

ISSN 2663-1636 (print)  
ISSN 2663-1644 (on-line)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Центральноукраїнський національний технічний університет

**ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ  
НАУКОВИЙ ВІСНИК  
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

**В и п у с к 3(36)**

Кропивницький • 2019

---

ISSN 2663-1636 (print)  
ISSN 2663-1644 (on-line)

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
Central Ukrainian National Technical University

**CENTRAL UKRAINIAN  
SCIENTIFIC BULLETIN  
ECONOMIC SCIENCES**

**Issue 3(36)**

Кропывнытский • 2019

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Центральноукраїнського національного технічного  
університету, протокол №4 від 23.12.2019р.*

**Редакційна колегія:**

*Левченко О. М.* (головний редактор), д.е.н., проф.;  
*Шалімова Н.С.* (заст. головного редактора), д.е.н., проф.;  
*Бугасва М.В.* (відповідальний секретар редакційної колегії), к.е.н.;  
*Смірнова І.В.* (відповідальний секретар редакційної колегії), к.е.н., доц.;  
*Дробязко С.І.*, к.е.н., проф.;  
*Дрозд І.К.*, д.е.н., проф.;  
*Жовновач Р.І.*, д.е.н., проф.;  
*Каленюк І.С.*, д.е.н., проф.;  
*Кузьменко Г.І.*, к.е.н., доц.;  
*Левченко А.О.*, к.е.н., доц.;  
*Лутай Л.А.*, д.е.н., проф., дійсний член Академії економічних наук України;  
*Малаховський Ю.В.*, к.е.н., доц.;  
*Манцуров І.Г.*, д.е.н., проф., член-кореспондент НАН України;  
*Пальчевич Г.Т.*, к.е.н., проф.;  
*Ревенко А.Д.*, к.е.н., доц.;  
*Семикіна М.В.*, д.е.н., проф.;  
*Трохимець О.І.*, д.е.н., проф.;  
*Ушенко Н.В.*, д.е.н., проф.;  
*Царенко І.О.*, к.е.н.;

*Гечбаія Бадрі*, д.е.н, проф. (Грузія);  
*Деніс Д'якон*, PhD, Dr.oec, асоц. проф. (Литва);  
*Маноле Т.М.*, д-р хабілітат е.н., проф. (Молдова);  
*Хані Хайдура*, PhD, к.е.н.; (Лівія).

**Адреса редакційної колегії:**

25030, м. Кропивницький, пр. Університетський, 8,  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
тел.: +380 (522) 390-466, +380 (522) 390-584, +380 (522) 55-10-49.  
**Офіційний сайт:** <http://economics.kntu.kr.ua>

Збірник заснований у 2001 році.

Включений до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватись результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук в галузі економічних наук (постанови Президії ВАК України від 14 листопада 2001 року №2-05/9, від 10 березня 2010 року № 1-05/2, наказ Міністерства освіти і науки України від 12 травня 2015 року №528, наказ Міністерства освіти і науки України від 07 листопада 2018 року №1218).

Збірник наукових праць зберігається в загальнодержавній реферативній базі даних «Україніка наукова» Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського та представлено у міжнародних наукометричних базах даних, пошукових інформаційно-аналітичних системах, репозитаріях (електронних архівах):

**Ulrich's Periodicals Directory,  
ResearchBib (Academic Resource Index),  
Central and Eastern European Online Library (CEEOL),  
Index Copernicus, CrossRef, Google Scholar, CiteFactor**

*Свідчення про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:* серія KB №23512 - 13352 ПП від 13.07.2018 р.  
ISSN 2663-1636 (p), 2663-1644 (o) DOI: 10.32515/2663-1636

Мови видання: українська, російська, англійська. Періодичність – 2 рази на рік.

Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за підбір і точність наведених фактів, цитат, даних, власних імен та інших відомостей, а також за те, що матеріали не містять даних, які не підлягають відкритій публікації. Редакція може приймати рішення про публікацію статті в порядку обговорення, не поділяючи точки зору автора.

*Recommended by Academic Council of Central  
Ukrainian National Technical University,  
minutes №4, 23.12.2019*

**Editorial Board:**

*Oleksandr Levchenko* (Editor-in-Chief), Doctor of Economic Sciences, Professor;  
*Nataliia Shalimova* (Assistant to Editor-in-chief), Doctor of Economic Sciences, Professor;  
*Maria Buhaieva* (Executive secretary), Candidate of Economic Sciences;  
*Iryna Smirnova* (Executive secretary), Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;  
*Svetlana Drobyazko*, Candidate of Economic Sciences, Professor;  
*Iryna Drozd*, Doctor of Economic Sciences, Professor;  
*Ruslana Zhovnovach*, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor;  
*Iryna Kalenyuk*, Doctor of Economic Sciences, Professor;  
*Halyna Kuzmenko*, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;  
*Anna Levchenko*, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;  
*Larisa Lutay*, Doctor of Economic Sciences, Professor, Member of the Academy of Economic Sciences of Ukraine;  
*Yurii Malakhovsky*, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;  
*Igor Mantsurov*, Doctor of Economic Sciences, Professor, corresponding member of the National Academy of Science of Ukraine;  
*Halyna Palchevych*, Candidate of Economic Sciences, Professor;  
*Revenko Anatolii*, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;  
*Maryna Semykina*, Doctor of Economic Sciences, Professor;  
*Olena Trokhymets*, Doctor of Economic Sciences, Professor;  
*Natalya Ushenko*, Doctor of Economic Sciences, Professor;  
*Ilon Tsarenko*, Candidate of Economic Sciences;

*Badri Gechbaia*, Doctor of Economics, Professor, Academician of Georgian Academy of Business Science (Georgia);  
*Deniss Djakons*, PhD, Dr.oec, Associated Professor (Latvia);  
*Tatiana Manole*, Doctor hab. of Economic Sciences, Professor (Republic of Moldova);  
*Hani Haidoura*, Candidate of Economic Sciences (Lebanon).

**Editorial address:**

Central Ukrainian National Technical University, Prospekt Universytetskyy, 8, Kropyvnytskyi, Ukraine, 25030  
phone: +380 (522) 390-466, +380 (522) 390-584, +380 (522) 55-10-49.  
**Official site:** <http://economics.kntu.kr.ua>

The Collection was founded in 2001.

The Collection is included in the List of Scientific Special Editions in which the results of dissertations for scientific degrees of a candidate and a doctor in economic sciences may be published (Decisions of the Presidium of Higher Attestation Commission of Ukraine on November 14, 2001, № 2-05/9, on March 10, 2010 № 1-05/2; Order of the Presidium of the Ministry of Education and Science of Ukraine on May 12, 2015, № 528; Order of the Presidium of the Ministry of Education and Science of Ukraine on November 07, 2018, № 1218).

The Collection is presented in Bibliographic Database "Ukrainika scientific" of Vernadsky National Library of Ukraine and indexed in the international scientometric databases, searching information-analytical systems, repositories (electronic archives):

**Ulrich's Periodicals Directory,  
ResearchBib (Academic Resource Index),  
Central and Eastern European Online Library (CEEOL),  
Index Copernicus, CrossRef, Google Scholar, CiteFactor**

*Certificate of State Registration:* KB № 23512-13352 ПП of July 13, 2018.

ISSN 2663-1636 (p), 2663-1644 (o) DOI: 10.32515/2663-1636

*Languages:* Ukrainian, Russian, English. *Periodicity* - twice per year

Authors of published material are responsible for the selection and accuracy of facts, quotations, data, proper names and other information, as well as that the materials do not contain data that are not open publication. Editorial board may decide to publish article in order of discussion without sharing the author's view.

## ЗМІСТ

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ.  
МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

<i>О.М. Левченко, О.В. Ткачук (Україна)</i> Особливості застосування smart-підходу під час розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій (українською мовою).....	12
<i>І.М. Миценко, Т.В. Решицько (Україна)</i> Проблеми формування ринку землі в Україні в контексті дотримання соціальних гарантій для мешканців сільської місцевості (українською мовою).....	24
<i>А.О. Пантелеймоненко, В.В. Гончаренко (Україна)</i> Кооперативи у сфері рекреаційних послуг: досвід США (українською мовою).....	36
<i>М.В. Белобородова (Україна)</i> Індикатори зниження екологічних ризиків металургійних підприємств (українською мовою).....	45
<i>Н.С. Красножон (Україна)</i> Напрями розвитку сегментованого регіонального ринку праці в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів (українською мовою).....	53
<i>Д.С. Насипайко, О.Ю. Коцюрба (Україна)</i> Сучасні аспекти українсько-російських торговельних відносин (українською мовою).....	63
<i>В.А. Туржанський, І.В. Несторишин, О.В. Джумурат (Україна)</i> Система аналізу та управління ризиками в контексті забезпечення митної безпеки України (українською мовою).....	69
<i>І.О. Царенко (Україна)</i> Передумови формування інноваційно-інтегрованих структур в умовах посилення освітньої міграції: регіональний аспект (українською мовою).....	80

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА**

<i>Д.А. Горовий, Є.М.Строков (Україна)</i> Мотивація та стимулювання як основні засоби управління персоналом в Україні (українською мовою).....	90
<i>Р.І. Жовновач, Ю.В. Малаховський (Україна)</i> Удосконалення механізму економічної мотивації як стратегічний імператив управління персоналом промислового підприємства (українською мовою).....	97
<i>М.В. Семикіна, В.О. Кабай, А.В. Мельнік, М.В. Бугаєва (Україна)</i> Діагностика міграційних настроїв населення у регіоні (мотиваційний аспект) (українською мовою).....	109
<i>Л.В. Кононенко, С.О. Кононенко, В.І. Миценко (Україна)</i> Формування фахових знань у випускників вищих навчальних закладів в умовах економіки знань: інтегративний підхід (англійською мовою).....	125
<i>Ю.В. Малаховський, А.А. Кансо, С.В. Коваленко (Україна)</i> Соціальний капітал: теоретичні основи ідентифікації та регулювання (англійською мовою).....	131
<i>Н.В. Антоненко (Україна)</i> Корпоративна соціальна відповідальність в системі мотивації праці (українською мовою).....	142

**ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

<i>В.М. Бегма, О.А. Врублевська, В.В. Цвірова (Україна)</i> Проблемні питання ціноутворення на продукцію українського оборонно-промислового комплексу та використання шведського досвіду <i>(українською мовою)</i> .....	148
<i>О.А. Магопець, В.В. Шалімов (Україна)</i> Еволюція пільгового оподаткування інноваційної діяльності в Україні <i>(українською мовою)</i> .....	161
<i>Г.Т. Пальчевич, Л.М. Петренко (Україна)</i> Форми і методи державної фінансової та кредитної підтримки інвестиційно-інноваційного розвитку економіки <i>(українською мовою)</i> .....	172

**ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**

<i>Н.Г. Здирко (Україна)</i> Економічний аналіз економії бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель <i>(українською мовою)</i> .....	183
<i>Я.В. Клименко (Україна)</i> Особливості формування облікової політики щодо афілійованих осіб <i>(українською мовою)</i> .....	193
<i>О.В. Черненко (Україна)</i> Уточнення змісту контролю як управлінської функції менеджменту організації <i>(українською мовою)</i> .....	207

**СТАТИСТИКА. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ**

<i>В.А. Панченко (Україна)</i> Менеджмент інформаційної безпеки комерційного підприємства <i>(українською мовою)</i> .....	219
<i>М.В. Шарко, А.В. Коверга, Н.О. Вишневська (Україна)</i> Управління формуванням і ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності <i>(українською мовою)</i> .....	229
<i>О.І. Волот (Україна)</i> Інформаційна та кібернетична безпека сучасного підприємства: забезпечення та моделювання <i>(українською мовою)</i> .....	238
<i>Ю.В. Гончаренко (Україна)</i> Концептуальні положення щодо параметризації інформаційної прозорості у задачах оцінювання та оптимізації. <i>(українською мовою)</i> .....	247

**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ ТА ГАЛУЗЕЙ.  
ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

<i>В.В. Гончар, О.С. Богачов, О.П. Онофрійчук (Україна)</i> Інформаційно-комунікаційні системи забезпечення управлінських рішень <i>(українською мовою)</i> .....	255
<i>Р.І. Жовновач, В.А. Вишневська (Україна)</i> Особливості оцінки та управління екологічними ризиками на металургійних підприємствах <i>(українською мовою)</i> .....	264
<i>В.В. Коваль, І.С. Міхно, М.І. Башиїнська (Україна)</i> Управління проектними ризиками в інвестиційній діяльності дорожнього господарства <i>(українською мовою)</i> .....	274

<i>Н.М. Шмиголь, Р.В. Завгородній (Україна)</i> Методичний підхід щодо ефективного розвитку ресурсозбереження на галузевому рівні (українською мовою).....	284
<i>С.І. Бессонова (Україна)</i> Розвиток регіонального підприємництва з використанням світового досвіду в умовах воєнного конфлікту (українською мовою).....	292
<i>М.В. Бугаєва, Т.В. Лядовська (Україна)</i> Концепція вдосконалення кадрової політики у взаємодії зі стратегією підприємства в умовах євроінтеграційних процесів (англійською мовою).....	300
<i>К.В. Васильковська, В.О. Малаховська (Україна)</i> Аналіз експортного потенціалу зернових в Україні (українською мовою).....	313
<i>О.В. Калінін (Україна)</i> Аутсорсинг як фактор маркетингу інвестиційної привабливості диверсифікованих промислових підприємств (українською мовою).....	321
<i>Е.В. Камишиникова (Україна)</i> Формування механізму стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю (українською мовою).....	330
<i>Г.Б. Назарова, М.О. Васильєв (Україна)</i> Контрольовані операції в зовнішньоекономічній (українською мовою).....	340
<i>О.М. Соколовська (Україна)</i> Роль транснаціональних корпорацій у формуванні інвестиційної безпеки України (українською мовою).....	360
<b>ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРІВ</b> .....	369

## СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ.  
МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ

<i>А.Н. Левченко, О.В. Ткачук (Украина)</i> Особенности применения smart-подхода при разработке стратегий социально-экономического развития территорий (на украинском языке).....	12
<i>И.М. Мищенко, Т.В. Реиштько (Украина)</i> Проблемы формирования рынка земли в Украине в контексте соблюдения социальных гарантий для жителей сельских территорий (на украинском языке).....	24
<i>А.А. Пантелеймоненко, В.В. Гончаренко (Украина)</i> Кооперативы в сфере рекреационных услуг: опыт США (на украинском языке).....	36
<i>М.В. Белобородова (Украина)</i> Индикаторы снижения экологических рисков металлургических предприятий (на украинском языке).....	45
<i>Н.С. Красножон (Украина)</i> Направления развития сегментированного регионального рынка труда в условиях активизации инновационно-интеграционных процессов (на украинском языке).....	53
<i>Д.С. Насыпайко, О.Ю. Коцюрба (Украина)</i> Современные аспекты украино-российских торговых отношений (на украинском языке).....	63
<i>В.А. Туржанский, И.В. Несторишин, О.В. Джумурат (Украина)</i> Система анализа и управления рисками в контексте обеспечения таможенной безопасности Украины (на украинском языке).....	69
<i>И.А. Царенко (Украина)</i> Предпосылки формирования инновационно-интегрированных структур в условиях усиления образовательной миграции: региональный аспект (на украинском языке).....	80
<b>ЭКОНОМИКА ТРУДА, СОЦИАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА И ПОЛИТИКА</b>	
<i>Д.А. Горовой, Е.М. Строков (Украина)</i> Мотивация и стимулирование как основные средства управления персоналом в Украине (на украинском языке).....	90
<i>Р.И. Жовновач, Ю.В. Малаховский (Украина)</i> Совершенствование механизма экономической мотивации как стратегический императив управления персоналом промышленного предприятия (на украинском языке).....	97
<i>М.В. Семикина, В.О. Кабай, А.В. Мельник, М.В. Бугаева (Украина)</i> Диагностика миграционных настроений населения в регионе (мотивационный аспект) (на украинском языке).....	109
<i>Л.В. Кононенко, С.А. Кононенко, В.И. Мыценко (Украина)</i> Формирование профессиональных знаний у выпускников высших учебных заведений в условиях экономики знаний: интегративный подход (на английском языке).....	125
<i>Ю.В. Малаховский, А.А. Кансо, С.В. Коваленко (Украина)</i> Социальный капитал: теоретические основы идентификации и регулирования (на английском языке).....	131

*Н.В. Антоненко (Украина)*

Корпоративная социальная ответственность в системе мотивации труда *(на украинском языке)* ..... 142

### **ФИНАНСЫ И КРЕДИТ**

*В.Н. Бегма, О.А. Врублевская, В.В. Цвилова (Украина)*

Проблемные вопросы ценообразования на продукцию украинского оборонно-промышленного комплекса и возможности использования шведского опыта *(на украинском языке)* ..... 148

*Е.А. Маговец, В.В. Шалимов (Украина)*

Эволюция льготного налогообложения инновационной деятельности в Украине *(на украинском языке)* ..... 161

*Г.Т. Пальчевич, Л.М. Петренко (Украина)*

Формы и методы государственной финансовой и кредитной поддержки инвестиционно-инновационного развития экономики *(на украинском языке)* ..... 172

### **УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ**

*Н.Г. Здырко (Украина)*

Экономический анализ экономики бюджетных средств при осуществлении публичных закупок *(на украинском языке)* ..... 183

*Я.В. Клименко (Украина)*

Особенности формирования учетной политики в отношении аффилированных лиц *(на украинском языке)* ..... 193

*А.В. Черненко (Украина)*

Уточнение содержания контроля как управленческой функции менеджмента организации *(на украинском языке)* ..... 207

### **СТАТИСТИКА. МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ, МОДЕЛИ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ЭКОНОМИКЕ**

*В.А. Панченко (Украина)*

Менеджмент информационной безопасности коммерческого предприятия *(на украинском языке)* ..... 219

*М.В. Шарко, Н.А. Вишневецкая, А.В. Коверга (Украина)*

Управление формированием и эффективным использованием предпринимательского потенциала в условиях неопределенности *(на украинском языке)* ..... 229

*Е.И. Волот (Украина)*

Информационная и кибернетическая безопасность современного предприятия: обеспечение и моделирование *(на украинском языке)* ..... 238

*Ю.В. Гончаренко (Украина)*

Концептуальные положения по параметризации информационной прозрачности в задачах оценивания и оптимизации вебсайта ВУЗа *(на украинском языке)* ..... 247

### **РАЗВИТИЕ ПРОДУКТИВНЫХ СИЛ И ОТРАСЛЕЙ. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

*В.В. Гончар, А.С. Богачев, О.П. Онофрийчук (Украина)*

Информационно-коммуникационные системы обеспечения управленческих решений *(на украинском языке)* ..... 255

<i>Р.И. Жовновач, В.А. Вишневецкая (Украина)</i> Особенности оценки и управления экологическими рисками на металлургических предприятиях (на украинском языке).....	264
<i>В.В. Коваль, И.С. Михно, М.И. Башинская (Украина)</i> Управление проектными рисками в инвестиционной деятельности дорожного хозяйства (на украинском языке) .....	274
<i>Н.Н. Шмыголь, Р.В. Завгородний (Украина)</i> Методический подход к эффективного развития ресурсосбережения на отраслевом уровне (на украинском языке).....	284
<i>С.И. Бессонова (Украина)</i> Развитие регионального предпринимательства с использованием мирового опыта в условиях военного конфликта (на украинском языке) .....	292
<i>М.В. Бугаева, Т.В. Лядовская (Украина)</i> Концепция усовершенствования кадровой политики во взаимодействии с стратегией предприятия в условиях евроинтеграционных процессов (на английском языке).....	300
<i>К.В. Васильковская, В.О. Малаховская (Украина)</i> Анализ экспортного потенциала зерновых в Украине (на украинском языке) .....	313
<i>А.В. Калинин (Украина)</i> Аутсорсинг как фактор маркетинга инвестиционной привлекательности диверсифицированных промышленных предприятий (на украинском языке).....	321
<i>Э.В. Камышников (Украина)</i> Формирование механизма стратегического управления корпоративной социальной ответственностью (на украинском языке) .....	330
<i>Г.Б. Назарова, М.В. Васильев (Украина)</i> Контролируемые операции: современное состояние налогообложения и учетного обеспечения (на украинском языке).....	340
<i>Е.Н. Соколовская (Украина)</i> Роль транснациональных корпораций в формировании инвестиционной безопасности Украины (на украинском языке) .....	360
<b>ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ</b> .....	369



## CONTENT

### ECONOMICS AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY. INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<i>Oleksandr Levchenko, Olga Tkachuk (Ukraine)</i> Specific Features of Application of Smart-approach in Developing Strategies for Social and Economic Development of Territories ( <i>in Ukrainian</i> ).....	12
<i>Ivan Mytsenko, Tetyana Reshytko (Ukraine)</i> Formation of Land Market in Ukraine and Foreign Experience in this Matter ( <i>in Ukrainian</i> ).....	24
<i>Andriy Panteleimonenko, Vladyslav Honcharenko (Ukraine)</i> Cooperatives in the Sector of Recreation Services: the us Experience ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	36
<i>Maria Bieloborodova (Ukraine)</i> Indicators of Reduction of Metallurgical Enterprises' Environmental Risks ( <i>in Ukrainian</i> ).....	45
<i>Natalya Krasnojon (Ukraine)</i> Trends in Development of Segmented Regional Labour Market in the Context of Intensified Innovation and Integration Processes ( <i>in Ukrainian</i> ).....	53
<i>Daria Nasypaiko, Olha Kotsiurba (Ukraine)</i> Modern Aspects of Ukrainian-Russian Trade Relations ( <i>in Ukrainian</i> ).....	63
<i>Vitalii Turzhanskyi, Igor Nestoryshen, Olena Dzhumurat (Ukraine)</i> System of Risk Analysis and Management in the Context of Ensuring the Customs Security of Ukraine ( <i>in Ukrainian</i> ).....	69
<i>Ilona Tsarenko (Ukraine)</i> Prerequisites of the Forming of the Innovative Integrated Structures in the Context of the Increased Educational Migration: Regional Aspect ( <i>in Ukrainian</i> ).....	80

### LABOR ECONOMICS, SOCIAL ECONOMICS AND POLITICS

<i>Dmytro Gorovyi, Yevgen Stokov (Ukraine)</i> Motivation and Stimulation as the Main Means of Personnel Management in Ukraine ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	90
<i>Ruslana Zhovnovach, Yurii Malakhovskiy (Ukraine)</i> Improvement of the Mechanism of Economic Motivation as a Strategic Imperative of Personnel Management at an Industrial Enterprise ( <i>in Ukrainian</i> ).....	97
<i>Marina Semikina, Victoria Kabay, Anton Melnik, Mariia Buhaieva (Ukraine)</i> Diagnosis of Migration Moods of the Population in the Region (Motivational Aspect) ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	109
<i>Lesya Kononenko, Serhii Kononenko, Valerii Mytsenko (Ukraine)</i> Formation of Professional Knowledge among Graduates of Higher Educational Institutions in the Conditions of Knowledge-Based Economy: Integrative Approach ( <i>in English</i> ) .....	125
<i>Yurii Malakhovskiy, Ali Kanso, Sniganna Kovalenko (Ukraine)</i> Social Capital: Theoretical Foundations of Identification and Regulation ( <i>in English</i> ).....	131
<i>Nadia Antonenko (Ukraine)</i> Corporate Social Responsibility in the System of Labor Motivation ( <i>in Ukrainian</i> ).....	142

**FINANCE AND CREDIT**

<i>Vitaliy Begma, Oksana Vrublevska, Viktoriia Tsvirova (Ukraine)</i> Problematic Issues of Pricing for Products of the Ukrainian Defense Industry and Possibility of Using Swedish Experience ( <i>in Ukrainian</i> ).....	148
<i>Olena Magopets, Volodymyr Shalimov (Ukraine)</i> Evolution of Preferential Taxation of Innovative Activity in Ukraine ( <i>in Ukrainian</i> ).....	161
<i>Galina Palchevich, Larysa Petrenko (Ukraine)</i> Forms and Methods of the State Financial and Credit Support of Investment and Innovative Development of Economy ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	172

**ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT**

<i>Nataliya Zdyrko (Ukraine)</i> Economic Analysis of Budgetary Savings in Public Procurement ( <i>in Ukrainian</i> ).....	183
<i>Yana Klymenko (Ukraine)</i> Features of formation of Accounting Policy for Affiliates ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	193
<i>Alexander Chernenko (Ukraine)</i> Clarifying the Content of Control as a Management Function of the Organization's Management ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	207

**STATISTICS. MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGY IN THE ECONOMY**

<i>Volodymyr Panchenko (Ukraine)</i> Information Security Management of a Commercial Enterprise ( <i>in Ukrainian</i> ).....	219
<i>Marharyta Sharko, Nataliya Vishnevskaya, Alla Koverga (Ukraine)</i> Management of the Formation and Effective Use of Entrepreneurial Potential in the Face of Uncertainty ( <i>in Ukrainian</i> ).....	229
<i>Olena Volot (Ukraine)</i> Information and Cybernetic Security of Modern Enterprise: Provision and Modeling ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	238
<i>Yuliia Honcha (Ukraine)</i> Conceptual Provisions on Parameterization of Information Transparency in the Tasks of Evaluating and Optimizing the Website of a Higher Education Institution ( <i>in Ukrainian</i> ).....	247

**DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE FORCES AND INDUSTRIES. ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES**

<i>Victoriya Gonchar, Oleksii Bogachov, Oleh Onofriichuk (Ukraine)</i> Information and Communication Systems for Maintaining of Management Decisions ( <i>in Ukrainian</i> ).....	255
<i>Ruslana Zhovnovach, Victoria Vyshnevskaya (Ukraine)</i> Features of Environmental Risk Assessment and Management at Metallurgical Enterprises ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	264
<i>Viktor Koval, Inessa Mikhno, Maryna Bashinskaya (Ukraine)</i> Project Risk Management in the Investment Activity of the Road Sector ( <i>in Ukrainian</i> ).....	274

<i>Nadiia Shmygol, Ruslan Zavgorodniy (Ukraine)</i> Methodological Approach to the Effective Development of Resource Conservation at the Industry Level ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	284
<i>Svitlana Bessonova (Ukraine)</i> The Development of Regional Entrepreneurship Using World Experience in a Military Conflict ( <i>in Ukrainian</i> ).....	292
<i>Mariia Buhaieva, Tetiana Liadovska (Ukraine)</i> The Concept of Improvement of Human Resources Policy in Cooperation With the Enterprise Strategy in the Context of European Integration Processes ( <i>in English</i> ) .....	300
<i>Kateryna Vasytkovska, Valentyna Malakhovska (Ukraine)</i> Analysis of the Export Potential of Grain in Ukraine ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	313
<i>Oleksandr Kalinin (Ukraine)</i> Outsourcing as a Factor of Diversified Industrial Enterprises' Marketing Investment Attractiveness ( <i>in Ukrainian</i> ).....	321
<i>Evekina Kamyshnykova (Ukraine)</i> Formation of Mechanism for Strategic Corporate Social Responsibility Management ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	330
<i>Halyna Nazarova, Mykhailo Vasyliev</i> Controlled Transactions in the Sphere of Foreign Trade Activity: Current State of Taxation and Accounting Support ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	340
<i>Olena Sokolovska (Ukraine)</i> Role of Transnational Corporations in the Building of Investment Security of Ukraine ( <i>in Ukrainian</i> ) .....	360
<b>INFORMATION ABOUT AUTHORS</b> .....	369

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ.  
МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

УДК 332.2(330.3)

JEL Classification: O18, R11, R58

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).12-23](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).12-23)

О.М. Левченко, проф., д-р екон. наук

О.В. Ткачук, доц., канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна***Особливості застосування smart-підходу під час розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій**

У статті досліджено особливості застосування smart-підходу під час розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій з урахуванням вітчизняного та світового досвіду. Наведено характеристику принципів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій. Ідентифіковано підходи до інтерпретації етапів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій. Визначено особливості застосування smart-спеціалізацій в процесі розроблення регіональних стратегій розвитку. Наведено етапи здійснення стратегічної екологічної оцінки як одного з обов'язкових елементів в процесі розробки регіональних стратегій розвитку. Систематизовано методичний інструментарій розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій. Обґрунтовано напрями вдосконалення стратегічного планування в умовах сучасних реалій.

**стратегія, соціально-економічний розвиток, smart-підхід, smart-спеціалізація, територія, стратегічне планування, інструментарій розробки стратегій, стратегічна екологічна оцінка**

А.Н. Левченко, профессор, докт. екон. наук

О.В. Ткачук, доц., канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Украина***Особенности применения smart-подхода при разработке стратегий социально-экономического развития территорий**

В статье исследованы особенности применения smart-подхода при разработке стратегий социально-экономического развития территорий с учетом отечественного и мирового опыта. Приведена характеристика принципов стратегического планирования социально-экономического развития территорий. Идентифицированы подходы к интерпретации этапов стратегического планирования социально-экономического развития территорий. Определены особенности применения smart-специализаций в процессе разработки региональных стратегий развития. Приведены этапы осуществления стратегической экологической оценки как одного из обязательных элементов в процессе разработки региональных стратегий развития. Систематизирован методический инструментальный разработки стратегий социально-экономического развития территорий. Обоснованы направления совершенствования стратегического планирования в условиях современных реалий.

**стратегия социально-экономического развития, smart-подход, smart-специализация, территория, стратегическое планирование, инструментальный разработки стратегий, стратегическая экологическая оценка**

**Постановка проблеми.** В умовах формування інноваційної моделі економіки стратегічне управління розвитком територій набуває виключно актуального значення. Проголошений Україною курс щодо децентралізації влади та управління обумовлює необхідність формування та реалізації стратегій розвитку територій, які б дозволяли найбільш ефективно використовувати наявні ресурси, враховувати поточні та перспективні потреби населення конкретного регіону чи населеного пункту, забезпечувати синергетичний ефект від взаємодії усіх зацікавлених сторін в процесі реалізації територіальних пріоритетів соціально-економічного розвитку. Стратегічне планування на місцевому рівні дозволяє більш чітко зрозуміти наявні конкурентні переваги територій, визначити слабкі місця та способи мінімізації

негативного впливу внутрішніх та зовнішніх чинників, зосередити увагу на розвитку тих аспектів діяльності, які здатні пришвидшити процес запровадження інновацій у всіх сферах економіки і суспільного життя. Тобто, процес стратегічного планування розвитку територій повинен відбуватися із застосуванням smart-спеціалізацій.

Під час підготовки регіональних стратегій розвитку на період 2021-2027 років, зважаючи на укладену Україною Угоду про асоціацію з Європейським Союзом, впровадження smart-спеціалізацій визнано однією із законодавчо регламентованих вимог. Саме тому виникає нагальна необхідність ґрунтовного вивчення особливостей застосування smart-підходу під час розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій, застосування дієвої методології та ефективного інструментарію в процесі формування проектів стратегій та планів їх реалізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різноманітні теоретико-методологічні та практично-прикладні аспекти стратегічного планування, формування та реалізації стратегій регіонального розвитку є предметом вивчення багатьох науковців і фахівців-практиків. Так, Седікова І.О., Козак К.Б., Агеєва І.М. ґрунтовно вивчають питання щодо особливостей формування стратегій соціально-економічного розвитку регіонів [20]. Шевчук О.Ю. досліджує тенденції та проблеми у сфері стратегічного управління соціально-економічним розвитком малих і середніх міст [25]. Федулова Л.І. акцентує увагу на необхідності розвитку високотехнологічного сектору промисловості як стратегічного напрямку посилення соціально-економічного розвитку України [24]. Методологічні засади стратегічного планування в системі державного управління соціально-економічним розвитком територій розкриває Сментина Н.В. [21], а інструментарій реалізації процесу стратегічного планування соціально-економічного розвитку систематизує Головня О.М. [5]. Тяжкороб І.В. приділяє увагу визначенню стратегічних цілей та пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку регіону [22]. Башинська І.О. акцентує увагу на особливостях застосування smart-підходу за сучасних умов [1].

Особливий практичний інтерес становлять дослідження, присвячені вивченню конкретних інструментів стратегічного планування та розробки стратегій соціально-економічного розвитку. Зокрема, Уманець Т.В. та Сорговицька Я.Г. детально розглядають прогнозування як інструмент стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіально-економічних систем [23]. Ваховська М.Ю. досліджує особливості та сферу застосування АВС-аналізу [3]. Кірнос І.О. [7] та Кравченко Т.А. [8] визначають перспективи застосування форсайт-досліджень під час стратегічного планування та розробки стратегій тощо.

Водночас, за сучасних умов, актуалізується необхідність комплексного вивчення наявного методичного інструментарію стратегічного планування, систематизації етапів розробки стратегій розвитку територій, вивчення практично-прикладних аспектів запровадження smart-спеціалізацій та реалізації в процесі стратегічного планування регіонального розвитку принципів екологічності та ресурсозбереження.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення особливостей, ідентифікація етапів та порівняльний аналіз методичного інструментарію розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій та обґрунтування пропозицій щодо удосконалення процесу стратегічного планування з урахуванням світового досвіду та вітчизняних реалій.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегія являє собою головний інструмент узгодження співпраці між органами державної влади (всіх рівнів) та організацій громадянського суспільства для досягнення головних цілей, акцентуючи увагу на

особливостях регіонального планування, соціально-економічного розвитку регіону та спрямована на розв'язання його сучасних проблем [20].

