної основи розвитку підприємств є новаторство трудових колективів, що дозволить сформувати відповідний ефект, який обумовлюється інтелектуальними ресурсами працівників, а саме їх ефективним і цілеспрямованим формуванням, розвитком і використанням в інноваційних процесах.

Для підвищення інтелектуалізації підприємств необхідно актуалізувати пріоритети, які спричиняють інноваційну спрямованість вдосконалення мотивації персоналу, яка сфокусована на формуванні, розвитку і ефективному використанні кваліфікаційного рівня працівників та підвищенні інноваційної активності, що буде сприяти трансформації в інноваційний капітал підприємства.

Найбільш актуальним результатом управління людськими ресурсами в період індустрії 4.0. стає якісний розвиток персоналу, який націлений на підвищення інтелектуалізації підприємства, інтегрований у кваліфікаційний рівень працівників.

Узагальнення і систематизація підходів [1, 2] до визначення та змісту поняття «мотивація» дозволили уточнити і визначити поняття «інноваційно-орієнтована мотивація», яке є більш актуальним в сучасних соціально-економічних умовах. Таким чином, під інноваційно-орієнтованою мотивацією пропонується розуміти цілеспрямований і динамічний процес спонукання працівників до інноваційної діяльності для підвищення інтелектуалізації підприємства. В якості основного результату і цільового орієнтиру інноваційно-орієнтованої мотивації працівників пропонується розглядати інноваційну активність і сформований кваліфікаційний рівень працівників, який спрямований на оволодіння певними способами, прийомами, діями, які необхідні для підвищення інтелектуалізації підприємства.

До мотиваційних заходів щодо стимулювання працівників до підвищення інтелектуалізації підприємств відносять:

- 1) Моральне стимулювання:

- на рівні виробничого персоналу, який не приймає участь у підвищенні рівня інтелектуалізації підприємства включає своєчасне ознайомлення зі змінами, які спрямовані на інноваційний результат;
- на рівні інженерно-технічного персоналу та робітників, які приймають участь у впровадженні інновацій включає проведення тренінгів і курсів щодо перепідготовки;
- на рівні розробників інновацій включає участь у конференціях, публікації результатів дослідження, випуск монографій.

## 2) Матеріальне стимулювання:

- на рівні виробничого персоналу, який не приймає участь у підвищенні рівня інтелектуалізації підприємства включає матеріальне заохочення до підвищення рівня інтелектуалізації;
- на рівні інженерно-технічного персоналу та робітників, які приймають участь у впровадженні інновацій включає додаткові бонуси до основної заробітної плати;
- на рівні розробників інновацій включає премії, субсидіювання, публікація результатів, патенти.

Процес управління персоналом сучасних підприємств в інтересах підвищення рівня інтелектуалізації потребує вдосконалення організаційного забезпечення інноваційно-орієнтованої мотивації працівників, спрямованого на формування і розвиток їх кваліфікаційного рівня. Причому організаційне забезпечення інноваційно-орієнтованої мотивації працівників не повинно бути локалізовано виключно в рамках служби управління персоналом, має пронизувати всі рівні підприємства.

До методів та інструментів інноваційно-орієнтованої мотивації працівників відносять:

## 1) Організаційно-економічні методи:

- винагорода, яка включає різні виплати, пільги, премії, матеріальна допомога та ін.;
- професійний розвиток робітників, який включає перепідготовку та підвищення кваліфікації;
- формування та підтримка кваліфікаційного рівня робітників включає пошук джерел фінансування формування та розвитку кваліфікаційного рівня робітників, планування ділової кар'єри співробітників;
- вдосконалення умов праці за рахунок проведення нормування та тарифікації трудового процесу, залучення висококваліфікованих та компетентних спеціалістів.

## 2) Морально-психологічні методи:

- забезпечення робітників медичним обслуговуванням;
- заохочуванні витрати: до ювілейної дати, за підсумками праці, до відпустки;
- підтримка сприятливого морально-психологічного клімату трудовому колективі;
- використання різних форм морального заохочення робітників;

– формування та підтримка організаційної культури.

В якості підсумкової цільової функції інноваційно-орієнтованої мотивації працівників можна позначити отримання ефекту новаторства, яке забезпечує досягнення ефекту активного впливу особистості (трудового колективу) на рівень інтелектуалізації підприємства.

Таким чином, цілеспрямована на інноваційний результат мотивація працівників, що сприяє формуванню і розвитку їх кваліфікаційного рівня в сфері інновацій, не носить в достатній мірі системний характер. Даний управлінський аспект в кращому випадку присутній в управлінні великими передовими високотехнологічними підприємствами, але в складі інших функцій управління персоналом або інтелектуальними ресурсами підприємства. При цьому в практиці господарювання в сучасних умовах відчутний брак компетентних працівників, підготовлених до специфіки інноваційної діяльності, які розуміють логіку інноваційного процесу на сучасному рівні індустрії 4.0.

Суб'єкти-практики української економіки відчують все більшу потребу у мотивації на рівні підприємства формування і розвитку кваліфікаційного рівня працівників в сфері інновацій, що обумовлює практичну значимість запропонованого інструментарію по залученню, мотивації та утриманню осіб, що володіють необхідним кваліфікаційним рівнем в сфері інновацій.

### **Література**

1. Коритько Т.Ю. Мотиви та методи мотивації інвестиційної активності підприємств. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 2 (52). С. 201-206
2. Бриль І. В., Коритько Т.Ю. Мотивація та стимулювання інноваційно-інвестиційної активності підприємства // *Бізнес Інформ*. 2018. №5. С. 234–240.

**УДК 336.748.3**

**Косата Інна Анатоліївна**

к. е. н., доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Зернова Вікторія Олександрівна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Стріляна Яна Олександрівна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

### **КУРСОВІ РІЗНИЦІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Зовнішньоекономічна діяльність являється особливим видом економічної діяльності, що значною мірою впливає на економіку країни в цілому.

В бухгалтерському обліку всі господарські операції мають відображатися у національній валюті, тому в результаті здійснення операцій в іноземній валюті виникають так звані курсові різниці. Для підприємства є важливим правильне визначення та облік курсових різниць, тому що вони можуть впливати на фінансовий результат його діяльності.

Відповідно до Положення (стандарту) Бухгалтерського Обліку 21 «Вплив змін валютних курсів», операція в іноземній валюті – це господарська операція, вартість якої визначена в іноземній валюті або яка потребує розрахунків в іноземній валюті. Дохід, отриманий в іноземній валюті, перераховується в гривні за курсом НБУ, встановленим на дату одержання такого доходу. Якщо згодом реальний курс продажу відрізняється від курсу, за яким дохід був перерахований і записаний до книги обліку доходу, то виникає курсова різниця. Таким чином, курсова різниця – різниця між оцінками однакової кількості одиниць іноземної валюти при різних валютних курсах [3].

Об'єктом визначення курсових різниць є лише монетарні статті балансу, тобто статті про грошові кошти, а також про такі активи й зобов'язання, які будуть отримані або сплачені у фіксованій (або визначеній) сумі грошей або їх еквівалентів. П. 8 П(с)БО 21 передбачає, що визначення курсових різниць за монетарними статтями в іноземній валюті проводять на дату здійснення господарської операції, а також на дату балансу [3].

Залежно від виду діяльності курсові різниці поділяються на операційні та неопераційні. Операційні курсові різниці від перерахунку грошових коштів в іноземній валюті та інших монетарних статей про операційну діяльність відображаються у складі інших операційних доходів (витрат). Неопераційні відображаються за активами й зобов'язаннями, пов'язаними з інвестиційною та фінансовою діяльністю та входять до складу інших доходів (витрат).

Курсові різниці в залежності від їх виду (позитивні або негативні) включаються до складу доходів або витрат (рисунок 1).

При цьому позитивні курсові різниці враховуються у складі доходів і збільшують фінансовий результат діяльності організації, а негативні курсові різниці відносяться до витрат звітного періоду, зменшуючи величину прибутку підприємства. Виникають позитивні курсові різниці: за активними статтями – при збільшенні курсу валюти, за пасивними – при зменшенні курсу. Негативні виникають: за активними статтями – при зменшенні курсу валюти, за пасивними – при збільшенні курсу.

Зазначивши, що негативні курсові різниці призводять до збільшення витрат, можна впевнитись, що виникає необхідність в їх мінімізації. Можна виділити 4 основні елементи мінімізації впливу курсових різниць (рисунок 2).

Договір. Необхідно уникати довготривалих валютних контрактів, або слід укладати контракти, в які включені захисні валютно-цінові застереження.

Аванс. При здійсненні авансової передплати в іноземній валюті йде перерахування грошових коштів у валюту звітності із застосуванням валютного курсу на момент отримання передплати.

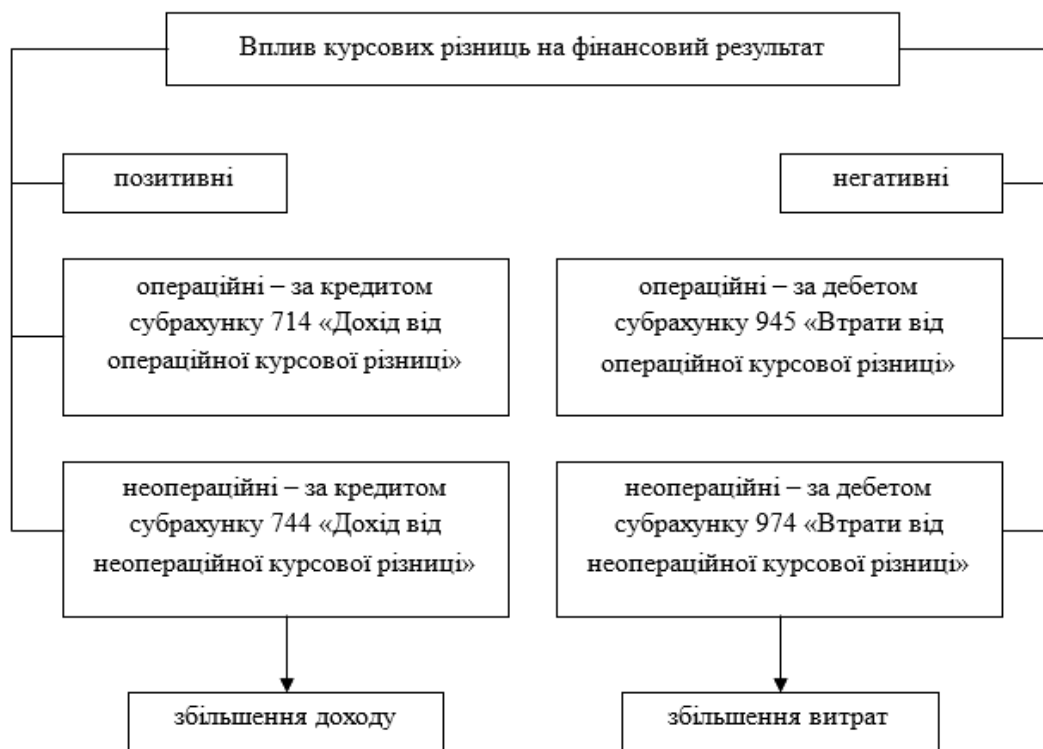


Рис. 1. Вплив курсових різниць на фінансовий результат діяльності підприємства [2]



Рис. 2. Основні чинники мінімізації негативного впливу курсових різниць на фінансові результати діяльності підприємства [1]

Хеджування. Наприклад, на основі форварду фірма має право купити або продати іноземну валюту за встановленою ціною у майбутньому. При опціоні покупець має право купити чи продати валюту у день закінчення опціонного контракту за фіксованою ціною.

Облікова політика. Дозволяє врегулювати питання обліку різниці між курсом Національного банку України та міжбанківським.

Отже, курсові різниці – важливе поняття для підприємств, які працюють у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Вони значно впливають на обсяги доходів і витрат та є визначальними при розрахунку фінансового результату. Терміни «позитивна» та «негативна» курсова різниця безпосередньо

відображають характер їх впливу на фінансові результати діяльності підприємства: позитивні різниці включаються до складу доходів, негативні відображаються у складі витрат звітного періоду. Проте завдяки застосуванню певних фінансових інструментів (таких як хеджування валютних ризиків, використання авансових платежів, чіткі контракти та облікова політика) можна уникнути негативного впливу зміни курсу або, принаймні, зменшити його.

### **Література**

1. Карпович М. Напрями мінімізації негативного впливу курсових різниць на фінансові результати діяльності підприємств України // Науковий блог Національного університету «Острозька академія». URL: <https://naub.oa.edu.ua/2015/напрями-мінімізації-негативного-впл/> (дата звернення: 25.10.2020).
2. Клімович І.М., Петік О.М. Курсові різниці та їх вплив на фінансові результати діяльності підприємства. Сучасні проблеми обліку, аналізу, аудиту й оподаткування суб'єктів господарської діяльності: теоретичні, практичні та освітні аспекти : Збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції (30-31 березня 2017 р.) / Дніпро: НМетАУ, 2017. С. 62-65.
3. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 21 "Вплив змін валютних курсів" : Наказ Міністерства Фінансів України від 10.08.2000 № 193 (редакція від 19.08.2014) // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0515-00> (дата звернення: 25.10.2020).

**УДК 336.226.112.2**

**Косата Інна Анатоліївна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Валькова Юлія Геннадіївна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **ОСОБЛИВОСТІ НАРАХУВАННЯ ТА УТРИМАННЯ ЄСВ У ПЕРІОД КАРАНТИНУ ДЛЯ ФОПІВ**

Постановою Кабінету Міністрів України “Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2” на всій території України з 12.03.2020 було встановлено карантин [7].

У таких непростих умовах, щоб не збанкрутувати, і хоч якось утриматися на плаву, більшість з підприємців вимушені були перевести своїх працівників

на дистанційну роботу. Якщо ж вид діяльності не дозволяв цього зробити, то робітникам надавалася щорічна відпустка і додаткова відпустка без збереження заробітної плати. Також, роботодавець мав право ввести режим простою і призупинити виконання роботи працівниками на період карантину.

Щоб якось підтримати економіку та бізнес, Верховна Рада України 18 березня 2020 року підписала Закон №533 пізніше подовжила його дію по останній календарний день місяця (включно), в якому завершується дія карантину, встановленого Кабміном (на сьогодні — по 31.10.2020 р.) [5,6].

Цим документом тимчасово було звільнено від сплати єдиного соціального внеску (далі ЄСВ) за самих себе фізичних осіб-підприємців, осіб, які провадять незалежну професійну діяльність, будь то наукова, художня, тощо, а також членів фермерських господарств. Ці платники можуть самостійно вирішити, застосовувати цю пільгу чи ні. Якщо ж ви забажали скористатися пільгою, то повідомляємо таких платників про те, що ці періоди будуть включатися до вашого страхового стажу, адже вважається, що страхові суми були сплачені в розмірі мінімального страхового внеску. У випадку, якщо ви вже сплатили ЄСВ за період карантину і відмовилися від пільги, то суми будуть зараховані податковими органами у рахунок майбутніх платежів (якщо у платників відсутні недоїмки, штрафні санкції або пені).

Слід відмітити, що Законом №533 був введений мораторій на документальні перевірки, які були розпочаті до 18 березня 2020 року й не були завершені, щодо правильності нарахування, обчислення і сплати ЄСВ.

Також, до платників ЄСВ, у тому числі ФОП, які забезпечують себе роботою самостійно, на період дії карантину не застосовуються штрафні санкції та не нараховується пеня за неповну сплату або несвоєчасну сплату сум ЄСВ. Однак, залишається адміністративна відповідальність до тих, хто сплачує ЄСВ несвоєчасно або звітує з нього зі запізненням, відповідно до ст. 165-1 Кодексу України «Про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 р. №8073-Х»[2].

Давайте тепер розглянемо розміри сум, які вам доведеться сплатити у такому випадку. Якщо платник порушить порядок нарахування ЄСВ, подасть звітність з нього несвоєчасно або з недостовірними відомостями, він повинен буде сплатити суму у розмірі від 30 до 40 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (далі НДМГ), тобто 510 - 680 гривень. В іншому випадку, коли він не сплатить або сплатить не у встановлені терміни суми ЄСВ, то йому доведеться вирахувати зі свого доходу суму у розмірі від 40 до 120 НМДГ, це 680 – 1360 гривень та сплатити її. Зазначаємо, що НМДГ – це грошова сума розміром у 17 гривень.

Щоб уникнути адміністративної відповідальності та додаткових витрат, платники можуть самостійно перевірити чи є у них заборгованість з ЄСВ. Для цього можна звернутися з відповідною письмовою заявою до ДПС або знайти цю інформацію через сайт «Електронний кабінет платника» [1]. Вам потрібно авторизуватись та обрати в меню приватної частини кабінету «Стан розрахунків з бюджетом».

Зазначаємо, що також були зміщені терміни введення в дію змін до Закону реєстраторів розрахункових операцій (далі – РРО) та/або програмних РРО та



відтерміновано застосування санкцій для фізичних осіб – підприємців – платників єдиного податку II – IV групи. На жовтень 2020 року ми маємо зареєстрований законопроект № 2645-д від 12.10.2020 р. щодо лібералізації застосування РРО. Він передбачає звільнення від застосування РРО та/або програмних РРО платників єдиного податку другої групи за критеріями місця здійснення діяльності та/або розміру загальної площі торгового об'єкту. Також, передбачається збільшення розміру загальної площі, дозволеної для надання в оренду на спрощені системі оподаткування, розширення переліку побутових послуг населенню, які надаються платниками єдиного податку. У разі його ухвалення, зміни в ПКУ наберуть чинності з 1 квітня 2021 року[4].

На період карантину земельний податок та орендна плата за земельні ділянки, що перебувають у власності або користуванні не сплачуються. Нарахування фізичним особам сум здійснюється податковими органами (за місцем знаходження земельної ділянки) та надсилається платникові за місцем його реєстрації. Щодо строків сплати – протягом 60 днів з дня вручення податкового повідомлення-рішення [3].

Отже, хоч закон і був введений спочатку лише на періоди з 1-31 березня та 1-30 квітня, влада вимушена була продовжити строк його дії до останнього дня закінчення карантину в Україні. Скасування штрафів, пені та перевірок на період дії карантину стосуються усіх платників ЄСВ, як роботодавців так і самозайнятих осіб. Роботодавців від нарахування ЄСВ на зарплату працівників не було звільнено. На період карантину самозайнятим особам зараховується страховий стаж, бо вважається що страхові суми було сплачено у розмірі мінімального страхового внеску. Слід пам'ятати, що адміністративні штрафи за несвоєчасне подання звітності або нарахування ЄСВ продовжують діяти. Перевірити наявність/відсутність заборгованості, подати «Звіт про ЄСВ» можна декількома способами: особисто звернутися до ДПС або через «Електронний кабінет платника».

Законопроектом № 2645-д від 12.10.2020 р. розглядається можливість звільнення від обов'язкового застосування РРО для платників другої групи єдиного податку та розширення розміру площі, яка може надаватися в оренду на спрощеній системі. З ним треба добре ознайомитися. Не забуваємо і про земельний податок чи плату за землю, яка нараховується фізичній особі за місцем його реєстрації і сплачується протягом 60 днів.

### Література

1. Електронний кабінет платника. URL: <https://cabinet.tax.gov.ua> (дата звернення: 23.10.2020).
2. Кодекс України про адміністративні правопорушення (Редакція станом на 13.08.2020) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#n1586> (дата звернення: 23.10.2020).
3. Податкові зміни у законодавстві на час карантину. URL: <https://tax.gov.ua/nove-pro-podatki--novini-/413720.html> (дата звернення: 23.10.2020).

4. Право перебувати на єдиному податку та звільнення від РРО — подробиці законопроекту. URL: [https://buh.ligazakon.net/ua/aktualno/8085\\_pravo-perebuvati-na-dinomu-podatku-ta-zvlnennya-vd-rro--podrobits-zakonoprojektu](https://buh.ligazakon.net/ua/aktualno/8085_pravo-perebuvati-na-dinomu-podatku-ta-zvlnennya-vd-rro--podrobits-zakonoprojektu) (дата звернення: 23.10.2020).

5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19) : Закон України від 17.03.2020 №533-IX (Редакція станом на 29.05.2020)// База даних «Законодавство України»/ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/533-20#Text> (дата звернення: 23.10.2020).

6. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19) : Закон України від 13.05.2020 № 591-IX (Редакція станом на 29.05.2020)// База даних «Законодавство України»/ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/533-20#Text> (дата звернення: 23.10.2020).

7. Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.03.2020 № 215, від 02.04.2020 № 255 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/211-2020-п#Text> (дата звернення: 23.10.2020).

## **УДК 336.274.2**

**Косата Інна Анатоліївна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Гриненко Тетяна Юріївна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Пасічник Данііл Романович**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

### **ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ПДВ, СПРИЧИНЕНІ ПРОТИРІЧЧЯМИ В ПОДАТКОВОМУ Й ОБЛІКОВОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ**

Податок на додану вартість (далі ПДВ) є основним наповнювачем бюджету України. Сьогодні відбуваються значні зміни в податковому й обліковому законодавстві, нормативно-правових актах та інструктивних документах, які регламентують питання розрахунків за цим податком. Крім того, існують численні недоліки й суперечливі питання щодо порядку визначення податкового кредиту та податкового зобов'язання, облікового відображення ПДВ,

які негативно позначаються на результатах діяльності суб'єктів господарювання та фіскальних органів.

Це все зумовлює актуальність пошуку нових шляхів удосконалення обліку та звітності цього податку, які лежать у площині методики розрахунків, первинного та аналітичного обліку складових ПДВ.

На сьогодні основні законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють нарахування та сплату ПДВ, відображені в обліку, це Податковий кодекс України (далі – ПКУ) [5], Інструкція з бухгалтерського обліку податку на додану вартість [2] та Міжнародні стандарти фінансової звітності 15 (далі МСФЗ 15) [4].

Найголовнішою проблемою обліку ПДВ є розбіжності у часі за відбиттям факту визначення виручки від реалізації продукції та часу визнання податкового кредиту і зобов'язання. Специфікою податкового обліку відображення операцій з ПДВ є те, що не можна включати до податкового кредиту витрати з ПДВ щодо операцій з придбання, не підтверджені податковими накладними чи митними деклараціями (особливо ускладнює облік попередня форма оплати за імпортований товар). У фінансовому обліку цієї заборони немає. Така ситуація призводить до розриву у відображенні сум податкового кредиту з ПДВ у різних видах обліку. Відповідно, це відбивається й на загальній сумі ПДВ до сплати, оскільки покупець може визнати суму податкового кредиту лише за наявності податкової накладної, яка в свою чергу може затримуватись у продавця або ж не надаватись останнім. У разі, якщо покупець–платник ПДВ не отримає від продавця податкову накладну або отримає податкову накладну, оформлену з порушенням вимог ст. 201 ПКУ, він не матиме права на включення понесених витрат з ПДВ до податкового кредиту (п. 198.6 ПКУ), а у разі включення непідтверджених – нести відповідальність за порушення законодавства [3].

Також слід звернути увагу на рахунки в бухгалтерському обліку та їх взаємозв'язок з відображенням податкового кредиту та зобов'язання. Згідно з Інструкцією та МСФЗ 15 суми податкових зобов'язань із податку на додану вартість кореспондуються за кредитом субрахунку «Розрахунки за податками» 641 з дебетом рахунків 70, 71, 74 під час реалізації за яку підприємство ще не одержало кошти, та з субрахунком «податкові зобов'язання» 643 у разі отримання передоплати. Податок на додану вартість у момент фізичного руху товару по кредиту субрахунку 641 не може відбиватися у бухгалтерському обліку до моменту виникнення кореспондуючого рахунку з реалізації 70.

Згідно ПКУ Державна фіскальна служба України не визнає взаємозв'язку між датами визначення доходу від його реалізації та виникнення податкових зобов'язань із постачання товарів, спираючись на правило «першої події». При цьому дата, на яку покупець має право на податковий кредит, визначається моментом набуття права власності за договором.

Отже, якщо визначати податкові зобов'язання за правилом «першої події», то треба на початку фізичного руху товару кореспондувати дебет субрахунку 643 з кредитом субрахунку 641, що суперечить Інструкції з бухгалтерського обліку податку на додану вартість.

З огляду на це, доцільнішим буде визнання дати виникнення податкових зобов'язань та кредиту з ПДВ не за датою «першої події», а у момент фізичного отримання. Також слід зазначити, що треба уникати розрахунків з ПДВ на субрахунках 643 та 644. При цьому на законодавчому рівні необхідно у ПКУ встановити тільки одну дату виникнення податкових зобов'язань із ПДВ [1].

Ця зміна дозволить знизити кількість записів на субрахунках 643 та 644, які потрібні лише для відображення податкового кредиту та зобов'язання за виданими/отриманими авансами. Такі зміни у податковому та бухгалтерському обліку забезпечать для підприємств спрощення форм, значне зменшення помилок під час подання податкової звітності з ПДВ, відсутність розбіжностей у деклараціях, наданих до контролюючих органів продавцем та покупцем, та як наслідок відсутність додаткових перевірок із боку ДФСУ.

Постійні зміни у законодавстві України визначають необхідність пошуку та усунення розбіжностей під час ведення податкового та бухгалтерського обліку. Зміни у порядку ведення фінансової звітності потребують єдиного підходу у формуванні бухгалтерського обліку та податкової звітності на підставі первинних документів. Значних удосконалень та уточнень потребує Інструкція з бухгалтерського обліку податку на додану вартість. Це дасть змогу підприємствам своєчасно та в повному обсязі нараховувати та розраховуватися із бюджетом за ПДВ.

### Література

1. Дубинська О. С. Проблеми і напрями вдосконалення обліку розрахунків із податку на додану вартість на підприємствах України // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Випуск 24(2). С. 5-8.
2. Інструкція з бухгалтерського обліку податку на додану вартість: затверджена Наказом Міністерства фінансів України від 01.07.1997р. № 141. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0284-97> (дата звернення: 18.10.2020).
3. Малишкін О. ПДВ в системах податкового і фінансового обліку: аспекти взаємодії // *Бухгалтерський облік і аудит*. 2013. № 11. С. 27-41.
4. Міжнародний стандарт фінансової звітності 15. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS-15\\_ukr-compressed.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS-15_ukr-compressed.pdf) (дата звернення: 18.10.2020).
5. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 18.10.2020).

**Косата Інна Анатоліївна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Денисенко Тетяна Сергіївна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **РЕЗЕРВ СУМНІВНИХ БОРГІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ**

Через купівлю-продаж з можливістю відстрочки платежів на підприємствах формується дебіторська заборгованість. Зважаючи на змінність умов діяльності усіх суб'єктів господарських відносин і з багатьох інших різних причин, у фірм немає стовідсоткової впевненості про покриття зобов'язань усіма контрагентами.

Сучасні умови, у яких доводиться проводити свою діяльність підприємствам, неймовірно важкі. Абсолютно всі підприємства стикнулися із додатковими складнощами у проведенні своєї діяльності. Починаючи з весни багато суб'єктів бізнесу збанкрутували, а більшість тих, що продовжують функціонувати, досі не оговталися від удару, спричиненого пандемією COVID-19. І ось наразі почалася друга хвиля, що неодмінно вплине на всю економіку в цілому, і кожне підприємство зокрема. Тому невизначеність у майбутньому робить якнайактуальнішим питання про створення резерву сумнівних боргів на будь-якому підприємстві.

Варто зауважити про необхідність для деяких підприємств оптимізації об'єкта оподаткування податку на прибуток. Одним з способів такої оптимізації якраз може стати формування на підприємстві резерву сумнівних боргів. Але такий варіант – не для кожного суб'єкта господарювання, тому варто розібратися, хто і як може зменшити своє податкове навантаження за допомогою цього способу.

Що ж таке резерв сумнівних боргів (РСБ)? Ним можна назвати суму витрат, яка буде відповідати сумі дебіторської заборгованості, щодо погашення якої виникають сумніви. Шляхом формування РСБ пришвидшується процес віднесення до витрат такої дебіторської заборгованості, не чекаючи, поки сплине строк позовної давності і її буде визнано безнадійною. Створення РСБ пов'язано із дотриманням принципу обачності, згідно з яким оцінка на підприємстві його доходів та активів не повинна бути завищена, а оцінка його витрат і зобов'язань не повинна бути занижена.

Порядок формування РСБ регламентується П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» [2].

Резерв сумнівних боргів необхідно створювати майже всім підприємствам, під час діяльності яких виникає поточна дебіторська заборгованість. Проте деякі

підприємства можуть на власний розсуд визначати, створювати їм РСБ або ні. До них відносяться бюджетні установи, підприємства, що складають фінансову звітність згідно з МСФЗ, підприємства-платники єдиного податку 3 групи та мікропідприємства (середня кількість працівників за звітний період не повинна перевищувати 10 осіб, а річний дохід – суму, яка еквівалентна 2 000 000 €, визначеної за середньорічним курсом НБУ) [1].

Резерв сумнівних боргів обчислюється на дату балансу і лише за дебіторською заборгованістю, що є поточною, є фінансовим активом і не придбана й не призначена для продажу.

Тобто резерв сумнівних боргів не створюють за довгостроковою або безнадійною дебіторською заборгованістю. Також РСБ не формують за виданими авансами і за заборгованістю, до якої застосовані такі способи забезпечення, як застава, завдаток, порука, гарантія і т.п.

Існує два способи для визначення величини резерву сумнівних боргів: метод застосування абсолютної суми сумнівної заборгованості та метод застосування коефіцієнта сумнівності.

Суть першого методу полягає у тому, що аналізується платоспроможність окремих дебіторів і оцінюється їх заборгованість, чи є вона сумнівною, чи ні. Якщо за результатами аналізу заборгованість певного підприємства визнається сумнівною, то на повну її суму, тобто 100%, формується РСБ.

Перевага такого методу у його точності, а недоліком є те, що він доволі трудомісткий, бо для аналізу треба отримати правдиву інформацію про обставини, що можуть завадити погашенню боргу.

Такий метод можна рекомендувати підприємствам, що мають невелику кількість дебіторів і є можливість для аналізу дебіторської заборгованості по кожному із них. Також цей метод використовуватимуть підприємства, що мають розвинену службу безпеки (відділ по роботі з простроченою заборгованістю). Ці підприємства використовуватимуть метод застосування абсолютної суми сумнівної заборгованості, бо працівники такого відділу будуть відслідковувати всю необхідну інформацію і зможуть вчасно подати в бухгалтерію пропозиції щодо формування РСБ.

Якщо підприємство обирає метод застосування коефіцієнта сумнівності, тоді воно визначає величину резерву сумнівних боргів шляхом множення цього коефіцієнта на всю дебіторську заборгованість на початок періоду. Перевага цього методу полягає у тому, що нема потреби робити аналіз даних окремих дебіторів – достатньо мати статистичні дані за кілька періодів за підприємством у цілому. Метод застосування коефіцієнта сумнівності зручно використовувати на підприємстві, що має велику кількість дрібних дебіторів.

Метод, за допомогою якого на підприємстві буде розраховуватися величина резерву сумнівних боргів, фіксують у наказі про облікову політику. Окрім цього там же прописуються часові критерії визнання дебіторської заборгованості сумнівним боргом (це може бути, наприклад, факт порушення контрагентом термінів погашення боргу більш ніж на 3 місяці).

Деяким підприємствам створення резерву сумнівних боргів допомагає оптимізувати податкове навантаження за рахунок зменшення нарахованої

величини податку на прибуток. Такими підприємствами є ті, що мають дохід не більше за 20 000 000 грн та вирішили не застосовувати податкові різниці. Підприємству не потрібно чекати, поки заборгованість буде визнана безнадійною. Процес віднесення цієї суми до витрат пришвидшується. Таким чином завдяки формуванню РСБ витрати стають більшими, а база оподаткування – меншою.

Отже, поточна дебіторська заборгованість та резерв сумнівних боргів безпосередньо пов'язані між собою. Створення РСБ дозволяє суб'єкту господарювання скласти таку фінансову звітність, що б більш точно відображала його реальний фінансовий стан, що є вкрай важливим завданням фінансового обліку. У цьому втілюється принцип обачності – оцінка активів і доходів не завищується, а оцінка зобов'язань і витрат – не занижується.

### **Література**

1. Господарський кодекс України: Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV (Редакція станом на 16.10.2020). База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.10.2020).
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість», затв. Наказом Міністерства фінансів України від 08.10.99 №237. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text> (дата звернення: 19.10.20).

**УДК 657.36: 657.37:658**

**Косата Інна Анатоліївна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Лахно Юлія Сергіївна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ І ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Фінансовий результат – це приріст (чи зменшення) вартості власного капіталу підприємства, що утворюється в процесі його підприємницької діяльності. Фінансовим результатом діяльності підприємства може бути прибуток або збиток. Прибуток – це зростання фінансових результатів та примноження фінансових ресурсів, а збиток – втрата фінансових ресурсів підприємств. Коли збитки носять регулярний характер, то рано чи пізно будуть витрачені всі фінансові ресурси і підприємство повинно буде визнати себе збанкрутілим.

Фінансові результати діяльності підприємства визначаються шляхом зіставлення доходів та витрат та відображаються в розділі I «Фінансові результати» Звіту про фінансові результати (Форма № 2) [2].

Для цілей бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності на підставі стандартів бухгалтерського обліку усі доходи, витрати та фінансові результати підприємства класифікуються за видами діяльності. Види діяльності підприємства схематично можна зобразити наступним чином (див. рис.1).



*Рис. 1. Класифікація видів діяльності підприємства (узагальнено автором на основі даних [2])*

Планом рахунків співвідношення доходів і витрат діяльності підприємства визначено спеціальними рахунками, класифікація яких за групами наведена у таблиці 1.

*Таблиця 1. Співвідношення рахунків доходів та витрат (узагальнено автором на основі даних [3])*

| Рахунки витрат |                                     | Рахунки доходів |                             |
|----------------|-------------------------------------|-----------------|-----------------------------|
| №              | Назва рахунків                      | №               | Назва рахунків              |
| 90             | Собівартість реалізації             | 70              | Доходи від реалізації       |
| 91             | Загальновиробничі витрати           |                 |                             |
| 92             | Адміністративні витрати             |                 |                             |
| 93             | Витрати на збут                     |                 |                             |
| 94             | Інші витрати операційної діяльності | 71              | Інший операційний дохід     |
| 95             | Фінансові витрати                   | 72              | Інші фінансові доходи       |
| 96             | Втрати від участі в капіталі        | 73              | Дохід від участі в капіталі |
| 97             | Інші витрати                        | 74              | Інші доходи                 |
| 98             | Податок на прибуток                 | 79              | Фінансові результати        |
|                |                                     | 76              | Страхові платежі            |

Для обліку й узагальнення інформації про фінансові результати підприємства призначено рахунок 79 «Фінансові результати». За кредитом цього



рахунку відображаються суми в порядку закриття рахунків обліку доходів, за дебетом – суми в порядку закриття рахунків обліку витрат, також належна сума нарахованого податку на прибуток.

Якщо після визначення фінансового результату підприємство отримало позитивний результат - прибуток, то воно повинно нарахувати податок на прибуток.

Для обліку податку на прибуток використовується рахунок 98 «Податок на прибуток». Нарахування податку на прибуток здійснюється в розмірі 18% від різниці між кредитовим і дебетовим оборотом, якщо вона більше нуля. За дебетом 98 рахунку відображається нарахування податку на прибуток в кореспонденції з кредитом 641. Одночасно 98 рахунок закривається на фінансовий результат [1]:

Д-т 79 К-т 98.

Частина, що залишилася після нарахування податку на прибуток – сума чистого прибутку підприємства списується проведенням [1]:

Д-т 79 К-т 441

У тому випадку, якщо у підприємства збиток:

Д-т 442 К-т 79

Як зазначено вище, сальдо рахунка 79 при його закритті списується на активно-пасивний рахунок 44 «Нерозподілений прибуток (непокріті збитки)».

За кредитом 441 протягом року відбивається нерозподілений прибуток підприємства накопичувальним підсумком з початку року.

За дебетом 442 протягом року відбиваються отримані за рік збитки підприємства накопичувальним підсумком з початку року.

За дебетом 443 протягом року відображаються суми використаного прибутку підприємства накопичувальним підсумком з початку року [1].

В кінці року підприємство проводить реформацію балансу в порядку, який відображено в табл. 2.

*Таблиця 2. Реформація балансу (узагальнено автором на основі даних [1])*

| № | Зміст господарської операції                                                                                                                                                                                     | Дебет             | Кредит          |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|
| 1 | Використаний прибуток списується на зменшення одержаного прибутку підприємства                                                                                                                                   | 441               | 443             |
| 2 | Покриваються збитки:<br>за рахунок резервного капіталу<br>за рахунок нерозподіленого прибутку                                                                                                                    | 43<br>441         | 442<br>442      |
| 3 | На підставі рішення зборів засновників про використання нерозподіленого прибутку він може бути витрачений:<br>на створення резервного капіталу<br>на нарахування дивідендів<br>на збільшення статутного капіталу | 441<br>441<br>441 | 43<br>671<br>40 |

Тобто, у таблиці відображено, яким чином щорічно закривається рахунок 44.

Таким чином, для обліку та узагальнення інформації про фінансові результати призначений рахунок 79 «Фінансові результати», який є операційним, порівняльним. У результаті порівняння доходів (кредит рахунка 79) з витратами (дебет рахунку 79) визначають фінансовий результат, якщо такий результат є позитивним – нараховують податок на прибуток.

### **Література**

1. Бухгалтерський облік : навч. посіб. / В. М. Соболев, І. А. Косата, Т. В. Розіт та ін.; за ред. В. М. Соболева. Х. :ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2018. 222 с.
2. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ від 07.02.2013 № 73 (Редакція станом на 03.08.2018) // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 27.03.2020).
3. Скоробогатова Н. Є. Бухгалтерський облік: навч. посібник. К. : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 248 с.

**УДК 336.226.112.2**

**Косата Інна Анатоліївна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Матюшко Марія Миколаївна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **ОСОБЛИВОСТІ НАРАХУВАННЯ ТА ВИПЛАТИ ДИВІДЕНДІВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

Коли фізична особа створює підприємство або входить до нього як акціонер, вона розраховує на отримання прибутків в майбутньому. У цьому випадку таким прибутком будуть дивіденди. Питання про нарахування, виплату та оподаткування дивідендів на теперішній час в Україні має свої особливості, на які варто звернути увагу тим, хто отримує та виплачує їх.

Вивчення особливостей нарахування дивідендів доцільно почати з перегляду визначень цього поняття у законодавстві. Загальновідомо, що облік в Україні регламентований НП(с)БО, з позиції якого нині дивідендами вважається частина чистого прибутку, яка підлягає розподілу між власниками чи учасниками відповідно до частки їх участі у власному капіталі, що зазначено у 4 пункті загальних положень [4]. Для прикладу можна взяти компанію, яка виділяє 40% чистого прибутку на виплату дивідендів (припустимо 4 млн грн.), а всього в оборті 10 000 акцій. Тоді дивідендний дохід у цьому випадку становитиме 400 грн. на одну акцію.

Як і будь-які доходи, при отриманні і виплаті дивідендів – вони підлягають оподаткуванню. А згідно підпункту 14.1.49 Податкового Кодексу України дивідендами є платежі, які здійснюють юридичні особи на користь власника таких корпоративних прав, інвестиційних сертифікатів та інших цінних паперів, які затверджують право власності інвестора на частку (пай) в активах емітента, через розподіл частини його прибутку, який є розрахованим відповідно до правил бухгалтерського обліку [2].

Зрозуміло, що перед тим, як виплатити дивіденди, на сучасному етапі підприємство повинне розподілити прибуток і інформацію на рахунок цього слід детально розглянути в установчих документах, наприклад, про порядок та періодичність виплати. Таким чином, як правило, базою для нарахування та виплати дивідендів є чистий прибуток підприємства (для товариств з обмеженою та з додатковою відповідальністю – ст.26 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [5]), що є частиною балансового прибутку організації, яка залишається у її розпорядженні опісля сплати податків та інших обов'язкових платежів. І такий прибуток на сучасному етапі може бути отриманий як за результатами звітного року, так і за результатами минулих років. Але у акціонерних товариствах, якщо не вистачає або відсутній чистий прибуток, то дивіденди за привілейованими акціями підлягають виплаті за рахунок резервного капіталу акціонерного товариства чи спеціального фонду, що вказано у частині 5 статті 14 Закону України №514 [3]. Форми виплати дивідендів на теперішній час є такими: грошова, у вигляді акцій, та натуральна. При чому дивіденди за грошовою формою виплачуються із чистого прибутку, а за натуральною – із нових емісій акцій. У випадку з привілейованими акціями дивіденди не залежать від руху прибутку, а із звичайними – пряма залежність [1].

За умовою неотримання підприємством прибутку у кінці року, про виплату дивідендів не може бути й мови (це не стосується тримачів привілейованих акцій). Варто зазначити, що товариство при наявності прибутку не зобов'язане його точно розподіляти між учасниками чи акціонерами. Рішення щодо їх виплати приймається на загальних зборах учасниками або акціонерами, що входить до їх компетенції (окрім дивідендів за привілейованими акціями), на підставі якого керівник підприємства повинен видати наказ про виплату дивідендів. Варто зауважити, що нині у акціонерних товариствах, аби здійснити виплату дивідендів, наглядова рада має встановити дату складення переліку осіб, які можуть отримати дивіденди, а також строк та порядок їх виплати (ст. 30 Закону України «Про акціонерні товариства» [3]).

В основному, дивіденди тепер виплачуються у кінці року після того, як затвердили фінансову звітність підприємства. У зв'язку з цим засновники на основі річної фінансової звітності на загальних зборах довідуються про суму чистого прибутку, який був отриманий за рік, та приймають рішення про те, як його використати та виплатити. Чітко річний період встановлений у акціонерних товариствах, а у ТОВ і ТДВ дивіденди виплачуються за кратний кварталу період, але у статуті цей пункт можна змінити. А ось у повному чи командитному товаристві є можливість виплачувати дивіденди щокварталу чи й

щомісяця. Та варто запам'ятати, що надмірна регулярність виплати дивідендів породжує підозри щодо правильності здійснення управління підприємством.

Отже, перед тим як розподіляти чистий прибуток та нараховувати дивіденди на сучасному етапі, організаціям потрібно обов'язково звернути увагу на всі обмеження та особливості, які зазначені у законодавстві, відповідно і до їх організаційно-правової форми.

### **Література**

1. Брадул О.М., Шепелюк В.А. Порядок ведення обліку та оподаткування дивідендів // Інфраструктура ринку. 2018. №18. С. 365-370.
2. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (Редакція станом на 13.08.2020) // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n256> (дата звернення: 20.09.2020).
3. Про акціонерні товариства: Закон України від 17.09.2008 №514-VI (Редакція: станом на 16.08.2020) // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=514-17#Text> (дата звернення: 30.09.2020).
4. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку: наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 №290 (Редакція станом на 09.08.2013) // База даних «Законодавство України» / Мінфін України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#o12> (дата звернення: 30.09.2020).
5. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 №2275-VIII (Редакція станом на 16.07.2020) // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2275-19#Text> (дата звернення: 06.10.2020).

**УДК 331.211**

**Косата Інна Анатоліївна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Спесива Катерина Юріївна**

бакалаврант кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

### **ОСОБЛИВОСТІ НАРАХУВАННЯ ЗАРОБІНОЇ ПЛАТИ, ЛІКАРНЯНИХ ТА ВІДПУСКНИХ У ПЕРІОД КАРАНТИНУ**

На період запровадження карантину в Україні, питання про нарахування заробітної плати, лікарняних та відпускних працівникам набуло неабиякої актуальності. Бухгалтери та кадровики задаються питанням, де саме можна знайти достовірну інформацію про зміни, щоб їхні дії не порушували норми законодавства. Особи, що займаються обліком заробітної плати, лікарняних та

відпускних можуть використовувати такі джерела: Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)», Закон України «Про відпустки», Кодекс Законів про Працю та інші.

На час карантину більшість роботодавців змушені внести зміни у свій порядок роботи. По можливості почали переводити працівників на дистанційну роботу, або надавати відпустки чи встановлювати режим простою.

Щодо нарахування заробітної плати то були встановлені певні доплати працівникам деяких сфер, затверджено відповідний перелік посад працівників надавачів соціальних послуг державного/комунального сектору.

Доплату у розмірі до 100% заробітної плати зможуть отримати: педагог соціальний / фахівець із соціальної роботи; фахівець із соціальної допомоги вдома; соціальний працівник; соціальний робітник; фахівець з фізичної реабілітації; практичний психолог / психолог [2].

Якщо працівник з певних причин не може чи не бажає працювати то він може піти в одну з двох відпусток на вибір : основна щорічна відпустка та відпустка без збереження заробітної плати [3].

Працівник, незалежно від запровадження карантину та обмежувальних заходів, має можливість скористатися правом на щорічну відпустку, яка надається зі збереженням заробітної плати, за умови, що він відпрацював більше ніж пів року [3].

Порядок нарахування відпускних за умови, що працівник йде у щорічну відпустку має певні особливості. Якщо підприємство переходило у режим простою, тоді варто звернути увагу на те, як оплачувався простій. Якщо дні простою оплачувалися працівникові відповідно до норми, а саме не нижче 2/3 тарифних ставки, то календарні дні простою при розрахунку відпускних необхідно виключити із загальної кількості календарних днів у розрахунковому періоді, в той же час необхідно виключити і оплату за час простою [4]. Якщо простій не з вини працівника був оплачений відповідно до середнього заробітку, то дні простою і оплата за них беруть участь у розрахунку відпускних [1]. Також слід зазначити, що дні відпусток без збереження заробітної плати, в тому числі і карантинних, виключають із розрахункового періоду [3].

Якщо підприємство змінило режим роботи і запроваджувало режим неповного робочого часу, то слід звернути увагу на те з чієї вини це сталося. Якщо ініціатором впровадження неповного робочого тижня був роботодавець, то дні, протягом яких працівник не працював, виключаються з розрахункового періоду. Якщо встановлення неповного робочого тижня було за бажанням робітника, то розрахунковий період не зменшують на кількість робочих днів в які робітник не працював під час встановлення неповного робочого тижня.

Якщо працівник працював в умовах неповного робочого дня то розрахунок відпускних відбувається без особливостей у загальному порядку [1].

Якщо працівник уже отримував основну щорічну відпустку, або ще не бажає піти в неї то йому надається можливість отримати відпустку без збереження заробітної плати, строк якої не буде включено до загального

терміну 15 днів. Для того, аби піти у відпустку без збереження заробітної плати не обов'язково відпрацьовувати 6 місяців у перший рік роботи, оскільки виробничий стаж не впливає на можливість використання такої відпустки. Роботодавець надає її з огляду на виникнення певних обставин за взаємною згодою сторін, тобто за погодженням з відповідним працівником. [3].

Під час карантину діє особливий порядок видачі листів тимчасової непрацездатності. А саме, отримати лікарняний може особа, яка тимчасово відсторонена від роботи під час карантину, якщо її робота пов'язана з обслуговуванням населення у разі, якщо ця особа контактувала з інфекційно-хворою людиною і є бактеріоносієм, та якщо вона не може бути переведена на іншу роботу.

За новими правилами до числа страхових випадків додано період перебування в закладах охорони здоров'я чи на самоізоляції за медичним наглядом у зв'язку з протидією коронавірусній хворобі. У такому разі буде компенсуватися 50% від середньої заробітної плати на підставі отриманого працюючим відповідного лікарняного листка незалежно від страхового стажу [4].

Отже, працюючи в умовах карантину бухгалтерам, під час нарахування виплат необхідно звертати увагу на деякі аспекти, а саме: чи переходило підприємство в режим простою, як здійснювалась оплата простою, які дні можемо виключити з розрахункового періоду під час нарахування відпусток, а також на особливості під час оформлення листів непрацездатності. До робочого стажу будуть зараховані періоди простою не з вини працівника, відпусток без збереження заробітної плати, роботи в режимі неповного робочого часу, неявок на роботу у зв'язку з поважних причин стосовно введення карантинного режиму. При визначенні середньоденної відпускної зарплати з розрахункового періоду виключають періоди відпусток за власний рахунок; час простою, що оплачувався як 2/3 окладу; та невідпрацьовані дні у зв'язку з неявкою на роботу з поважних причин, а також із встановленим неповним робочим тижнем за ініціативи роботодавця.

### Література

1. Відпустка-2020 після карантинної (не) роботи // Податки&Бухоблік, липень, 2020. №54. URL : <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2020/july/issue-54/article-109464.html> (дата звернення: 23.10.2020).
2. Про затвердження Переліку посад працівників надавачів соціальних послуг державного/комунального сектору, які безпосередньо надають соціальні послуги за місцем проживання/перебування їх отримувачів (вдома) : Наказ від 22.05.2020 №21 // База даних «Законодавство України»/ВР України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0321739-20#Text> (дата звернення: 23.10.2020).
3. Про відпустки : Закон України від 15.11.1996 (Редакція станом на 17.03.2020) // База даних «Законодавство України» /ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 23.10.2020).

4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19) : Закон України від 30.03.2020 № 540-IX ( Редакція станом на 24.06.2020) // База даних «Законодавство України» /ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20#Text> (дата звернення: 23.10.2020).

**УДК 331.101**

**Кравченко Владислав Владиславович**  
магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **СКЛАДОВІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

У сучасних умовах розвитку суспільства і економіки актуальною залишається проблема впровадження ефективної системи мотивації персоналу, яка дійсно зможе спонукати у працівника бажання ефективно і якісно виконувати свою роботу, дозволить сприяттву узгодженню особистих цілей робітника, цілей підрозділів і вищого керівництва, а також утримає висококваліфіковані кадри, що може привести до підвищення результативної діяльності компанії, в якій працює робітник.

Ефективне управління трудовими ресурсами є одним з основних умов, що ведуть до підвищення результативності господарської діяльності та конкурентоспроможності організацій. Особливе місце в системі кадрового менеджменту займає мотивація працівників: вміння керівників вчасно визначати і застосовувати фактори впливу на рівень трудової активності працівників – надзвичайно цінний важіль управління, активізує приховані резерви підвищення продуктивності праці. Однак більшість вітчизняних підприємств до сих пір практикують мотивування персоналу за допомогою обмеженого числа традиційних методів (насамперед, підвищення заробітної плати, преміювання або встановлення штрафних санкцій), які не враховують індивідуальних потреб працівників. Тому все гостріше стоїть проблема непродуктивного використання трудового потенціалу працівників, яка проявляється в формальному виконанні ними своїх трудових обов'язків [4].

Мотивацію робітників розглядають як комплекс заходів, спрямованих на активізацію фізичних, розумових і морально-психологічних зусиль людини, що спонукають його в результаті трудової діяльності задовольняти свої зростаючі матеріальні і духовні потреби.

Мотивація – це процес спонукання, стимулювання окремої людини чи групи людей і діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей і цілей

організації. Вона необхідна для продуктивного виконання прийнятих рішень і намічених робіт.

Для збільшення зацікавленості персоналу в результативності функціонування підприємства необхідно розвивати такі складові мотивації:

1) Розвиток організаційної корпоративної культури підприємства (система загальних ціннісних орієнтацій і норм для всього персоналу). Основними інструментами можуть бути: Статут підприємства, відкриті принципи керівництва та організації підприємства, демократичний стиль керівництва. При використанні такої складової можуть бути досягнуті розуміння і визнання цілей підприємства, орієнтація на перспективу, узгодження взаємних вигід та інтересів між працівниками підприємства [1].

2) Система участі (працівники приймають участь у розподілі загального господарського результату та капіталі підприємства). Інструментами можна вважати справедливий розподіл результатів, участь в капіталі, розвиток партнерських відносин. В цьому випадку досягаються такі цілі як орієнтація на співставлення витрат і результатів, готовність до ризику.

3) Обслуговування персоналу (всі форми соціальних пільг, послуг і переваг, наданих працівникам). Інструментами можуть виступати: безпека праці, охорона здоров'я, створення умов для відпочинку, заняття спортом, турбота про працівників, які потребують допомоги. Така складова забезпечує соціальну захищеність і інтеграцію з підприємством та підвищення трудової активності.

4) Залучення персоналу до прийняття рішень (узгодження з працівником визначених рішень, прийнятих на робочому місці). Інструментами можуть виступати: делегування відповідальності, добровільна участь у прийнятті рішень. В цьому випадку досягаються участь в прийнятті рішень на робочому місці, залучення до справ підприємства.

5) Організація робочого місця (забезпечення робочих місць з урахуванням потреби працівників технічними, ергономічними й організаційними засобами). Інструментами виступають: технічні та організаційні допоміжні засоби, фізіологічні та психологічні елементи умов праці. Така складова забезпечує задоволеність станом робочого місця, задоволення від роботи і більш якісне виконання завдання.

6) Інформування працівників (доведення своєчасно необхідних відомостей до працівників про справах підприємства). Інструментами виступають: виробнича документація, збори колективу, звіти про роботу. В цьому випадку досягаються інформованість про справи підприємства, мислення і діяльність з позиції інтересів підприємства.

7) Оцінка персоналу (система оцінки персоналу за певним критерієм). Інструментами виступають різні методи оцінки результатів праці та можливостей працівника.

З вищезазначеного можна зробити висновок, що ефективна системи мотивації персоналу, яка призначена для задоволення потреб як працівника, так і роботодавця, повинна базуватися на зазначених складових. При правильній побудові мотиваційної системи на будь-якому підприємстві можна очікувати



рішення ряду проблем, які пов'язані з ефективною роботою персоналу, а також підвищення результатів діяльності самого підприємства.

### Література

1. Шульга В. Г. Мотивация персонала предприятий Украины в кризисной экономике. Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. URL: [http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/prvs/2011\\_1/tom1/418.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2011_1/tom1/418.pdf) (дата звернення: 25.10.2020).
2. Чернов А. Об основных принципах мотивации персонала. URL: <http://www.serenity-t.ru/articles/3-2011-02-01-18-25-06/9-universe.html> (дата звернення: 29.10.2020).
3. Калініченко А.В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 417 – 420.
4. Шаповал, О.А. Шляхи підвищення ефективності мотивації персоналу підприємства харчування. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» : Зб. наук. праць. Х.: НТУ «ХПІ»*. 2014. Вип. 4 (1047). С. 131–138.

UDC 338.33

**Anna Kramarenko**

Ph.D. (Economics), senior lecturer of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

**Adetunji Opeyemi Akinwale**

intern of the Department of Management and Administration

Karazin Business School

V. N. Karazin Kharkiv National University

### KEY PRINCIPLES OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION

In a recent study by Oxford Economics, 73% of small and medium-sized business leaders worldwide said that digital technologies have significantly improved their interaction with customers [1]. Through video-conferencing meetings, sales representatives gained insight into the identity of clients and partners, family life, and personal talents of contractors. Without neglecting the speed, accuracy, and relevance required to close a deal, sales managers can significantly improve the effectiveness of their professional practice. 67% of SME representatives indicated a significant positive impact of digital tools on human resource management practices [2].