В регіональному управлінні розвиток передбачає зміни кількісного та якісного характеру, які збільшують будь-які параметри системи, що існували раніше, в економічній, соціальній, екологічній сфері [25].

Цілком погоджуємося з думкою Л.І. Федулової, що у сучасних умовах основними драйверами розвитку економіки є знання і передові технології, а статус держав у світовій економічній системі багато в чому визначається здатністю виробляти високотехнологічні продукти на основі упровадження новітніх результатів досліджень і розробок [24].

Не можна не відмітити й слушність твердження, що на сьогодні прогресивний економічний розвиток територіальних громад та регіонів дедалі більшою мірою залежить не від потенціалу самої території, а від якості та креативності людського фактора, зокрема, ефективності співпраці між людьми, продуктивності їх комунікацій, формування місцевих екосистем, розвитку креативного підприємництва [14].

У ефективності виконання стратегічних планів регіонального розвитку існують певні проблеми, які найчастіше виникають з таких причин: відсутність системної ієрархії цілей стратегічних планів; відсутність налагоджених механізмів використання досягнутих результатів попередніх програм в майбутніх проектах; велика частина пропонувананих в стратегіях програмних заходів носить формальний характер і не відповідає вимогам, що пред'являються до програмних заходів [5]. Серед проблемних аспектів виокремлюють також недостатній зв'язок пріоритетів розвитку певного регіону із пріоритетами розвитку сусідніх регіонів, що уповільнює процеси активізації міжрегіонального та транскордонного співробітництва; нечіткість або ж відсутність механізмів фінансування стратегічних пріоритетів регіонального розвитку, що не дозволяє визначити порядок і способи фінансування пріоритетів і, як наслідок, розпорошує обмежені кошти на фінансування завдань, що не мали прямого впливу на вирішення комплексних, стратегічних проблем регіонального розвитку [22].

Необхідно відзначити, що існуюча в Україні практика розробки стратегічних документів суттєво видозмінювалася й збагачувалася, у тому числі за рахунок імплементації кращого світового досвіду. Проте, існують і спільні принципи, риси та закономірності, які можуть бути застосовані під час формування стратегій.

Так, до принципів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій відносять: загальні (всебічного аналізу, адекватності, пріоритетності, системності, контрольованості), спеціальні (науковості, гнучкості, результативності, цілісності, об'єктивності) та принципи партнерства (прозорості, легітимності або консенсусу, залучення громадськості) [21].

Розроблення регіональних стратегій і планів заходів на засадах smart-спеціалізації передбачає дотримання таких принципів: інноваційна спрямованість, відкритість, паритетність, координація, доповнюваність, диверсифікація, вузька спеціалізація [16].

Як правило, науковці розрізняють визначену послідовність етапів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій, проте інтерпретація змісту цих етапів дещо варіюється (табл. 1). Найчастіше виокремлюють підготовчий етап (передбачає аналіз передумов, чинників зовнішнього та внутрішнього середовища), основний етап (безпосередня розробка

стратегії) та етап реалізації (включаючи контроль, оцінювання та моніторинг стратегії, а також внесення відповідних коригуючих заходів у разі необхідності).

Таблиця 1 – Підходи до інтерпретації етапів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій

Автор / джерело	Характеристика етапів стратегічного планування
Ніколенко Г.О. [13]	1. Аналіз та оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища регіону. 2. Опрацювання концепції розвитку місії, системи, цілей. 3. Визначення інструментів реалізації стратегії.
Сментина Н.В. [21]	1. Підготовчий етап (діагностичний аналіз екзогенного та ендегенного середовища). 2. Основний етап (стратегічне планування). 3. Заключний етап (реалізація, оцінка, контроль).
Бойко А. [2]	Постійний поетапний процес визначення поточного стану та тенденцій розвитку об'єкта; бажаного стану, умов та якості розвитку; напрямів та шляхів досягнення бажаного стану; відповідальних виконавців і необхідних економічних ресурсів; моніторингу реалізації стратегічних та оперативних цілей і внесення за його результатами змін до Стратегії регіонального розвитку.
Полеся В.М., Гавура О.П. [15]	1. Оцінка досягнутого рівня й особливостей соціально-економічного розвитку території, проведення аналізу ресурсної бази. 2. Формування концепції розвитку економіки регіону, вироблення сценаріїв модернізації територіального господарства з метою адаптації останнього до нової системи міжрегіональних зв'язків та взаємовідносин. 3. Вибір й обґрунтування напрямків розвитку регіону.
Іванова А.І. [6]	Інформаційне забезпечення, визначення стратегічних напрямів розвитку, цілевстановлення, аналіз поточної ситуації, розробка стратегії, розробка стратегічних планів і програм, контроль реалізації стратегічного плану, оцінка ефективності стратегічного планування.
Гаман М.В. [4]	Узгодження групових інтересів регіональної спільноти; аналіз реальних ресурсів, обмежень і сприятливих (потенційних) факторів; обґрунтування реальних завдань і цілей; формування програм і планів дій, координуючих заходів адміністрації регіону.
Проект Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку України» [11]	1. Формування стратегічної платформи (соціально-економічний аналіз, ключові внутрішні і зовнішні чинники (SWOT-аналіз), стратегічне фокусування (визначення переваг), концепція (бачення) розвитку, стратегічні цілі розвитку). 2. Розробка компонентних планів (соціальний розвиток, економічний розвиток, захист довкілля). 3. Рамки реалізації (план реалізації, фінансовий план, план моніторингу і оцінки, план зміцнення спроможності). Одночасно забезпечується гармонізація зі стратегіями і планами вищого рівня, просторовим плануванням.

Джерело: узагальнено авторами.

Необхідно констатувати, що домінуючими відмінними рисами процесу розробки стратегій регіонального розвитку у даний час виступають: інтегрованість, смартизація, екологічність, ресурсоефективність.

Інтегрованість регіонального розвитку розглядається у двох вимірах: горизонтальному та вертикальному [11] (рис. 1). Також, інтегрований підхід

інтерпретується як поєднання секторальної (галузевої), територіальної (просторової) та управлінської складових державної регіональної політики [16].

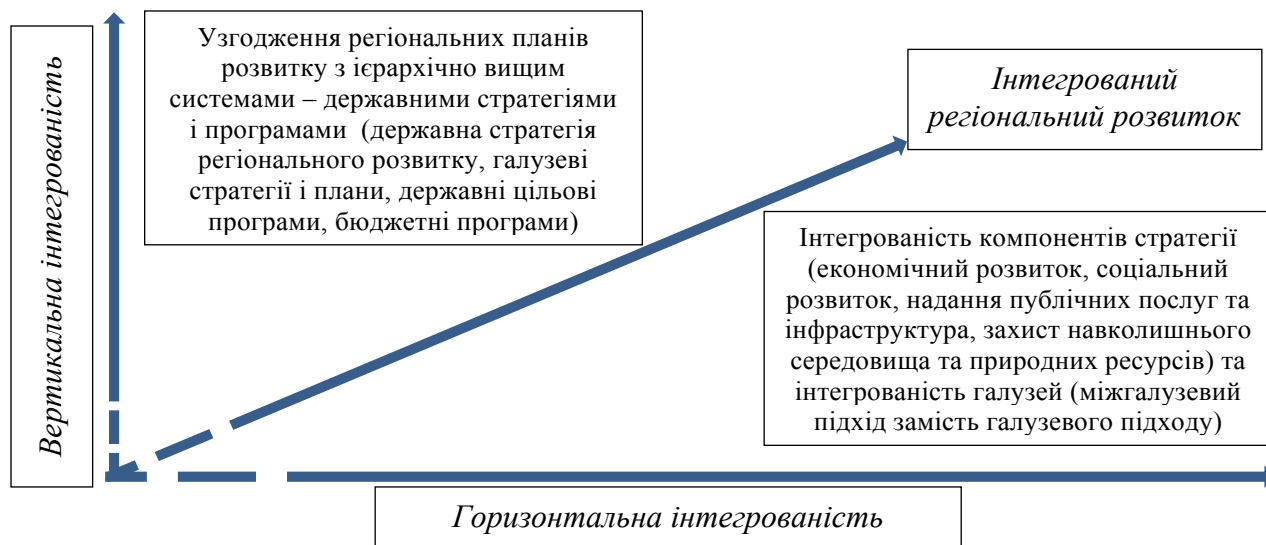


Рисунок 1 – Виміри інтегрованості регіонального розвитку

Джерело: побудовано на основі [11].

Відповідно до чинного законодавства, smart-спеціалізація являє собою підхід, що передбачає аргументоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні [16].

В процесі підготовки регіональних стратегій розвитку на період 2021-2027 років не менше, ніж одна стратегічна ціль кожної стратегії повинна визначитися на засадах smart-спеціалізації. В контексті визначення такої цілі (цілей) винятково важливе значення має залучення широкого кола стейкхолдерів (представників бізнес-структур, наукової спільноти, громадських організацій, агенцій регіонального розвитку тощо) та налагодження конструктивного діалогу з ними.

Визначенню однієї або декількох smart-спеціалізацій для конкретного регіону повинні передувати ґрунтовний аналіз поточної ситуації, наявності природних ресурсів, трудового, матеріально-ресурсного, виробничого, фінансового потенціалів, оцінювання сильних і слабких сторін території з використанням методу SWOT-аналізу, застосування науково обґрунтованих методик прогнозування ключових соціально-економічних показників розвитку територій.

Як відзначає І.О. Башинська, формувати цілі щодо смартизації необхідно так, щоб вони були стратегічними, мали визначені критерії оцінювання, були адаптивними, мали можливість переглядатися та коригуватися, а також мали чіткі часові межі [1].

Також, під час розробки стратегій регіонального розвитку на даний час обов'язковим є проведення стратегічної екологічної оцінки. Метою такої оцінки є сприяння сталому розвитку шляхом забезпечення охорони довкілля, безпеки життєдіяльності населення та охорони його здоров'я, інтегрування екологічних вимог під час розроблення та затвердження документів державного планування [17]. Процес проведення стратегічної екологічної оцінки включає такі етапи (рис. 2).





Рисунок 2 – Етапи здійснення стратегічної екологічної оцінки

Джерело: побудовано на основі [17].

Під час моніторингу виконання документа державного планування рекомендується застосовувати відповідні індикатори, такі як: забруднення повітря, водні ресурси, озеленення, енергетика, відходи, здоров'я населення, екологічне управління [10, с. 33-34].

До «портфелю» інструментів визначення цільових пріоритетів розвитку регіону входять такі методи їх визначення: експертні оцінки, розрахунок окремих економічних показників, розрахунок інтегрального показника, економіко-математичні моделі (функції), побудова економічних таблиць (матриць, шкал) [22].

Необхідно підкреслити, що якість розробки стратегій регіонального розвитку значною мірою залежить від ефективності застосування сучасного методичного інструментарію. Найбільш поширені методи систематизовано в табл. 2.

Таблиця 2 – Методичний інструментарій розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій

Метод	Характеристика методу
SWOT-аналіз	Аналіз сильних і слабких сторін внутрішнього середовища, загроз і можливостей зовнішнього середовища.
PEST-аналіз	Здійснюється аналіз політичних, економічних, соціально-культурних та технологічних чинників [11].
PESTEL-аналіз	Аналізу підлягають політичні, економічні, соціологічні, технологічні, правові, екологічні фактори [11].
PESTLIED-аналіз	Вивчаються політичні, економічні, соціальні, технологічні, юридичні, міжнародні, екологічні, демографічні фактори [11].
STEEPLE-аналіз	Досліджуються соціально-демографічні, технологічні, економічні, екологічні, політичні, правові, етичні фактори [11].
SLEPT-аналіз	Аналізуються соціальні, правові, економічні, політичні, технологічні фактори [11].

## Продовження таблиці 2

Екстраполяція	Вивчення минулого та сучасного розвитку об'єкта і перенесення закономірностей цього розвитку на майбутнє [23].
Моделювання	Дослідження пошукових і нормативних моделей прогнозованого об'єкта у світлі очікуваних або окреслених змін його стану [23].
Експертні оцінки	Залучення експертів (компетентних фахівців предметної області) до моделювання ситуації, пов'язаної із аналізом соціально-економічного стану регіону, визначення об'єктів та оцінювання їх характеристик, взаємозв'язків і властивостей. Механізми обробки результатів експертних оцінок залежать від природи досліджуваних факторів, типу шкали результатів, потрібних точності і оперативності, можуть використовуватися як кількісні, так якісні способи обробки [19].
Аналіз сценаріїв	Використовує декомпозицію задач прогнозування з урахуванням експертних оцінок та подальше формування множини сценаріїв розвитку ситуації, які перекривають множину варіантів можливих у майбутньому подій [9].
Аналіз ризиків	Має на меті встановити гранично допустимий ризик для певного виду випадків, а для досліджених і відомих факторів ризику – значення гранично допустимих значень ризику. Розрізняють кількісний та якісний види аналізу ризиків [18].
АВС-аналіз	Передбачає групування множини об'єктів для виявлення ступеня виразності певного критерію серед елементів цієї множини (група А об'єднує 20% елементів множини об'єктів із найвищим ступенем виразності критерію (пріоритетна група); група В – 30% елементів із меншим ступенем виразності критерію; група С – 50% елементів, у яких ступінь виразності критерію найменший); відсоткове співвідношення в групах розподіляється за законом Парето «20/80» [3].
Бенчмаркінг	Метод отримання конкурентних переваг або інструмент підвищення конкурентоспроможності суб'єкта за рахунок систематичного, безперервного пошуку, вивчення та адаптації до власних умов найкращих методів здійснення процесів, за допомогою чого задовольняються потреби ринку та підвищується ефективність діяльності, що сприяє стабільному розвитку в умовах нестійкого зовнішнього середовища [12].
Форсайт-метод	Націлений на підтримку прийняття стратегічних рішень шляхом підготовки й створення альтернативних сценаріїв розвитку, у яких кожен варіант майбутнього залежить від рішень, які приймаються сьогодні. Він є комплексним і передбачає використання багатьох традиційних і нових методів: розробка майбутнього, аналіз глобальних трендів, мультикритерійний аналіз, аналіз взаємних впливів, SWOT-аналіз, екстраполяція трендів, картування технологій, картування стейкхолдерів, суспільні панелі, моделювання та симуляція, сценарування та зворотне сценарування, мозкові штурми, експертні панелі, метод Дельфі, виділення ключових технологій, випробовування, ігри, огляд джерел, сканування джерел, бібліографічний аналіз [7; 8].

*Джерело: узагальнено авторами.*

Кожен з наведених методів має відповідні переваги, недоліки та визначену сферу застосування. Вважаємо, що реалізацію найбільш оптимального підходу в процесі стратегічного планування можливо забезпечити на основі поєднання низки кількісних і якісних методів, комплексного характеру проведеної оцінки.

Таким чином, до напрямів забезпечення ефективності розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій у сучасних умовах доцільно віднести:

- чітке дотримання законодавчо визначених вимог та методичних рекомендацій в процесі розроблення та реалізації стратегії;
- дотримання під час розробки стратегій принципів науковості, комплексності, цілеорієнтованості, ресурсоефективності та екологічності;
- ґрунтовний аналіз наявного потенціалу соціально-економічного розвитку конкретної території;
- ідентифікація існуючих конкурентних переваг території, визначення потенційних напрямів міжрегіонального співробітництва;
- налагодження взаємовигідної співпраці з усіма стейкхолдерами, включаючи представників бізнесу, наукових та освітніх установ, агенцій регіонального розвитку, громадських організацій та інших зацікавлених сторін;
- широке використання в процесі розроблення стратегій сучасного методичного інструментарію (методів SWOT-аналізу, PEST-аналізу, оцінки ризиків, прогнозування, бенчмаркінгу, аналізу сценаріїв, форсайт-досліджень та ін.);
- обов'язковість визначення в процесі розроблення стратегій однієї або декількох smart-спеціалізацій, які спрямовані на інноваційний розвиток конкретної території та здатні забезпечити найбільш ефективне використання наявних конкурентних переваг;
- приділення особливої уваги розробці та реалізації проектів, широке запровадження методів та інструментів проектного менеджменту;
- забезпечення практичної орієнтованості стратегічних документів, чіткої узгодженості стратегічних завдань та операційних програмних документів;
- врахування потенційних джерел залучення і розширення інвестицій у розвиток територій;
- забезпечення чіткої відповідності між стратегіями та планами і програмами їх реалізації;
- дотримання принципу забезпечення інформаційної прозорості та всіх етапах розробки і реалізації стратегії, контролю й моніторингу за її результатами;
- забезпечення взаємоузгодженості регіональних стратегій із державними стратегічними документами;
- обов'язковість проведення стратегічної екологічної оцінки та забезпечення її комплексного характеру.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** За результатами проведеного аналізу існуючих підходів до розроблення стратегій соціально-економічного розвитку територій можна констатувати, що в останні роки підхід до здійснення даного процесу суттєво змінився та модернізувався, переважно, за рахунок імплементації методичних рекомендацій Європейського Союзу. Найбільш суттєві зміни полягають у необхідності застосування smart-спеціалізацій, обов'язковості проведення стратегічної екологічної оцінки, широких консультацій із громадськістю, повної інформаційної відкритості процесу формування стратегій на всіх етапах. Особлива роль у процесі розроблення регіональних стратегій належить раціональному використанню сучасного методичного інструментарію стратегічного планування. До найбільш поширених методів можна віднести: SWOT-аналіз, PEST-аналіз (дещо рідше – PESTEL-аналіз, PESTLIED-аналіз, STEEPLE-аналіз, SLEPT-аналіз), експертні оцінки, аналіз сценаріїв, моделювання, прогнозування, екстраполяцію, аналіз ризиків, ABC-аналіз, бенчмаркінг, форсайт-методи. В процесі розроблення регіональних стратегій

доцільно застосовувати комплексний підхід із використанням як кількісних, так і якісних методів.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у необхідності подальшого ґрунтовного вивчення кращих європейських практик та методичного інструментарію стратегічного планування, розроблення практично орієнтованих методичних рекомендацій щодо застосування провідного зарубіжного досвіду у сфері контролю за реалізацією стратегічних документів, оцінки соціальної, економічної та екологічної ефективності їх реалізації, системного моніторингу за процесом реалізації стратегій. Особливу увагу у подальших наукових пошуках варто приділяти також питанню обґрунтування шляхів оптимізації використання ресурсів (в умовах суттєвої їх обмеженості, яка зростає прискореними темпами), екологічності проектів, що реалізуються у межах конкретних територій, запровадження енергоощадливих технологій в процесі розробки та реалізації стратегій.

## Список літератури

1. Башинська І.О. Smart-підхід до визначення цілей смартизації промислового підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30(69), №5(1). С. 41-46.
2. Бойко А. Планування регіонального розвитку в Україні. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. №1. С. 19-35.
3. Ваховська М.Ю. ABC-аналіз як сучасний логістичний інструмент: особливості та сфера застосування. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. 2007. №580. С. 23-27.
4. Гаман М.В. Планування у процесі реалізації стратегії соціально-економічного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №11. С. 91-94.
5. Головня О.М. Інструменти реалізації процесу стратегічного планування соціально-економічного розвитку Вінницької області. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. №12(5). С. 37-39.
6. Іванова А.І. Аналіз методологічних підходів до визначення стратегічного планування інноваційної діяльності. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія: Економіка. 2013. Т. 21, вип. 7(2). С. 139-148.
7. Кірнос І.О. Форсайт як інструмент державного стратегічного планування. *Інноваційна економіка*. 2013. №6. С. 31-37.
8. Кравченко Т.А. Доцільність використання методології форсайту при розробці Єдиної комплексної стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015-2020 рр. *Аспекти публічного управління*. 2015. №4. С. 121-128.
9. Ланде Д., Бойченко А. Методика розроблення сценаріїв розвитку ситуації на основі аналізу інформаційного простору. *Information Technology and Security*. 2017. Vol. 5, №2. С. 5-12.
10. Методичні рекомендації для проведення стратегічної екологічної оцінки документів державного планування. Практичний посібник, підготовлений у рамках Проекту ПРОМІС. Авт.: Г. Марушевський, В. Потапенко; упорядн.: О. Ігнатенко, І. Лепьошкін. К., 2019. 71 с.
11. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. Проект Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку України». Офіційний сайт Кіровоградської обласної державної адміністрації. URL: [economika.kr-admin.gov.ua/files/in-1-260319.pdf](http://economika.kr-admin.gov.ua/files/in-1-260319.pdf). (дата звернення: 10.11.2019).
12. Морщенок Т.С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск №9. С. 533-540.
13. Ніколенко Г.О. Організація стратегічного планування розвитку регіонів. URL: <http://www.sworld.com.ua/konfer27/827.pdf> (дата звернення: 05.11.2019).
14. Пастернак О.І., Карп'як М.О. Креативні екосистеми у стратегічній перспективі соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 6. С. 20-23.
15. Полєся В.М., Гавура О.П. Стратегічне планування розвитку регіонів України: основні поняття, механізм розробки та проблеми. *Збірник наукових праць ВНАУ*. Серія «Економіка». 2013. №4(81). С. 166-174.
16. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації: Наказ Міністерства

- регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31.03.2016 р. №79. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#n13> (дата звернення: 07.11.2019).
17. Про стратегічну екологічну оцінку: Закон України від 20.03.2018 р. №2354-VIII Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2354-19> (дата звернення: 07.11.2019).
  18. Проскура В.Ф., Білак Р.Г. Методологічні підходи до управління ризиками. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск №9. С. 599-607.
  19. Пурський О.І., Мороз І.О. Визначення інтегральних показників соціально-економічного розвитку регіонів на основі експертних оцінок та методу головних компонент. *Проблеми економіки*. 2013. №2. С. 230-236.
  20. Седікова І.О., Козак К.Б., Агеєва І.М. Формування стратегії соціально-економічного розвитку регіону. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. №5. С. 174-179.
  21. Сментина Н.В. Особливості методології стратегічного планування в системі державного управління соціально-економічним розвитком територій. *Вісник Сумського державного університету*. Сер.: Економіка. 2013. №4. С. 67-80.
  22. Тяжкороб І.В. Визначення стратегічних цілей та пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку регіону. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2017. №2(2). С. 37-40.
  23. Уманець Т.В., Сорговицька Я.Г. Прогнозування як інструмент стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіально-економічних систем. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2015. № 3(2). С. 255-261.
  24. Федулова Л.І. Розвиток високотехнологічного сектору промисловості як стратегічний напрям посилення соціально-економічного розвитку України. *Економічна теорія та право*. 2019. №3. С. 41-61.
  25. Шевчук О.Ю. Стратегічне управління соціально-економічного розвитку малих і середніх міст: тенденції та проблеми. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. №3. С. 168-173.

## References

1. Bashyn'ska, I.O. (2019). Smart-pidkhid do vyznachennia tsilej smartyzatsii promyslovoho pidpryiemstva [Smart approach to defining the goals of industrial enterprise smartization]. *Vcheni zapysky Tavrijs'koho natsional'noho universytetu imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia – Scientific notes of Tavriya National University named after V.I. Vernadsky. Series: Economics and Management*, 30(69), 5(1), 41-46 [in Ukrainian].
2. Bojko, A. (2017). Planuvannia rehional'noho rozvytku v Ukraini [Regional development planning in Ukraine]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu – Bulletin of Kyiv National University of Trade and Economics*, 1, 19-35 [in Ukrainian].
3. Vakhov'ska, M.Yu. (2007). ABC-analiz iak suchasnyj lohistychnyj instrument: osoblyvosti ta sfera zastosuvannia [ABC-analysis as a modern logistics tool: features and scope]. *Visnyk Natsional'noho universytetu «Lvivs'ka politekhnika» – Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, 580, 23-27 [in Ukrainian].
4. Haman, M.V. (2017). Planuvannia u protsesi realizatsii stratehii sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehionu [Planning in the process of implementing the strategy of socio-economic development of the region]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 11, 91-94 [in Ukrainian].
5. Holovnia, O.M. (2016). Instrumenty realizatsii protsesu stratehichnoho planuvannia sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku Vinnyts'koi oblasti [Tools for implementing the process of strategic planning of socio-economic development of Vinnytsia region]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economy. Finances. Law*, 12(5), 37-39 [in Ukrainian].
6. Ivanova, A.I. (2013). Analiz metodolohichnykh pidkhodiv do vyznachennia stratehichnoho planuvannia innovatsijnoi diial'nosti [Analysis of methodological approaches to determining the strategic planning of innovation]. *Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu. Seriya: Ekonomika – Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Economics*, 21, 7(2), 139-148 [in Ukrainian].
7. Kirnos, I.O. (2013). Forsajt iak instrument derzhavnoho stratehichnoho planuvannia [Foresight as a tool of state strategic planning]. *Innovatsijna ekonomika – Innovative economy*, 6, 31-37 [in Ukrainian].
8. Kravchenko, T.A. (2015). Dotsil'nist' vykorystannia metodolohii forsajtu pry rozrobtsi Yedynoi kompleksnoi stratehii rozvytku sil's'koho hospodarstva ta sil's'kykh terytorij na 2015-2020 rr.

- [Expediency of using foresight methodology in the development of the Unified comprehensive strategy for the development of agriculture and rural areas for 2015-2020]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of public administration*, 4, 121-128 [in Ukrainian].
9. Lande, D., & Bojchenko, A. (2017). Metodyka rozroblennia stsenariiv rozvytku sytuatsii na osnovi analizu informatsijnogo prostoru [Methods of developing scenarios for the development of the situation based on the analysis of the information space]. *Information Technology and Security*, 5, 2, 5-12 [in Ukrainian].
  10. Marushevs'kyj, H., & Potapenko, V. (2019). *Metodychni rekomendatsii dlia provedennia stratehichnoi ekolohichnoi otsinky dokumentiv derzhavnogo planuvannia. Praktychnyj posibnyk, pidhotovlenyj u ramkakh Proiektu PROMIS [Methodical recommendations for strategic ecological assessment of state planning documents. Practical guide prepared within the PROMIS Project]*. Kyiv [in Ukrainian].
  11. Metodolohiia planuvannia rehional'noho rozvytku v Ukraini (2019). Proekt Yevropejs'koho Soiuzu «Pidtrymka polityky rehional'noho rozvytku Ukrainy» [Methodology of regional development planning in Ukraine. European Union project «Support to Ukraine's regional development policy»]. *kr-admin.gov.ua*. Retrieved from [ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/in-1-260319.pdf](http://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/in-1-260319.pdf) [in Ukrainian].
  12. Morschenok, T.S. (2017). Benchmarking iak instrument pidvyschennia konkurentospromozhnosti pidpriemnyts'kykh struktur [Benchmarking as a tool to increase the competitiveness of business structures]. *Ekonomika i suspil'stvo – Economy and society*, 9, 533-540 [in Ukrainian].
  13. Nikolenko, H.O. (n.d.). Orhanizatsiia stratehichnoho planuvannia rozvytku rehioniv [Organization of strategic planning of regional development]. *sworld.com.ua*. Retrieved from <http://www.sworld.com.ua/konfer27/827.pdf> [in Ukrainian].
  14. Pasternak, O.I., & Karp'iak, M.O. (2017). Kreatyvni ekosystemy u stratehichnij perspektyvi sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku terytorial'nykh hromad [Creative ecosystems in the strategic perspective of socio-economic development of territorial communities]. *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy – Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, 6, 20-23 [in Ukrainian].
  15. Polesia, V.M., & Havura, O.P. (2013). Stratehichne planuvannia rozvytku rehioniv Ukrainy: osnovni poniattia, mekhanizm rozrobky ta problemy [Strategic planning of development of regions of Ukraine: basic concepts, mechanism of development and problems]. *Zbirnyk naukovykh prats' VNAU. Seriya «Ekonomika» – Collection of scientific works of VNAU. Economics series*, 4(81), 166-174 [in Ukrainian].
  16. Pro zatverdzhennia Metodyky rozroblennia, provedennia monitorynhu ta otsinky rezul'tatyvnosti realizatsii rehional'nykh stratehij rozvytku ta planiv zakhodiv z ikh realizatsii: Nakaz Ministerstva rehional'noho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunal'noho hospodarstva Ukrainy vid 31.03.2016 r. №79 [On approval of the Methodology for developing, monitoring and evaluating the effectiveness of regional development strategies and action plans for their implementation: Order of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing of Ukraine dated 31.03.2016 №79]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#n13> [in Ukrainian].
  17. Pro stratehichnu ekolohichnu otsinku: Zakon Ukrainy vid 20.03.2018 r. №2354-VIII [On Strategic Environmental Assessment: Law of Ukraine of March 20, 2018 №2354-VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2354-19> [in Ukrainian].
  18. Proskura, V.F., & Bilak, R.H. (2017). Metodolohichni pidkhody do upravlinnia ryzykamy [Methodological approaches to risk management]. *Ekonomika i suspil'stvo – Economy and society*, 9, 599-607 [in Ukrainian].
  19. Purs'kyj, O.I., & Moroz, I.O. (2013). Vyznachennia intehral'nykh pokaznykiv sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehioniv na osnovi ekspertnykh otsinok ta metodu holovnykh komponent [Determination of integrated indicators of socio-economic development of regions based on expert assessments and the method of main components]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 2, 230-236 [in Ukrainian].
  20. Sedikova, I.O., Kozak, K.B., & Aheieva, I.M. (2019). Formuvannia stratehii sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehionu [Formation of the strategy of socio-economic development of the region]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, 5, 174-179 [in Ukrainian].
  21. Smentyna, N.V. (2013). Osoblyvosti metodolohii stratehichnoho planuvannia v systemi derzhavnogo upravlinnia sotsial'no-ekonomichnym rozvytkom terytorij [Features of the methodology of strategic planning in the system of public administration of socio-economic development of territories]. *Visnyk Sums'koho derzhavnogo universytetu. Seriya: Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Series: Economics*, 4, 67-80 [in Ukrainian].
  22. Tiazkhorob, I.V. (2017). Vyznachennia stratehichnykh tsilej ta priorytetnykh napriamkiv sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehionu [Defining strategic goals and priority areas of socio-economic

- development of the region]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 2(2), 37-40 [in Ukrainian].
23. Umanets', T.V., & Sorhovyts'ka, Ya.H. (2015). Prohnozuvannia iak instrument stratehichnoho planuvannia sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku terytorial'no-ekonomichnykh system [Forecasting as a tool for strategic planning of socio-economic development of territorial and economic systems]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 3(2), 255-261 [in Ukrainian].
  24. Fedulova, L.I. (2019). Rozvytok vysokotekhnolohichnoho sektoru promyslovosti iak stratehichnyj napriam posylennia sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [Development of the high-tech sector of industry as a strategic direction of strengthening the socio-economic development of Ukraine]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic theory and law*, 3, 41-61 [in Ukrainian].
  25. Shevchuk, O.Yu. (2017). Stratehichne upravlinnia sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku malykh i serednikh mist: tendentsii ta problemy [Strategic management of socio-economic development of small and medium-sized cities: trends and problems]. *Zbirnyk naukovykh prats' Tavrijs'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky) – Collection of scientific works of Tavriya State Agrotechnological University (economic sciences)*, 3, 168-173 [in Ukrainian].

**Oleksandr Levchenko**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

**Olga Tkachuk**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **The Peculiarities of Application of Smart-approach in Developing the Strategies for Socio-economic Development of Territories**

The paper is devoted to the substantiation of the peculiarities of smart-approach using in the development of strategies for socio-economic development of territories, taking into account domestic and international experience. Strategic planning at the local level allows a better understanding of the competitive advantages of the territory, identify weaknesses and ways to minimize the negative impact of internal and external factors, focus on the development of those aspects of activities that can accelerate innovation in all spheres of economy and society.

The purpose of the research is to identify features, stages and comparative analysis of methodological tools of developing strategies for socio-economic development of territories and substantiate proposals for improving the process of strategic planning, taking into account international experience and domestic realities.

The characteristics of the principles of strategic planning of socio-economic development of territories are given. The approaches to the interpretation of the stages of strategic planning of socio-economic development of territories are identified. The expediency of ensuring horizontal and vertical integration of regional development is stated. It was marked out, that the dominant features of the process of developing regional development strategies at present stage are: integration, smartization, environmental friendliness, resource efficiency. The peculiarities of application of smart-specializations in the process of development of regional strategies are determined. The stages of implementation of strategic environmental assessment as one of the obligatory element in the process of development of regional strategies are given. The methodical tools of development of strategies of socio-economic development of territories are systematized. The directions of improvement of strategic planning in the conditions of modern realities are substantiated.

**strategy, socio-economic development, smart approach, smart specialization, territory, strategic planning, strategy development tools, strategic environmental assessment**

*Одержано (Received) 04.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 20.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 331.024.349.2

JEL Classification: H55, Q15, R52

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).24-36](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).24-36)

І.М. Миценко, проф., д-р екон. наук

Т.В. Решитько, доц., канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## **Проблеми формування ринку землі в Україні в контексті дотримання соціальних гарантій для мешканців сільської місцевості**

В статті розглянуто теоретичні та законодавчі підходи щодо формування ринку землі в Україні. Досліджені погляди вчених та практиків на проблему створення ринку землі, конкретизовані можливі ризики в цьому процесі. Обґрунтовано необхідність створення досконалого законодавчого та нормативно-правового забезпечення засад його функціонування. Проаналізовано історію земельних відносин у Європі. Наголошено на необхідності забезпечення правового захисту національних сільськогосподарських угідь та дотримання соціальних гарантій для мешканців сільської місцевості при реформуванні земельних відносин.