Many small business leaders emphasize the need for digital business transformation, which can lead to high results. Namely, to increase revenue and productivity, and optimize operations. The main digital tools for business are the internet of things, artificial intelligence, virtual reality. At the same time, digital

transformation is closely linked to organizational culture. A transformation study conducted by the Boston Consulting Group found that the number of companies reporting breakthroughs or strong financial results was five times higher (90% vs. 17%) among those who focused on changes in organizational culture [3].

Digital transformations affect different departments and areas that use different languages and metrics. Therefore, cultural changes will only work if there is a clear understanding of the result, as well as the presence of joint indicators of success. For example, to implement flexible and partner-based profit-sharing models, a company will likely need to shift its focus from fixed costs to temporary projects other than its core business.

Over the past six years, MIT Sloan Management Review and Deloitte Digital have surveyed thousands of global CEOs and managers to understand what their companies are doing to advance digitally. The study identified five key principles that help companies successfully adapt and compete in the digital market:

1) Evaluating business strategies through the prism of digital technologies.

According to the survey, companies at the highest level of the digital maturity scale are more than four times more likely than less advanced organizations to have a clear digital strategy (80% vs. 19%) [4]. For small businesses, the availability of a digital business strategy is very critical in modern conditions. This is because small businesses can be more agile and flexible than large competitors in responding to trends. This flexibility, based on an effective digital strategy, creates conditions for small businesses to compete effectively with larger players.

2) Forward-looking entrepreneurial thinking.

Another way to scale SMEs is to identify important digital trends in advance and capitalize on them. According to the study, only 13% of companies in the early stages of development are focused on the investment horizon for more than 5 years when developing their strategy [5]. To create a high-level strategy, you need to try to predict the development of technologies in the light of recent innovations.

3) Digital tools based on operational activity.

Digitally matured companies are using digital technologies to do business in radically new ways, not just to improve efficiency. The main focuses of high-digital firms are digital culture, risk and quick reactions (decision-making and implementation), flexibility and collaboration, and focus on cross-functional teams.

4) Aggressive promotion.

According to the survey, digitally developed companies are 2.5 times more likely than less digitally developed companies to conduct both small experiments and large corporate initiatives [5]. It is market activity that distinguishes the most digitally matured organizations from other companies. High-digital firms both fail frequently and scale aggressively.

5) Active involvement of professionals.

Highly qualified specialists today understand the importance of digital technologies not only for the company, but also for their own career growth. Therefore, as a rule, the most digitally matured companies have a huge advantage in attracting and retaining the best staff.

## References

1. Bedi G. Don't underestimate the cultural shift in a digital business transformation. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2020/10/06/dont-underestimate-the-cultural-shift-in-a-digital-business-transformation/> (accessed 17.10.2020).
2. Davydov D. S., Riabovol D. A., Kramarenko A. O., Kvitka A. V. The role of cloud technologies in the digital economy // *Business Inform.* 2020. №8. P. 171–177.
3. Kane G. C., Palmer D., Phillips A. N., Kiron D., Buckley N. Achieving digital maturity. URL: <https://sloanreview.mit.edu/projects/achieving-digital-maturity/> (accessed 17.10.2020).
4. Kvitka A., Kramarenko A. Entrepreneurship in the sharing economy: social benefits and digital growth // *Investytsiyi: praktyka ta dosvid.* 2020. № 1. P. 64-67.
5. The power of digital selling for small and midsize businesses. URL: <https://www.forbes.com/sites/sap/2020/09/01/the-power-of-digital-selling-for-small-and-midsize-businesses/> (accessed 17.10.2020).

**UDC 338.001.36**

**Inna Liakh**

associate professor of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School  
V. N. Karazin Kharkiv National University

**Qin Rong**

master student of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School  
V. N. Karazin Kharkiv National University

## **IMPROVING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT STAFF ACTIVITIES AT THE ENTERPRISE**

Management is one of the most complex types of people mental activity, the results of which directly affect the management object – all without exception enterprise subsystems. That is why the processes of development and implementation of management efficiency systems as one of the most effective catalysts in increasing labor activity, assistance in achieving personal goals of management staff and enterprise goals.

The generalization of practical experience confirms that regular evaluation of the manager's work has organizational, economic and social effects. The organizational effect is that the results of the evaluation are implemented organizational changes (redistribution of functions and powers, promotion, encouragement or application of sanctions to the head). The economic effect is

considered as a motivating factor because the expectation of the next assessment encourages the manager to work better and provide higher performance indicators of his subordinate unit. The social effect is directly correlated with the economic, because the higher economic performance of the manager and his subordinates are a source of additional resources to improve working conditions and increase their income.

In this regard, it seems appropriate to determine the reserves for improving the efficiency of managers by analyzing the individual characteristics of managers and the factors that affect the process of disclosing their existing personal potential.

The target orientation of enterprise head is determined by the level of development of his personal needs, which are determined by physiological data, psychological characteristics and the level of professional development. In addition, it is influenced by groups of factors of the organizational environment: psychological, professional, material, organizational, structural and process factors.

Based on the analysis of the results of scientific research, scientists will identify ways to improve the efficiency of managers in the enterprise [1; 2]:

- improving the management structure, its maximum simplification, decentralization of most functions, defining the powers of management, taking into account qualifications and personal qualities;
- development of the enterprise information system, which provides effective communication between employees and departments;
- development of decision-making system, management rules and procedures, incentive system;
- system of continuous professional development of employees on the basis of training, retraining, development of initiative, creativity;
- development of a system of selection, training, evaluation and transfer of management personnel, career planning of managers, application of leadership style adequate to internal and external factors affecting the enterprise;
- work on creating a corporate culture, developing common values recognized and approved by employees.

An important factor in the managers' effectiveness is training, which aims to improve and deepen the knowledge, skills and abilities of the employee in a particular activity. Their periodic attestation also plays a stimulating role in improving the managers' work efficiency.

Thus, in modern business conditions, the problem of attracting highly qualified management staff, which would effectively coordinate the activities of subordinates and would contribute to the achievement of enterprise strategic goals, is exacerbated.

The level of manager's efficiency at the enterprise depends on his personal characteristics (physiological capabilities, psychological characteristics, level of professional development) and on a group of factors of the organizational environment (psychological, professional, material, structural and process).

There are a large number of ways to improve the efficiency of managers depending on the specifics of operation and features of the already established management system at the enterprise. It is practically proved that the greatest efficiency

of administrative activity is reached in the case when various methods are applied in a complex taking into account the enterprise purposes and strategy of development.

### References

1. Zerha Alakoc Burma. Human resources management and its importance for today's organizations. *International Journal of Education and Social Science*. 2014. №1. P. 85-94.
2. Temchenko O., Shevchuk N., Morhun T. Key problems of staff management at enterprises and their solutions ways. *Polonia University Scientific Journal*. 2019. № 32(1). P. 11-17.

**УДК 339.138:658.788.46**

**Лістрова Олена Сергіївна**

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

**Гопко Аліна Олександрівна**

магістрант кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

## **ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ УПАКОВКИ ТА ЇЇ РОЛЬ У РИНКОВОМУ УСПІХУ ТОВАРУ**

Система маркетингу – це не тільки елементи і зв'язки маркетингу, а й методи і прийоми управління ними. Першочерговими ідеями, що лежить в основі маркетингу, є ідеї людських потреб та побажань. Для задоволення потреб виробники мають великі можливості та ідеї для стимулювання бажання мати їх товар. Виробник товару повинен ретельно вишукувати споживачів, яким вони хочуть продавати товар. На самому початку необхідно з'ясувати їх потреби, а потім створювати товар, який зможе, як можна повніше задовольняти потреби нашого споживача.

Аналіз ринку упаковки показує, що за підсумками 2019 року всього в світі було спожито приблизно 225 млн. тонн тарної продукції, в той час як в 2010 році обсяг споживання становив 150 млн тонн. Тим самим ми маємо, що споживання зросло на 75 млн. тонн. Найбільшим споживачем є Китай. Обсяг ринку упаковки, якого в 2019 році склав 68 млн тонн. До 2030 року прогнозується збільшення обсягів ринку на 30%.

З точки зору сучасної упаковки можна виділити наступні функції:

– локалізаційна функція. Вона сфокусована на переміщення товару з одного місця на інше;

- захисна функція. Захист продукту від навколишнього середовища є найбільш важливою функцією упаковки;
- забезпечення зручності використання продукту. Упаковка повинна максимально і найбільш конкретно надавати корисні послуги споживачу, що використовує такий товар;
- комунікаційна функція. Упаковка повинна нести всю необхідну інформацію про продукт. В першу чергу вона забезпечує ідентифікацію продукту, інформує покупця про особливості товару і його застосування;
- повторне використання упаковки. Найпоширеніший в цьому відношенні приклад - це пляшки для напоїв, збираються і наповнюються повторно. Це знижує потреби в новій скляній або пластмасовій тарі, безумовно захищає екологію від шкідливих факторів;
- переробка використаної упаковки. З метою захисту та відновлення природних ресурсів за рахунок збору і використання вторинної сировини – є стратегією, по ослабленню попиту на обмежені природні ресурси нашої планети. Наприклад, як переплавлення алюмінієвих консервних банок з метою отримання алюмінію для виробництва нових консервних банок [1].

Аналіз впливу упаковки. Згідно з даними джерела Business Insider, формування першого враження про товар займає приблизно 7 секунд. Результати опитування, проведеного проектом аграрного маркетингу, показують: 54% клієнтів, які роблять покупки в супермаркетах, згодні, щоб ціна упаковки досягала 10% вартості товару, 14% респондентів готові платити за зручну і красиву упаковку навіть 20% суми, зазначеної на ціннику. Фахівці впевнені, що від якості упаковки безпосередньо залежить просування продукції – звичайно, поряд з іншими факторами, але тим не менше.

Близько 85% покупців роблять свій вибір на основі кольору! У той же час, близько 52% онлайн-покупців заявили, що з великою ймовірністю знову звернуться до компанії, яка надала їм товар у високоякісній упаковці. Приблизно 90% споживачів повторно використовують коробки і пакети для своїх побутових потреб. Власники і директори бізнесів, в свою чергу, стверджують: приділивши упаковці належну увагу, компанія може підвищити інтерес до своєї продукції на 30% і підвищити продажі свого продукту.

Медіа простір – велике місце де упаковка може зацікавити потенційних покупців. Споживач, викладає в Facebook або Instagram фотографію привабливою упаковки, тим самим бере активну участь в процесі просування товару.

Birchbox - відмінний приклад компанії, яка активно використовує соціальні мережі для взаємодії з цільовою аудиторією. Компанія представлена в основних соціальних мережах, як Twitter і Instagram, де можна знайти більше 180 000 фотографій з тегом Birchbox.

Проаналізувавши думки вітчизняних і зарубіжних авторів, були виявлено основні тенденції в таропакувальній галузі. На поточний момент можна виділити 5 основних візуальних напрямків в упаковці:

- природа. Зараз актуальні природні та екологічні мотиви в дизайні упаковки. Складні форми, текстури, акварельні ілюстрації в комбінації з «чистим» фоном – це те, як сьогодні ми сприймаємо природу;
- вінтаж. Ностальгія за минулими часами, коли все було простіше, світ був більше, а інгредієнти, з яких зроблений продукт, були написані зрозумілими словами, зрозумілими для всіх;
- less. Цей напрямок є продовженням мінімалізму, це змінена і покращена версія, преміум якість, глянець, гламур;
- невинність – дитинство – наївність. Кожному з нас періодично хочеться повернутись в дитинство. Основними характерними відмінностями є використання рукописних «дитячих» шрифтів, простих кольорових орнаментів і спрощення ілюстрацій. Все «як в дитинстві». Цей стиль повертає нам тепло і захват дитячого сприйняття;
- індивідуальність. Даний напрямок народжен мінімалізмом, але як і в разі стилю LESS доведений до абсолюту [2]. Цей стиль поза тенденціями і часу, коли не потрібно бути кращим, можна просто бути собою.

### **Література**

1. Упаковка. URL: <https://cutt.ly/SgqYUsT> (дата звернення 05.10.20)
2. Обзор ринку тари та упаковки України. URL: <https://cutt.ly/SgqYVw7> (дата звернення 05.10.20).

**УДК 336.717.13 (477)**

**Лістрова Олена Сергіївна**

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

**Перепелиця Юліанна Геннадіївна**

бакалаврант кафедри фінансів  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

### **АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БЕЗГОТІВКОВИХ РОЗРАХУНКІВ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ**

В епоху стрімкого розвитку технологій безготівкові платежі стали невід’ємною частиною життя як для громадян багатьох європейських країн, так і для українців. Тенденція безготівкових розрахунків в роздрібній торгівлі набирає обертів. Дана тема є особливо актуальною у час інновацій, коли з кожним днем населення все більше віддає перевагу інформаційним технологіям.

Так, за даними НБУ, в I кварталі 2019 року частка безготівкових розрахунків за об'ємом операцій зросла до 50% і склала 286,23 млрд грн, що на 5% більше в порівнянні з підсумками 2018 року (45%).

Зараз, на території України покупці користуються декількома способами безготівкового розрахунку: оплата за допомогою мобільних додатків, оплата банківською картою, NFC (Near Field Communication, «ближній безконтактний зв'язок»). Технологія NFC ґрунтується на бездротовому високочастотному зв'язку малого радіуса дії, за допомогою якого можна обмінюватися даними між пристроями в межах 10 сантиметрів, не боячись втратити дані або бути перехопленим. Впровадження цієї технології було успішним, – за підсумками за IV квартал 2018 р. Україна опинилася на четвертій сходинці в світі за кількістю NFC-транзакцій[1].

Популярні також онлайн-платежі, – 51,7% від загальної кількості безготівкових операцій з платіжними картками припадає саме на розрахунки в торговій мережі. В Україні за 2018 рік на 2,3% зросла кількість підприємств торгівлі і сфери послуг, що надають своїм клієнтам можливість здійснювати безготівкові розрахунки за допомогою платіжних карток. Це слугує стимулом для економічного росту країни, та позитивно впливає на її розвиток.

У світі здійснюють безготівкові розрахунки і за допомогою інших технологій - в Швеції процвітає біохакінг, – тисячам людей вживили підшкірний чіп, для оплати покупок в магазині.

Зараз, число чіпованих покупців нараховує приблизно 3500 чоловік. Їх чисельність зростає кожного дня. Мікročіпи можуть бути прочитані будь-яким пристроєм, який підтримує технологію NFC. Більшість сучасних смартфонів Android можуть їх розпізнати.

Україна успішно переформовує готівкову систему розрахунку, поступово впроваджуючи і закріплюючи все нові способи безготівкового розрахунку, практикуючи на собі методологію закордонних держав. Це принесе за собою низку позитивних наслідків, – рівень довіри населення зросте, що посприятиме розвитку банківської системи. В цілому рівень життя покращиться через більш комфортне використання такого невід'ємного товару-еквівалента як гроші [2].

### Література

1. Безготівкові розрахунки. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/nocash> (дата звернення: 26.10.20).
2. Безготівкові розрахунки: сутність, проблеми, перспективи розвитку. Навчальний посібник. А. Г. Івасенко. НГАЕіУ. Новосибірськ, 2007 р.



**Лістрова Олена Сергіївна**

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

**Почерніна Інна Євгенівна**

бакалаврант кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

## **ВПЛИВ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ І ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ НА ПРИБУТОК ОРГАНІЗАЦІЇ**

Кожне підприємство, яке здійснює господарську діяльність, має оборотні кошти, які забезпечують безперебійний процес виробництва і продажів продукції. На підприємстві, в разі ефективного управління оборотними коштами, можна домогтися більш високих економічних результатів діяльності підприємства з ростом його прибутку.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби організацій за свого споживача особливої актуальності набуває проведення комплексу робіт з аналізу виробничого фактора праця та її оплати, тому що трудові ресурси визначають конкурентоспроможність будь-якої організації [1].

Основними показниками, що характеризують ефективне використання трудових ресурсів є продуктивність праці і трудомісткість продукції. На обидва ці показники впливають такі внутрішні фактори, як явочна чисельність і обсяг випуску продукції. Керівництво підприємства, при наявності попиту, може збільшити обсяг випуску продукції, прагнучи мінімізувати простої і оптимізувати кількість людей за рахунок зниження трудовитрат [2].

Крім того, достатня забезпеченість організації оборотними коштами, кваліфікованими трудовими ресурсами і високий рівень продуктивності праці при поліпшенні використання оборотних коштів мають велике значення для збільшення обсягів виробництва (випуску продукції), і як наслідок, збільшення прибутку. Інтегральний потенціал зростання обсягів виробництва на підприємстві комплексно характеризує зміну його прибутку і враховує взаємовплив кількісних (екстенсивних) чинників і якісних (інтенсивних) факторів. Збільшення кількості оборотних коштів, трудових ресурсів, використовуваного обладнання та часу його роботи, як екстенсивний фактор, може негативно позначитися на величині прибутку. Збільшення продуктивності одиниці обладнання і продуктивності праці в інтенсивному факторі можна досягти при заміні застарілого обладнання або його модернізації, впровадження нових технологічних процесів і поліпшення організації виробництва, що призведе до зростання прибутку підприємства [3].

Таким чином, на прибуток підприємства впливають безліч чинників, які так само впливають один на одного і сприяють як збільшення, так і зменшення прибутку.

### **Література**

1. Бутрин А.Г., Ковальов А.І. Управління оборотними коштами в ланцюзі постачань промислового підприємства // *Економічний аналіз: теорія і практика*. 2011. № 3. С. 52 – 57.
2. Глазунов М.І. Концепція власних оборотних коштів // *Економічний аналіз: теорія і практика*. 2010. № 11. С. 61 – 67.

**УДК 316.74:004.946**

**Лістрова Олена Сергіївна**

к. т. н., доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

**Сівцов Олександр Сергійович**

бакалаврант кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний аерокосмічний  
університет ім. Н. Е. Жуковського «ХАІ»

### **«INSTAGRAM» ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

На сьогоднішній день кількість активних користувачів соціальної мережі «Instagram» становить понад 130 мільйонів. Стає актуальним для бізнесу масимальне використання всіх можливостей, що надаються у мережі.

Ведення бізнесу в «Instagram» стало настільки актуальним, що розробникам даного додатка довелося створити для користувачів таку можливість, як ведення бізнес аккаунта. Встановлено, що 17% користувачів соціальних мереж кожного дня перевіряють свою «Instagram» сторінку. Більшу кількість з яких становлять люди віком від 18 до 29 років. Жінки домінують у гендерному розрізі, 57% користувачів перевіряють свій аккаунт як мінімум раз на день, а 35% роблять це декілька разів на добу [1].

Розроблено зв'язок аккаунта «Instagram» з іншими соц. мережами, наприклад «Facebook», що дає можливість налаштувати автоматичну інтеграцію фотографій, тим самим збільшуючи кількість лайків і репостів.

Проаналізовано користі таких елементів як «хештег»: він використовується для збільшення популяризації постів. Його використання може позитивно вплинути на збільшення переглядів аккаунту. Згідно з проведеними дослідженнями включення в хештег назви бренду і використання його в комбінації з іншими, які є актуальними серед цільової аудиторії вашого бізнесу, можна досягти різкого зростання лайків і репостів. Завдяки цьому можна проаналізувати користь використання «хештегу» бренду.

Найбільш важливим параметром для користувача «Instagram» є кількість лайків і репостів. Є можливість використовувати взаємний піар. Рекомендовано згадувати користувача, від якого ви отримали зворотній зв'язок.

Проаналізувавши ряд клієнтів, можна зробити висновок, що передплатники є потенційними клієнтами, яких потрібно стимулювати і приділяти їм увагу. Прикладом цього є компанію Starbucks, яка раз у кілька місяців присвячує свої публікації одному з підписників, розміщуючи його роботи, які відображають їх продукт, або, використовуючи спосіб «ближче до народу», щоб підписники викладали кумедні фото або відеоролики.

Рекомендовано використовувати «краудсорсінг»: прохання підписників завантажувати фотографії на тему «Яку роль в вашому житті відіграє наш бренд». Це допомагає зрозуміти цільову аудиторію, а також стає корисним для розробки майбутніх досліджень, котрі спрямовано на розвиток бізнесу [1].

Аналіз різних проектів Instagram показав що, щоб залучити максимальну кількість користувачів, потрібно запустити фотоконкурс. Фотоконкурс в «Instagram» – це можливість отримати величезну кількість контенту користувачів і нових ідей, або привернути всю увагу до вашої компанії. Необхідно задати тематику конкурсу та дати можливість клієнтам проявити свої творчі здібності. Можливе використання «геотеггінгу» – прив'язки фотографій до мапи. Рекомендовано додати до посту своє місце розташування, таким чином «таргетувати» локальних користувачів.

Мережа стала активним маркетинговим майданчиком для просування бізнесу. Таким чином, «Instagram» став важливим інструментом в руках маркетологів. Зараз актуальні тренінги, в яких навчають, як отримати багато передплатників і продати будь-який продукт.

Можливість використовувати соціальну мережу в рекламі товару або послуги «брендінгу», а також акцій та конкурсів називається маркетингом в Інстаграмі. Більше ніж мільйон користувачів та компаній кожен день працюють над його покращенням, шукаючи нові, цікаві матеріали. Маркетинг в Інстаграмі - це можливість створити вітрину товару, позиціонувати свою компанію як магазин, ресторан або будь-який продукт чи послугу. У сучасному світі не має, практично, жодної компанії, яка не вела б свою сторінку. «Instagram» працює з візуальними образами, і в цьому його сила [2].

За статистикою, найбільш «продаються» в «Instagram» такі речі:

- косметика, одяг, аксесуари;
- бутики, ТЦ, шоуруми;
- ексклюзивні товари;
- товари власного виробництва;
- кафе, ресторани;
- готелі, хостели;
- доставка (піца, суші);
- послуги (косметологія, стоматологія).

Інстаграм є одним з головних інструментів формування громадської думки в сучасному світі, це плацдарм, де головне правило маркетингу – це швидкість.

Пост повинен вийти зрозумілим відразу. Як рекламний «білборд» на дорозі: мінімум слів, максимум інформації. В Інстаграмі користувачі інтернету переглядають пости швидко. Важливо, щоб він був гармонічним і вражаючим, щоб потенційний клієнт його запам'ятав.

Інстаграм є ефективним інструментом розвитку бізнесу.

### **Література**

1. Работающие и не очень инструменты в Instagram. URL: <https://webpromoexperts.net/blog/instrumenty-v-Instagram/> (дата звернення: 26.09.20).
2. Фактори зовнішнього впливу на поведінку споживачів. URL: <https://msn.khnu.km.ua/mod/resource/view.php?id=58001> (дата звернення: 26.09.20).

**УДК 658.17**

**Лях Олександр Віталійович**

к.е.н., с.н.с., провідний науковий співробітник  
Інститут економіки промисловості НАН України

**Кітріш Катерина Юріївна**

провідний інженер  
ПАТ «МК «Азовсталь»

## **СТАЛЕ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАВОК ВЕЛИКОЇ МЕТАЛУРГІЙНОЇ КОМПАНІЇ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ ЇЇ ПРИСУТНОСТІ**

Створення сталої та інклюзивної економіки на національному і регіональних рівнях, потребує кардинальних зрушень в парадигмі та практиці управлінні бізнесом. Фірми, зокрема великі промислові підприємства, мають нести певну соціальну відповідальність за соціально-економічний розвиток та стан екології на території їх присутності. Особливо це стосується металургійних підприємств, які мають небезпечні, шкідливі та важкі умови праці їх робітників та причетні певною мірою до занепаду довкілля. Основною метою звичайних бізнес-стратегій є отримання прибутку, переважно на короткий та середній періоди часу. Такі стратегії спрямовані на створення цінності для вузького кола зацікавлених сторін, насамперед, власників та акціонерів компанії. Але з 80-х років минулого століття подібний вузький підхід промислового менеджменту до формулювання стратегічних цілей та пов'язаних з їх реалізацією операційних завдань поступово змінюється.

Спочатку в розвинених економіках, а з часом і в таких, що розвиваються, та економіках транзитивних, як в академічних колах, так і серед представників бізнесу, набувають широкого поширення концепція і практика сталого

управління бізнесом, які розглядають включення соціальних та екологічних завдань в основні напрямки діяльності підприємств як необхідність, а не виходять з розуміння їх як додаткового тягаря або як відповідь на певні суспільні вимоги тільки для забезпечення соціального піару. Новою стратегічною місією підприємств стає узгодження власних інтересів та цілей із інтересами сталого розвитку територіальних громад і суспільства в цілому, отже, створення спільної стійкої цінності [1;2]. Причини цієї корпоративної прихильності до вирішення проблем міст або регіонів їх розташування, однак, базуються не лише на чистому альтруїзмі, а пов'язані також з намаганням скористатися значними ринковими або агломераційними можливостями, забезпечити необхідного рівня робочу силу та з бажанням кампаній створити власний позитивний імідж, особливо на місцевих ринках.

Компанії все частіше розробляють стратегії, що поєднують цілі та завдання, які сфокусовані на досягненні певних ключових показників сталого розвитку. Ці стратегії спрямовані не лише на зменшення негативних соціальних та екологічних наслідків, але також спрямовані на те, щоб дозволити бізнесу мати загальний позитивний та регенеративний вплив на суспільство та природу. Це важливо для громад, на яких розташовані такі підприємства, оскільки стратегії, які ці підприємства втілюють, можуть мати глибокий вплив на довгостроковий розвиток території їх присутності.

Стратегія сталого бізнесу – це інтеграція економічних, екологічних та соціальних цілей в операційні завдання та діяльність підприємства з метою створення довгострокової цінності для самої компанії, її зацікавлених сторін та суспільства в цілому. Це означає, що стратегія розробляється та виконується таким чином, щоб потреби компанії та її зацікавлених сторін були задоволені сьогодні, захищаючи, підтримуючи та примножуючи природні і людські ресурси, які будуть потрібні в майбутньому [3]. Сучасний підхід до розробки та імплементації такої стратегії передбачає постановку та досягнення стратегічних цілей та операційних завдань не тільки стосовно безпосередньо даної компанії, але і стосовно всіх суб'єктів господарювання, що входять у ланцюг поставок цієї компанії, тобто від закупівлі сировини до постачання товару або послуги кінцевому споживачу [4]. Для громад, які мешкають на території розташування великих металургійних компаній, стратегії і поточна діяльність цих компаній щодо забезпечення сталих ланцюгів поставок дуже важливі, тому що з міркувань економії логістичних витрат вони, як правило, розташовуються поблизу міст видобутку сировини та необхідного палива (залізних руд, коксівного вугілля, інших мінералів), а також морських портів, великих транспортних вузлів, мережі металопереробних та крупних машинобудівних підприємств, формуючи на базі свого ланцюга поставок своєрідну бізнесову екосистему, яка, наприклад, виникла у м. Маріуполі та його ареалі. Це не тільки робить більш потужним містоутворюючий ефект власно металургійного підприємства, але також посилює його вплив на місцевий ринок праці та стан довкілля. Отже, застосування практики сталого управління ланцюгами поставок (СУЛП) у великих металургійних компаніях відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку громад та збереженні довкілля на території

розташування металургійного підприємства та оточуючої його екосистеми підприємств.

Чотири ключові вигоди можуть бути отримані місцевою спільнотою та учасниками ланцюгів поставок уразі запровадження СУЛП:

1) Екологічний. У багатьох регіонах екологічні проблеми накопичувалися роками. Споживачі та громадськість стають більш чутливими до екологічних порушень, а відповідні регуляторні органи встановлюють більш жорсткі обмеження щодо забруднення довкілля. Крім того, гостра глобальна конкуренція за природні ресурси змушує компанії підвищувати екологічну ефективність своїх ланцюгів поставок, застосовуючи маловідходні технології та створюючи циркулярні виробництва. Правильно структурований підхід до розробки вимог до постачальників, логістичних компаній і замовників щодо впливу на навколишнє середовище, а також залучення до цього процесу інших зацікавлених сторін, наприклад, неурядових організацій та представників місцевих громад, дає підприємству можливість впливати на увесь ланцюг поставок та отримувати консолідований екологічний вигоду.