**ринки землі, реформування земельних відносин, землі сільськогосподарського призначення, агрохолдинги**

І.М. Миценко, проф., д-р екон. наук

Т.В. Решитько, доц., канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна*

## **Проблемы формирования рынка земли в Украине в контексте соблюдения социальных гарантий для жителей сельских территорий**

В статье рассмотрены теоретические и законодательные подходы относительно формирования рынка земли в Украине. Исследованы взгляды ученых и практиков на проблему создания рынка земли, конкретизированы возможные риски в этом процессе. Обоснована необходимость создания совершенного законодательного и нормативно-правового обеспечения основ его функционирования. Проанализирована история земельных отношений в Европе. Акцентировано внимание на необходимости обеспечения правовой защиты национальных сельскохозяйственных угодий и соблюдения социальных гарантий для жителей сельских территорий при реформировании земельных отношений.

**рынок земли, реформирование земельных отношений, земли сельскохозяйственного назначения, агрохолдинги**

**Постановка проблеми.** З огляду на дискусії навколо законодавчих актів щодо реформування земельних відносин, сьогодні є очевидним, що вони сприятимуть лише розвитку ринку земель, залишаючи поза увагою ряд важливих соціально-економічних питань. Суттєві розбіжності у поглядах вчених, політиків, власників земельних угідь та землекористувачів на майбутню модель ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні зумовлюють загострення протиріч у суспільстві.

Незважаючи на те, що в країні створена певна база щодо формування ринку земель, суперечливими залишаються питання формування ринкової вартості земельних угідь, орендної плати, встановлення обмежень стосовно граничних розмірів земельних ділянок у власності однієї особи, визначення оптимальних розмірів користування землею, недостатньо сформульовані засади щодо зростання зайнятості та зменшення безробіття сільського населення в умовах функціонування ринку земель. За статистичними даними, рівень безробіття (у визначенні МОП) в сільській місцевості у 2018 р. склав 9,2 % [4, с. 48]. Вагомою причиною зростання безробіття на селі став той факт, що нові агроформування порушили існуючу структуру сільськогосподарського виробництва. Вони значно скоротили (або ж зовсім ліквідували) такі трудові галузі,



як тваринництво, птахівництво, овочівництво та інші. Здійснюючи виробництво сільськогосподарської продукції на орендованих землях, вони майже не несуть відповідальності за соціальні проблеми села. І як наслідок, занепад сільської соціальної інфраструктури, погіршення умов життя та зменшення чисельності зайнятих в соціальній сфері селян. Цим і пояснюється актуальність теми даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема зв'язку земельних відносин із працею людини здавна привертала увагу вчених. Вивченню та розкриттю сутності цього питання присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів. Існують різні думки щодо визначення ролі землі в житті людини, форм власності на землю, ринку земель. Зокрема, відомий економіст-аграрник П.Т. Саблук вважає, що багатство держави визначається вмінням народу повною мірою використовувати природний потенціал. В Україні головним потенціалом є земля [17, с. 6]. Видатний англійський вчений у галузі політекономії В. Петті стверджував, що багатство країни поряд із дорогоцінними металами та камінням створюється і землями країни. Він говорив, праця – це батько і активний принцип багатства, а земля – його мати [25, с.51]. Тобто ефективно виробництво сільськогосподарської продукції можливе за рахунок праці на землі. П.А. Столипін переконував, якщо до землі не буде докладена праця найвищої якості, праця вільна, а не примусова, то земля не може витримати змагання з іншими землями [19, с. 141]. М. Гладій наголошує, що головним нашим завданням є докорінне реформування відносин власності у сільському господарстві з метою формування ефективного власника. Критична ситуація в АПК, з якої починає виходити Україна, має один шлях розв'язання: активне і вміле реформування земельних відносин як найважливішої складової аграрної реформи [2, с. 15].

Думки вчених, з приводу приватної власності на землю, можливої її купівлі-продажу суттєво різняться. Одні з них стверджують, що приватна власність на землю не повинна мати обмеження. Це забезпечить свободу сільськогосподарським товаровиробникам щодо можливості застави землі та отримання фінансових засобів для інвестування [9, с. 58]. Інші мають зовсім протилежну думку щодо цієї проблеми. Наприклад, Л.Б. Резніков впевнений, що розгортання вільної купівлі-продажу земель може призвести до відчуження власності на землю від переважаючої кількості її нинішніх власників. Фактично це тотожно змінні власності теперішніх дрібних власників власністю великих землевласників [16, с. 46]. М.Й. Хорунжий переконаний, що будь-які спроби передачі землі у приватну власність, означають ніщо інше, як забрати землю у тих, хто її сьогодні обробляє, і передати тому, хто незалежно від переслідуваної мети її купить [24, с. 108].

Більшість вчених вважає, що власність на землю сприяє більш економічно вигідному та раціональному її використанню. Вона підвищує зацікавленість особистості в результатах своєї діяльності, стимулює до творчого підприємництва, розвиває почуття господаря. Проте, питання зв'язку формування ринку землі в Україні із розв'язанням соціальних питань мешканців села, ще не достатньо вивчені і потребують подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою роботи є дослідження теоретичних та законодавчих підходів щодо формування ринку землі в Україні та необхідності забезпечення соціальних гарантій для мешканців сільської місцевості при реформуванні земельних відносин.

**Виклад основного матеріалу.** Земля – найважливіший ресурс, що посідає провідне місце в економіці кожного суспільства. Вона є основним засобом виробництва у сільському господарстві і просторовим базисом розміщення та розвитку всіх галузей

господарства країни. Без земельних ресурсів існування агробізнесу практично неможливе.

Здавна відомо, що земля є матеріальною базою добробуту тих, хто на ній працює, основою продуктивних сил суспільства. В статті 14 Конституції України та статті 1 Земельного кодексу України записано, що земля є основним національним багатством і перебуває під особливою охороною держави [6; 8].

Земельні відносини – це питання, яке зачіпає інтереси не тільки тих, хто живе і працює на селі, а й всього суспільства. Більше того, це питання, яке зачіпає інтереси майбутніх поколінь [21, с. 232].

Земельна територія України становить 60,35 млн. га, що більше за територію будь-якої з європейських країн. Вона входить до п'ятірки держав, в яких на 100 жителів припадає понад 50 га ріллі. Після таких великих за територією країн світу, як США, Росія та Канада, Україна посідає четверте місце і володіє 41,58 млн. га сільськогосподарських угідь, з яких 32,5 млн. га зайнято безпосередньо під ріллею [12, с. 5]. В Україні показник розораності сільськогосподарських земель один з найвищих у світі.

Наша країна прямує курсом у напрямку формування соціально орієнтованої ринкової економіки. Здавна відомо, що у процесі сільськогосподарського виробництва беруть участь три фактори – земля, праця і капітал. Однією з причин нестійкого розвитку сільського господарства є недооцінка значення в економічному обороті одного із найголовніших факторів сільськогосподарського виробництва – землі. Неврахування її вартості у виробничому капіталі вітчизняного сільського господарства призводить до щорічного недоодержання прибутку.

Формування ринку земель сільськогосподарського призначення є одним з найбільш дискусійних і заполітизованих питань аграрної політики в Україні. Але більшість політичних сил визнають неминучість формування ринку земель сільськогосподарського призначення, за умови належного нормативно-правового забезпечення засад його функціонування [18].

Думки з цього приводу розподілилися наступним чином:

а) земля має бути товаром, тому необхідно запровадити повноцінний ринок земель;

б) земля не повинна бути об'єктом купівлі-продажу і не може належати конкретним фізичним чи юридичним особам;

в) приватна власність на землю за умови, що соціальний і економічний аспекти розвитку суспільно-виробничих систем будуть розглядатися у нероздільній єдності [1, с. 4-14].

Проблемним є питання: чи негайно запровадити ринок земель в умовах мало привабливого сільського господарства і на світовий рівень його виведе приватний, повноцінний власник, чи допомогти галузі подолати тривалий застій, перетворивши її у привабливу в інвестиційному плані.

«Ціна питання» при цих діаметрально протилежних підходах, за оцінками вчених, різниться разюче: за першим варіантом вона може становити 15-25 млрд. дол., за другим – орієнтовно до 300 млрд. Мова йде про теоретичну вартість усіх земель сільськогосподарського призначення нашої держави [7, с. 26-29].

Ринок землі є життєво важливим для сільського господарства і мешканців села. Він дає змогу землі рухатися від менш ефективного до більш ефективного власника, надає можливість використовувати землю як заставу для сільськогосподарських підприємств, є джерелом доходу для пенсіонерів та інших верств сільського населення, які мають не так багато альтернативних джерел отримання доходів [14, с. 227].

На ринку земель сільськогосподарського призначення відбувається взаємодія між його суб'єктами: органами державної влади, місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами з приводу володіння, користування й розпорядження земельними ділянками та з приводу державного контролю і нагляду за охороною й раціональним використанням земельних ресурсів. Взаємозв'язок між ними відбувається через здійснення обігу земельних ділянок та їх перехід від одного суб'єкта до іншого.

Зміна командно-адміністративної системи на ринкові відносини, потребувала запровадження в Україні приватної власності на землю сільськогосподарського призначення, законодавчого врегулювання питань її купівлі – продажу та оренди землі. Земельна реформа в Україні як було проголошено, проводилася з метою встановлення справжнього господаря на землі, в інтересах мешканців села зайнятих в сільському господарстві та інших сферах діяльності. Приватизація землі здійснювалася шляхом розподілу земель колишніх колективних сільськогосподарських підприємств між їх працівниками. Право на земельну частку (пай) отримали 6,9 млн. громадян України. Середній розмір земельного паю на одну особу складає приблизно 4 га.

Право власності на землю надало можливість сільському населенню самостійно працювати на своїй землі. Проте, лише незначна частина земельних часток (паїв) використовується власниками для ведення товарного виробництва. Більша їх частина передана в оренду сільськогосподарським підприємствам і фермерським господарствам. Сподівання на те, що основна маса селян-власників земельних паїв отримає від них найбільшу вигоду не виправдались. Причини цих явищ полягають у тому, що державою до кінця не були продумані умови та механізми переходу до ринкового використання землі, а у селян не вистачило відповідних знань, коштів та наполегливості для самостійного розв'язання цієї проблеми. Тому, земельна реформа залишається незавершеною, а шляхи її проведення остаточно не з'ясованими.

Сьогодні в державі точиться багато суперечок щодо необхідності купівлі-продажу землі. Стаття 81 Земельного кодексу України твердить, що набувати право власності на землю громадяни України можуть через її купівлю-продаж, дарування, міну, передачу в спадщину, а також безоплатно - із земель державної комунальної власності, приватизації тих земель, що були раніше надані їм у користування та виділення в натурі належної земельної частки [6]. Тобто, чітко визначено купівлю-продаж земель. Без цього процесу, становлення ринкових відносин в сільському господарстві та розвиток підприємництва на селі неможливі.

У зв'язку з відсутністю досконалих інструментів регулювання ринку земель, в Україні встановлений мораторій (заборона на відчуження земельних ділянок сільськогосподарського призначення шляхом їх продажу), який обмежує конституційні права власників земельних ділянок, що закріплені частиною першою статті 90 Земельного кодексу України. Мораторій постійно продовжується не зважаючи, на те, що його існування стримує створення цивілізованого земельного ринку. Як наслідок – виникнення численних тіньових схем у господарському та ринковому русі сільськогосподарських земель.

Судячи з останніх подій, мораторій на купівлю-продаж земельних угідь з 1 жовтня 2020 року можливо буде відмінено. Однак розробка законодавства щодо вибору шляхів і методів формування земельного ринку ще не завершена.

Створення ринку земель сільськогосподарського призначення не можливе без прийняття цілої низки законодавчих актів України з цього питання [15]. Можна прогнозувати суттєві зміни попиту і пропозиції робочої сили на сільському ринку праці. Особливу тривогу викликає тенденція зменшення на селі фермерських

господарств, суб'єктів малого бізнесу, фізичних осіб – підприємців, сільських домогосподарств та чисельності зайнятого сільського населення.

На жаль, більшість проектів законодавчих актів України щодо ринку земель не дають чіткої відповіді на основне запитання: який земельний устрій ми формуємо на селі, які форми господарювання розвиваємо, яке має бути кількісне співвідношення між особистими селянськими, фермерськими господарствами і кооперативами з одного боку та товариствами з другого. Поза увагою законодавців залишилося питання планування використання земель, коли визначаються три зони: сільськогосподарська, містобудівна і природоохоронна. На думку експертів, заходи земельної реформи реалізовані лише частково.

Безліч питань стосовно створення ринку землі в Україні залишаються законодавчо неврегульованими. А такий ринок загрожує подальшим неконтрольованим збільшенням агрохолдингів. Сьогодні агрохолдинги користуються землею на правах оренди, але після скасування мораторію стануть власниками угідь, фактично господарями країни. В цій ситуації існують певні ризики. Адже вони вирощують дві-три найбільш ліквідні на зовнішніх ринках культури, не дотримуються сівозмін. Ці структури кормо виробництвом та тваринництвом не займаються, відповідно не отримують органічних добрив (порушується зв'язок між рослинництвом і тваринництвом). Але найгірше - вони не створюють робочих місць для сільського населення, а навпаки їх ліквідують, не пропонуючи взамін ніякого вибору щодо адаптації до ринку праці звільнених працівників, як це прийнято в Європейських країнах, не дбають про соціальні проблеми села та соціальний розвиток сільських територій. Головною метою таких агроформувань є отримання якнайбільшого прибутку. Виходячи із комерційних інтересів, воно ніби і правильно. Але в результаті такої нещадної експлуатації земля виснажується, не відтворюється її родючість, знищується головне багатство країни та загострюються соціальні проблеми на селі. З іншого боку, це має негативний вплив і на місцеві бюджети, завдається непоправної шкоди сільським поселенням. У більшості випадків поглинуті сільськогосподарські підприємства втрачають свою юридичну самостійність, а материнські компанії зареєстровані в містах, не платять податків до місцевих бюджетів, що знекровлює можливості розвитку сільських територій [3].

Дослідження свідчать, що деякі агрохолдинги мають у своєму розпорядженні понад 400 тис. га, тоді як на батьківщині латифундій у Південній Америці найбільші з них господарюють на площах близько 40 тис. га. Якщо Україна піде за таким сценарієм розвитку, то в кожній області буде діяти по кілька агрохолдингів. В тваринництві можливо будуть збудовані великі відгодівельні комплекси та потужні переробні підприємства. Завдяки таким підприємствам збільшаться обсяги виробництва та якість сільськогосподарської продукції. Очевидно, працівники таких агрохолдингів матимуть належний соціальний захист, але чи стануть такими працівниками українці, мешканці сільської місцевості? Що ж станеться із сільськими населеними пунктами? За які кошти та як буде здійснюватися їх розвиток і працевлаштування сільського населення?

Негативні наслідки від соціально безвідповідальної поведінки агрохолдингів в масштабах України, вчені і практики порівнюють з господарюванням транснаціональних продовольчих компаній у слаборозвинених країнах.

За прогнозами експертів, якщо справи підуть такими темпами, то в Україні буде не менше 200 агрохолдингових компаній з капіталами різного походження (комерційних, фінансових, промислових тощо), які матимуть в обробітку до 50 % усієї ріллі України [10, с. 378]. Така консолідація земель з невеликою кількістю

агроформувань може призвести до остаточної руйнації сільської поселенської мережі та ринку праці в сільській місцевості.

Проникаючи у найвигідніші галузі сільського господарства, великі компанії забезпечують собі конкурентні переваги шляхом глибокої спеціалізації, високої концентрації та індустріалізації окремих виробництв, застосування великих доз мінеральних добрив і хімічних засобів захисту рослин, генетично модифікованих організмів. Це спонукає до запровадження таких же технологій і решту сільськогосподарських підприємств. Такі тенденції спричинили формування вузькоспеціалізованих виробництв певного виду продукції, орієнтованої на міжнародні ринки і отримання максимальних прибутків. Це, у свою чергу, породжує підвищення продовольчої залежності національного ринку від імпорту низки важливих для громадян видів продовольства, зменшення зайнятості та доходів сільського населення, витіснення його в особисті селянські господарства і за межі сіл.

Такі явища мають неоднозначний вплив не лише на ситуацію в аграрному секторі, а й на весь соціально-економічний розвиток держави. І як наслідок:

- у світі закріплюється імідж України як нерозвиненої країни - експортера сировини;
- тіньові оборудки із землею, посилюють корупцію та кримінальне напруження на селі, кошти від них не поповнюють державний бюджет і спричиняють недосконале нормативно-правове регулювання аграрного сектору;
- процеси концентрації землі провокують погіршення соціально-економічного становища більшості сільського населення, призводять до продажу ним земельних ділянок, одержаних під час аграрної реформи, що, в свою чергу, призводить до зростання бідності мешканців села.

Незважаючи на розбіжності поглядів серед вчених і господарників щодо можливості впровадження ринку землі, вони майже одностайно прогнозують швидку концентрацію земельних ресурсів і капіталу в сільськогосподарському виробництві, суттєве звуження сфери докладання праці в галузі та в сільську місцевість, остаточне витіснення селян в особисті господарства, їх масову натуралізацію, загострення проблем бідності на селі, безпрецедентне майнове розшарування мешканців села і перетворення сільської місцевості в резервації для людей похилого віку [23, с. 6].

З відміною мораторію на продаж сільськогосподарських земель частина сучасних землевласників може виявити високу готовність до продажу своїх земельних часток (паїв). Дослідження свідчать, що значна частина землевласників – пенсіонери. Є очевидним, що вони будуть їх продавати, щоб вижити в умовах мізерних пенсій. Спадкоємці померлих власників паїв, які мігрували до міст, також продадуть свою спадщину, тому що їм потрібні кошти на навчання дітей, придбання житла тощо.

За прогнозами експертів, очікується, що вже в перший рік чинності ринку земель приблизно 10 % громадян продаватимуть землю. Але хто ж її купить? Є дві групи покупців – юридичних осіб: агрохолдинги, що мають величезні доходи та дрібні і середні виробники, які таких доходів не мають.

Якщо середні і дрібні сільгоспвиробники включаться у змагання за викуп земель, вони миттєво збанкрутують, оскільки для них в законодавстві не передбачено механізму державної допомоги при купівлі земель. Виходить, що землі скуплять великі латифундисти. За твердженнями експертів, абсолютна більшість договорів оренди земель була підготовлена так, щоб при її купівлі гарантувати преференції великим сільськогосподарським підприємствам.

Реформатори обіцяють, що із запровадженням ринку землі будуть збережені нинішні робочі місця у сільській місцевості і створені нові. Але в законодавчому

порядку такого механізму не передбачено. Є ймовірність того, що роботу матимуть одиниці, а основна маса селян не зможе працювати у сфері сільськогосподарського виробництва.

Для приведення вітчизняного законодавства у відповідність з міжнародним, Україна ратифікувала ряд міжнародних угод, хартій тощо. В нашій країні, як і в усьому світі діють норми, згідно з якими першочергове право на приватизацію землі чи якогось об'єкта має орендар. Сьогодні в агрохолдингах працює не лише український капітал. Тож, після скасування мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення, значну частину суспільства хвилює питання, чи не знайдуться тіньові схеми, за якими земля почне рухатися до рук закордонних магнатів?!

Адже в міжнародній практиці є такі випадки, коли землі сільськогосподарського призначення розкупили громадяни іноземних держав (зокрема, в Болгарії). І працівників на сільськогосподарські роботи вони привозять із своїх держав. Корінні ж мешканці села залишилися поза виробничими процесами - без землі і без роботи.

В українському суспільстві існує певна стурбованість щодо можливості продажу земель іноземцям і спроби обійти законодавство. Селяни стурбовані тим, що через непрозорість процедур купівлі – продажу земель сільськогосподарського призначення, на них можуть прийти власники – іноземці, а корінне населення опиниться в ролі зайвих.

Досвід європейських країн свідчить, що купівля-продаж землі в них становить не більше 2 % від руху земельної власності [11, с. 75]. В цих країнах відсутні безконтрольні операції з купівлею-продажем земельних угідь.

Для більш повного розуміння і узагальнення причин та наслідків можливого впливу від впровадження ринку землі в Україні на діяльність господарств та стан зайнятості сільського населення, нами, спільно з головами сільських Рад проведено соціологічне опитування керівників сільськогосподарських підприємств, які розташовані на території Новопраської селищної ради Олександрійського району та Кетрисанівської сільської ради Бобринецького району Кіровоградської області. Опитано 20 осіб, з них – 17 голів фермерських господарств, 2 – голови товариств з обмеженою відповідальністю, 1 - голову приватного підприємства.

Обстежувані підприємства, що розташовані на території Новопраської селищної ради мали у своєму розпорядженні 3822,4 га земель сільськогосподарського призначення (в середньому 238,9 га на одне підприємство), з них, площа орендованих земель складала 3163,84 га (83,0 %). На території Кетрисанівської сільської ради, сільськогосподарські підприємства здійснювали свою господарську діяльність на площі 1793,6 га (в середньому 448,6 га на одне підприємство), з них, орендовані землі становили 1647,55 га (92,0 %), тобто, у землекористуванні агрогосподарств переважали орендовані сільськогосподарські угіддя, а у структурі виробництва 100 % займала продукція рослинництва [22].

У чотирьох фермерських господарствах с. Кетрисанівка, крім керівників, офіційно працювали ще сім найманих працівників, а у шістнадцяти господарствах смт. Нова Прага, крім голів підприємств, легально було зайнято у виробництві сільськогосподарської продукції ще чотирнадцять найманих працівників.

На запитання «Які позитивні наслідки матиме створення ринку землі в Україні для Вашого підприємства?» відповіді респондентів розділилися так:

- підвищиться надійність, впевненість та стабільність господарської діяльності (с. Кетрисанівка – 50,0 %, смт. Нова Прага – 31,3%);
- з'явиться можливість застави землі при отриманні банківських кредитів (сmt. Нова Прага – 37,4 %);

- покращаться умови для розвитку тваринницької галузі та створення нових робочих місць (с. Кетрисанівка – 25,0 %, смт. Нова Прага – 31,3 %);
- інші наслідки (с. Кетрисанівка – 25,0 %).

Певну спільність поглядів виявили керівники сільськогосподарських підприємств у відповідях на питання «Які негативні наслідки матиме створення ринку земель в Україні?». Зокрема, вони дали такі відповіді:

- існує небезпека того, що землю скуплять олігархічні угруповання (с. Кетрисанівка – 50,0 %, смт. Нова Прага – 25,0 %).

- у важкому стані опиняться відносно невеликі господарські агроформування, які не мають великих коштів для придбання землі (сmt. Нова Прага – 37,5 %).

- непрозорість процедури купівлі-продажу землі та вірогідність зростання корупційних схем у цій діяльності (с. Кетрисанівка – 50,0 %, смт. Нова Прага – 37,5 %).

Серед причин, які хвилюють керівників агроформувань у зв'язку з впровадженням ринку землі в Україні, були названі наступні: недосконалість чинного законодавства, непрозорість процедур пов'язаних із введенням ринку сільськогосподарських угідь, високий рівень корупції та злочинності тощо.

Досить цікавим виявився розподіл думок, на запитання «Які законодавчі зміни слід передбачити, щоб звести до мінімуму негативні наслідки запровадження ринку землі в Україні?»:

- запропонувати прозору та зрозумілу всім процедуру купівлі-продажу землі (с. Кетрисанівка – 25 %, смт. Нова Прага – 31,3 %);

- право придбати землі сільськогосподарського призначення повинні мати ті особи, які краще будуть їх використовувати для виробництва сільськогосподарської продукції (сmt. Нова Прага – 12,5 %);

- обмежити обсяги придбання земель (сmt. Нова Прага - до 100 га - 12,5%; до 300 га - 12,5 %; до 500га - 6,25 %).

- землю продавати тим особам, які гарантуватимуть розширення виробництва та створення нових робочих місць, і в першу чергу, для сільського населення (с. Кетрисанівка – 75 %).

- створити Земельний банк, який гарантуватиме надання недорогих кредитів під 3-4 % на 15-20 років (сmt. Нова Прага – 25%).

Опитані нами керівники сільськогосподарських підприємств вважають, що основними позитивними наслідками створення ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні повинні стати: підвищення надійності, впевненості та стабільності господарської діяльності; покращення умов для розвитку тваринницької галузі; створення нових робочих місць для селян; можливість застави землі при отриманні банківських кредитів.

Занепокоєні керівники сільськогосподарських підприємств недостатньою прозорістю та вірогідністю виникнення «тіньових» схем у процесі купівлі-продажу землі і небезпекою того, що землю скуплять олігархічні угруповання, а малі та середні за розмірами господарства залишаться у важкому стані, оскільки на рівних не зможуть конкурувати з великими агрохолдингами. Тривогу викликають питання зайнятості сільського населення в умовах майбутнього функціонування ринку землі в Україні.

Детальний аналіз історії земельних відносин у Європі, дозволяє зробити висновки, що ринок сільськогосподарських земель має право на існування, але він вимагає ретельного обґрунтування та суттєвих обмежень. Необхідно врахувати такі найсуттєвіші обмеження, а саме:

- заборона надмірної концентрації землі;

- право на землю тих, хто на ній працює;
- уникнення створення земельних латифундій;
- обмеження дроблення земельних ділянок;
- резервування землі для суспільних потреб тощо.

Наведені міркування призводять до висновку, що, можливо, прийнятною основою організації ринку земель сільськогосподарського призначення є оренда.

Наприклад, дві успішні не лише в аграрному плані країни – Нідерланди й Ізраїль – побудували свої земельні відносини саме на оренді. У Європі та Північній Америці орендні відносини поступово витісняють приватну власність на землю.

Функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення і його регулювання є надзвичайно важливим для більшості країн світу. Особливо це питання гостро стоїть для країн з перехідною економікою, до яких відноситься і Україна [20]. Цікавим і корисним для держави, на наш погляд, є досвід країн Центральної Європи (Польщі, Угорщини, Чехії, Словаччини), оскільки вони порівняно недавно пройшли шлях становлення ринкових відносин. В цих країнах до 1990 р. право власності на землю регулювалось адміністративно-командними важелями та існувало дві форми власності на землю: державна і кооперативна. В силу різних обставин, у кожній з цих країн сформувалися свої характерні особливості щодо відносин власності на землю.

Зокрема, у Польщі власність на землю посвідчується державним актом. Польський селянин має право вільного продажу-купівлі землі. У 90-х роках сільське населення було зайняте в аграрному приватному секторі. Він складався з понад 2 млн. селянських господарств, які володіли 76 % сільськогосподарських угідь (6,3 га кожне господарство). Пізніше реституція власності призвела до надмірного подрібнення земельних ділянок у сільському господарстві Польщі [13, с. 75].

Нині основна частина сільськогосподарських угідь цієї країни поділена майже між 3 млн. приватних селянських господарств. Середня площа одного такого господарства складає до 7 га, що в 10 разів менше від площі раціонального фермерського господарства в країнах ЄС. Розміри сільськогосподарських угідь селянських господарств варіюються за воєводствами: від 2,5 га – в південних передгірних регіонах, до 16,9 га – у північних і західних рівнинних регіонах [5].

Цікавим є той факт, що фермерське господарство Польщі має у 5 разів більший економічний ефект, ніж аналогічне українське. Відзначимо, що доходи одного працюючого в сільській місцевості Польщі у 9 разів більші, ніж в Україні, і вищі, ніж у польській промисловості. Це свідчить про велику інвестиційну привабливість сільської місцевості цієї країни. Тож Україні слід переймати позитивний досвід землевпорядкування сусідів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В ході трансформацій в аграрному секторі України було ліквідовано державну монополію на землю, відбулося роздержавлення сільськогосподарських підприємств (радгоспів і колгоспів) та створено нові господарські структури ринкового спрямування. Тобто, виникли передумови для запровадження ринкового обороту земель та формування вторинного ринку земельних ділянок сільськогосподарського призначення. Проте, проблеми пов'язані з організацією і функціонуванням земельного ринку в Україні ще й досі не врегульовані, що створює економічну і соціальну нестабільність в суспільстві.

На думку багатьох вчених, дійсно вільний продаж землі можливий, але тоді, коли ринок землі буде конкурентним і прозорим. В іншому випадку землю куплять ті суб'єкти, які мають певні інформаційні та фінансові переваги перед власниками землі. З часом, коли ціна на землю зросте, вони матимуть можливість продати її на більш вигідних умовах.



Досвід зарубіжних країн показує, що для забезпечення ефективного розвитку господарських агроформувань потрібне подальше врегулювання земельних відносин. Відсутність справжнього ринку земель сільськогосподарського призначення, стримує їх ефективний розподіл та гальмує довгострокові інвестиції у землю та сільське господарство в цілому.

Для запобігання виникнення можливих негативних наслідків від впровадження ринку в Україні, на наш погляд, державні органи зобов'язані забезпечувати правовий захист національних сільськогосподарських угідь від колонізації їх іноземцями, спекулянтів, повинні захищати інтересів тих, хто живе і працює на землі.

В умовах функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення, розмір земельних угідь підприємств, рівень зайнятості сільського населення залежатимуть від умов присутності державних інституцій на ньому, дотримання чинного законодавства, цивілізованої поведінки суб'єктів агробізнесу, інтеграції України в європейські та світові торгівельно-економічні структури тощо. Отже, питання соціальної життєдіяльності українського села стоїть досить гостро і їх потрібно вирішувати разом із реформуванням земельних відносин, усуненням диспропорції в зайнятості селян, забезпеченням соціального захисту та реальних доходів населення.

Якщо земельну реформу буде ухвалено в інтересах українського народу, це допоможе країні посилити інститути земельного врядування, створити умови для надходження інвестицій у сільське господарство, підвищити ефективність використання земельних ресурсів та застосовувати нові фінансові інструменти. Все це є запорукою прискорення економічного зростання та покращення якості життя українців.

Актуальність і важливість питання формування ринку земель в Україні, зумовлює складність його розв'язання. Більшість проблем, які при цьому виникають, є новими для українського суспільства, і в значній мірі підходи до їх розв'язання ще тільки окреслюються, тому питання реформування земельних відносин потребує подальших досліджень.

## Список літератури

1. Геєць В. Соціоекономічна модернізація аграрного сектору України (концептуальні положення). *Економіка України*. 2011. № 12. С. 4-14.
2. Гладій М.Г. Використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрного сектора економіки України (питання теорії, методології і практики): монографія. Львів: ІРД НАН України, 1998. 294 с.
3. Дайнінгер К. Земельна реформа для Українця. *Дзеркало тижня*. 2019. №50. 26 грудня: веб – сайт. URL: [https://dt.ua/zepovit/zemelna-reforma-dlya-ukrayincya-334094\\_.html](https://dt.ua/zepovit/zemelna-reforma-dlya-ukrayincya-334094_.html) (дата звернення 26.12.2019).
4. Економічна активність населення України. 2018. Статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України. 2019. 205 с.
5. Зарубіжний досвід розвитку ринку землі. веб – сайт. URL: <http://www.dkzem.zt.ua/home/785-2012-02-10-12-15-49.html>. (дата звернення 06.10.2019).
6. Земельний кодекс України: від 25 жовтня 2001 р. №2768 – III станом на 19.12.2019 / Верховна Рада України: веб – сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14> (дата звернення 19.12.2019).
7. Кириленко І. Г., Кравчук П. В. Актуальні проблеми земельного ринку в Україні. *Економіка АПК*. 2012. № 5. С. 26-29.
8. Конституція України: станом на 03.09.2019 / Верховна Рада України: веб – сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення 15.12.2019).
9. Куликов В. В. О частной собственности на землю и смысле референдума. *Российский экономический журнал*. 2000. № 3. С.53-60.