2) Соціальний. СУЛП може також підвищувати ефективність соціальної діяльності підприємств в ланцюгу поставок. Якщо весь ланцюг поставок добре структуровано та організовано належну комунікацію між його ланками, контроль над соціальними аспектами в усіх точках ланцюга поставок стає значно простішим, особливо там, де йдеться про великі відстані. Те, що окреме підприємство не може зробити за браком людських та фінансових ресурсів, легше досягти в умовах можливостей, що надають інтегровані рамки СУЛП.

3) Економічний. Концепція СУЛП передбачає необхідність підвищення економічної ефективності функціонування ланцюга поставок. Доставка «точно вчасно», уникнення надлишків запасів та тривалого часу відвантаження є типовими економічними ефектами. Але ці заходи можуть також мати позитивні екологічні та соціальні наслідки як для підприємств, так і для громад. Наприклад, консолідація у ланцюгу поставок вантажоперевезень з метою економії на логістиці, призводить до зниження викидів CO<sub>2</sub>, а організація циркулярного виробництва для переробки накопичених відвалів шлаку та інших супутніх мінералів з метою економії на платі за зайняту землю, – до виникнення додаткових робочих місць і зниження рівня локального безробіття.

4) Організаційний. СУЛП надає можливості для інтеграції екологічних, економічних та соціальних аспектів управління ланцюгом поставок в єдину систему. Компанії, які мають менш розвинені системи управління ланцюгами поставок, мають ідеальну позицію, почавши з СУЛП та беручи до уваги всі аспекти сталого розвитку та системного підходу, здійснити перехід системи управління компанії до рівня високо інтегрованої системи управління сталим бізнесом.

## Література

1. Hart S.L., Milstein M.B. (2003). Creating Sustainable Value. Academy of Management, Vol. 17. No 2. p. 56–67. <https://doi.org/10.5465/AME.2003.10025194>.

2. Porter, M. E., and Kramer, M. R. (2011). The Big Idea: Creating Shared Value. How to Reinvent Capitalism – and Unleash a Wave of Innovation and Growth. Harvard Business Review, Vol. 89, Nos. 1-2. p. 62-77.
3. Long T.B. (2019). Sustainable Business Strategies. In: Leal Filho W., Azul A., Brandli L., Özuyar P., and Wall T. (eds) Decent Work and Economic Growth. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals. Springer, Cham. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-71058-7\\_49-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-71058-7_49-1).
4. Accenture (2008). Sustainable Supply Chain Management. URL: <https://www.accentureacademy.com/Sca1HtmlResources/SustainableSupplyChainManagement.pdf> (дата звернення: 06.08.2012).

**UDC 331.104**

**Meng Zhengtian**

master student of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School  
V. N. Karazin Kharkiv National University

## **THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM**

The rapid development and dynamism of modern enterprises necessitate the search for new management methods, among which one of the most important is the organizational culture, which is a major factor in long-term efficiency of the enterprise, influencing employee motivation, efficiency and productivity. Many companies that declare unprofitable, explain this not only by the unstable socio-economic situation in Ukraine, but also the lack of organizational culture.

The importance of culture for the enterprise life is determined by many factors, the main of which are two groups: the factors of the external environment and the factors of the internal environment (Fig. 1).

The organizational culture of enterprise management is one of the determining factors in the struggle of the enterprise for success in the market, and it should be developed only to the extent that its development contributes to the growth of competitiveness. The positive impact of management culture on competitiveness is manifested in the external and internal environment of the enterprise through the strengthening of competitive positions and productivity growth. The set of established structural elements of the culture of enterprise management, relating to the external and internal environment and in one way or another affect the competitiveness of the enterprise, is as follows:

External environment: culture of communications, culture of interaction with contractors.

Internal environment: management culture; economic culture; production culture; culture of labor organization; culture of working conditions; culture of innovation; staff culture; culture of the social sphere.

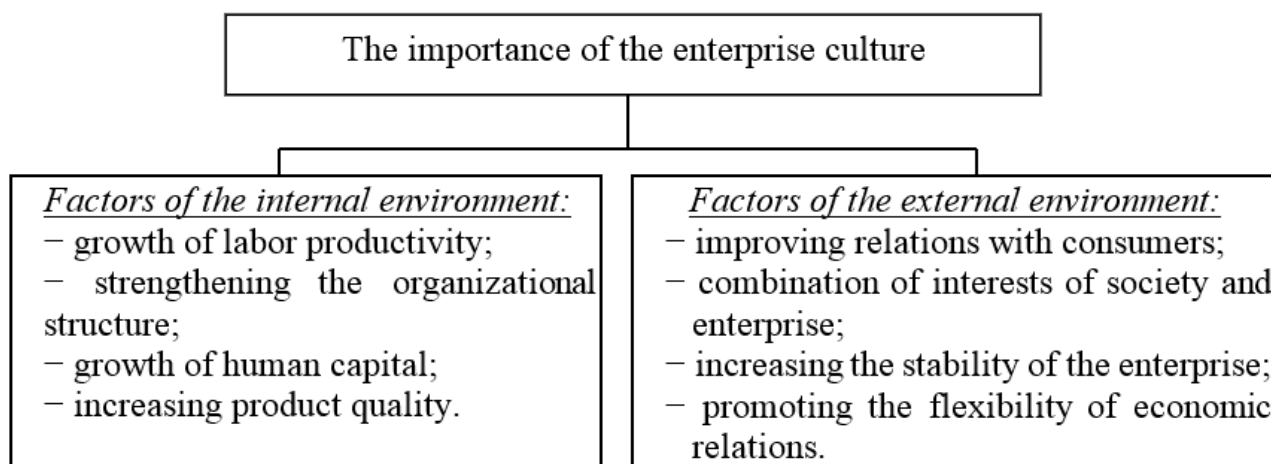


*Fig.1. Factors determining the importance of enterprise management culture  
(author's elaboration)*

There are three levels in the structure of organizational culture and each subsequent level is less obvious than the previous one [2].

The first superficial (symbolic) level of organizational culture consists of visible objects, artifacts of culture: manner of dress, rules of conduct, physical symbols, organizational ceremonies, office location. All this can be seen, heard or understood by observing the behavior of employees of the organization.

The second meaningful level of organizational culture is expressed in the words and deeds of employees of the organization common values and beliefs that are consciously shared and cultivated by employees of the enterprise which are manifested in their stories, language, symbols used.

Some values are so deeply ingrained in organizational culture that employees simply do not notice them. These basic beliefs are the essence of corporate culture, controlling the behavior and decisions of people on a subconscious level.

Thus, the organizational culture is proposed to be understood as a set of material and spiritual values within the enterprise, aimed at achieving its strategic goals in the future, inherent only in this enterprise.

Organizational culture affects the work of the enterprise as a whole, aiming employees to increase their initiative, improve interaction and commitment to the common cause. The higher the level of corporate culture, the less employees need to clearly regulate their activities, the higher the level of competitiveness of the enterprise, its prestige [1].

In the process of direct enterprise activity the following measures concerning management of development of organizational culture are necessary: monitoring of observance of the approved provisions in the field of enterprise's management culture; analysis of deviations from previously agreed actions and assessment of their materiality; current management of deviations in order to maintain or improve a given



level of culture; assessment of the total cost of measures to improve culture and their effectiveness.

Such a management system for the development of enterprise culture allows to plan appropriate organizational measures, to form methodical and resource base for realization of effective decisions on increase of level of culture.

### **References**

1. Osetrova O., Prykhodko O., Glazunov S. Organizational culture as a component of personnel security of the enterprise. *Journal of Security and Sustainability*. 2019. № 9(1). P. 107-112.
2. Schein E. H. Organizational Culture & Leadership. 2007. URL : <http://www.tnellen.com/ted/tc/schein.html> (accessed 07.10.2020).

**UDC 658.8:330.123.4**

**Miao Zhuang,**

master student of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School  
V. N. Karazin Kharkiv National University

### **SYSTEM OF FACTORS AFFECTING THE RELATIONSHIP OF ENTERPRISES WITH CONSUMERS**

In the process of awareness and justification of the need to establish relationships, consumers and the company are under the constant influence of many factors. Some market participants believe that the main effects of the economic order, according to other manufacturers, consumers are quick to respond to personal motives, looking for help, attention or opportunities to reduce the degree of risk. Procurement agents usually respond to both economic and personal factors.

The system of factors that affect the relationship of enterprises with consumers can be represented as a set of the following structural components: factors that affect the activities of the enterprise; factors that influence consumer behavior; factors that depend on the specific situation (situational variables); factors that contribute to the development of relationships.

Among the factors influencing the activity of the enterprise should be noted external (market demand structure, demand life cycle phases, demand elasticity, competitors, price stability and inflation, economic prospects and opportunities of the industry, STP rates, trends in business regulation activities, consumer demands for quality of goods and services, political events and government actions) [3] and internal (production technologies, enterprise production capacity, qualification of employees, strategy and organization of marketing policy, investment and innovation policy, favorable socio-psychological climate in team, the personality of the leader, his ability to manage the enterprise in market conditions).

The next component of the system of factors for building long-term relationships is the behavior of the industrial consumer and the factors that affect him: environmental factors, human characteristics and organizational factors.

The development of systemic and later situational approaches in management contributed to the need to take into account situational variables, in the specific circumstances in which decisions are made. The manager always acts in a certain situation, which depends on many circumstances, both in the external environment and within the organization. Recognition of the importance of these factors allowed us to consider the organization as a whole connected with the outside world and consists of interdependent parts [1]. This became the basis for a comprehensive study of the factors on which the effectiveness of management depends as well as taking into account the synergistic effect of their interaction.

Knowledge of the situation allows the manager to react in a timely manner and make decisions about certain circumstances that pose the greatest threat to the organization and effectively use the positive opportunities [2]. Moreover, sound management decisions can prevent unwanted combinations of external and internal variables, make the situation predictable and less dangerous for the organization.

Internal variables usually include five factors: goals, structure, objectives, technology and personnel of the organization. They are all closely related. It is believed that knowledge of their state and interaction allows you to fully characterize the internal management situation.

The organization is influenced by a huge number of environmental factors. One of the ways to analyze the environment and facilitate the consideration of its impact on the situation is the division of external situational variables into factors of direct and indirect influence [1]. Factors of direct influence directly affect the organization. The sphere of direct influence includes suppliers, public administration bodies, the state of legislation, consumers, competitors and trade unions. All of them are important in assessing the management situation, but a special role is played by competitors, because they do not allow the company to stop at the results achieved.

Factors of indirect influence affect the organization not so much as the environment of direct influence. It is believed that the environment of indirect influence is more complex and information about its state is less complete compared to data on factors of direct influence. For the purposes of analysis, they are usually grouped as follows: the state of the economy, political factors, the level of scientific and technological progress, socio-cultural factors, international events.

Examining the main groups of factors, we can conclude that the basis of long-term cooperation can be considered such factors as a positive company image, the stability of market positions of the parties, mutual fulfillment of obligations, stable supply, etc. Negative factors can be: low quality of goods, delayed delivery, inflated price of goods.

The key factors that contribute to the development of relationship of enterprises with consumers are the following: the validity of the acquired relations in accordance with the goals of the participants (which makes the relationship last longer and stronger); exchange of resources and information between the parties

of the relationship (promotes the development of joint products, strengthens market positions and stability of relations); high degree of interdependence (based on contractual agreements, on interaction in the process of value creation, on stable competitive advantages); the effectiveness of relationship management by both participants (building, establishing and maintaining relationships).

### References

1. Maverick J. B. Which economic factors most affect the demand for consumer goods. *Investopedia*. URL : <https://www.investopedia.com/ask/answers/042815/which-economic-factors-most-affect-demand-consumer-goods.asp> (accessed 01.10.2020).
2. Simons R. Choosing the right customer. *Harvard Business Review*. 2014. URL : [https://hbr.org/2014/03/choosing-the-right-customer?cm\\_sp=Article\\_-\\_Links\\_-\\_Comment](https://hbr.org/2014/03/choosing-the-right-customer?cm_sp=Article_-_Links_-_Comment) (accessed 01.10.2020).
3. Zwilling M. 6 Strategies for Building the Relationships You Need to Succeed in Business. *Harvard Business Review*. 2018. URL : <https://www.inc.com/martin-zwilling/6-strategies-for-building-relationships-you-need-to-succeed-in-business.html> (accessed 01.10.2020).

**УДК 331.108**

**Молозовенко Євген Олександрович**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

### **ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ**

Актуальність кадрового менеджменту полягає в тому, що це стратегічний і комплексний підхід до управління людьми, культурою і навколишнім середовищем на робочому місці. При правильному виконанні він дозволяє співробітникам ефективно і продуктивно вносити свій вклад в загальне керівництво компанією і досягнення цілей і завдань організації. Функція HR-менеджменту еволюціонувала, і очікується, що вона підвищить цінність стратегічного напрямку компанії.

Зараз немає точного визначення, дефініції поняття кадрового менеджменту. Пов'язано це, в першу чергу, з тим, що дана наука комплексна, складна, і її можна розглянути з різних аспектів. По друге, кадровий менеджмент – явище відносно нове, і попередні визначення замінюються або доповнюються новими.

Зупинимось на одному із визначень. HR-менеджмент – це нова модель управління персоналом сучасного підприємства з боку цінності людських

ресурсів. В даній моделі управління людські ресурси розглядають як джерело невикористаних резервів і допомагають приймати більш раціональні рішення в загальній структурі управління компанією.

HR-менеджмент, будучи найважливішим складовим фактору успішної діяльності підприємства, має особливі вимоги до процесу управління та реалізації рішень, які пред'являють умови ринкової економіки. Різні дослідження в черговий раз доводять, що успіх роботи підприємств залежить не тільки від впровадження технологічних інновацій у виробництво, а й від особистих професійних якостей внутрішніх клієнтів компанії. За ситуації, яка відбувається в останні роки, можна виділити найбільш значущі тенденції сучасного HR-менеджменту, які безпосередньо впливають на процес управління людськими ресурсами:

Плинність персоналу в Україні за останні 2019-2020 рр. досягла пікових значень і склала 20%, коли середній відсоток по країнах Європи – 13%. І дана тенденція тільки зростатиме, за прогнозами експертів. Відзначається, що рівень плинності кадрів на 54% нижче в компаніях, де стежать за рівнем залученості персоналу і створюють сприятливі умови роботи.

З огляду на дані за останні роки, слід відзначити зростання кандидатів в компанію, що є представниками «покоління Y». Дане покоління має такі особливості, як залученість в цифрові технології, імпульсивність, амбітність, люди цього покоління потребують самореалізації та постійного пошуку себе, а також прагнуть до участі в цікавих проектах. Саме за цю категорію людей найбільш конкурують роботодавці. Не дивно, що під цією тенденцією стали активно розвиватися різноманітні інтернет медіа-майданчики такі як, Youtube чи Instagram.

Визнання необхідності розвивати таланти співробітників всередині організації, а не просто шукати готових фахівців. Слід зауважити, що витрати на пошук і підбір персоналу з кожним роком скорочуються, причому і витрати на внутрішній розвиток персоналу приблизно на 15%.

Повсюдне використання соціальних мереж компаніями для пошуку кандидатів. З кожним роком кількість людей, які шукають роботу таким шляхом, збільшується.

Фінансові витрати, пов'язані із низьким емоційним інтелектом лінійних менеджерів. Близько половини працівників незадоволені своєю заробітною платою, яка не сумісна з виконуваною роботою. Крім того, існує тенденція низького розвитку персоналу всередині компанії.

Вищезгадані тенденції обновлюють складові завдань HR-менеджменту, в першу чергу, в таких напрямках як:

Комплексний аналіз дійсної системи мотивації або її створення в разі відсутності, адаптованої під нове покоління працівників.

Перехід з ієрархічної системи комунікацій з персоналом на лінійно-особистісну, яка дозволить молодим спеціалістам проявляти ініціативу та нести відповідальність за результати своїх дій. У повністю інтегрованій системі управління талантами менеджери грають важливу роль і беруть на себе

відповідальність за процес найму. Вони також несуть відповідальність за постійний розвиток і утримання співробітників.

Розвиток корпоративної культури, яка дозволить об'єктивно будувати комунікації і процес взаємодії з персоналом.

Збільшення ролі інтернет-ресурсів в житті компаній [1,2].

Не можна не згадати такий чинник, який проявив себе з початку березня і до сьогодні по всьому світу та впливає безпосередньо на кадрові процеси в компаніях: пандемія коронавірусу. Саме зараз, в момент світової кризи, наглядно видно, для того, щоб бути успішним бізнесом, треба зосереджувати свою увагу на працівниках, досліджувати і проводити моніторинг їх життєвого циклу [3].

Отже, підбиваючи підсумки, можна стверджувати, що ефективні HR-стратегії мають позитивний зв'язок із загальною задоволеністю співробітників і ефективністю бізнесу. Важливу роль в створенні працюючих стратегій управління персоналом відіграє врахування сучасних тенденцій та трендів HR-менеджерами, таких як зміна поколінь, Інтернет-розповсюдження та підвищення негативних показників при невмілому управлінні персоналом (плинність персоналу, фінансові витрати). Підприємствам слід проводити аналіз мотивації, поступово змінювати відносини між керівництвом і персоналом та впроваджувати різноманітні інтернет-ресурси.

### **Література**

1. Голянич В. М., Кудрявцева Е. И. Инновационные технологии в кадровом менеджменте. URL: <https://goo.su/2hz6> (дата звернення: 20.10.2020).

2. Казначеева С. Н., Бичева И. Б. Повышение эффективности кадрового менеджмента: тенденции и особенности. URL: <http://surl.li/gkhw> (дата звернення: 20.10.2020).

3. Михайлова А. Переагрузка HR-процессов: новые роли нового времени. URL: <https://hurma.work/ru/blog/perezagruzka-hr-proczessov-novye-rol-i-novogo-vremeni/> (дата звернення: 20.10.2020).

**Москаленко Карина Ігорівна**

к. е. н., старший викладач кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Булгакова Анастасія Олександрівна**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **СУЧАСНІ ПИТАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В умовах глобалізації світового господарства і міжнародних економічних відносин стрімко зростає роль, та значення зовнішньоекономічної діяльності, як для економіки країни в цілому, так і для діяльності підприємств. Суттєво змінюються цілі зовнішньоекономічної діяльності. Вона стає одним із пріоритетів національної політики та стратегії діяльності підприємства. Уряд організує та забезпечує провадження зовнішньоекономічної діяльності, вводиться відповідне законодавство. Питаннями регламентації зовнішньоекономічної діяльності займаються міжнародні організації, укладаються міждержавні договори.

Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (16.04.1991), зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів, яка побудована на взаємовідносинах між ними й має місце на території України або за її межами [1].

За підсумками 2019 року зовнішня торгівля України товарами виросла на 6%, склавши \$ 110,5 млрд. Експорт склав \$ 50,1 млрд, або на \$ 2,8 млрд більше, ніж у 2018 році. А ось імпортували більше на \$ 3,5 млрд – до \$ 60,4 млрд. І в абсолютному, і у відносному вимірі приріст експорту скорочувався швидше. І ця негативна тенденція тягнеться з 2016 року. Галузева структура експорту-2019, в порівнянні з 2018 роком, змінилася шляхом істотного збільшення сільгосппродукції та скорочення експорту продукції переробних галузей промисловості. У ТОП-10 експортованих у 2019 році товарів вже традиційно для останніх років знаходиться тільки сировина і напівфабрикати первинної переробки [2].

Зростання імпорту у 2019 році, в порівнянні з 2018 роком, спостерігався майже в усіх галузях – крім імпорту паливно-енергетичних товарів, а також деревних і целюлозно-паперових виробів (ввезення останніх скоротилися майже на 6%) [2].

Для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств та забезпечення їх конкурентоспроможності

на зовнішньому ринку повинна бути сформована стратегія зовнішньоекономічної діяльності. Для створення стратегії необхідно провести комплексний аналіз зовнішньоекономічної діяльності в Україні з використанням методів SWOT-аналізу, який дозволить виявити потенціал зовнішньоекономічної діяльності (табл. 1).

*Таблиця 1. Матриця SWOT - аналізу зовнішньоекономічної діяльності в Україні (розроблено авторами)*

| Сильні сторони                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Слабкі сторони                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Економічний потенціал всередині українського споживчого ринку; високий потенціал переробної промисловості; членство в СОТ.                                                                                                                                                                                                                                                             | Слабка економіка; доля курсу гривні прямо залежить від політичної ситуації всередині країни, розв'язання конфліктних питань з Росією й отримання нових кредитів; залежність від імпорту.                                                                                                     |
| Можливості                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Загрози                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Перспектива членства в Євросоюзі та співпраця з НАТО, що дають можливість отримати доступ до ринків, технологій й стандартів державного управління, які є найбільш розвиненими та перспективними на сьогодні; зниження цін на світових ринках на вуглеводні є для України, яка залежна від імпорту енергоносіїв, вікном можливостей для підвищення конкурентоспроможності виробництва. | Зниження безпеки під впливом економічної кризи; низький рівень конкурентоспроможної продукції на світовому ринку; девальвація гривні; зважаючи на глобальну кризу й падіння цін на нафту у світі, падає попит на біопаливо, що може привести до падіння обсягів експорту зернових з України. |

При виборі стратегії потрібно враховувати роль та масштаби зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. При застосуванні стратегії експорту існує багато переваг, підприємство виготовляє свої товари у власній країні, пропонуючи їх на експорт. При цьому потребує мінімальних змін у товарному асортименті підприємства, його структурі; потребує мінімальних інвестиційних витрат та поточних грошових зобов'язань; забезпечує мінімальний ризик при вході на ринок та легкість виходу. Забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств можна досягти шляхом підвищення ефективності експортної діяльності (табл. 2).

*Таблиця 2. Шляхи підвищення ефективності експортної діяльності вітчизняних підприємств (узагальнено авторами за [2])*

| Напрямок вдосконалення | Характеристика                                                                                               |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Управління експортною  | Моніторинг процесу прийняття рішень стосовно експортної діяльності, включаючи планування, визначення методів |

| Напрямок<br>вдосконалення                             | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| діяльністю<br>на підприємстві                         | ведення діяльності, встановлення відповідальності різних відділів та координації їх діяльності в рамках здійснення експортної діяльності підприємства                                                                                                                                                   |
| Управлінський облік<br>і контроль                     | Структура даних по продукції, облік сировини, облік технологічної маршрутизації та виробничих об'єктів                                                                                                                                                                                                  |
| Управління<br>ресурсами                               | Моніторинг раціонального використання наявних ресурсів: капітальних, технічних, технологічних, трудових, маркетингових, інформаційних, безпосередньо залучених в експортній діяльності підприємства                                                                                                     |
| Оцінка споживчого<br>попиту та управління<br>запасами | Збір та аналіз даних щодо товарів конкурентів та смаків закордонних споживачів, адміністрування замовлень, моніторинг; визначення необхідного розміру запасів і комплектуючих, а також обсягів незавершеного виробництва                                                                                |
| Оцінка експортної<br>діяльності<br>підприємства       | Моніторинг та оцінка ефективності експортної діяльності за допомогою методів внутрішнього контролю, який включає: вивчення закордонного ринку збуту; підготовку виробництва продукції на експорт; виробництво експортованої продукції; реалізацію експортованої продукції; післяпродажне обслуговування |

Таким чином, можна констатувати, що на ефективність діяльності експортоорієнтованих підприємств впливає вибір стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки.

### Література

1. Верховна рада України // Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 09.10.2020).
2. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства // Розвиток експорту. URL : <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 09.10.2020).



**Пашенко Наталя Сергіївна**  
магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ НА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЇ**

В епоху глобалізації та її впливу на український бізнес компанії все частіше приділяють увагу корпоративній соціальній відповідальності (КСВ), враховуючі різні аспекти, такі як захист навколишнього середовища, захист прав жінок, сприяння добробуту суспільства на місцевому, національному та глобальному рівнях. З загальної точки зору, соціально відповідальні компанії проєктують більш привабливі образи як для споживачів, так і для акціонерів, що позитивно впливає на розвиток компаній та територій у цілому.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це саморегулююча модель бізнесу, яка допомагає компанії бути соціально підзвітною - перед собою, зацікавленими сторонами та громадськістю, а також усвідомлювати, як її діяльність впливає на економічний, соціальний та екологічний розвиток території.

Велика кількість переваг зумовлює впровадження КСВ у різних компаніях [1]. В першу чергу, це залучення нових споживачів та підтримка лояльності клієнтів. Завдяки проведенню заходів для сприяння добробуту потенційні споживачі будуть зацікавлені у компанії та будуть готові платити більше за товари, знаючи, що частина прибутку буде спрямована на вирішення соціальних проблем. Додатково це забезпечує довгостроковий успіх компанії через симпатію та емоційний зв'язок зі споживачем. По-друге, це залучення свідомих працівників, які прагнуть змінити ситуацію у світі, крім простого отримання заробітної плати. Далі це підвищує моральний дух на робочому місці та продуктивність праці. По-третє, це сильна перевага серед конкурентів завдяки візуалізації бренду та покращенню загально доступного іміджу. По-четверте, це впізнаваність бренду за рахунок поширення новин та підвищення поінформованості про бренд. Нарешті, перейдемо до фінансової частини КСО, яка сприяє прибутковості продажів.

Окрім того, що компанія отримує широкий спектр переваг, соціальна відповідальність сприяє добробуту суспільства та розвитку територій. Зазначимо переваги впровадження КСВ бізнесу для території [2, 3]:

Добробут території. Залучення бізнесу до проблем місцевої громади створює кращу ситуацію у регіоні. Люди, яким допомогла діяльність компанії, отримують вищий рівень життя та індекс щастя. Більше того, спостерігаючи, що компанії піклуються про добробут спільнот, усі зацікавлені сторони почуваються в безпеці та суттєво зменшується корупція в суспільстві.

Прикладом цьому є діяльність міжнародного благодійного фонду «Добробут громади», що допомагає розповсюджувати інновації, розробляти рекомендації та стимулювати створення нормативної бази, програм та стратегій впливаючи на задоволення інтересів усіх стейхолдерів.

Відповідальне споживання та виробництво. Не тільки компанії, а й суспільство також отримують вигоду від кращої якості продукції. Зусилля бізнесу дотримуватися правил КСВ змушує компанії усувати всі дефекти на етапі виробництва, що призводить до зменшення кількості скарг та збільшення задоволеності споживачів. Український стратегічний холдинг ДТЕК працює над підвищенням енергоефективності у виробництві, а ще й у комунальному секторі та за проектом «Енергоефективні школи: нова генерація» навчає школярів екологічним цінностям і відповідальному ставленню до споживання енергоресурсів.

Стимулювання зацікавлених сторін діяти на благо суспільства. Відповідальна поведінка компаній може надихнути людей в їх оточенні робити те саме. Таким чином, соціальна активація дозволяє їм відчувати емоційні вигоди від участі у допомозі іншим людям. Слід зазначити, що успіх компанії, який може бути забезпечений впровадженням КСВ, також є успіхом місцевих громад. Багатіша компанія може найняти більше працівників на кращих умовах, надаючи значні пільги. Оскільки більша частина робочої сили в установі зазвичай залучається з прилеглих районів, людям з місцевих громад надаються кращі можливості працевлаштування.