10. Кулинич П. Ф. Правові проблеми охорони й використання земель сільськогосподарського призначення в Україні: монографія. Київ: Логос, 2011. С. 378.
11. Михасюк І. Державне регулювання земельної реформи. *Економіка України*. 1998. № 3. С. 74-77.
12. Могильний О. М. Оцінювання відповідності земельних відносин рівню і характеру розвитку продуктивних сил. *Економіка АПК*. 2018. № 8. С. 5.
13. Онищенко О., Спунер Н., Осташко Т. Сільське господарство в країнах з перехідною економікою: структурна реформа. *Економіка України*. 1996. № 3. С. 74-82.
14. Політика і розвиток сільського господарства в Україні / За ред. Штефана фон Крамона-Таубадея, Сергія Зорі, Людвіга Штріве. Київ. Альфа – Принт, 2001. 312 с.
15. Про внесення змін до Земельного кодексу України та інших законодавчих актів щодо удосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин: проект Закону України від 1 жовтня 2019 року №2194. веб-сайт. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=66970](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66970) (дата звернення 15.12.2019).
16. Резников Л.Б. Нужно ли развивать отношения частноземельной собственности? Российский экономический журнал. 2000. № 5 – 6. С. 42-50.
17. Саблук П.Т. Агропромисловий комплекс: проблеми розвитку. *Урядовий кур'єр*. 1995. № 190. С.6.
18. Сидоренко О. Через терни — до ЄС. веб – сайт. URL: <http://www.propozitsiya.com/?page=149&itemid=2790&number=91> (дата звернення 16.12.2019).
19. Столыпін П.А. Жизнь и смерть за царя. Москва: Рюрик. 1991. 176 с.
20. Супрун О. Світовий досвід запровадження ринку землі та його адаптація до українських реалій. веб – сайт. URL: <http://www.golos.com.ua/article/322369> (дата звернення 06.10.2019).
21. Топішко І.І. Деякі соціально-економічні аспекти земельної реформи. Соціально-економічні та екологічні проблеми розвитку адміністративних районів: наук. Доп. міжн. наук.-практ. конф./ Тернопіль, ІРД НАН України, 1997. С. 226-233.
22. Формування концептуальних засад щодо зростання зайнятості та зменшення безробіття сільського населення в умовах функціонування ринку землі: звіт про НДР. Київ: НДІ праці і зайнятості населення, 2012. 191с.
23. Ходаківська О.В., Могильний О. М. Неоліберальні підходи до формування моделі ринкового обігу земель: завищені очікування та реальність. *Економіка АПК*. 2019. № 9. С. 6.
24. Хорунжий М.І. Аграрна політика: навч. посібн. Київ: КНЕУ, 1998. 240 с.
25. Юхименко П.І., Леоненко П.М. Історія економічних учень: навч. посіб. Київ: Знання, 2000. 514 с.

## References

1. Heiets', V. (2011). Sotsioekonomichna modernizatsiia ahrarnoho sektoru Ukrainy (kontseptual'ni polozhennia) [Socio-economic modernization of the agrarian sector of Ukraine (conceptual positions)]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 12, 4-14 [in Ukrainian].
2. Hladij, M.H. (1998). *Vykorystannia vyrobnycho-resursnoho potentsialu ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy (pytannia teorii, metodologii i praktyky)* [Use of productive-resource potential of agrarian sector of economy of Ukraine (question of theory, methodology and practice)]. L'viv: IRD NAN Ukrainy [in Ukrainian].
3. Dajninher, K. (2019). Zemel'na reforma dlia Ukraintsia [The landed reform is for Ukrainian]. *Dzerkalo tyzhnia – Mirror of week*, 50. Retrieved from [https://dt.ua/zepovit/zemelna-reforma-dlya-ukrayincyia-334094\\_.html](https://dt.ua/zepovit/zemelna-reforma-dlya-ukrayincyia-334094_.html) [in Ukrainian].
4. Ekonomichna aktyvnist' naseleння Ukrainy. 2018. [Economic activity of population of Ukraine. 2018.]. (2019). *Statystychnyj zbirnyk – Statistical collection*. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [in Ukrainian].
5. Zarubizhnyj dosvid rozvytku rynku zemli [Foreign experience of land market development]. (n.d.). *dkzem.zt.ua*. Retrieved from <http://www.dkzem.zt.ua/home/785-2012-02-10-12-15-49.html> [in Ukrainian].
6. Zemel'nyj kodeks Ukrainy vid 25 zhovtnia 2001 r. №2768 – III stanom na 19.12.2019 [Landed code of Ukraine from October, 25, 2001 №2768-III by the state on 19.12.2019]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14> [in Ukrainian].
7. Kyrylenko, I.H., & Kravchuk, P.V. (2012). Aktual'ni problemy zemel'noho rynku v Ukraini [Actual problems of the land market in Ukraine]. *Ekonomika APK – The Economy of AIC*, 5, 26-29 [in Ukrainian].
8. Konstytutsiia Ukrainy [Constitution of Ukraine]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr> [in Ukrainian].

9. Kulikov, V.V. (2000). O chastnoj sobstvennosti na zemlju i smysle referendumu [On private ownership of land and the meaning of the referendum]. *Rossijskij jekonomicheskij zhurnal – Russian economic magazine*, 3, 53-60 [in Russian].
10. Kulynych, P.F. (2011). *Pravovi problemy okhorony j vykorystannia zemel' sil's'kohospodars'koho pryznachennia v Ukraini: monohrafiia* [Legal problems of guard and use of earth of the agricultural setting are in Ukraine]. Kyiv: Lohos [in Ukrainian].
11. Mykhasiuk, I. (1998). Derzhavne rehuliuвання zemel'noi reformy [Government control of the landed reform]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 3, 74-77 [in Ukrainian].
12. Mohyl'nyj, O.M. (2018). Otsiniuvannia vidpovidnosti zemel'nykh vidnosyn rivniu i kharakteru rozvytku produktyvnykh syl [Evaluation of accordance of the landed relations to the level and character of development of productive forces]. *Ekonomika APK – The Economy of AIC*, 8, 5 [in Ukrainian].
13. Onyschenko, O., Spuner, N., & Ostashko, T. (1996). Sil's'ke hospodarstvo v krainakh z perekhidnoiu ekonomikoju: strukturna reforma [Agriculture in countries with a transitional economy: structural reform]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 3, 74-82 [in Ukrainian].
14. Shtefana fon Kramona-Taubadelia, Serhiia, Zori, & Liudviha, Shtrive (Eds.). (2001). *Politics and development of agriculture are in Ukraine*. Kyiv. Al'fa – Prynt.
15. Pro vnesennia zmin do Zemel'noho kodeksu Ukrainy ta inshykh zakonodavchykh aktiv schodo udoskonalennia systemy upravlinnia ta derehuliatcii u sferi zemel'nykh vidnosyn: proekt Zakonu Ukrainy vid 1 zhovtnia 2019 roku № 2194 [On amendments to the Land Code of Ukraine and other legislative acts to improve the system of management and deregulation in the field of land relations: project of Law of Ukraine from October, 1, 2019 №2194]. *rada.gov.ua*. Retrieved from [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=66970](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66970) [in Ukrainian].
16. Reznikov, L.B. (2000). Nuzhno li razvivat' otnosheniia chastnozemel'noj sobstvennosti? [Is it needed to develop the relations of the landed peculiar?]. *Rossijskij jekonomicheskij zhurnal – Russian economic magazine*, 5 – 6, 42-50 [in Russian].
17. Sabluk, P.T. (1995). Ahropromyslovij kompleks: problemy rozvytku [Agroindustrial complex: problems of development]. *Uriadovyy kur'ier – Governmental courier*, 190, 6 [in Ukrainian].
18. Sydorenko, O. (2008). Cherez terny - do YeS [Through thorns - to the EU]. *propozitsiya.com*. Retrieved from <http://www.propozitsiya.com/?page=149&itemid=2790&number=91> [in Ukrainian].
19. Stolypyn, P.A. (1991). *Zhyzn' y smert' za tsaria* [Life and death for a tsar]. Moskva: Riuryk [in Russian].
20. Suprun, O. (2019). Svitovyj dosvid zaprovadzhennia rynku zemli ta joho adaptatsiia do ukrains'kykh realij [World experience of input of market of earth and his adaptation are to Ukrainian realities]. *golos.com.ua*. Retrieved from <http://www.golos.com.ua/article/322369> [in Ukrainian].
21. Topishko, I.I. (1997). *Deiaki sotsial'no-ekonomichni aspekty zemel'noi reformy. Sotsial'no-ekonomichni ta ekolohichni problemy rozvytku administratyvnykh rajoniv* [Some socio-economic aspects of the landed reform. Socio-economic and ecological problems of development of administrative districts]. Ternopil': IRD NAN Ukrainy [in Ukrainian].
22. Formuvannia kontseptual'nykh zasad schodo zrostantia zajniatosti ta zmeshennia bezrobittia sil's'koho naseleennia v umovakh funktsionuvannia rynku zemli: zvit pro NDR. [Forming of conceptual principles in relation to the increase of employment and reduction of unemployment of rural population in the conditions of functioning of market of earth: report on SRW] Kyiv: NDI pratsi i zajniatosti naseleennia [in Ukrainian].
23. Khodakivs'ka, O.V., & Mohyl'nyj, O.M. (2019). Neoliberal'ni pidkhody do formuvannia modeli rynkovoho obihu zemel': zavyscheni ochikuvannia ta real'nist' [Neoliberal approaches to forming a market model of land circulation: inflated expectations and reality]. *Ekonomika APK – The Economy of AIC, Vol. 9*, 6 [in Ukrainian].
24. Khorunzhyj, M.I. (1998). *Ahrarna polityka* [Agrarian politics]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
25. Yukhymenko, P.I. & Leonenko, P.M. (2000). *Istoriia ekonomichnykh uchen'* [History of economic is a student]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian]. Ivan Mytsenko, Professor, Doctor of Economics

**Ivan Mytsenko**, Professor, Doctor of Economic Sciences

**Tetyana Reshytko**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

### **Formation of Land Market in Ukraine and Foreign Experience in This Matter**

Significant differences in the views of scientists, politicians, landowners and land users on the future model of the agricultural land market in Ukraine create contradictions in the society. Despite the fact that Ukraine has set up a base for the land market formation, the issues of forming the market value of land, rent, setting limits on the boundary sizes of land owned by one person, determining the optimal size of land use, and insufficiently formulated bases on land use are controversial. The increase of employment and reduction of

unemployment of rural population in the conditions of functioning of the land market also partake a divisive character.

The land market is vital for agriculture and rural residents. It enables to pass land from less efficient to a more efficient owner and as a result the land can be used as a pledge for agricultural enterprises and a source of income for pensioners and other sections of rural population.

The experience of foreign countries shows that further development of land relations is required to ensure an effective development of economic agro-formations. The absence of a genuine agricultural land market hinders effective distribution and long-term investment in land and agriculture in general.

A detailed analysis of the history of land relations in Europe leads to the conclusion that the agricultural land market has the right to exist, but it requires careful substantiation and significant restrictions. Only the most important restrictions should be considered: prohibition of excessive concentration of land; the right to have land by those who work on it; avoiding creation of land latifundia; limitation of land fragmentation; reservation of land for public needs and the like. The issues of social life of the Ukrainian village should be solved together with the reform of land relations, elimination of the disproportion in the employment of rural population, provision of social protection and real income of the population. The creation of the agricultural land market will facilitate the approval of private land ownership.

**land market, land relations reform, arable lands, agrohholdings**

*Одержано (Received) 02.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 16.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

**УДК 334.73**

**JEL Classification: L83, P13**

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).36-44](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).36-44)

**А.О. Пантелеймоненко**, проф., д-р екон. наук

*Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава, Україна*

**В.В. Гончаренко**, проф., д-р екон. наук

*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна*

## **Кооперативи у сфері рекреаційних послуг: досвід США**

З'ясовано сутність організації і діяльності рекреаційних кооперативів Сполучених Штатів Америки. Шляхом SWOT-аналізу виявлено їхні переваги для місцевих громад, а також окремі недоліки названих кооперативів, зокрема, залежність від муніципального та державного фінансування. Обґрунтовано висновок про те, що узагальнений досвід рекреаційних кооперативів США має значення для міжнародної практики, у тому числі й для творчого використання в Україні. Його можна враховувати в ході підготовки обласних і міських програм підтримки місцевих громад, у тому числі людей з особливими потребами.

**рекреація, кооператив, рекреаційний кооператив, спеціальний рекреаційний кооператив, місцеві громади**

**А.А. Пантелеймоненко**, проф., д-р екон. наук

*Полтавская государственная аграрная академия, г. Полтава, Украина*

**В.В. Гончаренко**, проф., д-р екон. наук

*Харьковский национальный университет имени В. Н. Каразина, г. Харьков, Украина*

## **Кооперативы в сфере рекреационных услуг: опыт США**

Раскрыта сущность организации и деятельности рекреационных кооперативов Соединенных Штатов Америки. Путем SWOT-анализа выявлены их преимущества для местных территориальных общин, а также отдельные недостатки названных кооперативов, в частности, зависимость от муніципального и государственного финансирования. Обоснован вывод о том, что обобщенный опыт рекреационных кооперативов США имеет значение для международной практики, в том числе и для творческого использования в Украине. Его можно учитывать в ходе подготовки областных и городских программ поддержки местных общин, в том числе людей с ограниченными возможностями.

**рекреація, кооператив, рекреационний кооператив, спеціальний рекреационний кооператив, місцеві громади**

© А.О. Пантелеймоненко, В.В. Гончаренко, 2019

**Постановка проблеми.** Відновлення сил та здоров'я населення є одним із актуальних питань розвитку суспільства. При цьому, воно має інтернаціональний характер. Рекреаційний потенціал і відповідні можливості у кожній окремо взятій країні мають свої особливості. Разом з тим, проблема фінансування є однаково актуальною не тільки для країн з низьким рівнем розвитку економіки. Досвід показує, що формування рекреаційної інфраструктури й у країнах з високим рівнем економіки відбувається далеко на завжди за рахунок коштів загальнодержавного бюджету. Це питання, як правило, вирішуються на рівні місцевих громад, що використовують усі можливі джерела фінансування. Цікавим є досвід кооперування кількох громад, що має місце в США та заслуговує на глибокий аналіз і творче використання в практиці інших країн, передусім пострадянського простору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідно зауважити, що у результаті пошуку публікацій вітчизняних вчених щодо організації та діяльності рекреаційних кооперативів виявлено лише кілька праць, що у тій, чи іншій мірі відповідають названій проблематиці. Так, у статті М.П. Гриценка під назвою «Економічно-фінансові аспекти створення і функціонування обслуговуючих кооперативів у курортно-рекреаційній галузі» з'ясовано «питання створення обслуговуючих кооперативів у курортно-рекреаційній галузі з метою зменшення вартості послуг» (2012 р.) [1]. Ю.В. Ушкаренко у статті «Концептуальні засади забезпечення ефективного розвитку в Україні» лише згадує кооперативи з надання рекреаційних послуг і відносить їх до перспективних для України (2017 р.) [4 с. 123]. На необхідності започаткування в Україні «обслуговуючих природно-рекреаційних кооперативів» наголошує А.В. Яворська у своїй статті «Інституціональне середовище кооперативів в регіоні допустимого радіаційного забруднення» (2014 р.) [5]. Про місце названих кооперативів серед сервісних кооперативів інших видів згадується у колективній статті «Cooperatives in IT sector: theoretical and practical aspects» (2019 р.) [9, с. 600]. Проте, досвід зарубіжних рекреаційних кооперативів, що може сприяти появі таких кооперативів в Україні, поки що залишається по за увагою українських учених.

**Постановка завдання.** Метою цієї статті є узагальнення досвіду функціонування рекреаційних кооперативів США для формування пропозицій щодо започаткування названих кооперативів в Україні.

Основою методологічного інструментарію даного дослідження є методи аналізу і синтезу, застосовані для найбільш ефективної реалізації поставленої мети.

**Виклад основного матеріалу.** Говорячи про рекреаційні кооперативи США, передусім зауважимо, що їхня активізація припала на початок ХХІ століття. У цій країні створено всі необхідні умови для залучення до розвитку рекреаційного туризму місцевого населення та органів місцевого самоврядування (муніципалітетів). Спільними зусиллями вони створюють рекреаційні обслуговуючі кооперативи, раціонально використовуючи місцевий рекреаційний потенціал.

Один з таких кооперативів діє в м. Шарлотта (штат Мічиган, США) під назвою Charlotte Area Recreation Cooperative. Його було створено у 2010 році. Це стало можливим після розпуску «неефективної ради відпочинку Шарлотти». На переконання кооператорів названа рада не змогла здійснювати рекреаційне планування та організацію відпочинку місцевого населення. Для вирішення цих завдань восени 2008 року муніципальною владою було прийняте рішення про її ліквідацію й організацію рекреаційного кооперативу. Рішення про створення кооперативу стало консенсусом у дискусії представників муніципалітету, які визнавали гостру потребу громади в якісному активному відпочинку. Рекреаційний кооператив узяв на себе «розробку

спеціальних проектів та підтримку об'єктів, полів та просторів, що покращують можливості для відпочинку та спорту» [6].

Першим практичним кроком було створення робочої групи з метою розробки міжрайонної угоди, передбаченої Федеральним Законом про співпрацю між містами (1967 р.). Згідно названого закону та відповідної нормативно-правової бази було сформовано структуру, за допомогою якої три муніципалітети могли б спільно працювати для досягнення поставленої мети. У лютому 2010 року з'явився остаточний проект угоди між муніципалітетами, після чого її було передано на затвердження. Саме названа угода й передбачала створення Charlotte Area Recreation Cooperative (CARC). CARC об'єднав навколо себе членством жителів трьох сусідніх містечок – Шарлотта, Кармель та Ітон (рис. 1).

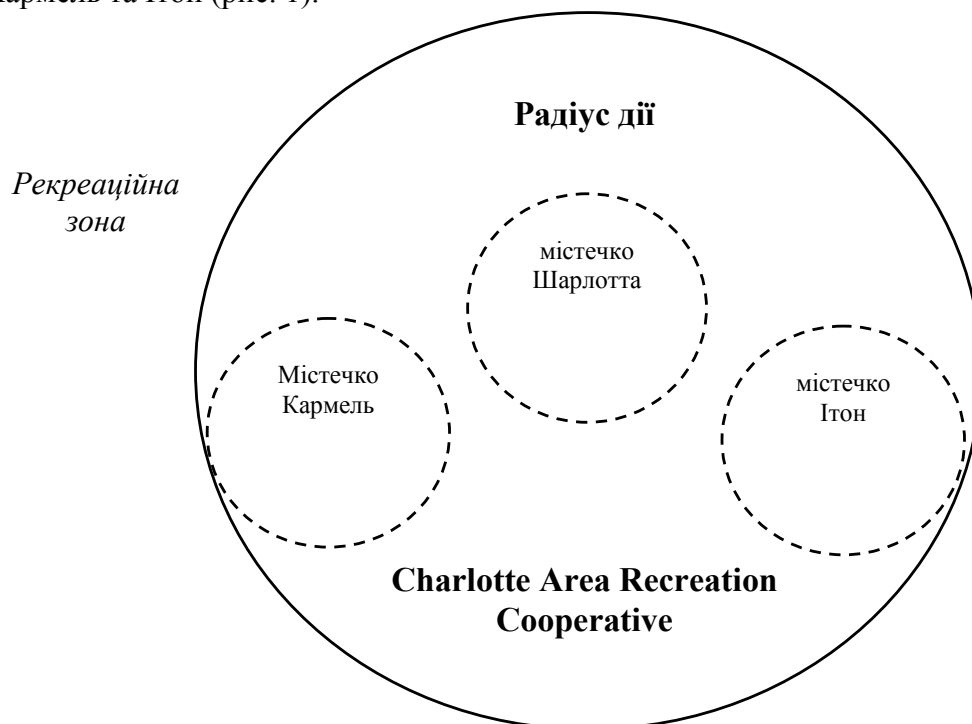


Рисунок 1 – Схема територіально розміщення Charlotte Area Recreation Cooperative  
Джерело: складено авторами на основі [6].

Названий кооператив уклав угоду з фінансовим управлінням земельного розвитку містечка Шарлотта (LDFA) на 25 років щодо оренди землі під спортивні майданчики, у тому числі з метою облаштування полів для софтболю. Цікавим є той факт, що згадана земельна площа, що колись мала сільськогосподарське призначення, тривалий час – з початку 2000-х років, не використовувалась. Тому ініціатива місцевого населення організувати активний відпочинок шляхом створення кооперативу отримала широкую підтримку [6].

«Наша основна функція – створення можливостей для зниження витрат, пов'язаних із спортивними можливостями для людей у нашій громаді», – зазначив Р. Хант мер містечка Ітон та член правління кооперативу на одній із офіційних зустрічей. Він також зауважив, що громади містечок Шарлотта, Кармель та Ітон покладаються в основному на власні сили, кошти що надходять до містечкових бюджетів від населення у вигляді податків. Разом з тим, громади будуть робити спроби отримати грантові кошти. Кооператив подав заявки на отримання кількох грантів для фінансування, включаючи Фонд майбутньої бейсбольної ліги, Міжнародний фонд «Kiwanis»,

Фундації «Kellogg» та «Dart». Показово, що вже за перший рік діяльності названого рекреаційного кооперативу економія склала 75 тис. доларів США, необхідних на приведення до належного стану задіяних земель та водних ресурсів [6].

Для реалізації названої кооперативної ідеї трьома представниками від кожної з трьох муніципалітетів, що мають членство в Charlotte Area Recreation Cooperative, було підготовлено «П'ятирічний генеральний план відпочинку громад». Цей план, що було розроблено на період 2011-2016 років. Ним передбачено інвентаризацію існуючих ресурсів та визначення можливостей для створення нових об'єктів для обслуговування мешканців регіону [7].

При ознайомленні згаданим п'ятирічним планом привертають увагу джерела фінансування, що має Charlotte Area Recreation Cooperative. Їх структуру демонструє рис. 2.

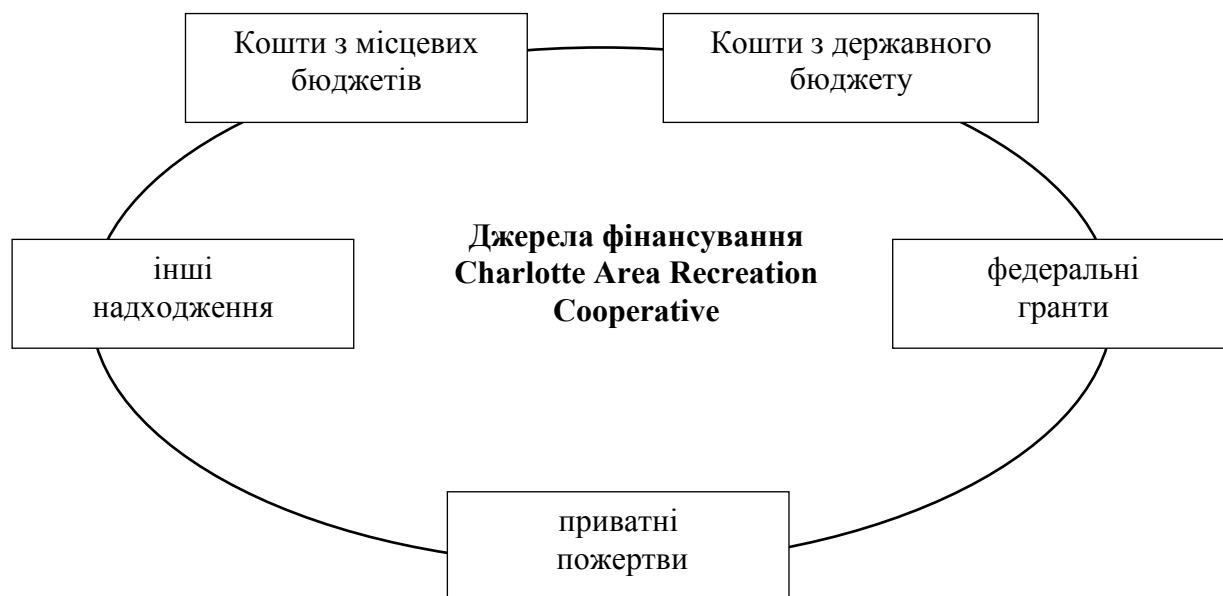


Рисунок 2 – Структура джерел фінансування Charlotte Area Recreation Cooperative  
Джерело: складено авторами на основі [7].

Керівним органом Charlotte Area Recreation Cooperative є правління у складі семи осіб, підзвітних загальним зборам членів кооперативу. Серед семи членів правління є по два представника від кожного муніципалітету-учасника, плюс голова правління, який є резидентом одного з муніципалітетів (рис. 3).

Правління названого рекреаційного кооперативу має такі повноваження:

- співпрацювати з будь-якими урядовими структурами, державними установами чи приватними особами (організаціями), що мають подібні функції або співпадають завданнями CARC
- скликати загальні збори членів;
- приймати кошти, гранти, допомогу, для виконання функцій та обов'язків кооперативу;
- здійснювати підготовку та виконання будь-яких програм, що відповідають статутним цілям та завданням кооперативу;
- витратити кошти на придбання нерухомого майна, на будівництво, експлуатацію та обслуговування рекреаційного обладнання та об'єктів;
- брати кредити тощо [7, с. 3].

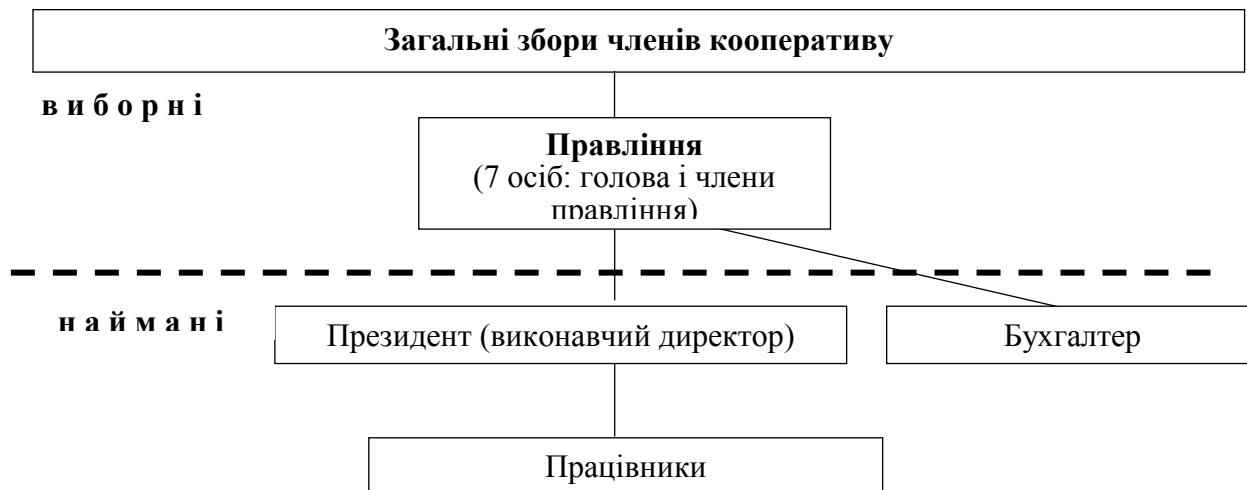


Рисунок 3 – Організаційна будова Charlotte Area Recreation Cooperative (штат Мічиган, США)  
Джерело: складено авторами на основі [6].

Слід також зауважити, що власність Charlotte Area Recreation Cooperative може включати франшизи, сервітути або права будь-яке майно. В даний час кооператив має більшість доступних об'єктів для організованих видів спорту (наприклад: бейсбол, софтбол, футбол тощо). CARC співпрацює з різними лізинго- та орендодавцями на основі договорів задля забезпечення приміщень та спортивного інвентаря для молодіжних спортивних програм у межах громади. До них належать програми з софтболу та баскетболу. Партнерами Charlotte Area Recreation Cooperative є: лікарня Hayes Green Beach, AYSO Soccer, Charlotte Junior Orioles (CJO), асоціація Charlotte Disc Golf Association (CDGA), та Charlotte Tennis Association (CTA). Ці організації регулярно запрошують на свої засідання представників кооперативу та надають інформацію щодо потреб спеціалізованих об'єктів, що існують у межах громади [7, с. 4].

Спортивні проекти CJO (Charlotte Junior Oriole) в даний час пропонують програму для державних шкіл м. Шарлотта, «що включає в себе молодіжний футбол, бейсбол, т-м'яч та баскетбол» [53, с. 5]. Школа також доступна як державним службовцям, так і приватним особам для групового використання спортивних приміщень за погодинну плату, наприклад, майданчики та приміщення для проведення ігор чи відпочинку. При цьому, пропонується цілий комплекс заходів рекреаційного характеру [7, с. 5].

Інший успішний довід демонструє ще один американський кооператив – Parks and Recreation Cooperative (PARC), що розпочав свою діяльність ще у 2003 році. Метою цього рекреаційного кооперативу є обслуговування громадян міста Мейплвуд (штат Нью-Джерси, США), Брентвуд (Каліфорнія, США) та Річмонд Хайтс (Огайо, США). У даному разі маємо приклад співпраці мешканців трьох громад, які мають спільний рекреаційний комплекс. Вони можуть використовувати парки та об'єкти відпочинку, зокрема крижаний стадіон Брентвуд, аквацентр Family Maplewood і the Heights.

Маючи широкі рекреаційні можливості, кооператив також пропонує своїм членам спектр послуг, зокрема, оренду об'єкта паркової зони та самого парку за помірною платою для проведення різноманітних, у тому числі й сімейних свят. До послуг професійні співробітники, які можуть взяти на себе функції з організації відпочинку для всіх бажаючих членів кооперативу. Вони створюють незабутню атмосферу унікальних і динамічних заходів та урочистостей. Більшість таких заходів



характеризуються індивідуальним та авторськими підходами до активного відпочинку [10].

Характеризуючи досвід США щодо залучення муніципальної влади до організації активного відпочинку населення, важко обминути увагою діяльність унікальних у своєму роді – спеціальних рекреаційних кооперативів. Вони носять назву «спеціальні рекреаційні асоціації», хоч за статусом є повноцінними обслуговуючими кооперативами. Вони представлені в штаті Іллінойс, що є п'ятим за кількістю населенням у США (за переписом 2010 року – 12 830 632 осіб). Цей штат має широкі рекреаційні можливості так як межує з озером Мічиган. Цілком закономірно, що ця обставина обумовлює гарні можливості для активного відпочинку інвалідів з числа місцевого населення. Історія започаткування названих кооперативів свідчить про те, що в 1969 році, після тривалих дискусій, сенатору Х. Фавеллу вдалося пролобіювати затвердження необхідного законодавства, що дозволило організувати спеціальні рекреаційні асоціації (CRA)» [3].

Як уже зазначалось вище, сучасне законодавство Сполучених Штатів Америки визначає спеціальні рекреаційні асоціації як кооперативи, створені двома або кількома парковими округами або муніципалітетами, що об'єдналися для надання відпочинку людям з обмеженими фізичними можливостями [11].

Названі кооперативні організації практикують широкий спектр лікувально-оздоровчих програм. Серед них різноманітні клуби – спортивні, фітнес, соціальні, культурні та мистецькі. Також спеціальні рекреаційні асоціації організують денні табори, спеціальні заходи у вихідні дні та на період відпусток населення, яке є членами кооперативу. Програми названих асоціацій передбачають цілорічно широкий спектр заходів у парковій або сільській місцевості, а також з використанням приватних та культових об'єктів, таких як театри, боулінг-клуби, церкви тощо. Послуги розраховані на різні цільові та вікові групи учасників, з різним рівнем здібностей та фізичних можливостей.

Участь у спеціальних рекреаційних асоціаціях супроводжується співфінансуванням послуг з боку членів-співвласників та держави. Завдяки цьому названі асоціації купують все необхідне для свого успішного функціонування. Вони забезпечені не тільки власними приміщеннями клубного типу з розміщеними там офісами та іншим рухомим і нерухомим майном. Спеціальні рекреаційні асоціації у достатній мірі мають інвалідні візки, транспортні засоби та інше адаптивне обладнання. Так, для своїх членів вони пропонують скористатися транспортним засобом, що здійснить перевезення їх на відпочинок.

Слід окремо згадати, що надання послуг забезпечує кваліфікований персонал з відповідною освітою, здатний задовольнити потреби членів асоціації [8].

Про успішність спеціальних рекреаційних асоціацій штату Іллінойс свідчить постійна позитивна динаміка їх кількості. Це підтверджують відповідні статистичні дані за період з 2010-2017 рр. Так, якщо в 2010 р. діяло 28 асоціацій, то у 2017 р. - вже 33 [8].

Постійно зростає і охопленість населення діяльністю спеціальних рекреаційних асоціацій в штаті Іллінойс. Якщо в 2010 р. послугами кооперативу користувалось 188 місцевих громад, то в 2017 р. їх кількість збільшилась до 210 [8].

Своєрідним підсумком характеристики рекреаційних кооперативів США може бути проведений SWOT-аналіз щодо рекреаційних кооперативів (табл. 1).

Таблиця 1 – SWOT-аналіз рекреаційних кооперативів США

<b>Внутрішні сильні сторони (S):</b>	<b>Внутрішні слабкості (W):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність стабільних фінансових джерел;</li> <li>- потужна матеріально-технічна база кооперативів;</li> <li>- широкий спектр послуг;</li> <li>- значна соціальна спрямованість (обслуговуються члени кооперативу та їхні сім'ї; орієнтація на людей з обмеженими фізичними можливостями);</li> <li>- зацікавленість членів у послугах кооперативу;</li> <li>- професійність персоналу;</li> <li>- широкі можливості щодо розширення спектру рекреаційних послуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- залежність від зовнішніх джерел фінансування;</li> <li>- можливість зміни форми власності на державну, або комерційну;</li> <li>- інертність членів щодо внутрішнього управління кооперативом;</li> <li>- можливі прояви певного тиску на керівництво кооперативу з боку місцевих органів влади, що виділяють кошти на організацію діяльності кооперативу.</li> </ul>
<b>Зовнішні сприятливі можливості (O):</b>	<b>Зовнішні загрози (T):</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- позитивний імідж кооперативів у суспільстві, що може сприяти розширенню їхньої членської бази;</li> <li>- розвиток спеціальних програм сприяння з боку держави та місцевих муніципалітетів;</li> <li>- реальні можливості щодо отримання спеціальних грантів;</li> <li>- значний невикористаний потенціал рекреаційних ресурсів;</li> <li>- можливість збільшення кількості рекреаційних кооперативів, у зв'язку із зростанням рівня культури відпочинку населення;</li> <li>- перспективність створення федерації рекреаційних кооперативів США;</li> <li>- активізація співпраці зі школами та іншими навчальними закладами;</li> <li>- можливість співпраці з кооперативами інших видів (кредитними, споживчими, енергетичними тощо).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- припинення фінансування з боку держави;</li> <li>- припинення фінансування з боку муніципалітетів;</li> <li>- зміна політики держави щодо кооперативів;</li> <li>- вплив економічної кризи.</li> </ul>

*Джерело: розроблено авторами.*

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Той факт, що позитивні фактори, які характеризують рекреаційні кооперативи США, переважають над негативними, дає підстави констатувати, що кооперативний досвід згаданих кооперативів є важливим не тільки для використання в Сполучених Штатах Америки.

Він, безумовно має значення й для міжнародної практики. Досвід дольового фінансування при формуванні рекреаційного потенціалу та необхідної інфраструктури, що є основою в діяльності рекреаційних кооперативів США, є важливим в умовах нестабільності української економіки. Цей цінний досвід може бути використаний в Україні, у ході підготовки обласних і міських програм підтримки місцевих громад, у тому числі людей з особливими потребами.

Результати представленого дослідження можуть стати основою наукового обґрунтування концепції української моделі рекреаційного кооперативу, статуту та його внутрішніх нормативних документів.

## Список літератури

1. Гриценко М.П. Економічно-фінансові аспекти створення і функціонування обслуговуючих кооперативів у курортно-рекреаційній галузі. *Економіка та держава*. 2012. № 9. С. 26-29.
2. Іллінойс. *Вікіпедія (Вільна енциклопедія)*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Іллінойс>
3. Пантелеймоненко А.О. Спеціальні рекреаційні кооперативи: досвід штату Іллінойс (США) URL: <https://pusku.academia.edu/AndriiPanteleimonenko>
4. Ушкаренко Ю.В. Концептуальні засади забезпечення ефективного розвитку в Україні. *Економічний простір*. 2017. № 117. С. 119-128.
5. Яворська А. В. Інституціональне середовище кооперативів в регіоні допустимого радіаційного забруднення. *Кооперативні читання: 2014 рік: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Житомир, 27–29 березня 2014 р.)*. Житомир: Вид-во «Житомирський національний агроекологічний університет», 2014. С. 309-313.
6. Charlotte Area Recreation Cooperative committed to providing softball fields Електронний ресурс. URL: <https://county-journal.com/communities/charlotte-area-recreation-cooperative-committed-to-providing-softball-fields/>
7. Community 5 Year Recreation Plan for The City of Charlotte, Eaton and Carmel Township. Charlotte: Charlotte Area Recreation Cooperative, 2011. 28 p. URL: <http://www.charlottemi.org/serviceadministration/parks/community-5-year-recreation-plan/>
8. Definition of a Special Recreation Association (SRA) URL: <https://www.lib.niu.edu/1999/ip990723.html>
9. Honcharenko V., Panteleimonenko A., Pozhar A., Stetsenko V. Cooperatives in IT sector: theoretical and practical aspects. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*. Vol. 7. No. 2. August 2019. P. 597-607. URL: <http://pen.ius.edu.ba/index.php/pen/article/view/570/327>
10. Parks and Recreation Cooperative, (PARC) URL: [http://www.richmondheights.org/departments/parks\\_and\\_recreation\\_cooperative/index.php](http://www.richmondheights.org/departments/parks_and_recreation_cooperative/index.php)
11. Special Recreation Cooperatives in Illinois URL: <https://dsc.uic.edu/wp-content/uploads/2017/11/Illinois-Special-Recreation-Cooperatives.pdf>

## References

1. Hrytsenko, M.P. (2012). Ekonomichno-finansovi aspekty stvorennia i funktsionuvannia obsluhovuiuchykh kooperatyviv u kurortno-rekreatsijnij haluzi [Economic and Financial Aspects of Creation and Functioning of Service Cooperatives in the Resort and Recreational Sector]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 9, 26-29 [in Ukrainian].
2. Illinois. Vikipediia (Vil'na entsyklopediia). *uk.wikipedia.org*. Retrieved from <https://uk.wikipedia.org/wiki/Illinojs> [in Ukrainian].
3. Pantelejmonenko, A.O. (n.d.). Spetsial'ni rekreatsijni kooperatyvy: dosvid shtatu Illinojs (SShA) [Specialty Recreation Cooperatives: The Experience of Illinois (USA)]. *pusku.academia.edu*. Retrieved from <https://pusku.academia.edu/AndriiPanteleimonenko> [in Ukrainian].
4. Ushkarenko, Yu.V. (2017). Kontseptual'ni zasady zabezpechennia efektyvnoho rozvytku v Ukraini [Conceptual Basis of Providing the Effective Development of Cooperation in Ukraine]. *Ekonomichnyj prostir – Economic Scope*, 117, 119-128 [in Ukrainian].
5. Yavors'ka, A.V. (2014). Instytutsional'ne seredovysche kooperatyviv v rehioni dopustymoho radiatsijnoho zabrudnennia [Institutional environment of cooperatives in the area of acceptable radiation contamination.]. *Cooperative Readings: 2014: Vseukrains'kaia naukovo-praktychnaia konferentsia (m.*

- Zhytomyr, 27–29 bereznia 2014 r.) – All-Ukrainian Scientific & Practical Conference. (pp. 309-313). Zhytomyr: Vyd-vo «Zhytomyrs'kyj natsional'nyj ahroekolohichnyj universytet» [in Ukrainian].*
6. Charlotte Area Recreation Cooperative committed to providing softball fields. *county-journal.com*. Retrieved from <https://county-journal.com/communities/charlotte-area-recreation-cooperative-committed-to-providing-softball-fields/> [in English].
  7. Community 5 Year Recreation Plan for The City of Charlotte, Eaton and Carmel Township. Charlotte: Charlotte Area Recreation Cooperative (2011). *www.charlottemi.org*. Retrieved from <http://www.charlottemi.org/serviceadministration/parks/community-5-year-recreation-plan/> [in English].
  8. Definition of a Special Recreation Association (SRA). *www.lib.niu.edu*. Retrieved from <https://www.lib.niu.edu/1999/ip990723.html> [in English].
  9. Honcharenko, V., Panteleimonenko, A., Pozhar, A., & Stetsenko, V. (2019). Cooperatives in IT sector: theoretical and practical aspects. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences, Vol. 7, No. 2, 597-607*. Retrieved from <http://pen.ius.edu.ba/index.php/pen/article/view/570/327> [in English].
  10. Parks and Recreation Cooperative, (PARC). (n.d.). *www.richmondheights.org*. Retrieved from [http://www.richmondheights.org/departments/parks\\_and\\_recreation\\_cooperative/index.php](http://www.richmondheights.org/departments/parks_and_recreation_cooperative/index.php) [in English].
  11. Special Recreation Cooperatives in Illinois. (n.d.). *dsc.uic.edu*. Retrieved from <https://dsc.uic.edu/wp-content/uploads/2017/11/Illinois-Special-Recreation-Cooperatives.pdf> [in English].

**Andriy Panteleimonenko**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)  
*Poltava State Agrarian Academy, Poltava, Ukraine*

**Vladyslav Honcharenko**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)  
*V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine*

### **Cooperatives in the Sector of Recreation Services: the US Experience**

Development of recreational infrastructure in many countries, including the United States, takes place at the level of local communities. However, there is a lack of Ukrainian cooperative researchers' works on generalizing this experience. Although, there are several published works which overview some aspects of recreational cooperatives' organization and operation. These are the articles by M.P. Gritsenko (2012), A.V. Yavorskaya (2014), and Y.V. Ushkarenko (2017). This fact provided motivation for writing some special article.

The purpose of this article is to analyze the generalization of the experience of US recreational cooperatives to formulate proposals for setting up these cooperatives in Ukraine. The basis of the methodological tools of this study are the methods of analysis and synthesis, applied to the most effective implementation of the goal.

According to the results of our research, we have defined the nature of organization and activity of individual recreational cooperatives, in particular, Charlotte Area Recreation Cooperative, Parks and Recreation Cooperative and Special recreation associations. It is found out that such cooperatives bring together several territorial communities for effective functioning, which, as a result, provides wide recreational opportunities for their population.

The advantages of these cooperatives for local communities (wide range of services, significant social orientation, broad opportunities for expanding the range of recreational services) were identified with the help of SWOT analysis, as well as some of their disadvantages. These disadvantages include, first of all, dependence on municipal and state funding. It is substantiated that the generalized experience of US recreational cooperatives is of great importance for international practice, including for creative use in Ukraine. It can be taken into account in the preparation of regional and city programs of supporting local communities in terms of recreational services, including servicing the people with disabilities.

**recreation, cooperative, recreational cooperative, special recreational cooperative, local communities**

*Одержано (Received) 08.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 16.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 504.03:658.5

JEL Classification: Q1, Q57

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).45-52](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).45-52)

М.В. Белобородова, канд. екон. наук

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна*

## Індикатори зниження екологічних ризиків металургійних підприємств

В статті досліджено процес управління екологічними ризиками на підприємстві, який має на меті оптимізацію екологічних витрат. Проаналізовано тенденції розвитку металургійної галузі України, що дало змогу окреслити основні завдання вітчизняних металургійних підприємств з позицій їхнього сталого розвитку. Запропоновано визначення поняття «екологічний ризик» відносно металургійних підприємств, визначено його характерні риси. Обґрунтовані основні заходи для зниження рівня екологічних ризиків підприємств відповідно до їхнього походження. Визначено перелік індикаторів зниження екологічних ризиків відповідно до груп факторів зазначеного процесу. Розроблено порядок аналізу індикаторів зниження екологічних ризиків з метою оптимізації екологічних витрат металургійного підприємства із наведенням відповідних практичних рекомендацій щодо його застосування.

**екологічний ризик, індикатор, металургія, екологічні збитки, оптимізація екологічних витрат, сталий розвиток**

М.В. Белобородова, канд. екон. наук

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», г. Дніпро, Україна*

## Индикаторы снижения экологических рисков металлургических предприятий

В статье исследован процесс управления экологическими рисками на предприятии, задачей которого является оптимизация экологических издержек. Проанализированы тенденции развития металлургической отрасли Украины, что позволило определить основные задачи отечественных металлургических предприятий с позиций их устойчивого развития. Предложено определение понятия «экологический риск» относительно металлургических предприятий, определены его характерные черты. Обоснованы основные меры по снижению уровня экологических рисков предприятий в соответствии с их происхождением. Определен перечень индикаторов снижения экологических рисков в соответствии с группами факторов указанного процесса. Разработан порядок анализа индикаторов снижения экологических рисков с целью оптимизации экологических издержек металлургического предприятия с соответствующими практическими рекомендациями по его применению.

**экологический риск, индикатор, металлургия, экологический ущерб, оптимизация экологических издержек, устойчивое развитие**

**Постановка проблеми.** Аналіз економічних та екологічних статистичних показників діяльності металургійного сектору промисловості України демонструє тенденцію до подальшої його структурної деградації з переважанням енергоємних і ресурсоємних підприємств. Безпосередньо в металургійному комплексі можна констатувати поглиблення кризових явищ. За таких обставин вітчизняним металургійним компаніям доводиться бути готовими до гострої конкуренції навіть на доволі сприятливих для них географічних ринках. Конкурентні переваги при цьому, як показує міжнародна практика, можуть бути досягнуті двома шляхами: завдяки диверсифікації структури товарної продукції, освоєнню виробництва нових видів товарів і завдяки зниженню цін на ті види товарів, що вже виробляються та продаються компанією. Таким чином, з огляду на посилення тенденції до скорочення витрат на виробництво освоєного асортименту продукції, вважаємо доцільним приділити увагу питанню оптимізації екологічних витрат підприємства. Зміна їхнього обсягу напряму залежить від наявних та потенційних екологічних ризиків діяльності металургійного підприємства. У зв'язку із цим, проблема дослідження процесу зниження екологічних ризиків промислових підприємств набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання взаємодії економіки та екології, передусім обліку екологічного чинника при здійсненні виробничо-господарської діяльності, стали об'єктом дослідження таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як Т. Кузнєцова та Л. Сіпайло [3], О. Прокопенко [7]. Соціально-екологічний розвиток металургійної галузі України досліджено в роботах О. Амоші, С. Кулицького [4], В. Мазура [5]. Дослідження факторів, від яких залежать екологічні ризики металургійних підприємств, пов'язаних із рівнем їхнього прибутку, технологічної озброєності та розвитком промисловості регіон проведено у роботі О. Прокопенка [7]. Питання кількісної та вартісної оцінки екологічного ризику представлено у роботах таких науковців, як І. Брижань [2] та І. Пелих, Л. Руднева, В. Петренко, С. Загора [10].

Тим не менше, роль екологічних ризиків в процесі оптимізації екологічних витрат промислових і, зокрема, металургійних, підприємств, залишається недостатньо дослідженою. Так, в сучасних моделях управління екологічними ризиками металургійних підприємства недостатньо враховано цілі стратегічного планування модернізації довілля. Удосконалення також потребують методологія оцінки екологічних ризиків та процедура аналізу індикаторів зниження екологічних ризиків з метою оптимізації екологічних витрат металургійного підприємства.

**Постановка завдання.** Таким чином, метою дослідження, результати якого викладені в даній статті, є визначення переліку індикаторів зниження екологічних ризиків металургійних підприємств в процесі оптимізації їхніх екологічних витрат.

**Виклад основного матеріалу.** Традиційно, промисловість і, зокрема, металургійний комплекс, залишаються видом економічної діяльності, який чинить значний вплив на навколишнє природне середовище і спричиняє глобальні екологічні наслідки. Таким чином, усвідомлення промисловими підприємствами своєї екологічної відповідальності стає запорукою подальшого виходу держави із кризової ситуації, яка склалась в сфері охорони навколишнього середовища на теперішній час. Ефективна компанія сьогодні – це компанія, стратегія розвитку якої узгоджується із інтересами громади, стейкхолдерів, суспільства загалом.

Так, член-кореспондент НАН України В. Мазур, звертає увагу на те, що вже тривалий час експортоорієнтований вітчизняний металургійний комплекс (80 % продукції реалізується за кордон) не встигає за процесами модернізації, які відбуваються у світі [5, с. 5]. Причому цей експорт, в основному, має сировинний та напівсировинний характер. З України експортуються чавун у чушках, напівфабрикати прокату з нелегованої сталі, залізорудна сировина, брухт чорних металів. Як наголошує в низці своїх робіт С. Кулицький [4, с. 48], глобальний дисбаланс між недостатнім попитом на сталеву продукцію та надлишковими потужностями з її виробництва на світовому ринку зберігається протягом кількох останніх років.

Екологічний ризик в загальноприйнятій науковим співтовариством інтерпретації визначається як вірогідність значного негативного впливу на оточуюче середовище, який здійснюється прямо, опосередковано або кумулятивно. Розглядаючи екологічні ризики відносно діяльності промислових і, зокрема, металургійних підприємств, доцільним вважаємо зауважити на перелік характерних їхніх рис, а саме:

- часткова прогнозованість;
- ситуативність;
- залежність від загального рівня розвитку металургійної галузі;
- взаємозв'язок із прибутком та інвестиціями підприємства.

Основними факторами, від яких залежать екологічні ризики металургійних підприємств, пов'язані із рівнем їхнього прибутку, технологічної озброєності та

розвитком промисловості регіону [7, с. 69-70]. Екологічні ризики металургійного підприємства при цьому можна визначити як ймовірність настання шкідливих наслідків щодо зміни якості довкілля, пов'язаних зі здійсненням підприємством власної господарської діяльності. Отже, основними предметами ризику в даному випадку будуть саме фінансові ресурси, внаслідок чого регулювання екологічних ризиків має на меті модернізацію виробництва задля створення продукції з меншими негативними екологічними наслідками. При цьому підприємству слід приділяти увагу індикаторам, які можуть сигналізувати про зміну екологічних ризиків, що в свою чергу, дозволить планувати як поведження із вже заподіяною шкодою, так і подальші дії в сфері оптимізації природокористування

Щодо поведження із вже заподіяною шкодою, зобов'язання забруднювача відшкодувати збиток природним об'єктам, змушує його в повному розмірі інтерналізувати негативні зовнішні ефекти своєї діяльності. Однак у цьому зв'язку виникає завдання кількісної оцінки екологічного збитку. Питання кількісної оцінки, зокрема, вкрай неоднозначне в тому, що стосується вартості тих природних ресурсів або функцій екосистеми, які неможливо повністю відновити або замінити після того, як мало місце їх забруднення. В цілому в світі застосовується два способи розрахунку розміру необхідної компенсації збитку [2, с. 130]:

- визначення збитків у грошовому виразі;
- визначення належного рівня відновлення навколишнього середовища, необхідного для відшкодування шкоди (у реальному, а не грошовому вираженні) з наступним визначенням відповідних витрат.

Екологічний збиток в країнах ОЕСР, як правило, оцінюється на основі визначення потреб у відновленні постраждалих ресурсів (наприклад, площі середовища існування, кількості видів і тощо.) або надаваних ними послуг (наприклад, водопостачання, відпочинку). Так само необхідно підкреслити, що методи еквівалентних ресурсів є більш прийнятними, ніж оцінка збитку в грошовому вираженні. Для визначення типу і обсягу відновлювальних заходів, необхідних для відшкодування суспільству минулого, поточного та очікуваного подальшого збитку, пов'язаного з інцидентом, передбачається проведення аналізу еквівалентних ресурсів. Його основоположна концепція полягає в спробі прирівняти розмір або грошовий вираз екологічного збитку до розміру або грошового вираження позитивного ефекту для навколишнього середовища, створюваного проектами відновлення навколишнього середовища. Такий еквівалентний аналіз складається з трьох основних етапів [7, с. 102]:

- кількісна оцінка екологічного збитку з точки зору ступеня втрати ресурсів або послуг та їх обсягу;
- визначення та оцінка варіантів відновлювальних заходів з точки зору обсягу та якості послуг або ресурсів, які очікується відновити;
- коригування ступеня і термінів відновлення для компенсації втрачених ресурсів або послуг в часі.

Управління екологічними ризиками, природньо, має на меті підвищення їхньої прогнозованості і зниження вірогідності їхнього прояву. Можемо констатувати наявність на практиці достатньо широкого кола інструментів та засобів управління екологічними ризиками промислових і, зокрема, металургійних підприємств. Узагальнюючий перелік даних інструментів та сфери їхнього застосування наведені на рисунку 1.

Отже, в процесі управління екологічними ризиками підприємств металургійного комплексу, вважаємо доцільним особливу увагу приділити отриманню вигоди у вигляді оптимізації екологічних витрат. Остання ж можлива лише при зниженні екологічних

ризиків, яку і характеризуватимуть індикатори. Практика показує, що висока економічна ефективність виробництва з позицій підприємства не завжди є такою з позицій суспільства, якщо вона досягається ціною марнотратного використання природних ресурсів і забруднення природи. Звідси виникає завдання оцінки екологічних ризиків з урахуванням впливу їх проявів на навколишнє середовище, тобто визначення впливу екологічних факторів. Економія на екологічних витратах в даний час, за прогнозами вчених, може обернутися необхідністю витратити до 40-50% валового національного продукту на оздоровлення природного середовища в майбутньому. Шкода навколишньому середовищу повинна бути на настільки низькому рівні, який тільки може бути досягнутий з урахуванням соціальних і економічних чинників.



Рисунок 1 – Інструменти управління екологічними ризиками металургійного підприємства  
Джерело: розроблено автором на основі [3, с. 94; 8; 10].

Для порівняльного аналізу збитків від дії різних факторів, вироблення в умовах фінансових обмежень раціональних заходів з управління ризиками, що виникають при виконанні різних видів діяльності, визначення справедливого розміру соціально-економічних компенсацій за додаткові фактори ризику, необхідна вихідна інформація про завдані збитки або відвернені в результаті вжитих заходів збитки не в натуральних одиницях, а у вартісному вираженні.

Застосовувані в даний час методики оцінки наслідків забруднення навколишнього середовища в основному орієнтовані на екологічний вплив нормально (або майже нормально, тобто з відхиленнями) функціонуючих промислових підприємств на природу і населення і використовуються в основному для обґрунтування характеристик систем очищення викидів і стоків, розміщення об'єктів-забруднювачів, вибору їх технологій тощо [10, с. 34].

До економічного оцінювання екологічних ризиків слід підходити критично. Нормативи плати за викиди, які використовуються при оцінці екологічного збитку, є



більшою мірою ставкою специфічного податку на деякі аспекти господарської діяльності підприємств і не забезпечують компенсацію дійсних збитків. Зміну екологічних ризиків металургійного підприємства відображає перелік відповідних індикаторів. Так, додержання підприємством екологічної безпеки має на меті взаємодію із його основними стейкхолдерами, побудову ефективного діалогу між місцевою громадою та органами владних повноважень. З цього випливає особлива роль системи екологічного менеджменту в управлінні екологічними ризиками відповідно до Стандарту ISO 14001, який передбачає використання певних індикаторів природоохоронної діяльності підприємства [6, с. 619]. Їхня інтерпретація для підприємств металургії наведена в табл. 1.

Таблиця 1 – Класифікація індикаторів зниження екологічних ризиків підприємства металургії

Група факторів	Зміст факторів	Індикатор-відповідник
<b>Економічні</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– податковий режим видів діяльності, які чинять значний вплив на якість довкілля;</li> <li>– доступність екологічного страхування;</li> <li>– попит на екологічно «чисті» технології;</li> <li>– стан ринку зелених, екологічно орієнтованих товарів, технологій та послуг</li> </ul>	Індикатор сталого економічного добробуту
<b>Екологічні та природно-ресурсні</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обсяги емісії забруднюючих речовин;</li> <li>– стан довкілля, можливості використання відходів у виробництві;</li> <li>– наявність розвинутої системи екологічної стандартизації;</li> <li>– ступінь використання невідновних ресурсів в обсягах, для яких може бути створена фізично і функціонально еквівалентна заміна;</li> <li>– ступінь використання відновних природних ресурсів</li> </ul>	Ресурсоємність, відходоємність, частка капітальних інвестицій в природоохоронні заходи, екологічна збиткоємність виробництва
<b>Соціально-демографічні</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– наявність або відсутність системи еко-соціоекономічного моніторингу;</li> <li>– громадський контроль;</li> <li>– культурно-освітній рівень працівників;</li> <li>– наявність осіб зі спеціальною освітою для сталого розвитку</li> </ul>	Індикатор стандартів життя, індикатор людського розвитку
<b>Інформаційно-наукові</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– інформаційний простір процесів екологізації виробництва та споживання;</li> <li>– розвиток систем та механізмів екологічної експертизи, екологічного аудиту та екологічного менеджменту;</li> <li>– наявність на підприємстві сталої стратегії розвитку</li> </ul>	Індикатор інноваційної активності, індикатор прозорості,
<b>Виробничо-технологічні</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– техніко-технологічний стан виробництва;</li> <li>– система екологічного контролю та нормування;</li> <li>– контроль санітарно-захисних зон металургійного підприємства</li> </ul>	Частка капітальних і поточних витрат на ремонт і обслуговування споруд і обладнання природоохоронного призначення

Джерело: розроблено автором на основі [1, с. 120; 9, с. 334].

Використання зазначених індикаторів зниження екологічних ризиків повинно впроваджуватися у щоденну практику металургійних підприємств. Також слід наголосити на необхідності подальшого дослідження і розробки інтегрального індикатора в рамках певного підприємства, оскільки саме інтегральне вимірювання екологічних ризиків дозволяє будувати адекватні оптимізаційні моделі (табл. 2). Як зазначалось раніше, основним завданням металургійних підприємств в сфері дотримання екологічної безпеки економічної діяльності, є зниження їхнього негативного впливу на довкілля на локальному та регіональному рівні. Зниження екологічних ризиків при цьому посідає значну роль, внаслідок їхньої ситуативності та лише часткової передбачуваності.

Таблиця 2 – Порядок аналізу індикаторів зниження екологічних ризиків з метою оптимізації екологічних витрат металургійного підприємства

<b>1. Аналіз факторів зниження екологічних ризиків</b>				
Економічні	Екологічні та природно-ресурсні	Соціально-демографічні	Інформаційно-наукові	Виробничо-технологічні
<b>2. Оцінювання індикаторів зниження екологічних ризиків</b>				
Факторний аналіз	Аналіз екологічних витрат	Інтегральний вираз індикаторів	Оцінювання потенціалу управління	Динаміка індикаторів
<b>3. SWOT-аналіз</b>				
Зони зниження екологічних ризиків		Проблемні зони	Можливості зниження	Потенційні загрози
<b>4. Формування економіко-статистичної моделі зниження екологічних витрат</b>				
<b>5. Розробка стратегічних напрямків оптимізації екологічних витрат підприємства</b>				

*Джерело: розроблено автором.*

Таким чином, індикатори зниження екологічних ризиків приймають участь у виявленні потенціалу для подальшої оптимізації екологічних витрат підприємства. Вирішення завдання зниження екологічних ризиків є таким способом досягнення цілей сталого розвитку металургійного підприємства, при якому комплексно реалізується практика екологічної модернізації соціально-економічної та виробничо-технологічної підсистеми підприємства, внаслідок чого уможливорюється оптимізація екологічних витрат металургійного підприємства. При цьому, процес оптимізації екологічних витрат повинен являти собою комплекс норм, структур, заходів й інструментів щодо запобігання нанесення шкоди екосистемам і населенню при здійсненні виробничої діяльності й сприяти зеленому зростанню економіки з одночасним збереженням природно-ресурсного потенціалу регіону присутності підприємства.

**Висновки і перспективи подальших наукових розробок.** Таким чином, проблема екологічної модернізації промислових і, зокрема, металургійних підприємств може бути розв'язана шляхом зниження екологічних ризиків і, як наслідок, оптимізації екологічних витрат. В результаті відбувається доцільний розподіл ресурсів на відновлення пошкодженого стану довкілля і на превентивні заходи. У зв'язку із цим визначення кола індикаторів зниження екологічних ризиків та виокремлення їх за

групами факторів в рамках екологічної модернізації на соціальні, виробничі, екологічні, інституційні та інформаційні, відповідно до завдань сталого розвитку уможливило «озеленення» діяльності металургійного підприємства. На основі даного дослідження доцільно в подальшому розробляти методичні підходи до формування економіко-статистичної моделі оптимізації екологічних витрат промислового підприємства.

## Список літератури

1. Белобородова М.В. Удосконалення методики визначення рівня екологічної ініціативи промислових підприємств. *Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал*, вип. 9-10. 2016. (65). Тернопіль: СМП «ТАЙП». С. 119-123.
2. Брижань, І.А. Умови та чинники переходу України до моделі сталого розвитку. *Вісник ПДАА*. 2013. № 1. С. 128–133. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2013/01/128.pdf> (дата звернення: 20.11.2019)
3. Кузнєцова Т.В., Сіпайло Л.Г. Економічний механізм стимулювання еколого-інноваційного розвитку промислових підприємств регіону: монографія. Рівне : НУВГП, 2016. 217 с.
4. Кулицький С. Проблеми розвитку українського гірничо-металургійного комплексу на сучасному етапі. *Україна: події, факти, коментарі*. 2015. № 15. С. 41–62.
5. Мазур В. Проблеми промислової політики в Україні. *Економіка України*. 2016. №11. С.3-8.
6. Музалевская А.А., Синельникова В.Н., Забелина А.А. Экологический менеджмент как императив конкурентоспособности хозяйствующего субъекта в современных условиях. *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. 2016. № 4-3. С. 616-619.
7. Прокопенко О.В. Соціально-економічна мотивація екологізації інноваційної діяльності: монографія. Суми: Вид-во СумДУ, 2010. 395 с.
8. Садченко Е.В., Никола С.О. Формирование системы экономического стимулирования природопользования в условиях экологизации предпринимательской деятельности. *Устойчивое развитие: сб. науч.тр.* Болгария, София, 2014. Вып. № 20. С. 62-70.
9. Тур А.Н. Экономический инструментарий экологизации национальной экономики. Экологические конфликты в современной системе природопользования: монография /под ред. д.э.н., проф. С.Н.Бобылева и к.э.н., доц. В.В.Сабадаша. Сумы: Университетская книга, 2010. С. 328-336.
10. Управління екологічною компонентою програми розвитку металургійного підприємства. / І.В. Пелих, Л.Д. Руднева, В.О. Петренко, С.В. Загора. *Металл и литье Украины*. 2015. № 5 (264). С. 33-35.

## References

1. Bieloborodova, M.V. (2016). Udoskonalennia metodyky vyznachennia rivnia ekolohichnoi initsiatyvy promyslovykh pidpriemstv [Improving the methodology for determining the level of environmental initiative of industrial enterprises]. *Innovatsiina ekonomika: naukovo-vyrobnychiy zhurnal – Innovative economy: scientific and production magazine, Vol. 9-10 (65)*, 119-123 [in Ukrainian].
2. Brizhan, I.A. (2013) Umovi ta chinniki perehodu Ukrayiny do modeli stalogo rozvitku [Conditions and factors of Ukraine's transition to sustainable development model]. *Visnyk PDAA – Bulletin of PSAA, 1*, 128–133. Retrieved from <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2013/01/128.pdf> [in Ukrainian].
3. Kuznietsova, T.V., & Sipailo, L.H. (2016). *Ekonomichnyi mekhanizm stymuliuvannia ekoloho-innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv rehionu [Economic mechanism of stimulation of ecologically-innovative development of industrial enterprises of the region]*. Rivne : NUVHP [in Ukrainian].
4. Kulitsky, S. (2015). Problemy rozvytku ukrayins'koho hirnycho-metallurhiynoho kompleksu na suchasnomu etapi [Problems of development of the Ukrainian mining and metallurgical complex at the present stage]. *Ukraina: podii, fakty, komentari – Ukraine: events, facts, comments, 15*, 41-62 [in Ukrainian].
5. Mazur, V. (2016). Problemy promyslovoyi polityky v Ukrayini [Problems of Industrial Policy in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine, 11*, 3-8 [in Ukrainian].
6. Muzalevskaia, A.A., Sinel'nikova, V.N., & Zabelina A.A. (2016). Jekologicheskij menedzhment kak imperativ konkurentosposobnosti hozjajstvujushhego sub#ekta v sovremennyh uslovijah [Environmental management imperative competitiveness of an economic entity in modern conditions]. *Mezhdunarodnyy zhurnal prikladnyh i fundamental'nyh issledovanij – International Journal of Applied and Basic Research*,

- 4-3, 616-619 [in Russian].
7. Prokopenko, O.V. (2010). *Sotsialno-ekonomichna motyvatsiia ekolohizatsii innovatsiinoi diialnosti* [Socio-economic motivation of ecologization of innovation activity]. Sumy: SumDU [in Ukrainian].
  8. Sadchenko, E.V., & Nikola, S.O. (2014). Formirovanie sistemy ekonomicheskogo stimulirovaniya prirodopol'zovaniya v usloviyakh ekolohizatsii predprinimatel'skoy deyatel'nosti [The formation of a system of economic incentives for the use of natural resources in the context of the environmentalization of entrepreneurial activities]. *Ustoychivoe razvitie – Sustainable development, Vol. 20*, 62-70 [in Ukrainian].
  9. Tur, A.N. (2010). *Economic tools for greening the national economy*. S. Bobylev, V. Sabadash (Ed.) Sumy: Universitetskaja kniga.
  10. Pelykh, I.V., Rudnieva, L.D., Petrenko, V.O., & Zakora, S.V. (2015). Zakora Upravlinnia ekolohichnoiu komponentoiu prohramy rozvytku metalurhijnoho pidpriemstva [Management of the ecological component of the development program of the metallurgical enterprise]. *Metall i lite Ukrainyi – Metal and founding of Ukraine, 5 (264)*, 33-35 [in Ukrainian].

**Maria Bieloborodova**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*National technical university "Dnipro Polytechnic", Dnipro, Ukraine*

### **Indicators of Reduction of Metallurgical Enterprises' Environmental Risks**

The place and the role of an environmental risk management in the implementation of the industrial enterprise's development strategy are researched in the article. The process of environmental risk management in an enterprise with the aim of optimization environmental costs is analyzed. The purpose of the research is to determine the indicators of reduction of metallurgical enterprises' environmental risks.

National approaches to environmental risk assessment are given. It is revealed that the available methods of environmental risk management at metallurgical enterprises do not sufficiently take into account the strategic planning objectives of environmental modernization. The definition of the concept of "environmental risk" in relation to metallurgical enterprises is proposed, its characteristic features are defined. The basic measures to reduce the level of environmental risks of enterprises according to their origin are substantiated. Using the method of theoretical generalization and abstraction, the classification of environmental risk reduction factors is proposed.