Підвищення освіченості населення. Тренінги, які іноді проводяться для людей поза межами компаній, є великою перевагою для суспільства. Вони підвищують знання населення та оснащують його корисними навичками, які можуть допомогти місцевим громадянам у житті. Прикладом є реалізація L'oreal Talent та Kredobank освітніх проектів з подальшою перспективою працевлаштування для учасників.

Дії з КСВ щодо здоров'я підвищують обізнаність у суспільстві та впливають на його поведінку, переконуючи людей відвідувати медичні огляди та навчаючи їх, що профілактика - це завжди краще, ніж лікування. Ця діяльність призводить до здоровішого та освіченішого суспільства.

Захист навколишнього природного середовища території. Зменшення викидів вуглекислого газу та відходів, зменшення використання невідновлюваних ресурсів - приклади способів, якими компанії можуть зменшити свій вплив на навколишнє середовище та покращити відносини з вигодами від КСВ для компанії та суспільства. Наприклад, зменшення забруднення повітря призводить до покращення стану здоров'я місцевої громади. Таким чином торгово-промислова палата України, Центр "Розвиток КСВ" сприяють зростанню зеленої економіки.

Інновації та технології. Соціальна відповідальність компаній сприяє розробці нових технологій, інновацій та інфраструктури, якими може користуватися кожен член суспільства. Корпорації, які діляться своїми технологіями, сприяють прогресу всього суспільства. Для прикладу Intecrasy

Group просуває електронний документооборот прискорюючи процеси та зменшуючи забруднення навколишнього середовища.

Кращі відносини з урядом. Залучення цінностей КСВ може призвести до покращення відносин з урядом. Завдяки цій співпраці обидві сторони можуть знайти кращий спосіб служити суспільству та забезпечити йому більші можливості.

Отже, із зазначеного вище можемо визначити, що впровадження програм КСВ має значний позитивний вплив на розвиток територій. Воно може бути збільшено за рахунок підвищення якості людського капіталу, збільшення інновацій, залучення прямих іноземних інвестицій та підвищення конкурентоспроможності регіонів. Надалі, це буде виражатися у зростанні національних, регіональних та конкурентних переваг компаній, що працюють з КСВ, а після цього це сприятиме збільшенню економічного зростання безпосередньо території.

### **Література**

1. Arnold M.F. Competitive Advantage from CSR Programme. Innovative CSR: From Risk Management to Value Creation; Edited By Louche C., Idowu S.O., Filho W.L. Greenleaf Publishing Limited, Sheffield. 2010. 442 p. ( 29 p).
2. Książak P. The Benefits from CSR for a Company and Society // *Journal Of Corporate Responsibility And Leadership*. 2017. № 3(4). P. 53-65. doi:<http://dx.doi.org/10.12775/JCRL.2016.023>
3. Практики КСВ в Україні 2019 / Під ред. Саприкіної М.; Центр «Розвиток КСВ». К.: 2019. 152 с.

**УДК 338.658**

**Портна Оксана Валентинівна**

д.е.н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Герегієва Ганна Євгенівна**

магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **РОЗВИТОК ВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ СИСТЕМИ**

В умовах турбулентного бізнес-середовища для досягнення успіху та забезпечення зростання бізнесу підприємству є необхідним зміцнювати, розвивати відносини з клієнтами.

Бізнес-середовище характеризується багаточисленними складовими, які треба враховувати при побудові ефективних відносин з клієнтами. Бізнес-середовище представляє багатофункціональну систему, що являє собою сукупність як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, які впливають на функціонування бізнесу. Науковці надають бізнес-середовищу наступне визначення [7]: «це система внутрішньої політики підприємства щодо ведення бізнесу та взаємозв'язок і взаємовідносини суб'єктами економіки, на які впливають стан і розвиток оточуючого середовища».

Як зазначають фахівці [2], бізнес-середовище має ряд характерних для себе факторів. Воно, як частина суспільного середовища, повинно слугувати підвищенню національного добробуту та багатства. Також важливою функцією вважається ефективність економічних процесів. Бізнес-середовище формується правовими, політичними, соціальними та економічними факторами, за рахунок чого створюються сприятливі умови для функціонування бізнесу.

У наш час відносини з клієнтами відіграють значну роль у бізнес-середовищі підприємства. Якщо з самого початку становлення підприємницької діяльності у світі панував товаро-орієнтований підхід до управління підприємством (де увага була звернута на продукт, його властивості та якість), який згодом змінився на маркетинго-орієнтований підхід, де визначним фактором був дизайн продукту, то починаючи з 90-х років XX століття було введено поняття клієнто-орієнтованого підходу, у рамках якого головним став бренд та імідж продукту та підприємства, а увага була звернена на клієнтів [3]. Тобто підприємствам необхідно доносити свою цінність до клієнта та розвивати свої відносини з клієнтами, для того, щоб залишатися конкурентоспроможними. Що, у свою чергу, позитивно позначається на ресурсному потенціалі підприємства [1; 4], підвищуючи ступінь виживання та адаптації, збільшуючи потенціал розвитку бізнесу у складному бізнес-середовищі.

Для багатьох підприємств збереження рентабельності підприємницької діяльності визначається у збільшенні кількості звернень, що призводить до необхідності підтримувати довгострокові відносини із клієнтами. Відносини із клієнтами стають більш доцільними, адже завдяки ним інформація про продукт розповсюджується більш швидко, скорочується термін виведення послуг на ринок та більш легко контактувати із цільовою аудиторією [3].

Для ефективного розвитку відносин між підприємством та клієнтами необхідно забезпечити наступні фактори: комплексний підхід до роботи від організації виробничого процесу до споживання продукту; орієнтація діяльності підприємства на певний сегмент ринку задля розуміння своєї цільової аудиторії; наближення асортименту ринкових потреб та умов споживання; глибинний аналіз потенціалу, ринку, кон'юнктури, поведінки споживачів, можливостей підприємства та конкуренції; на основі результатів вищевказаних аналізів, розробка маркетингових заходів та їх контроль. Як доводять фахівці [6], усі вищевказані дії дозволять розвивати та підтримувати довгострокові відносини з клієнтами.

Для створення довгострокових стосунків із клієнтами, необхідно забезпечити зв'язок між компанією та клієнтом у найбільш зручний спосіб.

Індивідуальний підхід до своєї цільової аудиторії є запорукою успіху відносин із підприємством та позитивного відгуку на його продукт. Як доводять науковці [5], основними тенденціями зміцнення відносин із клієнтами на сучасному етапі є розвиток цифрових каналів спілкування із існуючими та потенційними клієнтами, створення нових типів відносин, які відкривають нові можливості для компанії, створення бонусів для залучення та підтримання клієнтів. Розуміння клієнтів та постійний зв'язок із ними лише сприяють розвитку бізнесу.

Через важливість контактування із цільовою аудиторією, для компаній стає нагальним введення одного з інструментів управління взаємовідносинами, який являє собою глибоко продуману стратегію управління взаємовідносинами з клієнтами, рівнем їх задоволення і, як результат, їх лояльністю до виробника, постачальника, марки товару, передбачає комплексний підхід до маркетингу і відносин із клієнтами, зокрема, просування продажу, доставку, обслуговування клієнтів, дизайн, дифузії товарних інновацій, виставлення рахунків тощо [6].

Таким чином, бізнес-середовище є складною, багатофункціональною та багатоцільовою системою, в якій необхідно завжди підтримувати контакт із клієнтами. Якщо спочатку підприємницька діяльність базувалася на продукті, то зараз клієнтоорієнтованість є важливим фактором функціонування та розвитку підприємства. В таких умовах бізнесу стає складніше залишатись конкурентоспроможним. Саме тому підприємствам необхідно створювати міцні стосунки із клієнтами та підтримувати їх за допомогою багатьох важелів, механізмів, інструментів, стейкхолдерів, сучасних технологій тощо.

### Література

1. Кульомза Д.Р., Портна О.В. Світовий досвід фінансового управління компаніями: стейкхолдери підвищення його ефективності. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 403–408.
2. Мельник М. І. Теоретико-методологічні підходи дослідження бізнес-середовища // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Структурна трансформація територіальних суспільних систем (Зб. наук. пр.). Вип. 5 (67) / Редкол.: відп. ред. д.е.н., проф. Є.І. Бойко. Львів: НАН України. Інститут регіональних досліджень, 2007. С. 423-436.
3. Папенко Л. М. Підходи до визначення поняття "клієнтоорієнтованість" у контексті управління сервісним підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 15(3). С. 67-70. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2015\\_15\(3\)\\_\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_15(3)__19) (дата звернення: 07.10.2020).
4. Портна О.В. Ресурси підприємств як складова сукупного фінансового потенціалу країни. *Науковий вісник УжНУ: серія: Економіка*. 2013. Вип. 1 (38). С. 231–235.
5. Соколенко В. А., Поляк А.В. Сучасні тенденції розвитку маркетингу. *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр.* Темат. вип. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків : НТУ "ХПІ". 2012. № 45 (951). С. 165-173.

6. Чаплінський Ю. Б., Арич К.І. Теоретичні аспекти маркетингу відносин. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Економічні науки. 2009. Вип. 2. С. 201-207. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2009\\_2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2009_2_27) (дата звернення: 07.10.2020).

7. Швець Г. О. Сучасне бізнес-середовище малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія : Економічні науки : зб. наукових праць / ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь. 2017. Вип. 34. С. 31–39.

**УДК 331.108.2**

**Портна Оксана Валентинівна**

д.е.н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Цвар Олександр Олександрович**

магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## **ЕФЕКТИВНЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ВАЖЛИВИЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Сьогодення України характеризується залежністю темпів розвитку територій від багатьох соціально-економічних чинників, пропонуванням різних поглядів та підходів до ефективного управління на всіх рівнях господарських та територіальних систем. У світлі зазначеного важливим соціально-економічним аспектом розвитку стає ефективне управління персоналом господарюючих суб'єктів, особливо його стратегічна складова, що спрямовує вектор функціонування бізнесу на досягнення успіху. Як доводять І. Босак та В. Гомольська [1, с. 108], успіх підприємства багато у чому зумовлює не лише максимізацію прибутку в результаті підприємницької активності, а й відповідне задоволення з боку суспільства, що є надзвичайно доречним саме у сучасному світі. З огляду на це, розуміння підприємницького успіху зводиться до необхідності усвідомлення того, що нинішнє цивілізоване підприємництво є визначальною і неодмінною умовою досягнення не тільки економічного успіху, а також громадського визнання, суспільної цінності та корисності господарської діяльності кожного суб'єкта господарювання.

А в умовах, коли персонал, поряд з іншими важливими для функціонування та зростання бізнесу ресурсами [3; 5; 6], стає дуже вагомим складовою розвитку, актуалізуються питання ефективного стратегічного управління персоналом як важливою соціально-економічною складовою розвитку будь-якої територіальної системи. Адже будь-який розвиток, у т. ч.

регіональний, залежить від багатьох соціально-економічних складових, наприклад, бізнес активності економічних суб'єктів даної території, від робочих місць, від обсягів доходів працюючих, платоспроможного попиту тощо. Тому, вважаємо, що ефективне управління персоналом є перманентним вагомим напрямком, який забезпечує розвиток територій, бізнесу, а також позитивні індивідуальні зміни.

Опрацьовуючи зазначену проблематику, спираємось на думки О. Потишняк [7, с. 83-84], що управління бізнесом здійснюється в умовах глобалізації ринкових відносин, підвищення конкуренції і змін, розвиток підприємництва може здійснюватися лише на основі стратегічного управління. В такому випадку, персонал розглядається як об'єкт стратегічного управління, адже людський капітал може утворювати додаткову цінність підприємства і конкурентні переваги. Впровадження стратегічного управління персоналом у практичну діяльність сучасних суб'єктів економіки зіштовхується з низкою проблем, наприклад, таких, як: нестача фінансових ресурсів, недостатній рівень підготовки персоналу у сфері стратегічного управління, недосконалість системи мотивації персоналу, опір стратегічним змінам та інноваціям, приниження ролі персоналу на підприємстві, недосконалість законодавчої бази щодо управління персоналом тощо. Для зниження рівня ризику під час використання стратегічного підходу до управління персоналом бізнесу необхідно систематично здійснювати дослідження системи стратегічного управління персоналом і розробляти та впроваджувати в діяльність відповідні коригувальні заходи, спрямовані на зміцнення конкурентної позиції.

Поділяючи та розвиваючи наведені положення, на нашу думку, слід конкретизувати та деталізувати, яку позицію займає стратегічне управління персоналом у загальному управлінні підприємством, які принципи треба закладати, які цілі й завдання ставити та досягати для підвищення ефективності управління персоналом як важливого соціально-економічного ресурсу розвитку.

В світлі зазначеного поділяємо думки І. Токмакової та А. Кузуб [8, с. 111-112], що стратегічний підхід до процесів управління персоналом набуває актуальності в умовах високої невизначеності та мінливості середовища функціонування бізнесу. Оскільки персонал являється головною ланкою підприємства, то управління ним має стати ключовою складовою частиною процесу планування і реалізації стратегії.

Розглянуті фахівцями аспекти якісного стратегічного управління персоналом постійно поповнюється новими підходами та складовими. Інші фахівці, такі, як В. Лисогор, В. Ціхановська, Н. Виговський [4, с. 124-125] у своїх дослідженнях доходять висновків, що принципи побудови технології роботи з персоналом мають відповідати моделі людини (як відомо, сьогодні розглядаються моделі людини біологічної, економічної та соціальної), а також моделі керівника. Зміст технології роботи з персоналом залежить від того, який принцип покладено в їх основу, котрий, в свою чергу, залежить від виду моделі, за якою розглядається людина – працівник.

Вважаємо, що сьогодні для якісного стратегічного управління персоналом важливим також стає інформаційно-комунікаційне забезпечення прийняття

управлінських рішень економічними суб'єктами [2], що є важливою інформаційно-аналітичною складовою управлінської діяльності, яка забезпечує обґрунтованість впроваджуваних стратегій та тактичних заходів забезпечення підприємницького успіху.

З проведеного дослідження можна резюмувати, що масштаби та темпи сучасного соціально-економічного розвитку на всіх рівнях господарських та територіальних систем забезпечуються активним залучення всіх видів ресурсів у зазначені процеси [4; 5; 6]. Сьогодні потенціал розвитку забезпечується здебільшого ефективним використанням людського капіталу, як вагомою конкурентною перевагою. Важливим є застосування передових підходів до стратегічного управління персоналом для забезпечення розширеного відтворення людського капіталу як чинника розвитку територій, бізнесу, особистісного зростання.

### Література

1. Босак І. П., Гомольська В. В. Підприємницький успіх: суть, складові та фактори забезпечення. *Наукові записки. Економічні науки*. 2019. № 1 (58). С. 103–109.
2. Єршова Н.Ю. Інформаційно-комунікаційне забезпечення прийняття управлінських рішень економічними суб'єктами. *Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка*. 2013. № 39 (1). С. 96-101.
3. Кульомза Д.Р., Портна О.В. Світовий досвід фінансового управління компаніями: стейкхолдери підвищення його ефективності. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 403-408.
4. Лисогор В.М., Ціхановська В.М., Виговський Н.С. Дослідження проблем управління персоналом в умовах ринку. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2011. Том 3. №2 (53). С. 121–125.
5. Портна О.В. Ресурси підприємств як складова сукупного фінансового потенціалу країни. *Науковий вісник УжНУ: серія: Економіка*. 2013. Вип. 1 (38). С. 231–235.
6. Портна О.В. Фінансове забезпечення розвитку людського потенціалу як важливої складової сукупного фінансового потенціалу України. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 300–305
7. Потишняк О.М. Сучасна стратегія управління персоналом підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 2 (19). С. 82–84.
8. Токмакова І.В., Кузуб А.В. Стратегічне управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 53. С. 110–114.



**Shi Huili**

master student of the Department of Management and Administration  
Karazin Business School  
V. N. Karazin Kharkiv National University

## **MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISE LOGISTICS COSTS**

In a market economy the key task of industrial enterprise is to increase the competitiveness of products, the level of which is determined by its quality, production organization, taking into account such economic indicators as reducing the time of raw materials and components supply, determining the optimal volume of their stocks. Fierce competition among enterprises causes their increased interest in cost management. The priority of logistics is to reduce the costs of material flow delivery from the primary source of raw materials to the final consumer.

According to the European Logistics Association, the use of logistics does not only reduce the size of stocks by 50-95%, delivery time by 25-45%, the total duration of orders by 50-70%, but also additional benefits. With a decrease in inventories of the enterprise by 10%, income increases by 15% and reduces the need for production and storage space by 40-70% [1].

The main features of logistics costs are:

- costs arise due to the implementation of logistics operations;
- costs are the estimate of labor, financial, material and information resources;
- costs of ensuring the promotion of facilities at the enterprise, between enterprises, as well as the maintenance of stocks;
- logistics costs are associated with the implementation of the functions of logistics management and logistics administration.

The comparative analysis of approaches to the term «logistics costs» allowed us to interpret logistics costs as costs associated with the movement and storage of inventory, ranging from the choice of supplier to delivery of finished products and customer service.

During the research, a model of the logistics cost management system was developed (Fig. 1), the target subsystem of which determines its main purpose.

The main purpose of the logistics cost management system is to determine the optimal level of costs for logistics operations. Based on this goal, the tasks are identified, which are to quickly control the dynamics of costs as well as to maximize profits in the short and long term. The object of management is the cost of logistics operations, and the subjects – managers and specialists of the logistics system and logistics departments that perform the functions of logistics, sales, transportation, communications, production, etc. The logistics cost management system is presented in the form of three main blocks: operational, tactical and strategic management.

The implementation of each of the areas is possible through the use of specialized methods.

Figure 1. Model of management system of enterprise logistics costs (author's elaboration, based on [1, 2])

Thus, operational management involves the use of methods of factor analysis and analysis of deviations. Tactical management is based on the methods of ABC-analysis, functional-cost analysis, margin analysis, selection of suppliers, determination of material needs, determination of the optimal size of the batch of supplies. Strategic management is based on such methods as strategic cost analysis, value chain analysis, LCC-analysis. Methods of logistics cost management are based on certain principles:

- systematic, logistics cost management functions must be integrated into the overall management system;
- purposefulness, interrelation of the purposes of management of logistic expenses with the general enterprise purposes;
- efficiency, availability of information and methodological support of management decisions in the logistics costs management system;
- cost-effectiveness, compliance of the logistics costs management system with certain goals of logistics activities;

– prevention, the use of strategic forecasting in the management of logistics costs.

Thus, the study allows to conclude that logistics costs should be considered as costs associated with the movement and storage of inventory, starting from the choice of supplier and ending with the delivery of finished products and customer service.

The proposed model of logistics costs management system creates the conditions for efficient operation of the enterprise based on ensuring a competitive level of logistics costs. Further research will allow to develop an optimal integrated enterprise management system.

### References

1. European Logistics Association. URL : <http://www.elalog.eu> (accessed 22.09.2020).
2. Gu Y., Dong Sh. Logistics Cost Manahement from the Supply Chain Perspective. *Journal of Service Science and Management*. 2016. 9. P. 229-232. URL : [http://file.scirp.org/pdf/JSSM\\_2016062115081337.pdf](http://file.scirp.org/pdf/JSSM_2016062115081337.pdf) (accessed 22.09.2020).

**УДК 338.51; 657.471.7**

**Соляр Вікторія Василівна**

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

**Андреасян Едуард Самвелович**

магістрант кафедри економічної теорії, фінансів і обліку  
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди

### **УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ І ЙОГО ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Головною метою будь-якого підприємства є отримання прибутку – різниці між отриманими доходами і понесеними витратами. Чим більші доходи і менші витрати, тим більший прибуток. Тому абсолютний успіх діяльності підприємства залежить від того, чи може воно впливати на ці два фактори. Якщо відповідь позитивна, таке підприємство можна назвати конкурентоспроможним.

Дохід підприємства залежить, в першу чергу, від ціни та обсягу проданої продукції (робіт, послуг). Ціна, у свою чергу, залежить від собівартості, тобто суми витрат на одиницю продукції. Цілком очевидно, що від того, як здійснюється облік витрат і визначається собівартість виробленої продукції, залежить фінансовий результат діяльності підприємства. Тому вибір методу управління витратами актуальний для управління показниками ефективності діяльності підприємства.

У системі управлінського обліку це досягається шляхом ефективного використання оперативної інформації через центри фінансової відповідальності і центри витрат на основі управлінського аналізу даних виробничого обліку.

В системі внутрішнього виробничого обліку формується, перш за все, інформація про витрати виробництва, які є одним з основних об'єктів обліку. Витрати групуються та обліковуються за видами виробів, місцями їх виникнення і носіям витрат [1]. У зв'язку з цим вирішальне значення набувають такі об'єкти обліку витрат, як місця виникнення витрат, центри витрат, центри відповідальності. Місце виникнення витрат є об'єктами аналітичного обліку витрат на виробництві за економічними елементами і статтями витрат. Центр відповідальності масштабніший. Кожен центр відповідальності може складатися з декількох місць витрат.

Групування витрат виробництва в розрізі виробничих підрозділів дозволяє усунути безконтрольність витрат і закріпити відповідальність за конкретними виконавцями і керівниками. У сучасній практиці центр відповідальності може бути визначено як підрозділ підприємства, очолюваний менеджером, який несе відповідальність за доцільність понесених витрат, що має певні повноваження і відповідає за результати роботи цього підрозділу [2]. Необхідність створення центрів відповідальності – це чітка організація процесу контролю і регулювання витрат як функції управління, створення чіткості персоніфікованої відповідальності за розмір окремих витрат.

Центри відповідальності по відношенню до процесу виробництва класифікуються на основні й функціональні. Основні центри відповідальності забезпечують контроль витрат на місцях їх виникнення (цех, дільниця, бригада, відділи). Функціональні центри відповідальності поширюють контроль витрат на місця їх виникнення, якщо витрати формуються під впливом даного центру. До таких центрів відповідальності можна віднести, наприклад, відділ головного механіка на промисловому підприємстві, який відповідає за витрати на ремонт і модернізацію обладнання у всіх виробничих підрозділах, відділ головного енергетика і т. п.

Виробничі центри відповідальності зазвичай складаються з багатьох центрів і місць виникнення витрат різного рівня. Вони також можуть представляти основні і допоміжні підрозділи підприємства. В основних центрах відповідальності облік організують у розрізі об'єктів і статей калькуляції. В обслуговуючих, найчастіше, в поелементному розрізі.

Основні центри відповідальності забезпечують контроль витрат в місцях їх виникнення. Всі витрати конкретного підрозділу необхідно враховувати по центрам відповідальності. Прямі витрати – по місцях витрат. Витрати, які неможливо віднести на конкретний вид основної діяльності, доцільно враховувати по місцях їх формування.

Центри відповідальності необхідно відокремлювати за принципом виробничого функціонування – постачання, виробництво, збут, управління. Так, центр постачання контролює не тільки витрати по заготівлі сировини, матеріалів, палива, але і обсяги, величину і якість матеріальних запасів. Центр збуту контролює не лише обсяги та вартість реалізованої продукції, робіт, послуг, а й

витрати, пов'язані з діяльністю даного центру. Це дає можливість встановлювати нормативну або граничну величину витрат, за яку несе відповідальність конкретний керівник [3].

Облік за центрами відповідальності можна назвати одним із способів прояву внутрішньофірмового підприємництва, тому їх принципи реалізації в основному ідентичні: узгодження принципів внутрішньофірмового підприємництва та обліку за центрами відповідальності техніко-технологічних особливостей конкретного виробництва; надання структурним підрозділам самостійності шляхом децентралізації прав і відповідальності за виробничі, маркетингові та інші операції на внутрішньовиробничому і зовнішньому ринку; персоніфікація всіх елементів системи внутрішньофірмового підприємництва; організація діяльності структурних підрозділів підприємства на основі планів і бюджетів; порівняння результатів аналізу витрат центрів відповідальності з досягнутими результатами; дотримання принципу системності; відповідність інформаційного забезпечення потреб управління.

Метою обліку за центрами відповідальності може виступати підвищення ефективності управління підрозділами організації на основі врахування відповідальності за результати зі встановленими кількісними та якісними параметрами, і на цій основі, – посилення мотивації менеджерів і працівників цих центрів.

Таким чином, облік витрат за центрами відповідальності – інформаційна база управління, побудована на основі принципу внутрішньофірмового підприємництва, індивідуальної або групової відповідальності менеджерів за витрати і доходи за умови можливості впливу на них в рамках наданих повноважень.

Облік за центрами відповідальності ефективний при наявності якісного нормативного забезпечення, як сукупності натуральних та вартісних норм і нормативів, трансфертних цін, методичних матеріалів для їх розрахунку, стандартів організації та ведення нормативного господарства в умовах інформаційних систем. Воно повинно відповідати вимогам: комплексності; прогресивності й технічної обґрунтованості норм; обліку при обчисленні норм конкретних умов виробництва суб'єктів відносин; взаємозв'язку й узгодженості норм і нормативів на всіх стадіях виробничого процесу та рівнях управління; забезпечення оптимального співвідношення між динамічністю й стабільністю норм і нормативів; розробка класифікаторів норм і нормативів по підприємству в цілому і по кожному структурному підрозділу та ін.

### Література

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16: Затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999р. №318. URL: <https://buhgalter911.com/uk/normativnaya-baza/instr-plan-rah/standart-buhgalterskogo/pologhennya-standart-buhgaltersykogo-1021482.html> (дата звернення: 01.09.2020).

2. Лищенко О.Г., Горбань В.В. Облік витрат за центрами відповідальності // *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2018. №3. С.69-77.

3. Чорна М.В. Управління витратами: навч. посіб. / М.В. Чорна, П.В. Смірнова, Р.М. Бугріменко. Х.: ХДУХТ, 2017. 166 с.

**УДК 658.562.4:005.332.4**

**Третяк Вікторія Павлівна**

д. е. н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Ісаєв Іса Мурадович**

бакалаврант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах глобалізації світової економіки та інтеграції господарських зв'язків, значно підвищуються вимоги до стратегії розвитку ринкових суб'єктів господарювання, які орієнтовані на забезпечення конкурентоспроможності як на національному так і міжнародному ринках. Особливе значення набуває управління якістю продукції.

Під конкурентоспроможністю слід розуміти здатність підприємства витримати конкуренцію у порівнянні з аналогічними товарами та послугами інших виробників в умовах ринку [2].

Узагальнено конкурентоспроможність товару може бути представлено наступним чином:

Конкурентоспроможність товару = Якість + Ціна + Обслуговування

Під якістю продукції розуміється сукупність споживних властивостей продукції, придатність задовольняти певні потреби національного господарства, або населення відповідно до її призначення [2].

Проблема якості охоплює всі аспекти господарської діяльності. Висока якість передбачає збереження трудових та матеріальних ресурсів, ріст експортних можливостей, що у кінцевому результаті дозволить краще, більш повно задовольняти потреби суспільства.

На якість продукції впливають наступні групи факторів:

Технічні: стан технічної документації; якість сировини, комплектуючих; якість технологічного обладнання, оснащення, інструменту; вид продукції, яка виготовляється; якість засобів вимірювань та контролю.

Організаційні: забезпеченість матеріалами, сировиною; організація робіт з постачальниками; плановірність роботи; організація інформаційного забезпечення.

Економічні: величина заробітної плати; преміювання за високоякісну працю; співвідношення між якістю, ціною та собівартістю продукції.

Соціальні: організація навчання; взаємини в колективі; підбір, розстановка й переміщення кадрів; стан виховної роботи; житлово-побутові умови; організація відпочинку у позаробочий час [1].

У найзагальнішому вигляді процес управління якістю може бути представлено у вигляді послідовної комбінації трьох основних елементів: планування – реалізація – контроль. Розглянемо формування системи управління якістю на підприємстві на рисунку 1.