The importance of environmental risk assessment in strategic planning of industrial enterprises is substantiated by logic-analytical methods. The main requirements for the methodology of environmental risk assessment are formulated, the basic tools for the analysis and management of environmental risks are presented. The main groups of factors of changing approach to economic management within the framework of ecological modernization are identified, which include social, industrial, environmental, institutional and informational groups. The list of indicators of reduction of ecological risks according to groups of factors of the specified process is determined. The procedure of analysis of indicators of reduction of ecological risks with the purpose of optimization of ecological costs of metallurgical enterprise with the development of corresponding practical recommendations on its application is developed.

This research creates the basis for further improvement of the methodology of environmental risk assessment of metallurgical enterprises and its implementation in the system of environmental risk management.  
**environmental risk, indicator, metallurgy, environmental losses, optimization of environmental costs, sustainable development**

*Одержано (Received) 20.10.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 28.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 331.5:332.1

JEL Classification: O18, R11, R23

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).53-62](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).53-62)

Н.С. Красножон, канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## Напрями розвитку сегментованого регіонального ринку праці в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів

Стаття присвячена аналізу стану та тенденцій розвитку сегментованого регіонального ринку праці в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів. Досліджено тенденції зміни демографічної ситуації в Україні, показників чисельності населення за економічною активністю, стан сегментів регіонального ринку праці за ознакою зосередженості населення в межах місцевості, віковою та освітньою структурою, зайнятості у неформальному секторі та міграційні аспекти. Наведено напрями поліпшення функціонування сегментованого регіонального ринку праці в контексті розвитку інноваційної моделі економіки.

**ринку праці, регіон, сегмент, інноваційно-інтеграційний процес, економічна активність, зайнятість, безробіття, неформальна зайнятість, міграція**

Н.С. Красножон, канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна*

## Направления развития сегментированного регионального рынка труда в условиях активизации инновационно-интеграционных процессов

Статья посвящена анализу состояния и тенденций развития сегментированного регионального рынка труда в условиях активизации инновационно-интеграционных процессов. Исследованы тенденции изменения демографической ситуации в Украине, показателей численности населения по экономической активности, состояние сегментов регионального рынка труда по признаку сосредоточенности населения в пределах местности, по возрастной и образовательной структуре, занятости в неформальном секторе и миграционные аспекты. Обоснованы направления улучшения функционирования сегментированного регионального рынка труда в контексте развития инновационной модели экономики.

**рынок труда, регион, сегмент, инновационно-интеграционный процесс, экономическая активность, занятость, безработица, неформальная занятость, миграция**

**Постановка проблеми та її актуальність.** В умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів актуальність забезпечення кадрових потреб національної економіки висококваліфікованими фахівцями, здатними до інноваційної праці, впровадження інновацій у практичну діяльність суб'єктів господарської діяльності суттєво зростає. При цьому слід враховувати, що ринок праці кожного регіону й країни в цілому є неоднорідним, складаючись із низки сегментів, розподіл на які може здійснюватися за різноманітними ознаками.

Формування та функціонування регіонального ринку праці у даний час відбувається в умовах посилення протиріч ринкової рівноваги між попитом і пропозицією робочої сили, поглиблення кількісного та якісного дисбалансу у сфері кадрового забезпечення територій та галузей, зростання міграційних настроїв кваліфікованих фахівців та рівня зайнятості населення у неформальному секторі економіки, застосування недосконалих важелів та інструментів державного регуляторного впливу на розвиток соціально-трудових відносин, відсутності належних мотивів і стимулів для інноваційної праці, низького рівня соціального захисту працюючого населення.

Тому, на сьогодні питання проведення ґрунтовних досліджень у сфері підвищення ефективності функціонування сегментованого регіонального ринку праці в

Україні в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів набуває виключно актуального значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різноманітні аспекти функціонування ринку праці, кадрового забезпечення національної економіки та регіонів в умовах інноваційних змін є предметом наукових пошуків багатьох вітчизняних дослідників, серед яких: Лібанова Е.М. [8], Грішнова О.А., Шевчук В.А. [3], Петрова І.Л. [11], Садова У.Я., Андрусишин Н.І. [12], Семикіна М.В., Пасека А.С. [13], Левченко О.М., Плинокос Д.Д., Ткачук О.В. [7], Мікловда В.П., Пітюлич М.І. [9], Близнюк В.В., Юрик Я.І. [1], Школа І.М., Дронь Є.В. [14] та ін.

Зазначені дослідження фокусуються на розгляді питань оцінювання тенденцій та перспектив розвитку інноваційного сегменту ринку праці [11], визначенні особливостей функціонування ринку праці за сучасних умов [13], вивченні попиту і пропозиції на професійному ринку праці [12], систематизації чинників, що впливають на процес формування ринку праці та його сегменти [2], аналізі масштабів, причин та наслідків зовнішньої трудової міграції населення України [8] тощо.

Водночас, незважаючи на значну увагу з боку вітчизняних науковців до питань функціонування ринку праці за умов формування інноваційної моделі економіки, сучасні реалії обумовлюють необхідність пошуку дієвих шляхів подолання територіальних асиметрій вітчизняного ринку праці, підвищення ефективності функціонування сегментованого регіонального ринку праці, базуючись на ґрунтовному аналізі основних його тенденцій та ключових особливостей трансформації соціально-трудова відносин.

**Постановка завдання.** Метою статті є проведення аналізу стану та тенденцій функціонування сегментованого регіонального ринку праці та обґрунтування пропозицій щодо його розвитку в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів в Україні і світі.

**Виклад основного матеріалу.** Ринок праці у загальному розумінні являє собою суспільний механізм, який залежить від багатьох змінних факторів, зводить разом роботодавців і найманих працівників, регулює відносини між ними, узгоджує ціну та визначає умови виконання роботи, а ефективність співпраці обох сторін залежить від збалансованості попиту і пропозиції [14].

Асиметрії ринку праці, як відзначають Близнюк В.В., Юрик Я.І., можуть бути кількох видів, серед яких слід виокремити: структурні, атиповості, соціальні або оплатні, професійно-кваліфікаційні, гендерні, інформаційні [1].

Дзямудич М.І. пропонує виділяти на ринку праці України такі сегменти: ринок висококваліфікованих працівників; ринок кваліфікованих працівників управлінської, наукової та інформаційної сфери; ринок кваліфікованих робітників сфери матеріального виробництва; ринок низькокваліфікованих працівників; залишковий ринок праці осіб без професії [4].

Розвиток регіонального ринку праці, на думку Садової У.Я., за сучасних умов відбувається під впливом новітніх чинників та викликів змін, пов'язаних із глобалізацією, науково-технічним прогресом, регіональною спеціалізацією виробництва, світовою кон'юнктурою на аналогічних ринках, інституційними змінами національної економіки, а також із загальною геополітичною ситуацією у світі [12].

Семикіна М.В., Пасека А.С. наголошують, що активізація глобального інноваційного розвитку призводить до зміни змісту праці, інтелектуалізації та інформатизації трудової діяльності, наслідком чого стають динамічні зміни у структурі зайнятості на користь сфери послуг, впровадження нестандартних форм зайнятості, народження щороку множини нових професій [13].

На сьогодні, відбувається якісна трансформація людських ресурсів у зв'язку з інтенсивним прискоренням науково-технічного прогресу, розвитком високотехнологічного виробництва та сфери високоінтелектуальних послуг [7].

В останні роки все частіше увага дослідників зосереджується на новітніх реаліях розвитку ринку праці, а саме – функціонуванні сегменту інноваційної праці, сегменту дистанційної зайнятості та зайнятості із використанням ІТ-технологій. Обсяг та значущість зазначених сегментів суттєво зростають унаслідок глобалізації, стрімкого поширення сучасних інформаційно-комунікативних технологій, цифровізації всіх сфер економік країн світу.

Петрова І.Л. визначає ринок інноваційної праці як систему соціально-трудова відносин, що виникають з приводу залучення інноваційної праці у процеси виробництва, механізмів її координації, використання та оцінювання, а також узгодження інтересів продавців та покупців послуг інноваційної праці [11].

Грішнова О.А., Шевчук В.А. наголошують на необхідності врахування тенденцій прискореного розвитку ринку праці у сфері веб-технологій, виокремлюючи його відмінні риси, що зумовлюють привабливість даного сегменту ринку порівняно з традиційним ринком праці, особливо для молоді, такі як: глобальність; доступність навчальних матеріалів; необов'язковість формальної освіти як атрибута кваліфікованого працівника; індивідуалізм спеціалістів і гнучкість умов роботи [3].

Погоджуємося з точкою зору, якої дотримуються вітчизняні науковці Мікловда В.П., Пітюлич М.І., що ефективність функціонування ринку праці безпосередньо залежить від його взаємодії з іншими сегментами ринкової системи. Формами прояву взаємозалежності різних ринків є: досягнення рівноваги між попитом і пропозицією праці; наявність досконалої конкуренції в сфері соціально-трудова відносин; забезпечення природного рівня безробіття; досягнення рівня оплати праці, який забезпечує відтворення здатності до праці [9].

При сегментуванні регіонального ринку праці доцільно враховувати загальні демографічні тенденції та питому вагу окремих категорій у структурі населення, статевовікову структуру населення, структуру зайнятості економічно активного населення, освітньо-професійний рівень працівників, міграційні процеси тощо.

Васильчук Н.О. до чинників, які справляють вплив на процеси формування та функціонування ринку праці, відносить: демографічні, організаційні, соціально-економічні, професійно-кваліфікаційні, політичні та географічні [2].

В цілому, різноманітні регіональні чинники – географічні, природно-ресурсні, кліматичні, економічні, соціодемографічні, інноваційні, структурні, соціальні, ментальні та інші – зумовлюють своїм впливом специфіку поділу праці, структуру зайнятості в регіоні, специфіку формування сегментів ринку праці [6, с. 39].

На нашу думку, у моделі сегментованого ринку праці доцільно виокремлювати дві основні його підсистеми – традиційний сегмент та інноваційний сегмент ринку праці [6, с. 60].

Аналіз статистичних даних свідчить, що чисельність наявного населення в Україні стрімко знижується упродовж тривалого періоду часу. Так, якщо у 1991 році наявне населення країни складало 51,9 млн. осіб, у 2001 році – 48,9 млн. осіб, у 2011 році – 45,8 млн. осіб, то на 1 січня 2019 року – лише 42,2 млн. осіб. Таким чином, населення України за останні 30 років зменшилося на 9,7 млн. осіб. При цьому чисельність наявного населення у розрізі територій країни змінювалася наступним чином (табл. 1): для п'яти регіонів характерним було зростання чисельності населення, для решти – 20 регіонів – зменшення. Зокрема, якщо наявне населення міста Києва станом на 1 січня 2019 року по відношенню до 1 січня 2011 року складало 105,4%,

Київської області – 102,9%, то у Чернігівській області – 91,6%, Сумській області – 93,1%, Кіровоградській області – 93,6%.

Таблиця 1 – Рейтинг регіонів України за зміною чисельності наявного населення у 2019 році по відношенню до 2011 року, осіб

Місце	Регіони	на 1 січня 2011 р.	на 1 січня 2019 р.	2019 до 2011, %	Місце	Регіони	на 1 січня 2011 р.	на 1 січня 2019 р.	2019 до 2011, %
1	м. Київ	2799199	2950819	105,42%	14	Житомирська	1279008	1220193	95,40%
2	Київська	1717649	1767940	102,93%	15	Херсонська	1088237	1037640	95,35%
3	Закарпатська	1247350	1256802	100,76%	16	Хмельницька	1326926	1264705	95,31%
4	Рівненська	1152526	1157301	100,41%	17	Вінницька	1641201	1560394	95,08%
5	Чернівецька	904277	904374	100,01%	18	Запорізька	1801315	1705836	94,70%
6	Волинська	1037149	1035330	99,82%	19	Полтавська	1487751	1400439	94,13%
7	Одеська	2388670	2380308	99,65%	20	Донецька	4433011	4165901	93,97%
8	Івано-Франківська	1379766	1373252	99,53%	21	Луганська	2291271	2151833	93,91%
9	Львівська	2544748	2522021	99,11%	22	Черкаська	1285384	1206351	93,85%
10	Харківська	2755108	2675598	97,11%	23	Кіровоградська	1009987	945549	93,62%
11	Тернопільська	1084127	1045879	96,47%	24	Сумська	1161544	1081418	93,10%
12	Дніпропетровська	3336504	3206477	96,10%	25	Чернігівська	1098209	1005745	91,58%
13	Миколаївська	1183282	1131096	95,59%		<b>Україна</b>	<b>45778534</b>	<b>42153201</b>	<b>92,08%</b>

Джерело: складено та розраховано за даними [10].

Зважаючи на загальні демографічні тенденції, відповідні зміни відбулися й стосовно чисельності населення в Україні за економічною активністю (рис. 1). Так, якщо у 2000 році чисельність економічно активного населення складала 22830,8 тис. осіб, то у 2018 році – 17939,5 тис. осіб, а чисельність зайнятого населення зменшилася з 20175,0 тис. осіб до 16360,9 тис. осіб. Як позитивну тенденцію можна відмітити те, що чисельність економічно активного й зайнятого населення у 2018 році збільшилася порівняно з 2017 роком.



Рисунок 1 – Динаміка показників чисельності населення в Україні за економічною активністю у 2000-2018 роках, тис. осіб

Джерело: побудовано за даними [10].

Аналізуючи статистичні дані щодо стану сегментів регіонального ринку праці за ознакою зосередженості населення в межах місцевості у 2018 році (табл. 2), необхідно відмітити наявність значної диференціації. Так, для переважної більшості регіонів характерним є перевищення рівня економічної активності населення у містах порівняно з сільською місцевістю. Найвищий рівень економічної активності населення у міській місцевості у 2018 році мав місце у таких регіонах: Дніпропетровська (77,1%), Закарпатська (77,6%), Кіровоградська (77,1%), Тернопільська (76,8%), Харківська



(76,5%), Черкаська (78,8%), Чернігівська (78,6%) області. Однак, у деяких регіонах ситуація є протилежною – рівень економічної активності населення є вищим саме у сільській місцевості: Житомирська (75,2% у сільській місцевості), Луганська (86,2%), Сумська (78,6%), Херсонська (77,9%) області. Можна виокремити групу регіонів з порівняно вищим рівнем економічної активності населення як у містах, так і в сільській місцевості: Київська, Луганська, Миколаївська, Харківська, Херсонська, Черкаська області. Натомість, нижчий порівняно з рештою територій рівень економічної активності населення для обох типів місцевості зафіксовано у Волинській, Івано-Франківській та Чернівецькій областях.

Таблиця 2 – Стан сегментів регіонального ринку праці за ознакою зосередженості населення в межах місцевості у 2018 році

	Рівень економічної активності, %		Рівень зайнятості, %		Рівень безробіття, %	
	міська місцевість	сільська місцевість	міська місцевість	сільська місцевість	міська місцевість	сільська місцевість
<b>Україна</b>	<b>74,2</b>	<b>69,6</b>	<b>67,6</b>	<b>62,9</b>	<b>8,9</b>	<b>9,6</b>
Вінницька	74,5	72,8	66,1	66,4	11,3	8,9
Волинська	67,8	61,4	60,8	53,4	10,4	13,1
Дніпропетровська	77,1	65,8	70,9	59,9	8,0	8,9
Донецька	69,2	71,2	59,9	57,3	13,4	19,5
Житомирська	72,3	75,7	65,2	66,5	9,9	12,2
Закарпатська	77,6	63,6	68,6	57,6	11,6	9,5
Запорізька	75,7	70,3	68,4	61,7	9,7	12,3
Івано-Франківська	71,7	63,0	64,7	58,6	9,8	6,9
Київська	74,9	71,1	70,0	66,6	6,5	6,3
Кіровоградська	77,1	64,3	68,1	56,3	11,8	12,5
Луганська	76,0	86,2	62,9	74,8	17,1	13,2
Львівська	73,9	65,9	68,7	61,3	7,0	7,1
Миколаївська	75,9	74,6	68,2	67,5	10,2	9,5
Одеська	72,3	70,6	67,7	65,6	6,3	7,1
Полтавська	75,2	70,9	68,4	59,7	9,1	15,8
Рівненська	68,0	70,9	61,2	63,5	10,0	10,4
Сумська	72,7	78,6	66,0	71,2	9,2	9,4
Тернопільська	76,8	61,0	68,8	54,3	10,4	11,0
Харківська	76,5	75,3	72,2	71,3	5,6	5,3
Херсонська	75,5	77,9	65,7	72,8	13,0	6,6
Хмельницька	70,1	72,2	64,8	64,6	7,5	10,5
Черкаська	78,8	73,3	71,6	65,3	9,1	10,9
Чернівецька	62,7	67,4	54,2	63,8	13,5	5,5
Чернігівська	78,6	72,0	69,9	64,1	11,0	11,0
м. Київ	74,5	–	69,5	–	6,6	–

Джерело: складено за даними [10].

Стосовно рівня зайнятості населення, вищі порівняно з середніми по Україні показники у міській і сільській місцевості у 2018 році мали місце у Київській, Миколаївській, Одеській, Харківській, Черкаській, Чернігівській областях. Натомість у Волинській та Донецькій областях рівень зайнятості для обох типів місцевості був нижчий порівняно з середніми по країні показниками.

Дані щодо рівня безробіття населення свідчать про наявність найбільш сприятливої ситуації у таких регіонах, як: м. Київ, Дніпропетровська, Київська, Львівська, Одеська, Харківська області, у яких показник безробіття у міській і сільській місцевості є меншим за середньодержавний. Водночас, для значної кількості регіонів показники рівня безробіття перевищують середній рівень. Слід також виокремити регіони, де безробіття в сільській місцевості є найвищим, – це Донецька (19,5%), Полтавська (15,8%), Луганська (13,2%), Волинська (13,1%) області.

Особливий практичний інтерес становить аналіз сегментів регіонального ринку праці за віковою градацією населення (рис. 2).

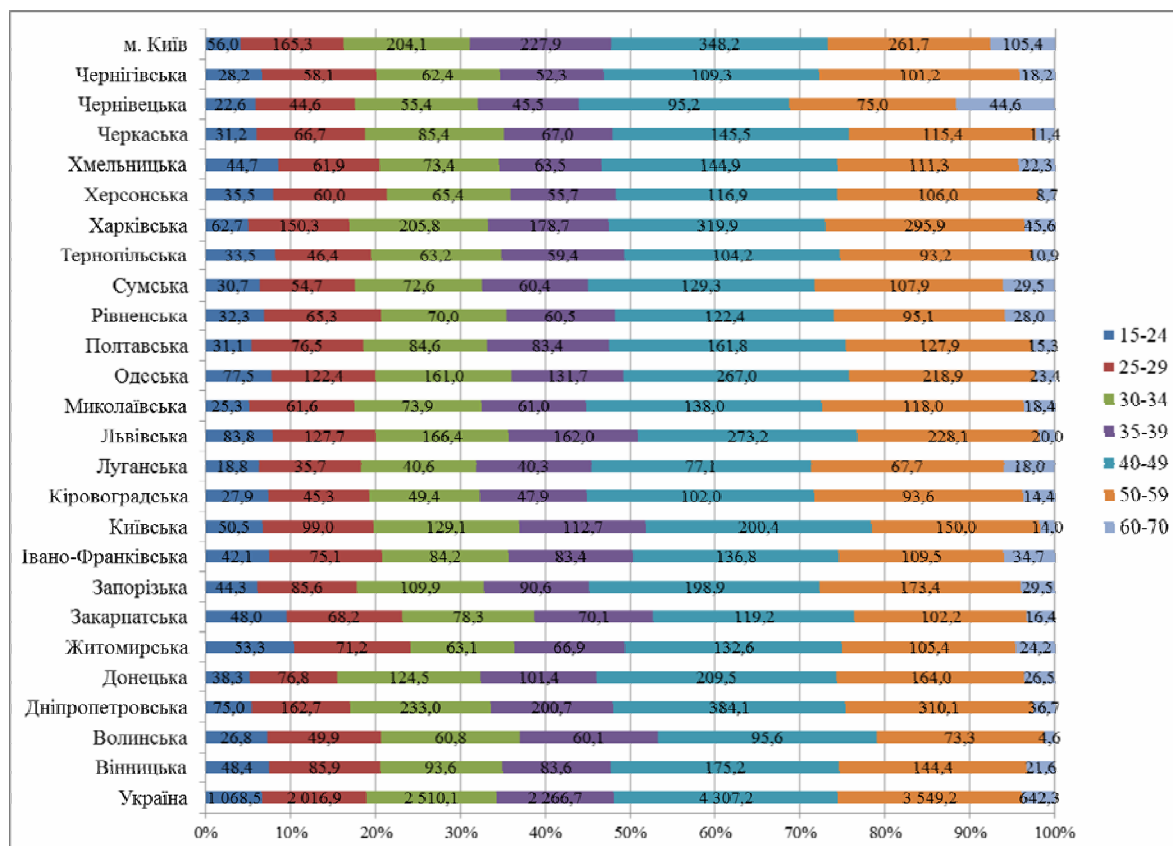


Рисунок 2 – Стан сегментів регіонального ринку праці за віковою градацією населення у 2018 році (чисельність зайнятого населення за віковими групами), тис. осіб

Джерело: побудовано за даними [10].

З рис. 2 бачимо, що для більшості територій у 2018 році питома вага зайнятих у віці від 15 до 39 років не перевищувала 50%, за винятком Львівської, Київської, Івано-Франківської, Закарпатської та Волинської областей. Найбільшу за чисельністю вікову групу зайнятих для усіх територій склали особи у віці 40-49 років, наступною за чисельністю є вікова група осіб від 50 до 59 років. До регіонів із найбільш суттєвим переважанням питомої ваги зайнятих у віці від 40 до 70 років належать Чернівецька, Сумська, Миколаївська, Луганська, Кіровоградська, Запорізька та Донецька області.

Таким чином, аналіз стану сегментів регіонального ринку праці за ознаками зосередженості населення в межах місцевості та вікової структури зайнятих засвідчив наявність переважно негативних тенденцій. Негативний вплив на розвиток регіонального ринку праці справляють загальне скорочення чисельності населення та його економічно активної частини, високий рівень безробіття в цілому та, зокрема, у сільській місцевості, домінування у структурі зайнятого населення осіб середньої і старшої вікових груп.

Відзначимо, що інноваційний розвиток економіки актуалізує потребу не лише кількісного забезпечення кадрових потреб економіки, а й висуває на перший план завдання підвищення якісного рівня людських ресурсів. Зважаючи на це, необхідно дослідити стан регіонального ринку праці за освітнім рівнем зайнятих. З рис. 3 бачимо, що структура зайнятого населення за рівнем освіти у 2018 році суттєво варіюється у межах територій. Можна виокремити низку регіонів із значною питомою вагою зайнятих з повною вищою освітою, а саме: м. Київ (61,8%), Харківська (41,8%),

Тернопільська (36,6%), Одеська (35,9%), Дніпропетровська (33,7%), Запорізька (33,3%), Полтавська (33,2%) області. Найвища питома вага зайнятих із професійно-технічною освітою характерна для Луганської (30,3%), Львівської (37,3%), Полтавської (32,3%), Хмельницької (33,0%) областей. В окремих регіонах зафіксовано дуже високу питому вагу (порівняно з рештою територій) зайнятих із повною загальною середньою освітою: Чернівецька (31,1%), Закарпатська (47,8%) області.

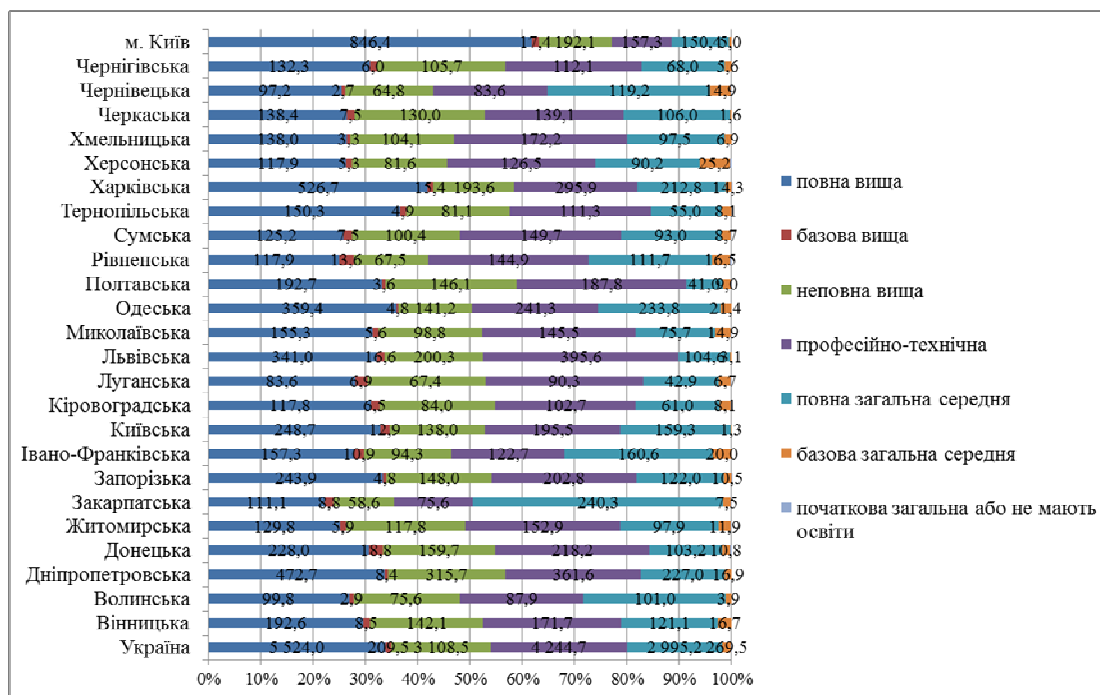


Рисунок 3 – Стан сегментів регіонального ринку праці за освітнім рівнем у 2018 році (чисельність зайнятого населення за рівнем освіти), тис. осіб

Джерело: побудовано за даними [10].

Щодо рівня зайнятості населення в Україні за освітою, можна констатувати найвищий рівень зайнятості для осіб з повною вищою освітою (71,5%), тоді як із базовою вищою освітою – 49,3%, неповною вищою освітою – 62,4%, професійно-технічною освітою – 62,5%, повною загальною середньою освітою – 43,2%, базовою загальною середньою освітою – 17,0%, початковою освітою або без освіти – 4,4% у 2018 році. Отже, особи з вищою освітою є найбільш конкурентоспроможними на ринку праці, при цьому рівень зайнятості цієї категорії зберігається високим для всіх регіонів. До регіонів-лідерів за рівнем зайнятості населення з повною вищою освітою належать: Закарпатська (83,7%) область, м. Київ (75,3%), Харківська (74,7%), Дніпропетровська (74,2%), Київська (74,0%) та Львівська (73,4%) області. Найменшим є рівень зайнятості населення з повною вищою освітою у Донецькій (64,4%), Рівненській (65,0%), Чернівецькій (65,3%) та Херсонській (65,5%) областях.

Негативним аспектом розвитку сегментованого регіонального ринку праці є зростання частки зайнятих у неформальному секторі економіки, а також, як бачимо з рис. 4, надзвичайно високі значення даного показника в окремих регіонах (Рівненська область – 53,5%, Чернівецька область – 43,7%, Івано-Франківська область – 43,6%). З одного боку, неформальний сектор поглинає певну частину вивільнених або неповністю зайнятих працівників, частково пом'якшуючи напруження на ринку праці, де результатом діяльності мають бути переважно товари (послуги) і виробництво, розподіл яких є легальними [5]. З іншого боку, такий вид зайнятості активізує дію низки ризиків у соціальній та економічній сферах.

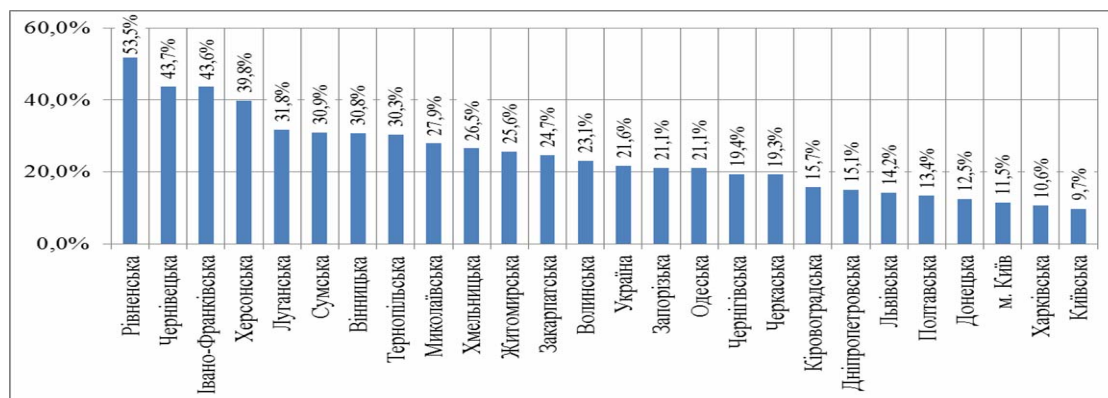


Рисунок 4 – Рейтинг регіонів України за рівнем неформальної зайнятості населення у 2018 році, %  
Джерело: побудовано за даними [10].

Крім того, негативні аспекти функціонування сегментованого регіонального ринку праці значною мірою обумовлюються міграційними тенденціями, які в останні роки характеризуються масовим виїздом висококваліфікованих фахівців, представників робітничих професій тощо за межі України.

За оцінками фахівців, загальна чисельність трудових мігрантів з України, які одночасно працюють за кордоном, коливається від 1,5 до 5,0 млн. осіб. При цьому, до неминучих наслідків масштабного відпливу економічно активного населення Лібанова Е.М. відносить: брак робочої сили на місцевих ринках праці спочатку за окремими професіями, а потім тотальний; прискорення демографічного старіння, а отже, і збільшення навантаження на працююче населення; посилення депопуляції, темпи якої вже впродовж 25 років є найвищими в Європі [8].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, аналіз стану та тенденцій розвитку сегментованого регіонального ринку праці в Україні засвідчив наявність низки негативних аспектів та територіальних асиметрій. Негативним чином впливає на розвиток регіонального ринку праці високий рівень безробіття у сільській місцевості, домінування у структурі зайнятого населення осіб середньої та старшої вікових груп, високий рівень трудової міграції та зайнятості населення у неформальному секторі економіки. У даний час, поряд із традиційним сегментом ринку праці активно розвивається його інноваційний сегмент, що потребує оновлення існуючого інструментарію регулювання ринку праці.

До напрямів розвитку сегментованого регіонального ринку праці в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів вважаємо за доцільне віднести: забезпечення доступності якісної професійної освіти; створення передумов для раціонального розподілу доходів та гідної оплати кваліфікованої праці, забезпечення взаємозв'язку рівня оплати праці з її продуктивністю; стимулювання попиту на інноваційну працю; створення нових високопродуктивних робочих місць та модернізацію вже існуючих; стимулювання інноваційної активності суб'єктів господарювання; розвиток співпраці основних учасників соціально-трудових відносин на засадах соціального діалогу.

Перспективи подальших наукових пошуків у даному напрямі полягають у доцільності обґрунтування індивідуальної траєкторії стратегічного розвитку ринків праці регіонів, що базується на результатах виявлених територіальних диспропорцій, аналізі світових тенденцій трансформації соціально-трудових відносин.

## Список літератури

1. Близнюк В.В., Юрик Я.І. Асиметричність розвитку промислового сегмента ринку праці України. *Економіка і прогнозування*. 2018. №4. С. 65-80.

2. Васильчук Н.О. Систематизація чинників, що впливають на процес формування ринку праці та його сегменти. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2011. Вип. 29(1). С. 96-101.
3. Грیشнова О.А., Шевчук В.А. Світовий і український ринок праці у сфері веб-технологій: порівняльна оцінка привабливості професій. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. №1. С. 59-68.
4. Дзямулич М. І. Сегментація ринку праці України. *Економічний форум*. 2017. №4. С. 281-285.
5. Коваленко Н.С. Особливості розвитку неформального сегмента ринку праці України в умовах глобальних трансформацій. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2010. №4(1). С. 86-90.
6. Красножон Н.С. Інноваційні пріоритети розвитку сегментованого регіонального ринку праці [монографія] / За ред. М.В. Семикіної. Кіровоград: Поліграфічно-видавничий центр ТОВ «Імекс-ЛТД» 2014. 212 с.
7. Левченко О.М., Плинокос Д.Д., Ткачук О.В. Людський капітал як чинник інноваційного розвитку національної економіки України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 5. С. 3-9.
8. Лібанова Е.М. Зовнішні трудові міграції українців: масштаби, причини, наслідки. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. №2. С. 11-26.
9. Мікловда В.П., Пітюлич М.І. Взаємозв'язок ринку праці з базовими сегментами ринкової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. Вип. 2. С. 67-73.
10. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.10.2019).
11. Петрова І.Л. Інноваційний сегмент ринку праці: оцінка тенденцій та перспектив. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. №1. С. 166-180.
12. Садова У.Я., Андрусишин Н.І. Попит і пропозиція на професійному ринку праці Львівщини: обрис сегменту робітничих кадрів (за результатами роботи круглого столу на тему «Трансформація ринку праці робітничих кадрів Львівської області: стан, тенденції, перспективи» (Львів, 28 березня 2016 року). *Регіональна економіка*. 2016. №1. С. 199-201.
13. Семикіна М.В., Пасека А.С. Ринок праці України: тенденції та особливості розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. №5(1). С. 165-170.
14. Школа І.М., Дронь Є.В. Кваліфікаційні сегменти ринку праці. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2009. Вип. 3. С. 70-78.