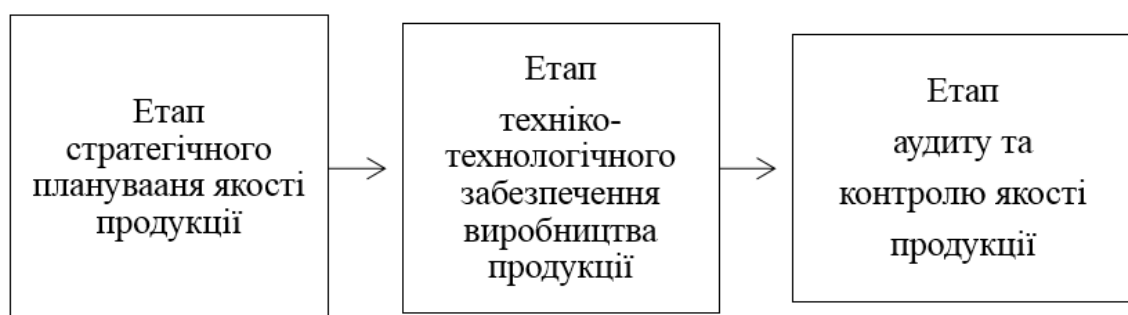


*Рис. 1. Формування системи управління якістю на підприємстві (складено авторами на основі [3])*

Система управління якістю продукції повинна враховувати: першочерговість ролі та відповідальності керівництва; пріоритетність орієнтації на споживача; орієнтуватися на організацію безпомилкового виробництва; раціональне управління процесами; формування ефективного механізму мотивації виробничого й управлінського персоналу; підготовка, навчання та розвиток працівників [3].

Таким чином, формування комплексної системи менеджменту якості підприємства повинно бути орієнтовано на вимоги споживача до якості продукції; враховувати темпи та ефективність науково-технічного прогресу; забезпечувати ефективне використання основних фондів; економію сировини, матеріалів, палива, енергії; сприяти виходу підприємств на світовий ринок, збільшенню експорту; формуванню іміджу підприємства як економічно надійного партнера.

### Література

1. Безродна С. М. Якість продукції та система управління якістю : електрон. навч. посіб. / URL : <http://www.sergeeva-i.narod.ru/quality/page2.htm> (дата звернення: 22.10.2020).
2. Григор'єв В. А., Маниліч М. І., Шутак Г. Д. Генеза ринкової економіки: Терміни, поняття, персоналії : навч. економ. словник-довідник. К. : Магнолія плюс, 2004. – 688 с.

3. Маховка В. М., Вишовський В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання // *Луцький НТУ*. 2016. № 2. С.182–186.

**УДК 331.005.95**

**Фесун Ірина Олегівна**

магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Система управління персоналом є фундаментом для ефективної реалізації загальної стратегії підприємства. Останнім часом керівники організацій переглядають свої погляди на форми і способи ведення бізнесу, розуміючи, що найважливішим чинником його розвитку є персонал. У зв'язку з цим змінюються і підходи до стратегічної системи управління персоналом, коригується стратегія розвитку, переглядається кадрова політика, впроваджуються сучасні HR- технології.

Система управління персоналом має бути ефективна, повинна оновлюватися на регулярній основі. Персонал компанії за рахунок якостей системи має бути гнучким до зовнішніх змін, зберігати лояльність до компанії і демонструвати стійкість.

Вдосконалення системи управління персоналом відбувається по ряду напрямів:

- Пріоритет соціально-психологічних, культурологічних і фізіологічних характеристик кандидатів перед складом навичок і умінь для забезпечення економічної ефективності.

- Співробітник стає однією з головних складових ресурсної основи стратегії компанії, а його комплексне відношення до праці стає головним капіталом.

- Інвестиції в людський капітал отримуються від менеджменту компанії і від самого співробітника, об'єднуючись в єдину зону інтересів.

- Компанія перетворюється для працівників на майданчик рішення внутрішніх завдань щодо розвитку навичок, кваліфікації через призму вирішених завдань компанії.

- Система управління персоналом розглядається як самостійний інфраструктурний актив.

- Розширюються та напрацьовуються бази знань, досвіду у формі кейсів поведінки співробітників в складних ситуаціях (стресів, командних взаємодій і тому подібне).



Отже, для того, щоб система управління персоналом завжди була ефективною у використанні керівником на підприємстві або в організації, необхідно її постійно вивчати, оскільки зі змінами зовнішніх і внутрішніх чинників, система оновлюється та удосконалюється. Перше, на що треба звертати увагу, це на удосконалення напрямів системи управління персоналом. Таким чином можна заощадити час в рішенні проблеми або поставлених завдань.

### **Література**

1. Балановська Т.І. Методи управління персоналом в сучасних умовах // *Науковий вісник НАУ*. 2003. № 7–8. С. 50-52.
2. Projectimo проект системи управління персоналом / URL: <http://projectimo.ru/komanda-i-motivaciya/sistema-upravleniya-personalom.html> (дата звернення: 27.10.2020).

**UDC 334.752**

**Filipkovska Larysa**

Ph. D. (Technical Sciences), Associate Professor, Associate Professor of the  
Department of Economics, Marketing and International Economic Relations  
Kharkiv National Aerospace University

**Zhuk Dmytro**

master student of the Department Economics, Marketing and International Economic  
Relations  
Kharkiv National Aerospace University

### **DEVELOPMENT OF FRANCHISING IN UKRAINE**

Today, all over the world, franchising is one of the most convenient models for running small and medium-sized businesses, which contributes to the development of mutually beneficial partnerships between business entities, therefore, the legal aspect of these relations and the prospects for their development in Ukraine is an urgent topic for research in the science of civil and commercial law. By its legal nature, the franchise is an agreement (franchise agreement), under the terms of which the entrepreneur (franchisee), in exchange for a part of the profit and his entrepreneurial independence receives from a particular company – the owner (franchisor) a fairly well-known in the world of the trademark, that is, the brand itself, as well as a time-tested method of doing business, technology package, know-how etc. Thus, the conclusion of a franchise agreement prevents the emergence of some of the risks for entrepreneurs, because they do not need to position themselves from scratch, achieve brand formation in the market and at the same time spend large sums of money on marketing activities.

The term «franchising» comes from the French «franchir», which means «to release», in the English version «franchising» is a right or privilege [1, p. 84]. The history of franchise development has its roots in the English medieval times, where

appropriate term referred to the rights and privileges, presented the royal crown, but as a phenomenon in the business of franchising began to develop in the middle of the XIX century. In addition, the well-known is the British system of «connected homes», which was used by brewers to maintain the required volume of product sales. In the future, franchising relations are actively spreading in the United States and are used as an effective method of distribution of goods and services by such well-known companies as Singer, General Motors, McDonald's etc. [2; 3].

Nowadays many of the modern entrepreneurs, including Ukrainian ones, choose for themselves franchise is the way of business, which opens up new opportunities for economic entities. Therefore, in Ukraine over the past decade there has been a tendency of growth in franchising activity. In 2001 the number of franchisors was about 48, and for the past 2019 has already equated 700 franchisors, according to the Ukrainian Franchise Association, that is an increase of camping for more than 10 times [4].

It should be noted that in Ukrainian legislation there is no such denomination as a «franchise agreement», because the legislator for the regulation of franchising relations has determined another name for it – «commercial concession agreement». The legal provisions of this agreement are enshrined in Chapter 36 of the Commercial Code of Ukraine and in Chapter 76 of the Civil Code of Ukraine [5; 6].

So, according to Art. 1115 of the Civil Code of Ukraine under the contract of commercial concession one party (the franchisor) undertakes to provide the other party (user) for a payment the right to use, in accordance with the requirements of the complex belonging to this side of the rights for manufacturing and (or) sale of certain types of goods and (or) service delivery. Also Art. 1116 of the Civil Code of Ukraine determines that the subject of a commercial concession agreement is the right to use objects of intellectual property rights (trademarks, industrial designs, inventions, works, trade secrets, etc.), commercial experience and business reputation [6]. According to Art. 366 of the Commercial Code of Ukraine under a commercial concession agreement, one party (rightsholder) undertakes to provide the other party (user), for a period or without determining the period, the right to use in the entrepreneurial activity of the user of a set of rights belonging to the rightsholder, and the user undertakes to comply with the terms of use of the rights granted to him and pay the rightsholder due contract remuneration. The commercial concession agreement provides to the using of a set of rights granted to the user, business reputation and commercial experience of the rightsholder in a certain amount, with or without specifying the territory of use in relation to a certain area of business.

Based on the content of the above norms, certain conclusions can be drawn: taking into account the analogy in the legal nature of commercial concession and franchising, it will be legitimate to determine that the rightsholder is the franchisor, and the user is the franchisee; the content of the rules in the two Codes, which are provided the definition of franchise agreements and identified its object is not the same, although partially duplicated. Thus, the appropriate legal formulcs complement each another.

In our opinion, the above conclusions provide a basis for proposing the following: firstly, to change the name of the agreement «commercial concession» to the generally accepted «franchising», I deem it useful, because this change may

contribute to the correct orientation of entrepreneurs in the system of rules that must be to ensure legal franchise relationships, as well as the ability to promote a certain dynamics and harmonization in the regulation of cross-border franchising relations; secondly, it is also advisable to adopt a special law on franchising, which should provide for all the features of legal regulation in this area and provide entrepreneurs with a more powerful legal framework and submit opportunities for the development of various areas of franchising business.

Back in 2001, it was decided to adopt a law on franchising, and its first draft was developed [7]. Unfortunately, the law was never adopted, and the legislator limited to predicting certain rules on commercial concessions in the Commercial Code of Ukraine and the Civil Code of Ukraine, which became effective on January 1, 2004. The franchising bill was reconsidered in December 2017, but it was sent back for revision, prompting a number of questions and concerns in the legal and commercial sectors. [8] In our opinion, the Ukrainian legislator, when further processing the norms of this draft law, should carefully analyze and use the positive foreign experience in the legal regulation of the relevant relations in the USA, Europe, China and other countries, but at the same time take into account the national characteristics and needs of business entities in Ukraine. In particular, one of the guidelines for working on the draft law should be the provisions of the European Code of Ethics for Franchising, which was adopted in 1990. And on the basis of which the regulation of franchising relations in each European country is built.

To sum up, the special law on franchising for Ukrainian entrepreneurs, in our opinion, will be timely legal support that can have a positive effect on strengthening the position of small and medium-sized businesses in the country.

### References

1. Zhuk, L., & Zhuk, I. (2001). *Pravove ta orhanizatsiino-ekonomichne rehuliuвання hospodarskoi diialnosti [Legal and organizational-economic regulation of economic activity]*. Kyiv, P. 64. [in Ukrainian].
2. What is franchising. [in Ukrainian]. URL: <https://biznesua.com.ua/shho-take-franchayzing-franshiza/> (accessed: 18.10.2020).
3. Franchising history. How it was. [in Ukrainian]. URL: <http://www.nalogovnet.com/uk/kak-ne-poterjat/735-istoriyafranchajzinga-kak-eto-bylo.html> (accessed: 18.10.2020).
4. Official website of the Franchising Association of Ukraine. [in Ukrainian]. URL: <http://www.franchising.org.ua> (accessed: 18.10.2020).
5. Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy № 40-44. *[Commercial Code of Ukraine from 16.01.2003 Statements of the Verkhovna Rada of Ukraine № 40-44]*. P. 144. [in Ukrainian].
6. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy № 40-44. *[Civil Code of Ukraine from 16.01.2003 Statements of the Verkhovna Rada of Ukraine № 40-44]*. P. 356. [in Ukrainian].
7. The Draft Law on Franchising № 8241 vid 08.11.2001. [in Ukrainian]. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_2?skl=4&pf3516=8241](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?skl=4&pf3516=8241) (accessed: 18.10.2020).

8. The Draft Law on Franchising № 7430 vid 21.12.2017. [in Ukrainian]. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH5QE00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH5QE00A.html) (accessed: 18.10.2020).

**УДК 336; 338**

**Химич Ірина Григорівна**

к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Тимошик Наталія Степанівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Подвірна Тетяна Володимирівна**

к.е.н., ст. викл. кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ПІДПРИЄМНИЦЬКІ РИЗИКИ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

Відомо, що будь-яка підприємницька діяльність не може здійснюватися без ризику. Тому, існування як позитивного, так і негативного впливу певних факторів, які характеризуються ризиковістю є явищем звичним для суб'єктів підприємництва.

Проте, як свідчить досвід, не завжди вплив факторів виступає негативним аспектом для функціонування бізнес-середовища. Зазвичай, даний момент виступає певним каталізатором ефективності змін, що сприяють розвитку та вдосконаленню власної діяльності, покращенню власних позицій на ринку в цілому та на ринкових сегментах зокрема, залученню нових споживачів (клієнтів), впровадженню нових видів продукції та послуг, розробці якісно нових рекламних заходів тощо.

З упевненістю можна вважати, що підприємницькі ризики сприяють забезпеченню та підтримці важливого економічного показника – конкурентоспроможності, який в свою чергу виступає механізмом позитивних та ефективних дій в процесі здійснення бізнес-діяльності, адже, забезпечує стійкість ринкових позицій для суб'єктів господарювання.

Варто розуміти, якщо мова йде про різного роду підприємницькі ризики, то в даному випадку можна скористатися прогнозними моделями для оцінки вже наявної економічної ситуації та зміни її тенденцій в майбутньому.

На рис. 1 (на основі даних Державної служби статистики України [1]) представлено прогнозну модель щодо продовження вже існуючої тенденції показника, який відображає обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності в Україні [1] на майбутнє.

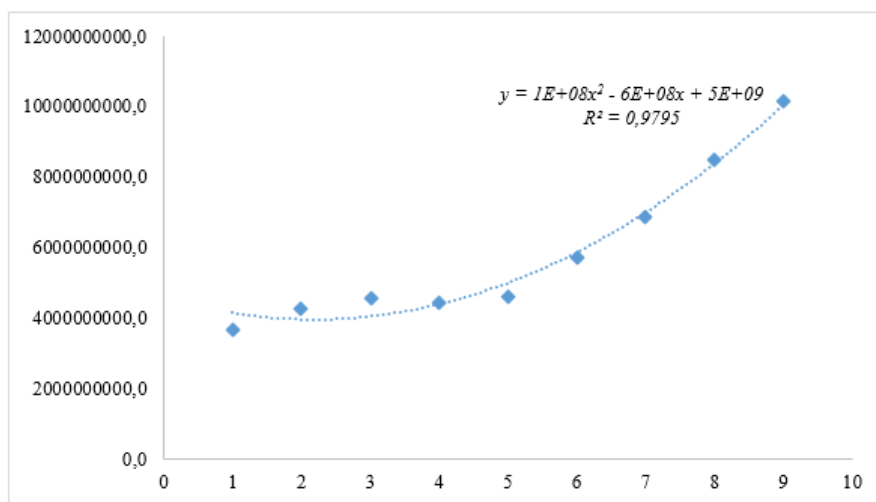


*Рис. 1. Прогнозування результатів показника обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності в Україні на основі поліноміальної лінії тренду*

З наведеного графіка видно, що  $R^2$  (показник величини достовірності апроксимації) відображає адекватність представленої прогнозовної моделі майже на 98 %. Отже, можна вважати, що результати даного показника зростатимуть в майбутньому.

Крім цього, необхідно розуміти і те, що підприємницькі ризики значно залежать й від багатьох інших факторів, які мають прямий вплив на їх виникнення та силу дії в цілому.

До таких факторів відносяться наступні: рівень інфляції в країні; рівень безробіття; облікова ставка НБУ; кредитодоступність та кредитоспроможність; ВВП; індекс ведення бізнесу в країні; рівень інновацій; рівень інвестування тощо.

На рис. 2 представлено тенденції зміни індексу інфляції в Україні протягом 2010 р. – вересень 2020 р. [1].

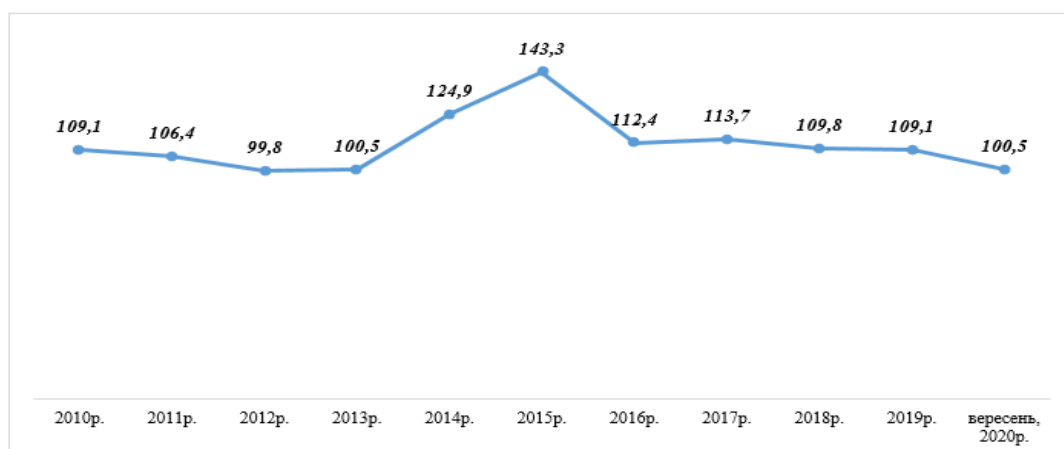


*Рис. 2. Динаміка індексів інфляції в Україні протягом 2010 р. – вересень 2020 р.*

З наведених даних видно, що найвищий індекс інфляції в країні мав місце в 2015 р. та складав 143,3 пункти. За вересень 2020 р. даний показник зупинився на позначці в 100,5 пунктів.

Проте, не дивлячись на це, все одно рівень інфляції в країні залишається відносно негативним явищем ефективного функціонування та розвитку для бізнес-середовища.

В даних умовах пандемії, що спричинена вірусом COVID-19, здійснення підприємницької діяльності потребує застосування кардинально нових кроків, розроблення гнучкої стратегії пристосування, а також підтримки зі сторони державних та місцевих органів управління.

### **Література**

1. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 19.10.2020).

**УДК 005.32**

**Черкасов Євген Вікторович**  
магістрант кафедри управління та адміністрування  
ННІ «Каразінська школа бізнесу»  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДІАГНОСТИКИ СТАНУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Сучасний світ стає з кожною хвилиною ще раціональнішим. Тобто зараз на одну одиницю праці застосовується менше ніж коли б то не було часу, а цінність цієї одиниці праці найвища за всі часи. В основі цього полягає людський інтелект. Люди працюють командами, колективами, робочими групами і спільна взаємодія та розуміння впливає на результати праці. Тому в поточному часі дуже важливо і коштовно вміти управляти соціально-психологічним кліматом (СПК) в працюючому колективі. Адже цей непомітний, з першого погляду, кут діяльності прямо впливає на результати роботи та організаційну діяльність підприємства загалом. Впливаючи на повсякденне життя і процеси в організації, формуючи відносини, почуття і поведінку, клімат відіграє роль проміжної змінної для створення мотивації, навчання, прихильності і, в кінцевому підсумку, інновацій.

Усі наукові публікації, які є за цією темою на сьогодні вказують на наростаючу актуальність цього аспекту праці та мають багату дослідницьку базу але не мають єдиного, на думку науковців, підходу для оцінки та коригування соціально – психологічного клімату.

Це питання складніше ніж терміни – психологічна атмосфера колективу [1] та психологічна характеристика групи [2]. На нього слід дивитись ширше та

розуміти як притаманний певному колективу стан групової психіки, зумовлений міжособистісними відносинами членів колективу. Це в значній мірі впливає на взаємовідношення людей між собою та з керівництвом і має суттєвий вплив на повноту віддачі працівників та продуктивність їх праці.

Найбільш популярним методом для дослідження та діагностики соціально – психологічного клімату в колективі можна вважати метод, який складається з попереднього анкетування (експертне опитування), діагностики та корегування.

Для більш правильного сприйняття поточної складної картини взаємовідносин, поєднання темпераментів та особистих характеристик в контексті робочої ієрархії та прагнення до влади, оцінок “так / подобається” – “ні / не подобається” буде недостатньо. Тому пропонується проводити експертне опитування з метою виявлення факторів формування соціально-психологічного клімату, що найбільше впливають на його стан, а отже, за допомогою котрих ним можна керувати. В якості експертів може виступати адміністративно-управлінський персонал підприємства, а саме: керівники, заступники керівників, працівники, які очолюють плановий, фінансовий, юридичний, маркетинговий відділи, бухгалтерію, відділ праці та заробітної плати, тощо. Задля упорядкування факторів за ступенем впливу на формування клімату менеджерам пропонується здійснити їх ранжування у спеціально розробленій анкеті за п’ятибальною системою (1 бал – зовсім не впливає, 5 балів – спричиняє значний вплив).

Важливо проводити діагностику стану соціально-психологічного клімату з метою визначення ступеню його сприятливості. Соціально-психологічний клімат може чинити як стимулюючу, так і гнітючу дію на продуктивність праці, творчу активність та інноваційну поведінку працівників. Виходячи з цього, як зазначено у джерелах [3] виокремлюють такі його стани: сприятливий, нейтральний та несприятливий. Авторами цього дослідження було розроблено анкету для діагностики стану соціально-психологічного клімату, в котрій питання розбиті на три блоки відповідно до структурних елементів прояву клімату, які відображають ставлення членів колективу до об’єктів навколишнього світу, а саме: один до одного, до керівництва, до спільної справи. Анкета складена за принципом полярних суджень. Чим ближче значення відповідей до 0, тим більш несприятливим є клімат, 2 – показник нейтрального стану клімату, а найбільш сприятливий стан клімату має значення 4. Отже, в результаті формується шкала відповідей в діапазоні від 0 до 4. Для кожного із блоків питань окремо проводиться оцінка за формулою середньої арифметичної.

За даними діагностики СПК в колективі можна приймати важливі управлінські рішення та використовувати обґрунтовані методи управління колективом щодо наступних питань:

Ставлення до праці. Сприяє удосконаленню та розробці системи мотивації як фінансової (підвищення заробітної плати, премії та інші грошові виплати), так і нефінансової (соціальний пакет, грамоти, похвальні листи тощо).

Задоволеність умовами праці. Передбачає покращення санітарно-гігієнічних умов робочого місця; технічного стану техніки та обладнання; охорони та безпеки праці; механізація та автоматизація технічних процесів; організація праці та робочого місця.

Відносини з керівництвом. Дозволяє обирати оптимальний стиль управління, а також розвивати hard та soft skills керівника, такі як: здатність до аналітичного мислення, уміння діяти відповідно до ситуації, уміння раціонально планувати і використовувати робочий час, наявність комунікаційних здібностей, критичне мислення, емоційний інтелект та інші.

Конфліктність. Сприяє вибору методів для прискорення вирішення конфлікту та удосконалення ведення переговорного процесу.

Контактність та відкритість. Дозволяє обрати актуальні заходи щодо підвищення контактності та відкритості персоналу. Наприклад, тренінги, ділові ігри як засіб підвищення й розвитку психологічної атмосфери в колективі; роботи по згуртуванню членів колективу; запросити професійного психолога.

Сумісність та спрацьованість. Дозволяє спрямовувати дії на підняття командного духу працівників, рівня задоволеності (проведення тренінгів та тестових вправ, влаштування корпоративних заходів, проведення сумісних свят, пікніків, екскурсій).

Таким чином, важливо систематично проводити діагностику соціально – психологічного клімату кожного колективу, адже його здорова атмосфера – це запорука успіху підприємства в цілому, а також гарантування залученості, самовіддачі та лояльності кожного окремого працівника.

### **Література**

1. Короткий термінологічний словник: Соціальна психологія / ред. К. С. Мусієнко. К., 2003. 456 с.
2. Психологічний словник/ ред. В.І.Войтенко. К., 1992. 214 с.
3. Орбан-Лембрик Л.Е. Основи психології управління: Монографія. Івано-Франківськ: “Плаї”, 2002. 426 с.

УДК 332.024

**Шевченко Інна Юріївна**

д. е. н, доцент, завідувач кафедри економіки і підприємництва  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

## **МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИБОРУ СТРАТЕГІЙ АВТОВИРОБНИКАМИ В УМОВАХ РЕГІОНАЛІЗАЦІЇ АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ**

Україна, як і будь-яка значна за територією держава, традиційно характеризується суттєвою міжрегіональною диференціацією соціально-економічного розвитку. Не є винятком і вітчизняна автомобільна індустрія.



У попередніх дослідженнях автора [1-2] було розроблено методику типологізації регіональних автомобільних ринків і представлено варіації стратегічних наборів автомобілебудівних підприємств.

Метою дослідження є розроблення методичного інструментарію вибору стратегій автовиробниками в умовах регіоналізації автомобільного ринку.

Оскільки початково пропонувалася дуальна типологізація регіональних автомобільних ринків – окремо за показниками соціально-економічного розвитку (виробничо-орієнтований регіональний авторинок, соціально-орієнтований регіональний авторинок, торговельно-орієнтований регіональний авторинок, фінансово-інвестиційно-орієнтований регіональний авторинок, інноваційно-орієнтований регіональний авторинок, змішаний регіональний авторинок) та окремо за рівнем конкурентоспроможності автомобілів вітчизняного виробництва (регіональний авторинок із високим рівнем конкурентоспроможності автомобілів вітчизняного виробництва, регіональний авторинок із середнім рівнем конкурентоспроможності автомобілів вітчизняного виробництва, регіональний авторинок із низьким рівнем конкурентоспроможності автомобілів вітчизняного виробництва)) у якості методичного інструментарію вибору стратегій автовиробниками в умовах регіоналізації автомобільного ринку вбачаємо саме матрицю (рис. 1).

|                                                                                           |                                     |                                                                                       |                                                                               |                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Регіональний авторинок<br>за факторними показниками<br>соціально-економічного<br>розвитку | виробничо-орієнтований              | інтенсифікація                                                                        | екстенсифікація                                                               | стабілізація                                                                 |
|                                                                                           | соціально-орієнтований              | диференціація                                                                         | диверсифікація                                                                | трансформація                                                                |
|                                                                                           | торговельно-орієнтований            | ревіталізація                                                                         | реорганізація                                                                 | реструктуризація                                                             |
|                                                                                           | фінансово-інвестиційно-орієнтований | інтеграція                                                                            | кластеризація                                                                 | реінжиніринг                                                                 |
|                                                                                           | інноваційно-орієнтований            | інтеграція                                                                            | модифікація                                                                   | модернізація                                                                 |
|                                                                                           | змішаний                            | диференціація                                                                         | диверсифікація                                                                | реструктуризація                                                             |
| Типологізаційні критерії<br>регіональних авторинків                                       |                                     | з високим рівнем конкурентоспроможності автомобілів вітчизняного виробництва          | з середнім рівнем конкурентоспроможності автомобілів вітчизняного виробництва | з низьким рівнем конкурентоспроможності автомобілів вітчизняного виробництва |
|                                                                                           |                                     | Регіональний авторинок за конкурентоспроможністю автомобілів вітчизняного виробництва |                                                                               |                                                                              |

*Рис. 1. Матриця стратегій автовиробників в умовах регіоналізації автомобільного ринку (розроблено автором)*

Перспективи подальших досліджень складає апробація розробленого методичного інструментарію вибору стратегій автовиробниками в умовах регіоналізації автомобільного ринку.

### **Література**

1. Shevchenko I. Methodical principles of typology of passenger cars regional markets. Management. 2018. Issue 1(27). P. 91-99.
2. Шевченко І.Ю. Методико-прикладні засади формування стратегічних наборів автомобілебудівних підприємств. Економіка. Фінанси. Право. 2019. № 2/1. С. 39-44.