## References

1. Blyzniuk, V.V., & Yuryk, Ya.I. (2018). Asymetrychnist' rozvytku promyslovoho sehmenta rynku pratsi Ukrainy [Asymmetry of development of the industrial segment of the labor market of Ukraine]. *Ekonomyka i prohnozuvannia – Economics and forecasting*, 4, 65-80 [in Ukrainian].
2. Vasylychuk, N.O. (2011). Systematyzatsiia chynnykiv, scho vplyvaiut' na protses formuvannia rynku pratsi ta joho sehmenty [Systematization of factors influencing the process of labor market formation and its segments]. *Zbirnyk naukovykh prats' Cherkas'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky – Collection of scientific works of Cherkasy State Technological University. Series: Economic Sciences*, 29(1), 96-101 [in Ukrainian].
3. Hrishnova, O.A., & Shevchuk, V.A. (2018). Svitovyy i ukrains'kyj rynek pratsi u sferi veb-tekhnolohij: porivnial'na otsinka pryvablyvosti profesij [World and Ukrainian labor market in the field of web technologies: a comparative assessment of the attractiveness of professions]. *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka – Social and labor relations: theory and practice*, 1, 59-68 [in Ukrainian].
4. Dziamulych, M.I. (2017). Sehmentatsiia rynku pratsi Ukrainy [Segmentation of the labor market of Ukraine]. *Ekonomicznyj forum – Economic forum*, 4, 281-285 [in Ukrainian].
5. Kovalenko, N.S. (2010). Osoblyvosti rozvytku neformal'noho sehmenta rynku pratsi Ukrainy v umovakh hlobal'nykh transformatsij [Features of development of the informal segment of the labor market of Ukraine in the conditions of global transformations]. *Naukovyj visnyk Poltavs'koho universytetu ekonomiky i torhivli. Serii: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, 4(1), 86-90 [in Ukrainian].
6. Krasnozhon, N.S. (2014). *Innovative priorities of development of the segmented regional labor market*. M.V. Semykina. (Ed.). Kirovograd: Printing and Publishing Center LLC «Imex-LTD».
7. Levchenko, O.M., Plynokos, D.D., & Tkachuk, O.V. (2015). Liuds'kyj kapital iak chynnyk innovatsijnoho rozvytku natsional'noi ekonomiky Ukrainy [Human capital as a factor of innovative

- development of the national economy of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, 5, 3-9 [in Ukrainian].
8. Libanova, E.M. (2018). Zovnishni trudovi mihratsii ukraintziv: masshtaby, prychny, naslidky [External labor migration of Ukrainians: scale, causes, consequences]. *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika – Demography and social economy*, 2, 11-26 [in Ukrainian].
  9. Miklovda, V.P., & Pitiulych, M.I. (2015). Vzaïmozv'iazok rynku pratsi z bazovymy sehmentamy rynkovoï ekonomiky [The relationship of the labor market with the basic segments of a market economy]. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, 2, 67-73 [in Ukrainian].
  10. Ofitsijnyj sajt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. *ukrstat.gov*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
  11. Petrova, I.L. (2018). Innovatsijnyj sehment rynku pratsi: otsinka tendentsij ta perspektiv [Innovative segment of the labor market: assessment of trends and prospects]. *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika – Demography and social economy*, 1, 166-180 [in Ukrainian].
  12. Sadova, U.Ya., & Andrusyshyn, N.I. (2016). Popyt i propozytsiia na profesijnomu rynku pratsi L'vivschyny: obrysy sehmentu robitnychykh kadriv (za rezul'tatamy roboty kruhloho stolu na temu «Transformatsiia rynku pratsi robitnychykh kadriv L'vivskoi oblasti: stan, tendentsii, perspektyvy») (L'viv, 28 bereznia 2016 roku) [Demand and supply in the professional labor market of Lviv region: outlines of the segment of workers (based on the results of the round table «Transformation of the labor market of workers in Lviv region: status, trends, prospects») (Lviv, March 28, 2016)]. *Rehional'na ekonomika – Regional economy*, 1, 199-201 [in Ukrainian].
  13. Semykina, M.V., & Pasiëka, A.S. (2016). Rynok pratsi Ukrainy: tendentsii ta osoblyvosti rozvytku [The labor market of Ukraine: trends and features of development]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 5(1), 165-170 [in Ukrainian].
  14. Shkola, I.M., & Dron', Ye.V. (2009). Kvalifikatsijni sehmenty rynku pratsi [Qualifying segments of the labor market]. *Visnyk Chernivets'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences*, 3, 70-78 [in Ukrainian].

**Nataliia Krasnojón**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)  
*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **The Directions of Development of the Segmented Regional Labor Market in the Conditions of Activation of Innovative-integrated Processes**

The paper is devoted to the analysis of the state and trends of development of the segmented regional labor market in the conditions of activation of innovative-integrated processes. It is proposed to distinguish two subsystems in the model of segmented labor market – traditional and innovative segments. The tendencies of change the demographic situation in Ukraine, population indicators by the economic activities, the state of segments of the regional labor market on the basis of population concentration within the region, age and educational structure, employment in the informal sector and migration aspects are analyzed. The directions of the improvement of the segmented regional labor market functioning in the context of development of innovative model of economy are suggested.

The analysis of the state of segments of the regional labor market on the basis of concentration of the population within the region and age structure of employees showed the presence of mostly negative tendencies. The development of the regional labor market is negatively affected by the general reduction of the population and its economically active population, high unemployment in general and, in particular, in rural areas, dominance in the structure of the employed population of middle-aged group and older-aged group.

The ways of development of the segmented regional labor market in the context of intensification of innovative-integrated processes include: ensuring the availability of quality vocational education; creating the preconditions for the rational distribution of income and decent pay for skilled labor, ensuring the relationship between the level of wages and its productivity; stimulating the demand for the innovative activity; creation of new highly productive jobs-place and modernization of existing ones; stimulating the innovative activity of business entities; development of cooperation of the main participants of social and labor relations on the basis of social dialogue.

**labor market, region, segment, innovative-integrated process, economic activity, employment, unemployment, informal employment, migration**

*Одержано (Received) 20.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 28.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*



УДК 339.56

JEL Classification: F14, F51

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).63-68](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).63-68)

Д.С. Насипайко, канд. екон. наук

О.Ю. Коцюрба, канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## Сучасні аспекти українсько-російських торговельних відносин

Завданням дослідження є визначення та оцінка сучасних тенденцій торговельно-економічних відносин України та Російської Федерації. В статті використані наступні загальнонаукові та спеціальні методи економічних досліджень: системні методи пізнання, аналітичні, економіко-статистичний і математичний, групування, порівняння, графічний. Досліджено, що зростає торгівля України з країною-агресором, не зважаючи на воєнно-політичну ситуацію та взаємні санкції. Проаналізовано географічну структуру зовнішніх торговельно-економічних зв'язків України, структуру українського експорту до Російської Федерації, структуру російського імпорту до України.

**експорт, імпорт, зовнішньоекономічна діяльність**

Д.С. Насыпайко, канд. экон. наук

О.Ю. Коцюрба, канд. экон. наук

*Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина*

## Современные аспекты украинно-росийских торговых отношений

Задачами исследования являются определение и оценка современных тенденций торгово-экономических отношений Украины и Российской Федерации. В статье использованы следующие общенаучные и специальные методы экономических исследований: системные методы познания, аналитические, экономико-статистический и математический, группировки, сравнения, графический. Исследовано, что растет торговля Украины со страной-агрессором, не смотря на воєнно-политическую ситуацию и взаимные санкции. Проанализировано географическую структуру внешних торгово-экономических отношений Украины, структуру украинского экспорта в Российскую Федерацию, структуру российского импорта в Украину.

**експорт, імпорт, внешнеэкономическая деятельность**

**Постановка проблеми.** Вплив зовнішньої торгівлі на економічний розвиток країни є предметом особливої уваги економістів з часів меркантилізму. І хоча за останні 400–500 років відбулося значне переосмислення ролі експорту та імпорту в досягненні благополуччя тієї чи іншої країни, розроблено численні теорії, які обґрунтовують мотивацію виходу на зовнішні ринки, запропоновано та апробовано економіко-математичні моделі кількісної оцінки взаємозв'язку масштабів зовнішньоекономічної діяльності з динамікою економічного зростання, проблема зовнішньої торгівлі залишається актуальною і сьогодні [2]. Сучасна ситуація характеризується зростанням торгівлі України з Російською Федерацією.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасний стан та проблеми розвитку міжнародної економіки, міжнародної торгівлі досліджували такі вітчизняні вчені, як І. Бураковський, О. Гаврилук, Д. Дорошкевич, О. Єлісеєнко, А. Задоя [2], О. Іляш [3], С. Кулицький [4], А. Мазаракі, Ю. Макогон, Т. Мельник, І. Миценко [5], Д. Покришка [7], Є. Савельєв, Т. Тишук, І. Хаджинов [8], Т. Циганкова, В. Шевчук [9], О. Яким тощо. Зокрема, А.О. Задоя розглядає питання основних тенденцій у зовнішній торгівлі України [2]. В дослідженнях В.О. Шевчука та О.Б. Якіма оцінено засадничі функціональні залежності українсько-російської торгівлі та її вплив на зростання ВВП в Україні. На їх думку попит на імпорт з Росії не залежить від динаміки доходу в Україні, але зростає в разі збільшення українського експорту до Росії та здешевлення

енергоносіїв [9]. С. Кулицький наголошує, що за нинішніх обставин значно посилюється вплив на функціонування економічних відносин двох країн і на українську економіку зокрема, неекономічних чинників: воєнних, інформаційно-психологічних, соціальних й адміністративних [4]. Д.С. Покришка та Т.А. Тищук дослідили динаміку зовнішньої торгівлі товарами в Україні у 2000-2015 роках [7]. Авторами констатовано, що запроваджені Росією дискримінаційні заходи щодо українських виробників значною мірою спричинили негативну динаміку експорту харчової продукції. У статті О. І. Іляш та Д.В. Дорошкевич проведено оцінювання втрат експортоорієнтованих галузей економіки України, внаслідок російської окупації, констатовано, що під впливом російської агресії та впроваджених дзеркальних санкцій, зовнішня торгівля України докорінно змінилась та характеризується істотним прискоренням, що призвело до випередження темпів зростання імпорту товарів над темпами зростання експорту, появи від'ємного сальдо у зовнішній торгівлі товарами та зниження вартісних обсягів імпорту товарів [3]. І.В. Хаджинов проаналізував тенденції розвитку економіки України у 2014-2015 роках, здійснив аналіз зовнішніх та внутрішніх ризиків формування економічної кон'юнктури країни, визначив припущення та ризики розвитку економіки України, підкреслив, що у разі подальшої нестабільності зростають ризики порушення торговельних та фінансових зв'язків у регіоні [8].

Незважаючи на велику кількість досліджень вчених з проблем формування зовнішньоекономічної діяльності держави в цілому, питання українсько-російської торгівлі в умовах конфлікту потребують подальшого вивчення та уточнення.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження сучасних аспектів українсько-російських торговельних відносин.

**Виклад основного матеріалу.** Глобалізація здійснює неоднозначний вплив на економічний та інноваційний розвиток України. В економічному напрямку це обумовлено значною мірою специфікою її соціально-економічного розвитку на пострадянському етапі, а саме: відсутність розвиненої ринкової економіки; досвіду міжнародного співробітництва в умовах глобальної конкуренції; невелика кількість конкурентоспроможних підприємств, наслідки глибокої економічної кризи 90-х років ХХ століття та 2008-2009 рр. – все це накладає свій відбиток на місце і роль України в глобальній геоekonomічній системі. До цього слід додати політичну та економічну нестабільність, а також військове протистояння на сході України. За даних умов Україна, яка відноситься до країн, що розвиваються, має сировинно-видобувний характер економіки і на відміну від розвинутих країн базується на експорті природних ресурсів, продукції видобувних галузей [5].

Незважаючи на санкції і на п'ятирічну війну найбільшим торговельним партнером України залишається Російська Федерація. Такий висновок наочно підтверджують дані державної служби статистики щодо географічної структури зовнішньої торгівлі товарами у 2018 році (табл. 1). На першій позиції за сумою українського експорту серед всіх країн знаходилася саме Російська Федерація. За цей період Україна експортувала Росії товарів на суму 3 млрд. 652 млн. 603,7 тис. дол. На другій позиції за сумою українського експорту знаходилася Польща, яка придбала українських товарів і послуг на 3,2 млрд. дол. На третій позиції – Італія (2,6 млрд. дол.). Після початку збройної агресії проти України на Донбасі експорт українських товарів до Російської Федерації досить різко скоротився – в 2014 році на 33,7 %, в 2015 році на 50,7 %. Проте у 2016 році знову намічається тенденція зростання. В 2018 році знову спостерігається скорочення експорту, хоча і невелике – 7,2%.



Таблиця 1 – Основні торговельні партнери України в 2018 році

	Експорт		Імпорт		Сальдо
	тис.дол. США	у % до 2017 р.	тис.дол. США	у % до 2017 р.	
Російська Федерація	3652603,7	92,8	8090391,3	112,3	-4437787,6
Польща	3257248,5	119,6	3641921,5	105,4	-384673,0
Італія	2628763,8	106,5	2033022,5	125,1	595741,3
Туреччина	2352356,0	93,4	1714301,8	135,8	638054,2
Німеччина	2208355,5	125,9	5983348,8	109,9	-3774993,3
Китай	2200147,4	107,9	7608356,0	134,7	-5408208,6
Індія	2175941,3	98,7	616700,2	109,9	1559241,1
Угорщина	1646045,9	124,1	1260239,9	109,4	385806,1
Нідерланди	1603531,1	95,7	776491,0	120,6	827040,0
Єгипет	1556938,4	85,0	96783,0	125,6	1460155,4
Іспанія	1369890,1	108,7	636756,2	110,0	733133,9
Білорусь	1304196,7	114,1	3786929,0	118,1	-2482732,3
США	1111359,4	134,2	2962372,5	117,3	-1851013,1

Джерело: складено авторами за даними [6].

На думку А.О. Задої, для української економіки властива тісна взаємозалежність зовнішньоекономічних та внутрішніх процесів. Підкреслено, що у цій взаємозалежності не можна чітко виділити причину та наслідок, оскільки вони періодично міняються місцями. Так, якщо у період кризи 2009 р. причиною економічного спаду було саме погіршення умов зовнішньоекономічної діяльності, то скорочення експорту та імпорту в 2014–2016 рр. викликано, перш за все, спадом українського виробництва [2].

Можна відзначити, що лідером за показником імпорту до України своїх товарів виступала Російська Федерація, залишаючи позаду навіть Китай. У 2018 році до України було ввезено російських товарів на 8 млрд.90 млн.391,3 тис. дол., тоді як з Китаю – на 7,6 млрд. дол. Причому імпорт російських товарів до України, порівняно з 2017 роком, зріс на 12,3%. На третьому місці за сумою імпорту опинилася Німеччина, яка поставила до України продукції майже на 6 млрд. дол. З сусідньої Угорщини було завезено товарів всього на 1,26 млрд. дол.

За 2018 рік зросло і негативне сальдо торгівлі України з Російською Федерацією на 1,17 млрд. дол. За підсумками 2017 року сума імпорту перевищила суму експорту майже вдвічі (експорт становив 3,9 млрд. дол., сальдо -3,3 млрд. дол.). А ось у 2018 році Україна закупила у Російської Федерації товарів на суму, яка вже більше ніж вдвічі перевищила суму товарів, які вона продала. У 2018 році негативне сальдо – 4,4 млрд. дол.

Таким чином, торгівля України з Російською Федерацією чітко характеризується переважанням імпортних операцій над експортними. Цілком слушним є твердження, що це, насамперед, відображає споживацьку політику нашої держави: ми готові купувати все, чого не вистачає, а не виробляти самі. Відповідно, і продавати вітчизняним підприємствам на зовнішній ринок не дуже є що [1].

Україна експортує до Росії багато найрізноманітніших товарів (рис. 1). Наприклад, за перше півріччя 2019 року з України до Російської Федерації вирушило паперу та картону на 32,71 млн. дол., керамічних виробів на 18,88 млн. дол., какао та продуктів з нього на 14,75 млн. дол., друкованої продукції на 12,57 млн. дол., меблів на

11,58 млн. дол., деревини і виробів з неї на 11,1 млн. дол., іграшок на 8,53 млн. дол., ефірних олій на 6,58 млн. дол., скла на 7,36 млн. дол., фармацевтичної продукції на 6,13 млн. дол., взуття на 4,14 млн. дол., одягу на 4,54 млн. дол., текстильних виробів на 4,34 млн. дол. тощо.

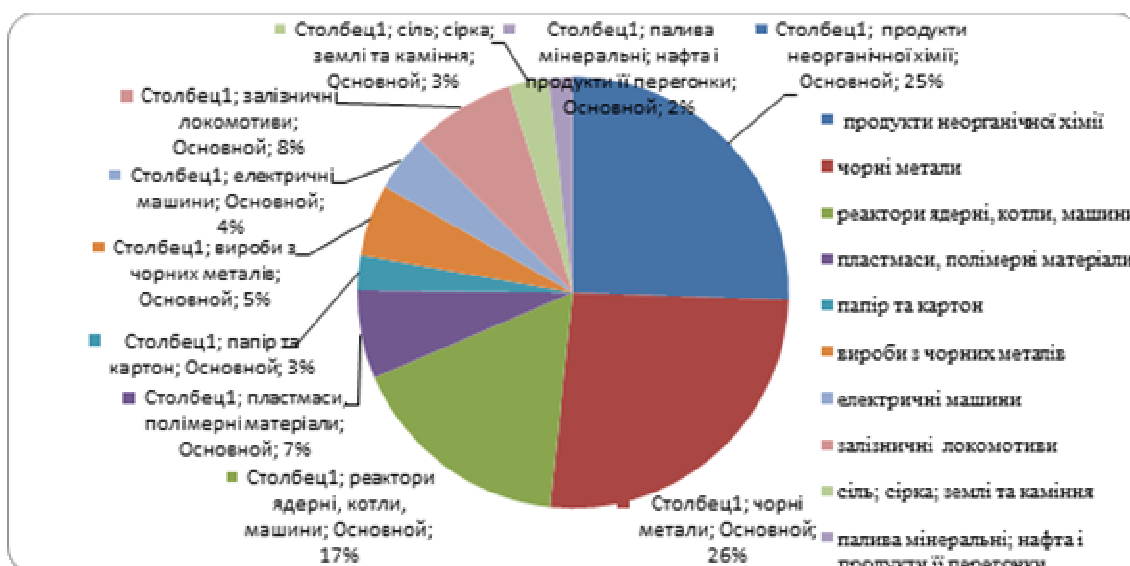


Рисунок 1 – Товарна структура українського експорту до Росії за січень – червень 2019 року  
Джерело: складено авторами за даними [6].

Отже, за структурою експорту можна судити про те, що економіка Російської Федерації потребує переважно української сировини, сільськогосподарських продуктів чи складових частин для розвитку власної промисловості. Це свідчить про неконкурентоспроможність вітчизняної переробної, легкої, харчової промисловості [1].

Не слід забувати і про те, що основні статті українського імпорту з Росії – це товари стратегічного призначення (рис. 2). Якщо подивитися на структуру російського імпорту, то у першому півріччі 2019 року там найбільшу питому вагу (60,2 %) займали енергоносії – нафта, дизпаливо, зріджений газ, вугілля та паливо для атомних електростанцій.

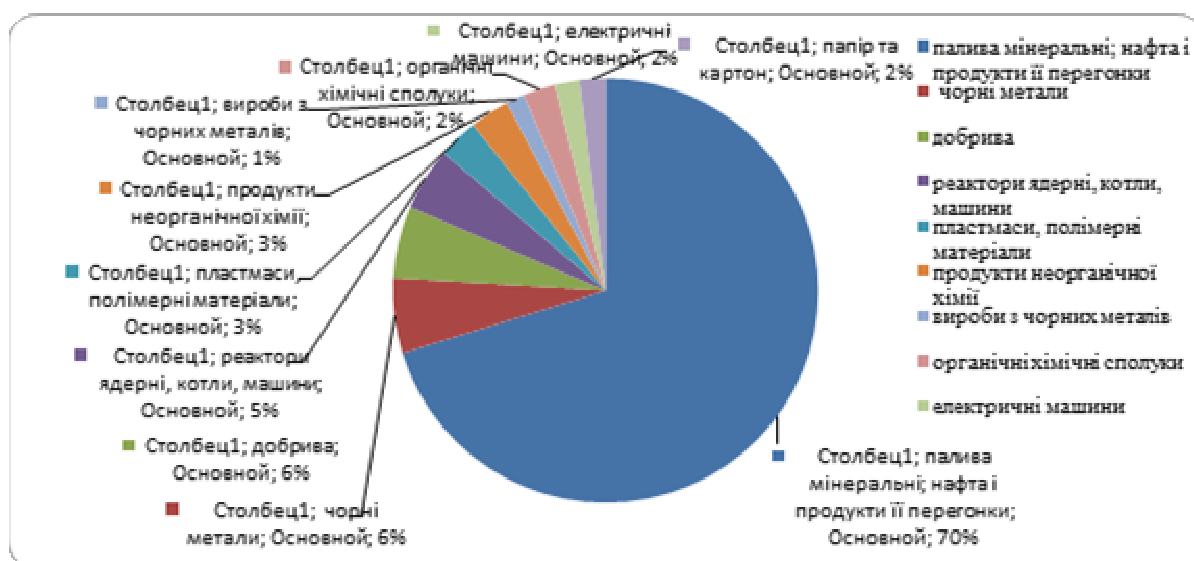


Рисунок 2 – Товарна структура російського імпорту за січень – червень 2019 року  
Джерело: складено авторами за даними [6].

Далі йде продукція промисловості – продукція чорної металургії, хімічні добрива, котли, машини, реактори, полімери та пластмаси, продукти неорганічної хімії, наприклад, аміак. На ці товарні групи у першому півріччі 2019 року припало 18,9% загального українського імпорту з Російської Федерації.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Не має підстав сподіватися, що Україна відокремиться в торгівлі від Російської Федерації. Завдання полягає в тому, щоб зменшити залежність від Російської Федерації, що і спостерігаємо в останні роки у вигляді суттєвого зниження частки імпорту. У липні 2019 року уряд України продовжив до кінця 2020 року заборону на ввезення низки російських товарів, включивши до переліку нові товарні групи: будівельні матеріали, мінеральні добрива, продукцію деревообробки та металургії, легкові й вантажні авто. Нафта й нафтопродукти – основний продукт імпорту. Але цю сировину, а також природний газ Україна може закуповувати в Білорусі, країнах Європейського союзу. Адже вплив Європейського союзу як торгового партнера України збільшується, і перспективи цього партнерства по суті значно вагоміші, ніж з Російською Федерацією. Вважаємо, що проблема нарощування темпів росту економічної співпраці України з партнерами з Європейського союзу потребує подальших досліджень.

## Список літератури

1. Далик В. П. Зовнішня торгівля України: реалії та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7. Ч. 1. С. 110–113.
2. Задоя А. О. Зовнішня торгівля України: сучасні масштаби, структура і тенденції. *Академічний огляд*. 2016. № 2. С. 110-117.
3. Іляш О. І. Зміна експортно-імпорتنних товарних потоків України у міжнародній торгівлі внаслідок російської окупації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 8. С. 11-18.
4. Кулицький С. Економічні аспекти нинішнього українсько-російського протистояння. *Центр досліджень соціальних комунікацій СІАЗ НЮБ ФПУ*: веб-сайт. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images%5Cukraine%5C2014%5Cukr20.pdf> (дата звернення: 01.10.2019).
5. Миценко І. М. Формування інноваційного механізму в умовах асиметричності глобального розвитку. *Управління економікою: теорія та практика*: зб. наук. пр. К.: ІЕП НАНУ. 2015. С. 80-100.
6. *Офіційний сайт Державної служби статистики України*: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 23.09.2019).
7. Покришка Д. С. Динаміка зовнішньої торгівлі в Україні в умовах трансформації внутрішніх і зовнішніх чинників зростання. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 5-6. С. 50–59.
8. Хаджинов І. В. Огляд зовнішньої торгівлі України: виклики та тенденції. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер. Економічні науки*. 2014. Вип. 28. С. 273-277.
9. Шевчук В. О. Українсько-російська торгівля: емпіричні оцінки. *Регіональна економіка*. 2016. № 4. С. 137-144.

## References

1. Dalyk, V. P. (2016). Zovnishnia torhivlia Ukrainy: realii ta perspektyvy rozvytku [Ukraine's foreign trade: realities and prospects]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu : Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Uzhgorod National University Scientific Bulletin: Series: International Economic Relations and the World Economy*, 7, 110-113 [in Ukrainian].
2. Zadoia, A. O. (2016). Zovnishnia torhivlia Ukrainy: suchasni masshtaby, struktura i tendentsii [Ukraine's Foreign Trade: Current Scales, Structure and Trends]. *Akademichnyi ohliad – Academic Review*, 2, 110-117 [in Ukrainian].
3. Iliash, O. I., Doroshkevych, D. V., Datsenko, Yu. V. (2019). Zmina eksportno-impornykh tovarnykh potokiv Ukrainy u mizhnarodnii torhivli vnaslidok rosiiskoi okupatsii [Changes in Ukraine's export-import commodity flows in international trade due to Russian occupation]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investment: practice and experience*, 8, 11-18 [in Ukrainian].

4. Kulytskyi, S. (2014). Ekonomichni aspekty nynishnoho ukrainsko-rosiiskoho protystoiannia [Economic aspects of the current Ukrainian-Russian confrontation]. *Tsentr doslidzhen sotsialnykh komunikatsii SIAZ NluB FPU - Social Communication Research Center*. Retrieved from <http://nbuviap.gov.ua/images%5Cukraine%5C2014%5Cukr20.pdf> [in Ukrainian].
5. Mytsenko, I. M. (2015). Formuvannya innovatsiynoho mekhanizmu v umovakh asymetrychnosti hlobalnoho rozvytku [Formation of innovative mechanism in the conditions of asymmetry of global development]. *Upravlinnya ekonomikoyu: teoriya ta praktyka – Economics Management: Theory and Practice*, 80-100 [in Ukrainian].
6. Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
7. Pokryshka, D. S., Tyshchuk, T. A. (2015). Dynamika zovnishnoi torhivli v Ukraini v umovakh transformatsii vnutrishnikh i zovnishnikh chynnykiv zrostantia [Dynamics of foreign trade in Ukraine under conditions of transformation of internal and external factors of growth]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo – Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 5, 6, 50-59 [in Ukrainian].
8. Khadzhynov, I. V. (2014). Ohliad zovnishnoi torhivli Ukrainy: vyklyky ta tendentsii [Ukraine's Foreign Trade Review: Challenges and Trends]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriia : Ekonomichni nauky – Bulletin of the Azov State Technical University. Series: Economic Sciences*, 28, 273-277 [in Ukrainian].
9. Shevchuk, V. O. (2016). Ukrainsko-rosiiska torhivlia: empyrychni otsinky [Ukrainian-Russian Trade: Empirical Estimates]. *Rehionalna ekonomika - Regional economy*, 4, 137-144 [in Ukrainian].

**Daria Nasypaiko**, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Olha Kotsiurba**, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Modern Aspects of Ukrainian-Russian Trade Relations**

The purpose of the article is to study the contemporary aspects of trade and economic relations between Ukraine and the Russian Federation.

It has been researched that Ukraine's trade with the aggressor country is growing despite the military-political situation and mutual sanctions. Ukraine's trade with the Russian Federation is clearly characterized by a predominance of import operations over export operations. The geographical structure of Ukraine's foreign trade and economic relations, the structure of Ukrainian exports to the Russian Federation, and the structure of Russian imports to Ukraine are analyzed. The structure of exports suggests that the economy of the Russian Federation requires mainly Ukrainian raw materials, agricultural products or components for the development of its own industry. This indicates the competitiveness of the domestic processing, light, food industry. The main components of Ukrainian imports from Russia are strategic goods. If you look at the structure of Russian imports, in the first half of 2019, energy - oil, diesel, liquefied gas, coal and fuel for nuclear power plants - occupied the largest share there. The following are industrial products - ferrous metallurgy, chemical fertilizers, boilers, machines, reactors, polymers and plastics, inorganic chemistry products such as ammonia.

The goal is to reduce dependence on the Russian Federation, as we have seen in recent years as a significant reduction in the share of imports. In July 2019, the Government of Ukraine continued to ban the import of a number of Russian goods by the end of 2020, including new product groups: construction materials, mineral fertilizers, woodworking and metallurgy, cars and trucks. Oil and petroleum products are the main product of import. But Ukraine can buy this raw material as well as natural gas in the EU countries.

**export, import, foreign economic activity**

*Одержано (Received) 29.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 06.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 339.54

JEL Classification: D81, F52, H2

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).69-80](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).69-80)**В.А. Туржанський**, доц., канд. екон. наук*Науково-дослідний центр митної справи Науково-дослідного інституту фіскальної політики Університету державної фіскальної служби України, м. Хмельницький, Україна***І.В. Несторишен**, доц., канд. екон. наук*Науково-дослідний центр митної справи Науково-дослідного інституту фіскальної політики Університету державної фіскальної служби України, м. Хмельницький, Україна***О.В. Джумурат**, канд. екон. наук*Митний пост «Правобережний» Дніпропетровської митниці ДФС, м. Дніпро, Україна*

## Система аналізу та управління ризиками в контексті забезпечення митної безпеки України

У статті досліджено теоретичні підходи та нормативно-правові засади функціонування системи аналізу та управління ризиками в контексті забезпечення митної безпеки України. Визначено основні підходи до категорій «ризик», «митний ризик», «митна безпека»; встановлено основні елементи та базові принципи системи управління ризиками в контексті забезпечення митної безпеки України. Обґрунтовано, що особливої актуальності набувають інструменти націлювання на ризики, які належать до інтелектуальних механізмів митного контролю та дозволяють виявляти та здійснювати моніторинг партій товарів з високим ступенем ризику.

**митний ризик, управління митними ризиками, митна безпека, ризик-менеджмент**

**В.А. Туржанский**, доц., канд. экон. наук*Научно-исследовательский центр таможенного дела Научно-исследовательского института фискальной политики Университета государственной фискальной службы Украины, г. Хмельницкий (Украина)***И.В. Несторишен**, доц., канд. экон. наук*Научно-исследовательский центр таможенного дела Научно-исследовательского института фискальной политики Университета государственной фискальной службы Украины, г. Хмельницкий (Украина)***О.В. Джумурат**, канд. экон. наук*Митний пост «Правобережний» Дніпропетровської митниці ДФС, м. Дніпро, Україна*

## Система анализа и управления рисками в контексте обеспечения таможенной безопасности Украины

В статье исследованы теоретические подходы и нормативно-правовые основы функционирования системы анализа и управления рисками в контексте обеспечения таможенной безопасности Украины. Определены основные подходы к категориям «риск», «таможенный риск», «таможенная безопасность»; установлены основные элементы и базовые принципы системы управления рисками в контексте обеспечения таможенной безопасности Украины. Обосновано, что особую актуальность приобретают инструменты таргетинга риски, которые принадлежат к интеллектуальным механизмам таможенного контроля и позволяют выявлять и осуществлять мониторинг партий товаров с высокой степенью риска.

**таможенный риск, управление таможенными рисками, таможенная безопасность, риск-менеджмент**

**Постановка проблеми.** Реалізація державної митної справи передбачає забезпечення балансу між регуляторним контролем і сприянням міжнародній торгівлі. Внаслідок даних процесів виникають митні ризики та ризики в управлінні митницями як цілісної системи державного управління. Чітке уявлення про всю множину ризиків та взаємозв'язок між ними є важливою умовою мінімізації їх негативних наслідків та підвищення ефективності здійснення державної митної справи.

У той же час, внаслідок посилення зовнішніх загроз та фінансової нестабільності у більшості розвинутих країн світу постала необхідність розробки ефективної системи митного контролю, яка б враховувала як інтереси суб'єктів ЗЕД щодо спрощення міжнародної торгівлі, так і національні інтереси щодо забезпечення безпеки (фінансової, економічної, соціальної тощо). З цією метою, у багатьох країнах почали реалізовувати заходи, спрямовані на забезпечення скоординованої та ефективної діяльності національних митних адміністрацій, зокрема, постійно удосконалюються інструменти митного контролю. Так, у провідних країнах світу митні адміністрації відмовляються від тотального контролю за суб'єктами ЗЕД, що передбачають втручання посадових осіб митниць в їх операційну діяльність. Сьогодні все більшого поширення відповідно до міжнародних конвенцій та угод набувають заходи митного контролю, які передбачають можливість прогнозування потенційних випадків порушення митного законодавства з використанням системи управління ризиками (далі – СУР) на підставі попередньої інформації, проведення аналітично-пошукової роботи та виявлення партій товарів з високим ступенем ризику тощо.