**УДК 331.101.3**

**Яновська Вікторія Петрівна**

д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування

Державний університет інфраструктури та технологій

**Ділігодіна Аліна Володимирівна**

аспірант кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування

Державний університет інфраструктури та технологій

### **МОТИВУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Нова реальність вимагає змінювати як уявлення працівників і підприємств щодо швидкості впровадженням інноваційних виробничих, інформаційних, маркетингових технологій, так і бажання окремої людини реалізовувати свої потреби через трудову діяльність. Це зумовлено багатьма чинниками, головними з яких є широке впровадження сучасних методів господарювання, з одного боку, і втрата ціннісних та ідеологічних орієнтирів, – з іншого. Як наслідок для переважної більшості підприємств актуалізувалися питання щодо необхідності вдосконалення системи мотивації персоналу, насамперед, для підвищення ефективності роботи працівників, і на цій основі забезпечення зростання показників ефективності економічної діяльності загалом.

Мотивація персоналу має базуватися на задоволенні потреб підприємства та працівників, що дозволить швидко і успішно розвиватися організації. Вірно підібрані шляхи мотивування сприяють зростанню ефективності праці. Внаслідок того, що різні способи стилювання по різному впливають на працівників, а іноді те, що мотивує одних демотивує інших, в основі мотивації персоналу має бути індивідуальний підхід.

Для формування мотиваційної системи обов'язковим етапом є визначення її основних складових: мотивів та стимулів, таких як гроші, визнання, кар'єрне зростання, самореалізація та самовираження. Система мотивації повинна бути простою і зрозумілою для працівників, давати відчуття задоволення від досягнутих цілей та приносити винагороду. При цьому слід урахувати,

що нестача грошей може спричиняти незадоволеність роботою, а достатня кількість не обумовлює тривалого задоволення.

Система стимулювання праці є одним з вагомих факторів мотивації. Стимул – це, насамперед, зовнішній регулюючий вплив на людину (колектив), що дає співробітнику можливість реалізуватися. Стимули діляться на матеріальні та нематеріальні. До матеріальних стимулів відносять: заробітну плату, премії, доплати, безкоштовне лікування, підвищення розряду (категорії), транспортні витрати, тощо. До нематеріальних витрат можна віднести: подяки, можливість професійного і службового зростання, тренінги і семінари, гнучкий робочий графік, надання відпусток на підставі побажань працівника та інші.

Одним з нових інструментів посилення мотивації персоналу до високоефективної діяльності є розроблення ключових показників результативності (ефективності) діяльності (КПЕ). КПЕ – індикатори цінностей, вимірювачі цілей і завдань, критерії якості роботи. КПЕ визначаються, як правило, на основі цілей, виходячи із стратегії розвитку підприємства, планами (програмами) розвитку, фінансовим планом (контрольними завданнями) та іншими локальними нормативно-правовими актами. Така система оцінки результатів забезпечує: ставлення чітких визначених завдань перед працівниками; узгодженість цілей всіх підрозділів; вимірюваність і контрольованість результатів роботи; зв'язок між результатами праці і заробітною платою працівника; посилення відчуття справедливої винагороди; зростання мотивації до підвищення ефективності.

Слід додати, що результат мотивації полягає не лише в зростанні продуктивності праці. Важливим наслідком мотивування є поступовий, безперервний розвиток компанії. Але використання лише одного способу стимулювання не спричиняє досягнення істотних успіхів. Людина постійно вимагає нового стимулу для продуктивної роботи. Саме тому, необхідно шукати та використовувати інші способи мотивації, які б заохочували та зацікавлювали працівників до більш ефективного виконання власних обов'язків, а також досягнення успіху компанії в цілому. Для ефективного управління потрібно застосовувати низку способів мотивації, як матеріальних так і нематеріальних разом. Окреме застосування їх не дасть очікуваного результату. Поєднання матеріальних і нематеріальних стимулювання працівників, може забезпечити ефективне зростання продуктивності праці та задовільнити власні матеріальні та нематеріальні потреби персоналу.

## СЕКЦІЯ 7 УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТЕРИТОРІЙ

УДК 33.338:658

**Аванесова Ніна Едуардівна**

д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту та публічного  
адміністрування

Харківський національний університет будівництва та архітектури

**Сергієнко Юлія Іванівна**

аспірант кафедри економіки

Харківський національний університет будівництва та архітектури

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Державний концерн «Укроборонпром» реалізує керівництво в таких сегментах оборонної промисловості, як авіація, виробництво бронетанкової техніки та двигунобудування, виробництво спеціальних засобів, високоточної зброї та боєприпасів, кораблебудування.

Наслідки розбору трансформацій та динаміки розвитку державних підприємств, зокрема їх фінансового стану та рівня зносу основних виробничих фондів підтверджують в першу чергу недостатню ефективність здійснюваного державою управління підприємствами та необхідність зміни стратегії та розвитку орієнтирів розвитку оборонно-промислового комплексу шляхом запровадження вертикально-інтегрованих виробничих структур, реалізація незалежного контролю за діяльністю державних підприємств оборонно-промислового комплексу та перегляду частки державного сектору [2].

Україна мотивована на підвищення ефективності та прозорості національного військово-промислового комплексу. І тут поєднання наших зусиль та досвіду нашого стратегічного партнера - США - є критично важливим [1]. Про це заявив Прем'єр-міністр України Володимир Гройсман під час зустрічі з вищим радником військово-промислового комплексу США Дональдом Вінтером. Пан Дональд Вінтер, колишній міністр військово-морських сил США, керівник оборонних та аерокосмічних підприємств, має необхідний досвід та можливість сприяти прийняттю рішень щодо активізації двостороннього військово-технічного співробітництва та розміщення замовлень на українських оборонних підприємствах. Він був призначений старшим радником 28 травня в рамках активної співпраці Пентагону з Міністерством оборони України. Одним із стратегічних завдань є всебічна допомога у реформуванні Держконцерну «Укроборонпром» [1].

Сьогоднішня реформа українського оборонного сектору є одним із основних пріоритетів уряду, який останні роки не змінюється. Для України, яка сьогодні

фактично захищає східний кордон Європейського Союзу, надзвичайно важливо забезпечити, щоб національний військово-промисловий комплекс міг повністю покрити критичні потреби Збройних Сил України та зміцнити свої позиції в міжнародних озброєннях ринку.

Концерн управляється наступними органами [2]:

- Наглядова рада як верховне керівництво орган, що забезпечує захист державних інтересів, контролює та регулює діяльність інших адміністративних органів концерну;

- рада директорів - це колегіальний адміністративний орган, до складу якого входить генеральний директор (голова ради директорів), його заступники, а також представники членів концерну;

- генеральний директор («Укроборонпром», офіційний веб-сайт).

Слід підкреслити, що сьогодні оборонно-промисловий комплекс України переживає реформи.

Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України є довгостроковим документом оборонного планування, який повинен базуватися на аналізі досвіду функціонування сфери протягом тривалого періоду, оскільки досвід української оборонної промисловості до 2014 року є спадщиною СРСР (Оцабрик, 2017).

У 2018 році розроблена Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року було затверджено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 червня 2018 року (далі Стратегія).

Стратегія є основою для розробки нових та перегляд існуючих нормативних актів (включаючи державні спеціальні програми) у галузі розвитку та функціонування оборонно-промислового комплексу.

Стратегія визначає довгострокові пріоритети держави військово-промислова політика, а також напрямки реалізації державних спеціальних програм реформування та розвиток оборонно-промислового комплексу в середньостроковій перспективі (Розпорядження Кабінету Міністрів України Про затвердження Стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу Україна на період до 2028 р. 2018 р.).

Основними напрямками Стратегії є [1;3]:

- 1) Оптимізація системи державного управління шляхом забезпечення цілісності управління підприємством політика та державна політика розвитку оборонно-промислового комплексу;

- 2) Призначення центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної військово-промислової політики;

- 3) Оптимізація управління активами підприємства, націлювання на конкретні цілі та пріоритети для кожного виробництва сегмент в межах управління державними об'єктами оборонно-промислового комплексу, модернізація виробничих потужностей, збільшення темпів виробництва та обсягів;

- 4) Визначення пріоритетів для фінансування діяльності суб'єктів господарювання з урахуванням цілей державних спеціальних програм

реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу та розвитку зброї та військової техніки;

5) Впровадження принципів самодостатності та забезпечення доступу до оборонних проектів широкого кола Українські суб'єкти всіх форм власності;

6) Сприяння підприємництву та постійному стабільному функціонуванню приватного сектору;

7) Скасування заборони на створення спільних підприємств та здійснення спільної діяльності, залучення іноземного капіталу в Росію розвиток виробничих потужностей українських підприємств, вдосконалення системи державно-приватного партнерства;

8) Практична реалізація кластером моделі вертикально інтегрованих структур;

9) Корпоратизація та запровадження моделі корпоративного управління;

10) Створення незалежних наглядових рад на підприємствах оборонно-промислового комплексу відповідно до принципів Організації економічного співробітництва та розвитку;

11) Запровадження частково конкурентних процедур під час вибору оборонних підрядників державними замовниками;

12) Лібералізація процедур отримання суб'єктами господарювання повноважень на здійснення експортно-імпортних операцій у сфері оборони;

13) Створення структури для реалізації інноваційних оборонних проектів та розробки критичних технології відповідно до практики Агентства США з перспективних оборонних досліджень.

### Література

1. Аванесова Н. Е., Сергієнко Ю.І. Концепція економічної безпеки в системі національної безпеки держави. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019, №68. С. 17–25.

2. Купчак Б. Економічна безпека підприємництва: суть та умови виникнення. *Науковий вісник Львів. держ. ун-ту внутр. справ. Сер. «Економіка»*. 2010. Вип. 2, С. 334–346.

3. Омельчук С. Визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства» та його складових. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008, № 6. Т. 1. С. 206–210.

**Артімонова Ірина Вікторівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Білоцерківський національний аграрний університет

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ**

Сучасні умови функціонування агропродовольчого ринку характеризуються посиленням глобалізаційних та інтеграційних процесів, загостренням конкуренції, посиленням кризових явищ, мінливістю ринкового середовища при одночасному зниженні економічної доступності продовольства для населення країни та активізації операцій з експорту агропродовольства. В цілому функціонування агропродовольчого ринку здійснюється у вигляді складної імовірнісної динамічної соціально-економічної системи, яка охоплює процеси виробництва, обміну, розподілу та споживання продовольчих товарів.

Збалансований розвиток агропродовольчого ринку базується на ринковому саморегулюванні та економічному механізмі державного регулювання при досягненні задоволення економічних інтересів усіх учасників агропродовольчого ланцюга, що функціонує на принципах сталості та інноваційності, у результаті чого досягається пропозиція кінцевого продукту із високою доданою вартістю, раціональна взаємодія економічної системи із зовнішнім середовищем та глобалізаційними змінами і забезпечення її спроможності до зростання, саморозвитку, ефективності функціонування, гнучкості, адаптивності та безпеки. Посилений інтерес до проведення наукового дослідження визначається проявами нестабільності у функціонуванні агропродовольчого ринку, невирішеність питань забезпечення якості та безпечності продукції, зниженням купівельної спроможності населення та загостренням питань продовольчої доступності, необхідності розширення на внутрішньому та, особливо, зовнішньому ринку товарної пропозиції із високим рівнем доданої вартості, забезпечення ефективного функціонування логістичної інфраструктури.

Дослідження свідчить, що агропродовольчий ринок можна розглядати у розрізі таких напрямів: сфера виробництва, яка представляє собою сукупність товаровиробників та переробників сільськогосподарської продукції, а також організації, що надають транспортні, кредитні, страхові, та інші послуги; сфера розподільчої логістики – сукупність складських, оптових, роздрібних, торгових, транспортних, фінансово-кредитних закладів; сфера зовнішніх зв'язків, які характеризуються наявністю та взаємодією суб'єктів ринкових відносин, що здійснюють зовнішньоторговельну діяльність; сфера державного регулювання, включає у себе комплекс економічних та адміністративних інструментів, за допомогою яких держава здійснює прямий та опосередкований вплив [1, с. 70].

Вважаємо за доцільне виділити найважливіші функції агропродовольчого ринку, які відповідають сучасним вимогам економічної та продовольчої безпеки.

Однією із основних функцій агропродовольчого ринку є забезпечення споживачів сільськогосподарською продукцією у обсягах, необхідних для задоволення потреб населення. Відлагоджений ринковий механізм дозволяє уникати диспропорцій у суспільному виробництві та забезпечити населення у якісній та доступній продовольчій продукції.

Наступна функція – економічно обґрунтоване регулювання цін на сільськогосподарську продукцію в межах ефективно функціонуючої системи матеріально-технічного забезпечення (у першу чергу, паливом та енергією, технічним ресурсами, мінеральними добривами). Ця функція сприяє формуванню збалансованих цін на продукцію, що забезпечує достатній рівень рентабельності, а також формує його економічну доступність для населення.

Функція щодо забезпечення умов підвищення економічної ефективності сільськогосподарського виробництва, яка є прямим результатом заходів щодо ресурсозбереження та діє незалежно від стану нормативно-правового забезпечення, рівня забезпечення ресурсами та інших зовнішніх умов.

Реалізація функції щодо активізації розвитку кооперативних та інтегративних зв'язків у сферах виробництва, заготівлі, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції, яка також зорієнтована на підвищення ефективності виробничої діяльності суб'єктів господарювання та взаємозв'язок економічних відносин між учасниками ринку. Очевидно, що дія цієї функції не обмежується лише одним чи групою підприємств, а охоплює агропромислове виробництво в цілому та інші галузі народного виробництва.

Забезпечення розвитку соціальної функції села та вирішення соціальних проблем в досліджуваному секторі, здійснюється опосередковано через функцію підвищення ефективності виробничої діяльності та досягнення прибутковості виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції. Окрім цього, вирішення соціальних питань є одним із важливих завдань забезпечення розширеного відтворення у галузі, зокрема, відтворення робочої сили.

Варто відмітити, що від рівня розвитку такої складної системи як агропродовольчий ринок залежить можливість ведення розширеного відтворення у галузях аграрного сектору економіки та забезпечення продовольчої безпеки країни. Через ринок здійснюється відшкодування витрат та одержання прибутку товаровиробниками. Економічною основою розподілу доходів ринкових структур є факт, що вартість, у т.ч. й нова, формується не лише на стадії виробництва, а й на усіх етапах товароруху агропродовольства.

Таким чином, механізм функціонування агропродовольчого ринку визначається виробничо-економічними відносинами, що виникають між потребами населення у продуктах харчування та їх виробництвом; рівнем доходів населення та структурою їх розподілу, структурою споживання продовольства. Із точки зору економічної сутності агропродовольчий ринок можна представити як комплекс соціально-економічних процесів та зв'язків у сфері обміну та споживання продуктів харчування, які формуються під впливом попиту та пропозиції, а також використання відповідних



інструментів державного регулювання кон'юнктури ринку, на основі яких суб'єкти ринку приймають раціональні управлінські рішення. Особливістю агропродовольчого ринку є те, що він впливає на стадії виробництва й споживання продовольства, які пов'язані між собою в єдиному процесі та забезпечує продовольчу безпеку країни [2, с. 98]. В свою чергу продовольча безпека є однією із важливих структурних елементів економічної безпеки, стан якої дозволяє визначити тенденції соціально-економічного розвитку держави.

Відмітимо, що в Концепції економічної безпеки України продовольча безпека визначається як стан захищеності населення країни від недостатнього харчування, особливо від голоду, та наявності в державі необхідних можливостей для цього [3, с. 212]. Таким чином, розгляд окремих аспектів економічної безпеки у рамках агропродовольчого ринку дав можливість визначити продовольчу безпеку держави як спроможність національної економіки кількісно та якісно задовольняти потреби громадян у необхідних продуктах харчування, формувати стратегічні запаси продовольства та забезпечувати необхідні темпи зростання виробництва продуктів харчування.

Встановлено, що агропродовольчий ринок у системі економічної та продовольчої безпеки представляє сукупність взаємопов'язаних між собою продуктових ринків, кожний із яких є складовою соціально-економічної та організаційної системи, яка включає взаємодію процесів виробництва, розподілу, обміну та споживання агропродовольства.

### Література

1. Новік І.О., Колотюк О.І. Особливості розвитку та функціонування ринку сільськогосподарської продукції в міжнародних відносинах// *Вісник НТУ «ХПІ»*. № 37 (1313). 2018. С. 67–72.
2. Павленчик Н. Ф. Ринок сільськогосподарської продукції : теорія і практика : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2015. 400 с.
3. Збарський В. К., Лендел М. А., Мацибора В. І., Чалий А. А. Економіка аграрного сектору : навч. посіб. К. : НУБіП України, 2009. 410 с.

**Бехтер Лілія Анатоліївна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління персоналом і маркетингу  
Запорізький національний університет

**Кравець Олексій Леонідович**

магістрант кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Запорізький національний університет

## **СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

Економічна безпека суб'єктів бізнесу є доволі широким і багатогранним поняттям, натомість фінансова безпека, як основна складова економічної, надто звужує спектр аналізу, тому доцільно досліджувати саме фінансово-економічну безпеку підприємства.

Формування фінансово-економічної безпеки й виділення її як окремої категорії економічної безпекології пояснюється тим, що рівень фінансової складової частини економічної безпеки підприємства визначає його можливості забезпечувати свій збалансований розвиток з урахуванням інших складових. Фінансово-економічну безпеку можна визначити як стан найбільш ефективного використання економічних ресурсів, що проявляється в фінансових показниках прибутку й рентабельності, стабільності, ділової активності, ліквідності та платоспроможності, а також у якості управління основними засобами й оборотними коштами.

Крім того, фінансово-економічну безпеку варто визначати, доповнюючи попереднє формулювання, як здатність до саморозвитку шляхом створення необхідних економічних передумов для сталого функціонування суб'єкта господарської діяльності за рахунок модернізації виробництва, залучення інвестицій і впровадження інновацій для забезпечення стійкого прогресу підприємства [1].

Виокремлюючи основні чинники, що найбільше впливають на сучасні особливості управління фінансово-економічною безпекою аграрних підприємств в Україні, необхідно розподілити їх, принаймні на три групи: перша група – чинники, зумовлені сучасною специфікою розвитку суб'єктів бізнесу в світі; друга група чинників – це ті, що характеризують особливості діяльності підприємств в українських реаліях ведення бізнесу; зрештою, третя група чинників пов'язана з унікальними рисами, притаманними аграрному бізнесу сьогодні.

Так, наприклад, зважаючи на загальносвітовий масштаб коронакризи, управління фінансово-економічною безпекою має бути антикризовим, досить обґрунтовані механізми якого для цих завдань уже напрацьовані [2].

Сучасний розвиток також пов'язаний із широким застосуванням цифрових технологій, у тому числі й аграрними підприємствами, що є сьогодні одним із пріоритетів трансформації аграрного сектора [3].

Серед чинників другої групи, звісно треба виділити анексію Криму, військові дії на сході України, нестабільність у політичному сенсі, що безперечно відбивається негативно на діяльності аграрних підприємств. До цього переліку можна додавати недосконалість законодавчої бази щодо ринку землі сільськогосподарського призначення, корумпованість судової системи тощо. Чинники як правило діють кумулятивно.

Третя група чинників, які мають враховуватися при управлінні фінансово-економічною безпекою аграрних підприємств, пов'язані зі специфікою галузі. Аграрний бізнес має підвищені ризики, сезонний характер перебігу всіх процесів [4]. Незаперечним є сьогодні вплив глобального потепління, досягнення генної інженерії продукують нові сорти рослин, породи тварин і способи ведення сільського господарства.

Отже, процес управління фінансово-економічною безпекою аграрних підприємств в Україні має бути системним із урахуванням особливостей, зумовлених дією трьох груп чинників, пов'язаних із сучасними тенденціями розвитку бізнесу в цілому, з перебігом економічних процесів в українському бізнес-середовищі, а також зі специфікою діяльності підприємств аграрної сфери економіки.

### Література

1. Смірная С. М. Фінансово-економічна безпека підприємства: завдання управління та напрями їх реалізації // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Одеса, 2020. № 43. С. 149–154.

2. Химич О. В. Використання механізму антикризового управління для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми забезпечення економічної безпеки в Україні : колективна монографія / за ред. Я. Я. Пушака та Я. С. Піцура. Львів : Ліга-Прес, 2017. С. 187–198.

3. Урба С. І. Пріоритети та інструменти розвитку аграрного сектора в системі забезпечення економічної безпеки України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Львів, 2019. 553 с.

4. Безус Р. М., Дуброва Н. П., Пашенко О. С. Фінансово-економічна безпека аграрного сектору // *Ефективна економіка*. Дніпро, 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5412> (дата звернення: 28.10.2020).

**Вербицька Вікторія Іванівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ОПЕРАЦІЙНИХ ДОХОДІВ І ВИТРАТ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління економічною безпекою на законодавчому рівні встановлено Проектом Закону про Бюро економічної безпеки України, який встановлює правові основи організації та його діяльності. Взагалі ж питання економічної безпеки організації стали розглядатися дослідниками в середині 90-х рр. XX ст. Економічна безпека визначалася по-різному – залежно від тих аспектів діяльності організації уявлення про економічну безпеку організації, як фізична безпека майна і співробітників, потім широке висвітлення отримала проблема комерційної таємниці та інформаційної безпеки організації. Деякі дослідники розглядали проблему економічної безпеки організації в рамках її платоспроможності.

Визначення сутності економічної безпеки організації, системи її забезпечення, об'єкта і суб'єкта системи є основою розробки концепції забезпечення економічної безпеки організації, відправною точкою досліджень в сфері створення механізмів оцінки та моніторингу економічної безпеки організації і заходів щодо її забезпечення.

Узагальнивши основні моменти більшості визначень поняття "економічна безпека», автор підтверджує думку вчених, які запропонували наступне загальне визначення економічної безпеки організації - це стан захищеності її економічних інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз, що забезпечує реалізацію місії, цілей її створення, максимізацію прибутку, що отримується і стійкість його розвитку [1].

Оскільки існуючий стан організації формується в процесі його фінансово-господарської діяльності та визначається безліччю факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, то під стійкістю слід розуміти стабільну фінансово-господарську діяльність фірми, її здатність протистояти негативній дії умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

Всі функції універсальні для організації будь-якого розміру, галузі та організаційно-правової форми, оскільки дозволяють здійснювати безперервний і послідовний процес комплексного управління економічною безпекою організації.

Обліково-контрольна функція реалізується за допомогою створення і впровадження системи внутрішнього контролю, що базується на фінансовому та управлінському обліку, що необхідно для підвищення ефективності управління діяльністю організації. Таким чином, бухгалтерський облік в якості інформаційної системи уможливорює формувати об'єктивну інформацію

про господарюючого суб'єкта та надає користувачам масив інформації відносно реальної моделі про фінансово-господарську діяльність господарських суб'єктів. Ефективна організація бухгалтерського обліку дозволяє багато в чому знизити загрози економічній безпеці функціонування фінансово-господарських суб'єктів [2].

Особливості організації бухгалтерського обліку на підприємстві в першу чергу знаходять своє відображення в обліковій політиці. Облікова політика організації, а також видані в її рамках внутрішньофірмові накази і розпорядження складають нижній рівень регулювання бухгалтерського обліку.

Ефективність облікової політики, в свою чергу, багато в чому залежить від того, наскільки чітко сформульовані її елементи, що відображають систему ведення бухгалтерського обліку, оподаткування і управління в організації. Реформування обліку доходів і витрат згідно міжнародних стандартів вимагає спершу вирішення проблеми на національному рівні. Міжнародний досвід свідчить про різноманітні підходи до цього питання в різних системах обліку. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, що розроблено в Україні, засновані на положеннях Міжнародних стандартів, а для врегулювання системи бухгалтерського обліку та задля встановлення єдиних правил в країні сформована єдина нормативна база обліку доходів і витрат, що відображено Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [3] у низці національних положень, тих як П(с)БО 16 «Витрати», П(с)БО 15 «Дохід» та П(с)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» та міжнародних стандартах МСБО 23 «Витрати на позики», МСБО 18 «Дохід», МСБО 2 «Запаси», МСБО 38 «Нематеріальні активи», МСБО 16 «Основні засоби» та т.п.[4,5]

Нормативну інформацію щодо доходів та витрат операційної діяльності представляють постанови Кабінету Міністрів України та Національного Банку України, Державний комітет статистики України та інші міністерства та відомства.

Слід підкреслити, що Закон «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» містить деякі неузгодженості, на які вказують вчені Стефанюк та Левінська. За їх твердженнями, наведений закон не відповідає на питання, що таке державне регулювання бухгалтерського обліку, які складові входять до національної системи, який взаємозв'язок між ними та яка їх підпорядкованість [6]. Внаслідок цього в практичній діяльності майже відсутні єдині підходи врегулювання окремих проблемних питань певних галузей стосовно бухгалтерського обліку.

Все перераховане дуже відрізняється від облікової практики країн Європи, в яких на операції з ведення обліку надається підприємству більше самостійності. В європейських державах також розробляються закони, стандарти, яких слід дотримуватись, але сам суб'єкт господарювання наділений більшими повноваженнями у веденні підприємницької діяльності, ніж в Україні. Господарським кодексом України регулюються відносини між суб'єктами господарювання в процесі господарської діяльності. Податковим Кодексом

України передбачено формування об'єкта оподаткування, визначення прибутку, бази оподаткування, розподіл доходів та витрат.

На закінчення слід додати, що якісну систему інформаційного забезпечення процесу управління необхідно формувати на стадії створення організації. Система бухгалтерського обліку повинна відображати специфіку діяльності організації і бути адаптованою до його конкретних інформаційних потреб. У процесі виробничо-господарської діяльності організації керівництво повинно контролювати роботу бухгалтерії і своєчасно коригувати завдання, вирішення яких направлено на забезпечення економічної безпеки бізнесу і на його ефективний розвиток.

Ризики в бухгалтерському обліку підлягають управлінню, тобто підготовки та реалізації заходів, що мають на меті знизити небезпеку помилкового рішення і зменшити можливі негативні наслідки небажаного розвитку подій в ході реалізації прийнятих рішень, і не в останню чергу це стосується правильного обліку оперативних витрат та доходів.

### Література

1. Баранников О.А., Сигидов Ю.И. Роль бухгалтерского учета и внутреннего контроля в обеспечении экономической безопасности организации. *Научный журнал КубГАУ*, №80(06), 2012. С.1-19.
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия М.: Эльга, 2009. 778 с.
3. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14> (дата звернення: 07.10.2020).
4. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку. URL: <http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish> (дата звернення: 07.10.2020).
5. Міжнародні стандарти фінансової звітності (International Financial Reporting Standards). URL: [http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/archive/main?cat\\_id=240945](http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/archive/main?cat_id=240945) (дата звернення: 07.10.2020).
6. Ловінська Л. Г., Стефанюк І. Б. Організація бухгалтерського обліку та фінансового контролю в сучасних умовах господарювання в Україні. К.: НДФІ, 2006. 240 с.

**Гаркуша Вікторія Олександрівна**  
аспірант кафедри економічного аналізу та обліку  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СУБ'ЄКТА ТЕРИТОРІЙ: АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ**

Питання фінансово-економічної захищеності підприємства набувають усе більшої значущості, що пов'язано з кризовими явищами в економіці, викликаними COVID-19; посиленням конкуренції, викликаной глобалізацією та інтеграцією компаній у міжнародне співтовариство. Так, кількість підприємств України, що отримали збиток протягом 2020 р. збільшена на 3,8% до попереднього року [1]. Загальний рівень рентабельності діяльності за даними [1] також знижується. Вирішенню науково-практичних проблем фінансової та економічної безпеки підприємства присвячено наукові праці таких вчених, як: В. Вітлінський, Л. Гнилицька, Н. Єршова, Г. Клейнер, Т. Клебанова, М. Кизим, В. Пономаренко, О. Портна, Л. Шемаєва та ін. Результати цих досліджень створюють певний методологічний базис управління економічною безпекою вітчизняних підприємств та систему її обліково-аналітичного забезпечення [2-4]. На основі опрацювань наукових підходів до визначення сутності поняття «фінансово-економічна безпека підприємства», «управління» нами пропонується таке визначення категорії «управління фінансово-економічною безпекою підприємства» [4, 5]. Отже, управління фінансово-економічною безпекою підприємства – це процес прийняття управлінських рішень (організаційно-правових, соціально-економічних, адміністративно-управлінських та ін.), функціонально орієнтований на досягнення таких параметрів, які характеризують ефективний захист від внутрішніх і зовнішніх загроз, зниження їх рівня і що сприяють сталому розвитку підприємства. Економічна безпека є складним і сукупним поняттям, так як включає в себе кілька функціональних елементів. Економічний аспект поняття «безпеки» нами розуміється як результат нейтрального / позитивного функціонування системи управління, яке визначається станом захищеності об'єктів і суб'єктів управління від небезпек (загроз). Фінансовий аспект поняття «безпеки» найбільш обґрунтовано і нетривіально розглянути крізь призму ризику її втрати.

Аналітичні методи в управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства постійно розвиваються. Для комплексної оцінки фінансово-економічної безпеки пропонуємо розраховувати інтегральний показник (І):

$$I = \sum_{i=1}^n a_i k_i + \sum_{i=1}^m a_i \frac{1}{f_i}$$

де  $a_i$  – питома вага показника;  $k_i$  – значення показника, збільшення якого розглядається як позитивний фактор для підприємства;  $f_i$  – значення показника, зниження якого розглядається як позитивний фактор для підприємства,  $n$  ( $m$ ) – кількість показників, збільшення (зменшення) яких розглядається як позитивний фактор для підприємства.

Системний підхід покладений в основу формування механізму захисту підприємства дозволив розробити блок-схему захисного економічного механізму, який ітеративно відтворює технологію реалізації заходів для досягнення безпечного стану підприємства:

- 1) моніторинг та ідентифікація основних загроз і їх джерел;
- 2) початковий оператор: стан ресурсів підприємства, їх джерел до реалізації захисних заходів;
- 3) ітеративний блок – забезпечує ітеративне наближення початкового стану безпеки підприємства до бажаних результатів захисту;
- 4) кінцевий оператор: стан ресурсів підприємства і джерел їх формування після реалізації комплексних захисних заходів;
- 5) транзакційний блок: дозволяє отримати комплексну оцінку результатів захисту. А саме: стан безпеки і перспектив його підвищення з урахуванням багатоваріантності і альтернативного вибору оптимального при заданих умовах. При цьому має бути можливість внесення коригувань за результатами моніторингу.

Для формування економічного механізму захисту і безпечного функціонування підприємства в умовах кризи необхідний пошук більш досконалих, гнучких технологій прийняття управлінських рішень з відповідним інформаційно-аналітичним їх обґрунтуванням [6]. При цьому на перший план виходить саме завдання своєчасного і релевантного інформаційно-аналітичного забезпечення по всьому ланцюжку прийняття рішень на основі системного використання аналітичної інформації.

### Література

1. Укрстат. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 17.10.2020).
2. Портна О.В. Ресурси підприємств як складова сукупного фінансового потенціалу країни. *Науковий вісник УжНУ: серія: Економіка*. 2013. Вип. 1 (38). С. 231–235.
3. Єршова Н.Ю., Ткаченко М.О., Гаркуша В.О. Моніторинг та оцінка господарської діяльності для забезпечення економічної безпеки підприємств ресторанного бізнесу. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 66-71. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/monitoring-and-evaluation-of-economic-activity-to/>
4. Компанейцева Г. А. Система экономической безопасности: уровни и механизмы оценки. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2016. Т. 17. С. 832–836.
5. Хорев А.И., Шереметов А.Ю., Баркалова И.И. Ресурсно-функциональный подход как метод обеспечения экономической безопасности предприятия. *Экономика. Инновации. Управление качеством*. 2016. 4(17). С. 76-78.



6. Єршова Н.Ю. Інформаційно-комунікаційне забезпечення прийняття управлінських рішень економічними суб'єктами. *Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка*. 2013. № 39 (1). С. 96-101.

**УДК 658**

**Матюх Сергій Анатолійович**

к.е.н., доцент, проректор з науково-педагогічної роботи  
Хмельницький національний університет

**Кривдик Вікторія Ігорівна**

аспірант кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи  
Хмельницький національний університет

## **АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ З ПОЗИЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ**

Глобалізаційні процеси та загострення протиріч у міжнародних відносинах, обумовлюють активізацію негативних явищ практично у всіх сферах суспільного життя. Для більшості підприємств актуальною проблемою стає забезпечення економічної безпеки, що обумовлює необхідність застосування сучасних технологій управління. У науковий обіг термін «технологія» (наука про техніку) був уведений 1772 р. І. Бекманом. Початок системного розроблення знань про технології поклали праці Р. Реомюра і С. Шоу, які вийшли в світ у першій половині XVIII ст. [5]. Що стосується технології взагалі, то етимологічно у перекладі з грецької означає: *téchne* – мистецтво, майстерність; *logos* – вчення. У широкому значенні її розуміють як обсяг знань, які використовують для виробництва товарів і послуг з економічних ресурсів [6]. Трактуювання поняття «технологія» можна класифікувати в межах певних груп, а саме: як сукупність знань; як сукупність методів, прийомів, способів, процедур; як процес, сукупність операцій та поєднання одного або декількох підходів. Різноманітність підходів щодо трактування поняття «технологія» пояснюється його застосуванням у різних галузях наукових знань. Останнім часом, все більше зустрічаються визначення поняття «технологія» як сукупності знань, що пов'язано із розвитком нового типу економіки – економіки знань, яка заснована на знаннях і є рушійною силою науково-технічного прогресу. На даний момент, успішне функціонування підприємств залежить від впровадження технологій (у тому числі технологій управління) у практичну діяльність із застосуванням найсучасніших досягнень науки та техніки. Оскільки, об'єктом нашого дослідження є технології управління, то слід більш детально зупинитися саме на цій дефініції.

Аналіз існуючих визначень щодо сутності поняття «технологія управління» дозволяє виділити декілька підходів, а саме: визначення технології

управління як сукупності процесів; як сукупності знань; як послідовності дій; як сукупності заходів, методів, інструментів та як сукупності операцій, процедур та прийомів. Серед наведених визначень є такі, що ототожнюють поняття «технології управління» з процесом прийняття та реалізації управлінських рішень [3, с.7] та з інструментом [4, с. 141]; стосуються проблем пов'язаних з кризою і не враховує функціонування підприємств в інших умовах [1, с. 21]; спрямовані лише на систему, і не враховують всі аспекти діяльності підприємства [2, с. 237]. На нашу думку, під технологіями слід розуміти цілеспрямований процес заснований на знаннях, досвіді та інтуїції, що реалізується в межах управлінських функцій із застосуванням методів і інструментів та направлений на досягнення бажаних результатів.

Різноманітність підходів, щодо визначення поняття «технологія управління» пояснюється економічним та інформаційно-технологічним розвитком, трансформацією теорій глобалізації та теорій управління, тощо.

Вибір технологій управління в практичній діяльності вітчизняних підприємств залежить від цілей їх застосування та мети функціонування суб'єкта господарювання. Метою функціонування більшості підприємств є зростання їх ринкової вартості, підвищення прибутковості бізнесу та зростання добробуту власників бізнесу. Що ж стосується технологій управління, то метою їх застосування у практичній діяльності підприємств виходячи з сутнісних складових є: підтримка сталого режиму функціонування системи; ефективне досягнення встановлених цілей підприємства; впровадження у практичну діяльність найефективніших методів та інструментів; усвідомлення всіх процесів, які відбуваються на підприємстві, а також між підприємством та зовнішнім середовищем; послідовне, доцільне своєчасне, економічне та успішне вирішення проблем та / або конкретного завдання; забезпечення взаємодії суб'єкта та об'єкта управління; попередження, профілактика, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків; цілеспрямований вплив на об'єкт; здійснення функцій управління; ефективне використання ресурсів і покращення показників виробничо-господарської діяльності підприємства; забезпечення очікуваного результату. Як правило, застосування технологій управління направлене на досягнення стратегічної мети функціонування підприємства, однак, в окремих випадках можливе їх застосування з метою усунення певних проблем, дисбалансів, загроз та ін., які не носять системний характер, а є наслідком певних тимчасових обставин або подій.

Принципова схема реалізації технології управління у діяльності підприємств зображена на рис. 1.

Наведений рис. 1 включає декілька складових: одним зі складових є результат застосування технологій управління, про нього говорилось вище. Наступним елементом схеми (рис. 1) є управлінський вплив, який реалізується шляхом прийняття та реалізації управлінських рішень. Ще одним елементом схеми (рис. 1) є вид технології управління – від якого залежить процедурний аспект їх реалізації на підприємстві.



*Рис. 1. Принципова схема реалізації технології управління  
(сформовано авторами)*

З точки зору безпекології застосування тих чи інших технологій управління повинно бути спрямовано не лише на зміцнення конкурентних позицій підприємства та покращення його фінансових показників, а й на забезпечення безпеки його функціонування за рахунок захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз та підвищення його адаптивних можливостей.

### Література

1. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития : монография / А. В. Василенко. К. : Центр учебной литературы, 2005. 648 с.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством. К. : ЦУЛ, 2003. 503 с.
3. Голубков Е. П. Какое принять решение? Практикум хозяйственника. М. : Экономика, 1998. 329 с.
4. Семенчук А. О. Реконверсійна технологія управління конкурентними перевагами підприємства // *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4 (106). С. 138–143.
5. Степанов В. В. Правовая охрана технологий: учеб. пос. С.Пб.: С.ПбГТУ, 2001. 106 с.
6. Henry J. P. Making the technology-strategy connection. International Review of Strategic Management. Chichester, Wiley, 1990. 210 p.

**Панченко Наталія Георгіївна**

д.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та управління виробничим і  
комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту

**Войтов Іван Миколайович**

старший викладач кафедри управління державними і  
корпоративними фінансами

Український державний університет залізничного транспорту

## **ДЕСТРУКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТУ В СИСТЕМІ ДЕСТАБІЛІЗУЮЧИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ РЕГОНІВ**

Сутність регіональної економічної безпеки проявляється в наявності можливості і здатності економіки регіону протистояти ймовірним загрозам і забезпечувати ефективну реалізацію вищевказаних економічних цілей. Загрозами економічній безпеці слід вважати соціально-економічні процеси та явища, що перешкоджають реалізації економічних інтересів регіону шляхом зниження ресурсно-виробничого потенціалу, погіршення фінансового стану та посилення соціальної напруженості.

Нині ключовими викликами регіонального розвитку визначають структурні дисбаланси, невідповідність напрямів регіонального інвестування визначеним пріоритетам, розрив ланцюга створення кінцевого продукту, асиметричність технологічного розвитку промисловості регіонів, проникнення на внутрішній ринок іноземних компаній, невідповідність системи інститутів цілям соціально-економічного розвитку регіонів [1].

Поряд з зазначеним слід констатувати, що надійне забезпечення економічної безпеки регіонів можливе за умови сталого функціонування транспортної галузі, так як її потенціал є визначальним стабілізуючим фактором антикризового розвитку і гарантом економічного зростання. Транспорт забезпечує потребу народного господарства в перевезеннях людей і вантажів, являє собою сполучну ланку між виробниками і споживачами товарів і послуг, об'єднує регіони країни. У цьому полягає його ключове соціально-економічне значення для регіонів і держави в цілому. Порушення в роботі транспортного комплексу можуть призвести до серйозних негативних наслідків для економічної безпеки регіону.

Варто вказати, що сучасні тенденції функціонування транспорту в регіонах протягом останніх років вказують на збереження нестабільності та непередбачуваності економічного становища в галузі. Попри досягнення певного прогресу у проведенні реформ, відновлення позитивної динаміки результатів операційної діяльності в цілому транспорт вже давно функціонує на межі власних виробничих можливостей. Дестабілізуючий вплив на

економічне становище підприємств транспортної галузі України чинять численні ризики і загрози, що існують в середовищі його функціонування.

Зокрема до основних проблем розвитку транспортної комплексу в регіонах України слід віднести такі [2-4]:

- економічні диспропорції, пов'язані зі зміною структури попиту. Різка зміна структури попиту на транспортні послуги в ході економічних реформ призвела до серйозних економічних диспропорцій, що одночасно викликало і дефіцит, і надлишок транспортних потужностей, а в цілому – невиправдане збільшення транспортних витрат;

- дисбаланс між ринковими умовами функціонування експлуатаційних підприємств та природною монополією значної частини об'єктів транспортної системи (шляхів сполучення, терміналів, об'єктів інфраструктури організації руху тощо), що призводить до обмеженості дії конкуренції та некоректності оцінок ефективності функціонування окремих організацій транспорту;

- незадовільний стан транспортних комунікацій і зниження рівня безпеки на транспорті внаслідок критично високого рівня морального та фізичного зносу матеріально-технічної бази і застарілої транспортної інфраструктури;

- консервація застарілих методів і технологій роботи, низький рівень впровадження інформаційно-комунікаційних технологій і відсутність інтелектуальних транспортних систем;

- неадекватне цінове регулювання, в одних випадках веде до невиправданого збільшення цін і стримує розвиток транспортної системи, а в інших-обертається розбазарюванням економічних ресурсів;

- відсутність або слабкість стимулів для інвестування в нові об'єкти транспортної системи.

Таким чином, забезпечення економічної безпеки регіонів потребує термінового подолання вище окреслених деструктивів функціонування транспорту, що безпосередньо впливає на соціально-економічну ефективність регіонального розвитку.

### Література

1. Дикань В.В., Александрова О.Ю. Механізм забезпечення економічної безпеки регіону: сутність, складові, напрями дії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. №58. С. 18-25.

2. Dykan, I. Tokmakova, V. Pavlichenko, O. Cherednychenko, M. Korin. The concept of management of economic security of the railway transport in the context of overcoming the manifestations of a systemic crisis. *SHS Web of Conferences*. Volume 67 (2019). URL: [https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf\\_NTI-UkrSURT2019\\_06014/shsconf\\_NTI-UkrSURT2019\\_06014.html](https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06014/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06014.html) (accessed: 17.10.2020).

3. Никифрук О. І. Модернізація наземних транспортних систем України : монографія. Київ, 2014. 439 с.

4. Голіков І. В. Теоретичні засади економічної безпеки транспортної галузі. *Бізнес Інформ*. 2014. № 7. С. 123–129.

**УДК 658**

**Притис Вадим Ігорович**

аспірант кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи  
Хмельницький національний університет

### **МОДЕЛЮВАННЯ СТАНІВ СИСТЕМИ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Середовище функціонування вітчизняних підприємств характеризується динамічністю та невизначеністю, що впливає на функціонування підприємств усіх галузей економіки, не виключенням є і будівельна галузь. Поряд з тим, на ефективність розвитку будівельних підприємств та рівень продажів будівельних матеріалів та спорідненої продукції значно впливає сезонність, а найбільш сприятливими місяцями є період з квітня по жовтень (усього – сім місяців). Інші місяці є відносно холодними, тому період з листопада по березень виокремлюємо у такий, протягом якого нарастають ризики стагнації будівельного бізнесу. Тому упродовж періоду з квітня по жовтень основною метою є максимізація прибутку, тоді як упродовж періоду з листопада по березень пріоритетною є мінімізація втрат. Відповідно й умови функціонування підприємства та фактори впливу на них будуть різними для цих періодів.

Для будівельних підприємств з квітня по жовтень характерні наступні умови: 1) зростання обсягів реалізації, виручки та прибутку; 2) мінімізація дебіторської заборгованості; 3) ефективна мотивація працівників; 4) достатній рівень ресурсного забезпечення; 5) гнучкість управління та оперативність реакції на зовнішній вплив.

У цей же період підприємство змушене мати справу з наступними ризиками: 1) недостатній рівень ресурсного забезпечення (це можуть бути людські ресурси, сировина, енергетичні ресурси, логістична складова); 2) критичне зростання дебіторської заборгованості і нестача обігових коштів; 3) сповільнена реакція на зміни ринкової кон'юнктури; 4) відсутність запасів готової продукції для покриття “пікового” попиту; 5) низький рівень мотивації працівників.

Натомість упродовж періоду з листопада по березень умови функціонування будівельних підприємств та фактори впливу на них будуть зміщені у «протилежний» бік: 1) зменшення обсягів реалізації, виручки та

прибутку; 2) зростання обсягів кредиторської заборгованості; 3) дефіцит ресурсів; 4) сповільнення реакції на зовнішній вплив за рахунок економії витрат; 5) зростання обсягів запасів і “заморожування” активів. Ризики, у цей відносно несприятливий період, пов’язані головним чином якраз із загальним «заморожуванням», стагнацією будівельного бізнесу: 1) відсутність замовлень та платоспроможного попиту; 2) перевищення рівня необхідного ресурсного забезпечення реальним потребам (зокрема, мова йде про людські ресурси, адже будівельні роботи у несприятливий період ведуться повільними темпами); 3) критичне зростання кредиторської заборгованості і нестача обігових коштів; 4) сповільнена реакція на зміни ринкової кон’юнктури; 5) низький рівень мотивації працівників.

З урахуванням специфіки будівельного бізнесу, безпека є запорукою виживання, а процеси реалізації безпекоорієнтованого управління повинні бути змодельовані так, щоб управлінське рішення було і гнучким, і стійким водночас. Це можливо зробити на основі моделі, яка ставитиме у відповідність будь-якому набору умов функціонування підприємства (оцінених на основі відповідних ризиків) оптимальний стан його функціонування. З точки зору економічної доцільності, де враховується також й інертність макро- та мікроекономічних процесів у будівельній галузі, зміна станів не може наставати частіше, ніж раз на місяць. Фактично йдеться про відображення множини умов у кожному місяці у певний (оптимальний) стан системи безпекоорієнтованого управління. Таке відображення досить легко побудувати за допомогою ймовірнісної нейронної мережі.

Ймовірнісна нейронна мережа представляє собою обчислювальну процедуру, що складається з трьох етапів, кожен з яких реалізується на відповідних прошарках: вхідному, радіальному та вихідному [1, 2]. Один з реальних прикладів для побудови архітектури ймовірнісної нейронної мережі було вирішено у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький), для якого ми діагностували стани системи безпекоорієнтованого управління упродовж періоду з листопада 2019 р. по березень 2020 р. На рис. 1 показана архітектура цієї мережі.

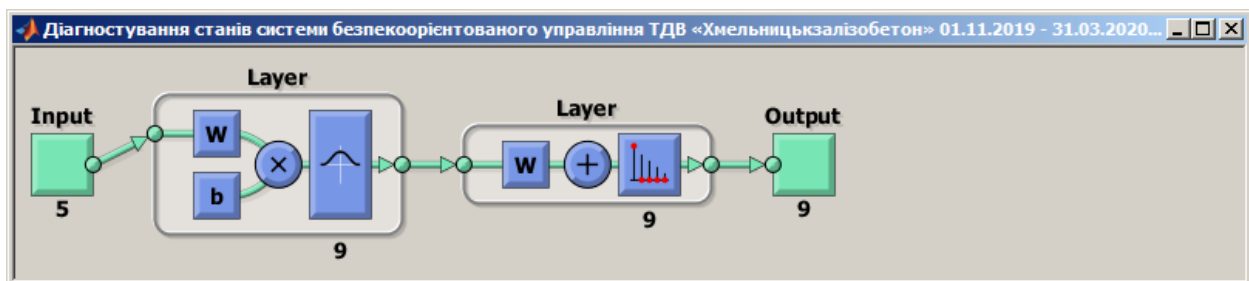


*Рис. 1. Архітектура ймовірнісної нейронної мережі (показана у середовищі Matlab з візуалізацією зв'язків між прошарками) для діагностування станів системи безпекоорієнтованого управління ТДВ «Хмельницькзалізобетон»*

Навчена нейронна мережа визначила відповідні п'ять станів системи безпекоорієнтованого управління, а саме: протягом листопада і грудня

оптимальним управлінським рішенням було не змінювати обсяги запасів. На початку листопада видатки для покриття кредиторської заборгованості зменшилися на 25 %, після чого коректив не було аж до початку лютого. У січні і лютому обсяги запасів було двічі збільшено на 25 %, тоді як у березні вони залишилися на тому ж рівні. Видатки ж для покриття кредиторської заборгованості було двічі збільшено на 25 % у лютому і березні.

З економічної точки зору, отримуючи оціночні дані на вході станом за попередній місяць, модель у формі ймовірнісної нейронної мережі генерує реакцію на ці дані у формі оптимального стану на наступний місяць. Такий підхід є цілком природним, адже будь-яке будівельне підприємство працює на основі деякого переліку усталених дій та факторів, зміна яких стає необхідною з плином певного інтервалу часу (у нашому випадку, це — місяць). При цьому слід підкреслити, що вибір мінімального відсотка диференціації об'ємів виробництва, запасів, запозичень, залучень, видатків не прив'язується виключно до 25 %. Для підприємств з меншим обіговим капіталом цю величину слід знижувати до 20...10 %.

### Література

1. Probabilistic Logics and Probabilistic Networks / R. Haenni, J.-W. Romeijn, G. Wheeler, J. Williamson: Springer Netherlands, 2011. 155 p.
2. Romanuke V. V. Yegoshyna G. A., Voronoy S. M. Training probabilistic neural networks on the single class pattern matrix and on concatenation of pattern matrices. *Наукові праці ОНАЗ імені О. С. Попова*. 2019. № 2. Р. 86–97.

УДК 336

**Роменська Катерина Михайлівна**

к. е. н., доцент, доцент кафедри державних, місцевих та корпоративних фінансів  
Університет митної справи та фінансів

**Здорік Аліна Віталіївна**

магістрант кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування  
Університет митної справи та фінансів

## КОНТРОЛЬ ЗА ДОТРИМАННЯМ БЮДЖЕТНОГО ЗАКОНОДАВСТВА ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Сильна держава повинна мати ефективну і прозору фінансову систему. Це забезпечується високим рівнем управління державними фінансами і встановленням справедливих правил для недержавного сектора. Найважливішим елементом системи державного управління фінансами, що забезпечує зворотний зв'язок і інформує суб'єкта управління про результати його діяння, є державний фінансовий контроль. Якщо він правильно організований, то буде сприяти забезпеченню фінансової безпеки держави.



Контроль як елемент системи управління, що виконує функцію зворотнього зв'язку, за допомогою якої суб'єкт управління отримує інформацію про результати свого управлінського впливу на об'єкт в процесі управління, що дозволяє йому скоригувати свої дії і добитися оптимального результату.

Ефективність роботи органів виконавчої влади і місцевого самоврядування значною мірою залежить від належної організації контролю за виконанням законів, рішень, розпоряджень та інших документів. Систематичний контроль є необхідною умовою виявлення та усунення недоліків у діяльності об'єктів управління та причин, що їх породжують [3].

Серед видів контролю одне з провідних місць належить фінансовому контролю, який уособлює собою комплексну і цілеспрямовану фінансово-правову діяльність органів фінансового контролю щодо встановлення фактичного стану справ на підконтрольному об'єкті з питань, які стосуються його фінансово-господарської діяльності. Фінансовий контроль передбачає перевірку господарських і фінансових операцій щодо їх достовірності, законності, доцільності і ефективності. Він спрямований на забезпечення законності, фінансової дисципліни і раціональності в ході формування, розподілу, володіння, використання та відчуження активів з метою ефективного соціально-економічного розвитку усіх суб'єктів фінансових правовідносин [2].

Одним із різновидів фінансового контролю є контроль за дотриманням бюджетного законодавства, що здійснюється в бюджетному процесі та направлений на встановлення законності, достовірності, економічної ефективності діяльності учасників бюджетного процесу. За своєю сутністю, контроль за дотриманням бюджетного законодавства - це система заходів органів державної влади та місцевого самоврядування, спрямованих на забезпечення законності учасників бюджетного процесу під час складання, перегляду, затвердження, внесення змін, виконання бюджетів та звітування про їх виконання. з використанням конкретних форм і методів їх організації.

Основною метою контролю за дотриманням бюджетного законодавства є забезпечення законності бюджетної діяльності, тобто контроль за дотриманням бюджетного законодавства усіма учасниками бюджетних відносин. Бюджетний контроль є важливою складовою, одним з найнеобхідніших атрибутів держави та найважливішою умовою її належного функціонування та базується на принципах: об'єктивності, обґрунтованості, неупередженості, повноти, єдності, гласності, відповідальності.

Важливим кроком на шляху реформування системи контролю за дотриманням бюджетного законодавства є прийняття нової редакції Бюджетного кодексу України, у зв'язку з чим була відкрита нова парадигма бюджетного контролю, заснована на найкращому світовому та європейському досвіді. У ст. 19 Бюджетного кодексу України визначено, що на всіх етапах бюджетного процесу в Україні здійснюється контроль за дотриманням бюджетного законодавства, аудит та оцінка ефективності управління бюджетними коштами, відповідно до законодавства.

Відповідно до ст. 26 Бюджетного кодексу України, контроль за дотриманням бюджетного законодавства направлений на забезпечення

ефективного та результативного управління бюджетними коштами, який здійснюється на всіх етапах бюджетного процесу його учасниками та забезпечує:

- оцінку управління бюджетними коштами;
- правильність ведення бухгалтерського обліку та достовірність фінансової та бюджетної звітності;
- досягнення економії бюджетних коштів, їх цільового використання, ефективності та результативності в діяльності розпорядників бюджетних коштів шляхом прийняття загальних управлінських рішень;
- попередження порушень бюджетного законодавства та забезпечення інтересів держави в управлінні державним майном;
- обґрунтованість планування доходів і видатків бюджету [1].

Бюджетний контроль забезпечує реалізацію цілей державної та місцевої фінансової політики України, належне виконання функцій держави й органів місцевого самоврядування, поліпшення фінансово-економічних показників, зростання доходів бюджету та їх ефективне використання. Особлива специфіка цього виду управлінської діяльності сприяє забезпеченню фінансової безпеки держави та органів місцевого самоврядування а також дозволяє активно запобігати порушенню бюджетної дисципліни, нераціональному та нецільовому використанню бюджетних коштів державного та місцевих бюджетів України.

### **Література**

1. Бюджетний кодекс України, редакція від 14.10.2020 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 14.10.2020).
2. Закон України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні», редакція від 03.07.2020 № 2939- XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12> (дата звернення: 14.10.2020).
3. Роменська К.М. Контроль за дотриманням бюджетного законодавства та його удосконалення // Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №16. С. 782-786.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів  
розвитку територіальної системи**

**МАТЕРІАЛИ**  
Всеукраїнської науково-практичної  
інтернет-конференції

*Українською та англійською мовами*

**Матеріали друкуються в авторській редакції**

Відповідальність за достовірність інформації, коректність математичних викладок та точність наведених фактів несуть автори.

Редакція може не поділяти точку зору авторів на викладену проблему.

Матеріали конференції опубліковано мовою оригіналу.

Посилання на матеріали збірника обов'язкові.

**Адреса ред. колегії:**

61002, м. Харків, вул. Миросицька, 1,  
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
кім. 106, e- mail: kbs@karazin.ua