За таких умов особливої актуальності набувають інструменти націлювання на ризики, які належать до інтелектуальних механізмів митного контролю та дозволяють виявляти та здійснювати моніторинг партій товарів з високим ступенем ризику. Особливої актуальності зазначене дослідження набуває в умовах необхідності розроблення та імплементації нових ризикоорієнтованих інструментів митного контролю з використанням митницями автоматизованої системи митного оформлення регіональних алгоритмів автоматизованого аналізу та оцінки ризиків за митними деклараціями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання застосування системи аналізу митних ризиків як головного інструмента забезпечення митної безпеки країни досліджувала низка зарубіжних та вітчизняних науковців, а також фахівців митної справи Брендак А.І., Булана В.В., Бережнюк І.Г. [2], Комаров О.В. [1], Пашко П.В. [2] та інші. В той же час, актуальним залишається питання вдосконалення системи функціонування та управління митними ризиками.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей функціонування системи аналізу та управління ризиків для підвищення ефективності забезпечення митної безпеки.

**Виклад основного матеріалу.** Ризики, що виникають в митній справі, є невід'ємним елементом загальної системи ризиків, то з метою їх дослідження проаналізуємо історичні віхи виникнення категорії ризик.

Гносеологія терміну «ризик» має багатовікову історію. Сьогодні є сотні трактувань даного поняття, проте не існує єдиної думки стосовно визначення його сутності. Існуючі підходи до етимології ризику, посилаючись на його, зокрема арабське чи європейське походження:

- грецьке обґрунтування через «ridsa», «ridsikon» – «скеля», «бескид»;
- італійське «risicare» – «загроза», «небезпека», «лавірувати між скель», «зважуватись», «насмільоватись»;
- португальське, іспанське чи іспано-португальське походження від «risco» – «прямовисна скеля», «риф», тобто небезпека;
- латинська етимологія «rescum» означає небезпеку, непередбачуваність чи те, що руйнує.

Проаналізувавши теоретичні положення й узагальнені положення та концепції щодо розуміння категорії «ризик» дозволяє стверджувати про відсутність конкретно визначеної сутнісної категорії ризику, що обумовлено їх багатоаспектністю та певною

суперечністю у зв'язку з обмеженістю, спрощеністю та загальністю одних його дефініцій та галузевою орієнтованістю і надмірною обтяженістю додатковими категоріями інших.

При цьому, економічний розвиток держави завжди супроводжується значною кількістю факторів негативної дії, які становлять загрозу для її існування і формалізуються у певних видах ризику. Протистояти цим явищам може лише ефективна система економічної безпеки, що підтверджується значною кількістю напрацювань у зазначеній сфері. Забезпечення економічної безпеки пов'язана з наявністю як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. В економічній літературі разом з поняттям «загроза» використовують такі поняття як «ризик» та «небезпека», вони є досить близькими за змістом, однак, ототожнювати їх не варто.

Тобто в економічній літературі при розгляді таких понять як «загроза» та «ризик» існують різні думки щодо їх взаємозв'язку:

- ризик як результат впливу загрози (загроза є джерелом ризику);
- ризик як ймовірність настання загрози (ризик є джерелом загрози);
- ризик як усвідомлена частина загрози (ризик є складовою загрози);
- ризик як свідома дія що може стати загрозою (ризик як дія та можливе джерело загрози).

Зважаючи на відсутність єдиного підходу і, як наслідок, плутанину в трактуваннях та наявність взаємозв'язку між поняттями «небезпека», «загроза» та «ризик», доцільним є навести найбільш прийнятні визначення та наші міркування стосовно даного питання.

Такі поняття як «небезпека», «загроза» та «ризик» є дійсно взаємопов'язаними, їх виникнення спричинено невизначеністю зовнішнього середовища. Тому, під цими поняттями ми будемо розуміти:

- небезпека – це об'єктивно існуюча реальність, яка може порушити стан рівноваги суб'єктів і призвести до негативних наслідків;
- загроза – це наслідок небезпеки у вигляді об'єктивізованого фактору потенційно негативної дії;
- ризик – це об'єктивно-суб'єктивна категорія, що пов'язана з певною мірою невизначеності результату внаслідок прийнятого рішення (дії і/або обставин). Слід зазначити, що ми не акцентуємо увагу на втратах, оскільки є таке поняття як «виправданий ризик», тобто ризик – це не лише втрати, а також це певні можливості, що можуть мати позитивний прояв у вигляді додаткових надходжень (прибутку). З цієї позиції необхідно чітко розмежовувати інтереси держави та суб'єктів господарювання у митній сфері.

Економічні інтереси держави в митній сфері повинні визначатися поточним станом зовнішньоекономічних відносин, ступенем реалізації поставлених стратегічних орієнтирів соціально-економічного розвитку, задоволенням матеріальних потреб громадян та ступенем захисту культурного середовища держави.

Під митними інтересами держави слід розуміти специфічні національні інтереси держави, забезпечення та реалізація яких досягаються провадженням митної справи.

Економічні інтереси суб'єктів господарювання в митній сфері визначаються ступенем реалізації прав і свобод таких суб'єктів при здійсненні ЗЕД, переміщенні товарів через митний кордон, забезпеченні оптимальної взаємодії з суб'єктами митної сфери. Під митними інтересами суб'єкта господарювання слід розуміти специфічні інтереси суб'єкта ЗЕД забезпечення та реалізація яких досягаються шляхом функціонування ефективного механізму реалізації митної справи.

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері ризику поза увагою науковців залишаються практичні аспекти застосування категорії «ризик» у митній справі. Категорія «митний ризик» є порівняною новою в науці, оскільки її широке використання розпочалося лише на початку 2000-х років.

Поняття митного ризику в різних країнах схожі, але вони мають свої національні ознаки. Зокрема, у країнах ЄС митний ризик тлумачать як «імовірність настання події, котра може виникнути під час ввезення, вивезення, транзиту або кінцевого використання товарів, що переміщуються між митною територією ЄС і країнами або територіями за його межами, а також за належності товарів, які не мають статусу товарів Співтовариства» [7]. При цьому, ризик ототожнюється з імовірністю настання подій, пов'язаних із митними формальностями, та визначено можливі наслідки митних ризиків. Відповідно до положень Кіотської конвенції ВМО ризик у митній сфері – це «потенційна можливість недотримання вимог митного законодавства». Згідно з міжнародним стандартом ISO 31000:2009 ризик – «наслідок впливу невизначеності на досягнення поставлених цілей» [5].

Відповідно до положень Митного кодексу ЄС, ризик – вірогідність настання події, яка може виникнути під час ввезення, вивезення, транзиту, переміщення або кінцевого використання товарів, що переміщуються між митною територією Співтовариства і країнами або територіями за межами цієї території, а також під час присутності товарів, що не мають статусу товарів Співтовариства, що може мати один з наступних наслідків [4]:

- a) перешкода вірному застосуванню заходів, прийнятих на рівні Співтовариства або на національному рівні;
- b) порушення фінансових інтересів Співтовариства та його держав-членів;
- c) виникнення загрози безпеці та захисту суспільства, громадян, здоров'ю людей, тварин або рослин, навколишньому середовищу або споживачам.

Митний кодекс Україні (далі – МКУ) подає таке визначення: «імовірність недотримання вимог законодавства України з питань державної митної справи» [4]. Виходячи з наведеного, можна стверджувати про відсутність у МКУ нормативно закріпленого причинно-наслідкового зв'язку між подією (діянням), що обумовлює ризикову ситуацію, та визначеними за сферою впливу альтернативними наслідками, зокрема організаційно-правового, фінансово-економічного, соціально-споживчого характеру тощо, чи їх сукупності у вигляді шкоди або збитків, а також не встановлення МКУ напрямів переміщення та використання товарів, із якими пов'язується подія, яка негативно впливає на стан митної безпеки, що є цілком логічним, оскільки дане питання лежить в області регулювання саме митного законодавства.

Досліджуючи підходи науковців у сфері визначення митного ризику, слід виділити декілька спільних ознак:

- по-перше, кожен із зазначених підходів передбачає, що ризик – це небезпека, можливість невдачі, поразки, ймовірність або митний виклик;
- по-друге, ризик, як правило, пов'язаний із виникненням митної шкоди, збитку, що наноситься національній економіці;
- по-третє, ризик супроводжується недодержанням або порушенням норм митного законодавства, а також норм інших галузей законодавства.

Таким чином, на основі аналізу визначення поняття «митний ризик» у міжнародному законодавстві і науковій літературі можна зробити висновки про те, що його слід трактувати як вірогідність недодержання або порушення норм вітчизняного митного законодавства і порядку ведення операцій ЗЕД суб'єктами господарювання, що призводить до виникнення митної шкоди.



Для мінімізації негативного впливу загроз та ризиків, а також їх формалізації, у митній сфері активно використовується СУР, яка комплексно охоплює вищезазначені питання, однак у процесі її використання існує об'єктивна потреба постійного її удосконалення з метою підвищення ефективності системи в цілому.

СУР передбачає дії спрямовані на реалізацію основних функцій пов'язаних з ризик-менеджментом [1]. Ризик-менеджмент виступає відносно новим, сучасним та прогресивним напрямом у теорії та практиці управління організаціями. Найрізноманітніші концепції управління ризиком прийняття рішень виникли в результаті аналізу найбільш примітивних ігор. Осмислення важливості управління ризиками як засобу стабільності виробництва виникає на початку ХХ ст.

У 1955 році професором Уейном Снайдером вперше було запропоновано термін «ризик-менеджмент», а Рассел Галлахер рік потому дав обґрунтування професії ризик-менеджера. Формально саме ці події пов'язуються з початком узагальнення та активного аналізу всіх накопичених знань про ризики, чим було започатковано формування нової управлінської науки. Починаючи з кінця ХХ століття управління з урахуванням ризиків стає фундаментальною філософією керування організаціями й однією з найважливіших функцій менеджменту, зокрема в сфері державного управління. Оскільки ризикові ситуації мають місце у будь-якій сфері суспільних відносин, в тому числі у сфері державного управління, постає необхідність визначення співвідношення менеджменту та державного ризик-менеджменту в галузі митної справи та ЗЕД.

Митний менеджмент може розглядатись як раціональне управління митною організацією, взаємопов'язане з покращенням організації митної діяльності на підставі впровадження нових принципів, форм, структур і методів управління відповідно до вимог зовнішнього та внутрішнього середовища.

Суттю управління ризиками є систематичне застосування управлінських процедур і методів, які надають у розпорядження митних служб інформацію, необхідну для роботи з транспортними операціями або товарними партіями, які становлять певний ризик. «Отже, використання терміна «управління ризиками» у прямому його розумінні (управляти ризиками) виявляється не дуже коректним. Точніше його слід було би називати «управління ризиковими ситуаціями» – приходять до висновку доктори Пашко П.В., Бережнюк І.Г. та інші автори відповідного дослідження [2, с. 33]. Ризик-менеджмент розглядається в науковому контексті виходячи з багатьох підходів. Та переважно він ототожнюється з певним організаційним процесом впливу на підконтрольні об'єкти задля подолання ризиків, а також мінімізації шкоди або збитків і таке інше.

За визначенням Бережнюка І.Г.: «Ризикологія в митній справі – напрям наукових досліджень щодо основних закономірностей, принципів та інструментарію виявлення, врахування, оцінювання та управління ризиком в сфері державної митної справи, який відображує характерні особливості сприйняття зацікавленими суб'єктами діяльності об'єктивно існуючих невизначеності, конфліктності, іманентно притаманних процесам цілепокладання, оцінювання, управління об'єктами ризику, котрі обтяжені можливими загрозами та невикористаними можливостями».

Тому сьогодні гостро стоїть проблема спрощення процесу митного контролю та забезпечення належного рівня митної безпеки, що безпосередньо залежить від якості правового забезпечення державної митної справи. Наявність недосконалого законодавства в галузі державної митної справи має наслідком безглузді бюрократичні обтяження та формує поле діяльності для суб'єкта ЗЕД, на якому кількість ризиків зростає як по горизонталі, так і по вертикалі. Відповідно, нарізла потреба ліквідації

зайвих кроків і дублюючих адміністративних процедур. Лише усвідомлення необхідності переходу на нову філософію здійснення державної митної справи, засновану на комплексній реалізації механізмів адміністрування митних ризиків, може забезпечити Україні статус надійного партнера та безпечної ланки міжнародного ланцюгу поставок і, відповідно, її економічну інтеграцію до світового простору. Ті, без перебільшення, глобальні безпекові виклики і загрози національним інтересам і безпеці держави, з котрими Україна має справу сьогодні, обумовлюють якісно нового порядку ризики і небезпеки – з однієї сторони, а з іншої – сприяють поглибленню і пришвидшенню процесів інтеграції України у світовий простір, беззаперечним свідченням чого є підписання Угоди про асоціацію.

Однією з головних цілей Угоди визначено, зокрема запровадження умов для посилення економічних і торговельних відносин, які вестимуть до поступової інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС, зокрема через створення поглибленої і всеохоплюючої ЗВТ, а також підтримка зусиль України стосовно завершення переходу до діючої ринкової економіки, зокрема шляхом поступової адаптації її законодавства до законодавства ЄС. Економічна безпека й її зовнішньоекономічна та митна складові, пов'язані зі здійсненням ЗЕД, безумовно, виступають сьогодні одним з найважливіших напрямів забезпечення національних митних інтересів і безпеки держави. Така пріоритетність впливає насамперед з положень Конституції України, згідно зі статтею 17 якої забезпечення економічної безпеки належить до найважливіших функцій держави, що відповідає основним завданням органів доходів і зборів та прийнятим Україною на себе міжнародним зобов'язанням. В цілях удосконалення механізмів державного регулювання ЗЕД та митного адміністрування, Україна долучилась до низки міжнародних актів митного регулювання, зокрема укладено 49 двосторонніх міжнародних договорів міждержавного та міжурядового характеру, 116 двосторонніх міжнародних договорів міжвідомчого характеру, а також 25 багатосторонніх міжнародних договорів міжурядового та міжвідомчого характеру.

Фундаментальним документом, який містить стандарти та практичні рекомендації в частині застосування сучасних митних процедур і методик та є одним із найбільш значущих міжнародно-правових документів у рамках ВМО, як провідного суб'єкта міжнародного митного регулювання, є переглянута Конвенція Кіото [8], що передбачає створення єдиних принципів митної політики, зокрема спрощення процедур торгівлі, одним з яких серед інших визначено управління ризиками. Україна приєдналась до Міжнародної конвенції про спрощення і гармонізацію митних процедур у змінній редакції з додатками, згідно з положень статті 13 якої кожна Договірна Сторона повинна запровадити 73 прийняті нею Стандартні правила Загального додатку, Спеціальних додатків та їх Розділів не пізніше, як через 36 місяців опісля набуття чинності такими Додатками або Розділами для такої Договірної Сторони. Зазначеним Україна взяла низку зобов'язань із практичного запровадження визначених Конвенцією стандартів протягом трьох років з дня приєднання до неї.

Стандартними правилами шостого Розділу Загального додатку Кіотської конвенції [9] визначено необхідність використання СУР та методів їх аналізу при застосуванні митного контролю з метою визначення осіб, товарів, зокрема і транспортних засобів, які підлягають перевірці, та ступеня такої перевірки, а також схвалення стратегії для підтримки СУР, яка ґрунтується на системі засобів оцінки імовірності недотримання митного законодавства.

Міжнародно-правову основу у сфері застосування процедур ризик-менеджменту, на ряду з Кіотською конвенцією, складають Рамкові стандарти ВМО [11], відповідно до положень яких з метою визначення потенційно ризикових

переміщень митними адміністраціями мають бути запроваджені системи аналізу і управління ризиками та забезпечено автоматизацію таких систем, що мають передбачати механізм оцінки загроз, ухвалення рішень та встановлення кращої практики. Розвиваючи положення Кіотської конвенції й у своїй єдності з ними, Рамкові стандарти ВМО складають міжнародні основи міжнародного митного регулювання, які покликані гармонізувати національне митне законодавство. ВМО, яка відіграє провідну роль у галузі міжнародного митного регулювання, стандартизації, методичного та методологічного забезпечення впровадження ризик-менеджменту в практику національних митних служб, розроблено ряд ключових документів, спрямованих, зокрема на розбудову й оптимізацію процесу ризик-менеджменту митних адміністрацій і забезпечення реалізації положень Конвенції Кіото в цілях досягнення спрощення та підвищення ефективності, до яких, зокрема відносяться:

– Керівництва до глави шостої Генерального додатку Кіотської конвенції, які встановлюючи, що ризик-менеджмент може сприяти державному сектору у визначенні найбільш ймовірних областей виникнення ризику та підтримці керівництва у прийнятті рішень щодо розміщення обмеженого обсягу ресурсів, розкривають її стандарти з позиції показових практичних рекомендацій із застосування ризик-менеджменту митними адміністраціями в цілях досягнення спрощення та підвищення ефективності;

– Посібник з ризик-менеджменту [6], який визначає термінологічний апарат у сфері застосування управління ризиками, митне/торгівельне співробітництво, приклади процесу митного контролю, заходи для реалізації управління ризиками митними органами, зокрема процес управління ризиками, оцінка відповідності вимогам, підтримуюча інфраструктура тощо;

– Компендіум із ризик-менеджменту в митних органах [10], розроблений в цілях визначення єдиної загальної методології з виявлення та усунення потенційних ризиків. Компендіум включає два окремі взаємопов'язані томи, перший з яких встановлює організаційну структуру ризик-менеджменту і містить опис відповідного процесу, а другий – визначає питання, пов'язані з оцінкою, профілюванням і виявленням ризику, що забезпечують критерії селективності для ідентифікації ризикових переміщень.

СУР, яка використовується під час митного контролю в Україні, впроваджується у роботі митних органів з 2005 року. З 2006 року в Автоматизованій системі митного оформлення застосовується (далі – АСМО) модуль Автоматизованої системи аналізу та управління ризиками (далі – АСАУР), який забезпечує проведення автоматизованого аналізу та оцінки ризиків у режимі реального часу під час оформлення митних декларацій. Модулі АСАУР у наземних пунктах пропуску через державний кордон запроваджено в АСМО з 2012-2013 років.

Основоположні принципи застосування СУР для визначення форм та обсягів митного контролю закріплено з 2012 року в МКУ.

СУР України створювалася та розвивається з урахуванням міжнародних стандартів та кращого міжнародного досвіду. Положення МКУ щодо безпосереднього застосування СУР відповідають стандартним правилам 6.3 і 6.4 розділу 6 Загального додатка до Міжнародної конвенції про спрощення та гармонізацію митних процедур, розділу 4 статті 7 Угоди про спрощення процедур торгівлі СОТ, положенням Митного кодексу Союзу щодо управління ризиками, прийнятого відповідно до Регламенту (ЄС) № 952/2013 Європейського Парламенту та Ради від 09.10.2013.

З метою впорядкування практичного застосування системи аналізу та управління ризиками під час проведення митного контролю та оформлення, а також практичного застосування цієї системи у частині створення організаційно-правових засад застосування профілів ризику, було затверджено ряд актів відомчого митного

регулювання. Ними було визначено розширений понятійно-категорійний апарат митного ризик-менеджменту, відповідні супровідні класифікатори форм митного контролю, порушень, областей ризику тощо, встановлено особливості дій посадових осіб митних органів під час застосування АСАУР, а також порядок розроблення, формалізації, тестування, упровадження та контролю ефективності профілів ризику тощо.

Відповідно до Порядку здійснення аналізу та оцінки ризиків, розроблення і реалізації заходів з управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю визначено, що:

– АСАУР – сукупність програмно-інформаційних комплексів, які забезпечують функціонування СУР під час митного контролю та оформлення товарів і транспортних засобів;

– модуль АСАУР – одна з підсистем АСАУР, що входить до складу модуля АСМО товарів та транспортних засобів і забезпечує роботу АСАУР під час митного контролю та митного оформлення товарів і транспортних засобів.

Застосування АСУР як автоматизованої складової частини СУР дає змогу здійснювати автоматизований відбір митних декларацій або переміщень товарів, транспортних засобів, осіб через державний кордон, за якими необхідно посилити митний контроль, визначати перелік митних формальностей та фіксувати інформацію, внесену посадовими особами митниць за результатами проведених митних формальностей.

Доцільно відмітити, що АСАУР – система, що реалізована у складі АСМО і використовувалась ДМСУ в період з 2007-2012 рр., в 2013 р. – Міністерством доходів і зборів України, а з 2014 р. ДФС України під час митного контролю та оформлення товарів із застосуванням митної декларації. АСАУР містить збалансований підхід до оцінки ризику за МД з використанням упроваджених до системи профілів ризику. Основне завдання АСАУР полягає у тому, щоб на підставі всіх діючих профілів ризику здійснити оцінку ризику МД, яка прийнята до митного оформлення та видати повідомлення із вказівками необхідних заходів, що слід зробити для перевірки законності зовнішньоекономічної операції посадовій особі, яка здійснює митне оформлення та митний контроль (далі – інспектор). АСАУР дозволяє автоматизувати оцінку ризику за кожною МД.

Процес аналізу здійснюється в два основні етапи:

- 1) оцінка ризику за кожним профілем ризику;
- 2) визначення переліку форм контролю в цілому за МД.

На першому етапі для кожного профілю ризику визначається ступінь ризику (під ступенем ризику розуміється числове значення у визначених межах, яке показує імовірність порушення митного законодавства в конкретному випадку та, відповідно, передбачає здійснення адекватних йому заходів). Це число визначається по-різному в кожному профілі ризику, залежно від його особливостей. Зокрема, ступінь ризику залежить від комбінації індикаторів, які спрацювали, та їх значень. При оцінці значень індикаторів, за доцільності, застосовуються елементи нечіткої логіки. Наприклад, у випадку перевірки вагових показників товару ступінь ризику може залежати від того, наскільки сильно відрізняється задекларована вага одиниці товару від значення індикатора ризику.

Ще однією особливістю АСАУР є те, що вона дозволяє враховувати при оцінці ризику попередню поведінку суб'єкта ЗЕД. У базі даних митниці (в окремих випадках – централізовано – в центральній базі даних) накопичується інформація за так званими позитивними та негативними історіями. Використання в системі таких елементів, як

позитивна та негативна історія, дозволяє із часом автоматично коригувати оцінку ризику залежно від результатів попередніх спрацювань системи, при цьому під спрацюванням системи слід розуміти випадок, коли за результатами оцінки ризику за МД системою було сформовано рекомендації з виконання митних процедур щодо застосування форм митного контролю. Таким чином, схема оцінки ступеня ризику за кожним профілем ризику складається з таких елементів, як ступінь ризику за результатами перевірки декларації за допомогою індикаторів ризику, позитивна та негативна історія.

Після перевірки усіх профілів ризику, визначення форм контролю за кожним профілем, здійснюється завершальний етап – формування загального переліку форм контролю за митними деклараціями з відповідними коментарями для вказівки інспектору, на що направлена дана форма контролю.

Описана схема перевірки МД, що використовується в Україні, є досить унікальною, в першу чергу, в частині використання таких елементів, як позитивна та негативна історія, що дозволяють з часом автоматично коригувати результати оцінки ризику за допомогою АСАУР. Підхід щодо двоетапної перевірки митних декларацій – спочатку за профілем ризику, потім шляхом узагальнення результатів такої перевірки – дозволяє, з одного боку, формувати перелік форм контролю, адекватний ступеню та характеру оцінених ризиків за МД, з іншого – оптимізувати структуру вказівок, що надаються інспектору.

Контроль із застосуванням СУР, що здійснюється відповідно до статті 337 МКУ, може бути автоматизованим, неавтоматизованим та комбінованим. Автоматизований контроль із застосуванням СУР здійснюється із використанням інформаційних технологій, у тому числі АСАУР. Неавтоматизований контроль із застосуванням СУР здійснюється у випадках, коли оцінка ризику у конкретному випадку здійснення митного контролю товарів, транспортних засобів не може бути здійснена автоматизовано. Комбінований контроль із застосуванням СУР полягає у поєднанні автоматизованого та неавтоматизованого контролю із застосуванням СУР.

Також Порядком визначено новий спосіб аналізу та оцінки ризиків –таргетинг, відповідно до якого попередньо проаналізовані, в тому числі із застосуванням АСАУР, зовнішньоекономічні операції підлягають додатковій оцінці на предмет наявності ризиків із використанням доступних органам доходів і зборів джерел інформації.

Таргетинг належить до комбінованого контролю із застосуванням СУР. Передбачається, що на центральному та регіональному рівнях будуть створені таргетинг-центри – уповноважені підрозділи або робочі групи органів доходів і зборів, основним завданням яких є здійснення таргетингу. При розробленні заходів з управління ризиками перевага надається автоматизованому та комбінованому контролю із застосуванням СУР.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, побудова ефективної СУР передбачає впровадження цілого комплексу заходів, які включають:

- обов’язкове попереднє інформування перевізниками,
- розширення застосування електронного декларування,
- побудову інституту авторизованого економічного оператора (далі – АЕО),
- перенесення акцентів здійснення контролю фіскальних ризиків, в тому числі митної вартості, на етап після завершення митного оформлення,
- запровадження прогресивних ІТ-рішень у сфері митного контролю, в тому числі автоматизованого випуску товарів.

При цьому, водночас із динамічним розвитком технологій митного контролю, ускладнюються і схеми вчинення митних правопорушень як, утім, і навпаки, оскільки

ці процеси є взаємопов'язаними. Тому постає необхідність в удосконаленні механізмів, інструментів і методів протидії відповідним правопорушенням і зловживанням, зокрема за рахунок підвищення ефективності та забезпечення вибірковості митного контролю, заснованого на застосуванні СУР.

Так, митний контроль, заснований на застосуванні СУР, може бути реалізований неавтоматизованим, автоматизованим і комбінованим способами. Водночас при розробці заходів з управління ризиками перевага віддається саме останнім двом. Такий підхід, що спирається на кращий світовий досвід, не є вітчизняним ноу-хау. Насамперед у його основу покладено загальноприйнятий у міжнародній практиці targeting-орієнтований підхід управління ризиками при митному контролі.

Враховуючи зазначене, а також з огляду на відсутність законодавчого визначення СУР при митному контролі, останню пропонуємо розглядати як організаційно-правову єдність інструментів і методів управління ризиками способами автоматизованого, неавтоматизованого та комбінованого контролю, що базується на принципі вибірковості і достатності його форм та обсягів для забезпечення додержання вимог законодавства з питань державної митної справи.

Контроль із застосуванням СУР на практиці реалізуються за допомогою АСАУР, інтегрованої до АСМО «Інспектор». Водночас, коли ми говоримо про відповідні автоматизовані системи, то маємо чітко розуміти, що вони спроможні аналізувати наявну в електронному вигляді інформацію за заданими наперед алгоритмами. Тож АСАУР це не штучний інтелект, а лише один із механізмів прийняття рішень при митному контролі.

За результатами автоматизованого аналізу та оцінки система сигналізує про можливі ризики. Так, АСАУР забезпечує автоматизоване зіставлення даних по конкретному переміщенню на предмет їх співпадіння з закладеними в АСАУР алгоритмами перевірки, зокрема електронними профілями ризику. Профіль ризику вважається одним із інструментів управління ризиками, в якому описуються індикатори ризику й алгоритм автоматизованого відбору, а також відповідні заходи з виявлення і мінімізації ризику.

Враховуючи зазначене, подальша розбудова СУР та її системоутворюючих компонентів виступає одним з найважливіших напрямів державного регулювання ЗЕД в Україні та головних стратегічних пріоритетів державної митної політики в контексті забезпечення митної безпеки України.

## Список літератури

1. Комаров О. В. Механізми адміністрування митних ризиків в системі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності : дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Університет митної справи та фінансів. Дніпро, 2017. 212 с
2. Митна політика та митна безпека України : монографія / Пашко П. В. та ін.; за заг. ред. П.В. Пашка, І.Г. Бережнюка. Хмельницький : ПП Мельник А.А., 2013. 338 с.
3. Митний кодекс України : кодекс прийн. Верховною Радою України 13.03.2012 № 4495-VI, редакція від 23.10.2013. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17/paran151#n151> (дата звернення: 01.09.2019)
4. Regulation (EU) № 952/2013 of the European Parliament and of the Council of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code, OJ L 269, 10.10.2013, p.1 URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0952&rid=1> (last accessed: 4.09.2019).
5. Risk management – Principles and guidelines (ISO 31000:2009). URL: [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail.htm?Cnumber=43170](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail.htm?Cnumber=43170) (last accessed: 4.09.2019)
6. Risk Management Guidance for Government Departments and Offices. Department of Finance, 2004. URL: [http://www.carecprogram.org/uploads/events/2004/Risk-ManagementWorkshop/009\\_101\\_213\\_WCO-Risk-Management-Guide.pdf](http://www.carecprogram.org/uploads/events/2004/Risk-ManagementWorkshop/009_101_213_WCO-Risk-Management-Guide.pdf) (last accessed: 4.09.2019)

7. Standardised framework for risk management in the customs administrations of the EU. URL: [http://www.ec.europa.eu/taxation\\_customs/resources/documents/framework\\_doc.pdf](http://www.ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/framework_doc.pdf) (last accessed: 4.09.2019)
8. World Customs Organization (1999), International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs Procedures (as amended), (Revised Kyoto Convention), WCO, Brussels. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3A106025> (last accessed: 4.09.2019)
9. World Customs Organization (2008). The International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs procedures. URL: [http://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/conventions/pf\\_revised\\_kyoto\\_conv/kyoto\\_new.aspx](http://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/conventions/pf_revised_kyoto_conv/kyoto_new.aspx) (last accessed: 4.09.2019)
10. World Customs Organization (2011). Risk Management Compendium. URL: <http://www.wcoomd.org> (last accessed: 4.09.2019)
11. World Customs Organization (2018). SAFE Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade, Brussels, June 2018 URL: <http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/safe-package/safe-framework-of-standards.pdf?la=en> (last accessed: 4.09.2019)

## References

1. Komarov, O.V. (2017). Mekhanizmy administruvannya mytnykh ryzykiv v systemi derzhavnogo rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Mechanisms of Risk Management in the Customs Regulation of Foreign Economic Activity]. *Candidate's thesis*. Dnipro [in Ukrainian].
2. Pashko, P.V. et al. (2013). *Customs policy and customs security of Ukraine*. P.V. Pashko, I.H. Berezhniuk (Ed.). Khmel'nyts'kyj : PP Mel'nyk A.A.
3. Mytnyy kodeks Ukrayiny : kodeks pryyn. Verkhovnoyu Radoyu Ukrayiny 13.03.2012 # 4495-VI, redaktsiya vid 23.10.2013. (2012). *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17/paran151#n151> [in Ukrainian].
4. Regulation (EU) № 952/2013 of the European Parliament and of the Council of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code, OJ L 269 (2013). <https://eur-lex.europa.eu>. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0952&rid=1> [in English].
5. Risk management – Principles and guidelines (ISO 31000:2009). (n.d.). *www.iso.org*. Retrieved from [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail.htm?Cnumber=43170](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail.htm?Cnumber=43170) [in English].
6. Risk Management Guidance for Government Departments and Offices. Department of Finance (2004). Retrieved from [http://www.carecprogram.org/uploads/events/2004/Risk-ManagementWorkshop/009\\_101\\_213\\_WCO-Risk-Management-Guide](http://www.carecprogram.org/uploads/events/2004/Risk-ManagementWorkshop/009_101_213_WCO-Risk-Management-Guide) [in English].
7. Standardised framework for risk management in the customs administrations of the EU. (n.d.). *www.ec.europa.eu*. Retrieved from [http://www.ec.europa.eu/taxation\\_customs/resources/documents/framework\\_doc.pdf](http://www.ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/framework_doc.pdf) [in English]
8. World Customs Organization (1999). International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs Procedures (as amended). Brussels. *eur-lex.europa.eu*. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3A106025> [in English]
9. World Customs Organization (2008). The International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs procedures. *www.wcoomd.org*. Retrieved from [http://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/conventions/pf\\_revised\\_kyoto\\_conv/kyoto\\_new.aspx](http://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/conventions/pf_revised_kyoto_conv/kyoto_new.aspx) [in English].
10. World Customs Organization (2011). Risk Management Compendium. *www.wcoomd.org*. Retrieved from <http://www.wcoomd.org> [in English].
11. World Customs Organization (2018). SAFE Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade. Brussels. *www.wcoomd.org*. Retrieved from <http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/safe-package/safe-framework-of-standards.pdf?la=en/> [in English].

**Vitalii Turzhanskyi**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Igor Nestoryshen**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Customs Research Center of the Research Institute for State Fiscal Policy of Fiscal Service University of Ukraine, Khmelnytskyi, Ukraine*

**Olena Dzhumurat**, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Customs post «Pravoberezhnyy» of Dnepropetrovsk Customs SFS, Dnipro, Ukraine*

## **System of Risk Analysis and Management in the Context of Ensuring the Customs Security of Ukraine**

The article explores theoretical approaches and normative legal bases of functioning of the system of risk analysis and management in the context of ensuring the customs security of Ukraine.

The basic approaches to the categories "risk", "customs risk", "customs security" are defined. Based on the analysis of the definition of the concept of "customs risk" in international law and the scientific literature, it can be concluded that it should be interpreted as the probability of non-compliance or violation of the rules of domestic customs legislation and the procedure of conducting foreign trade operations by economic entities, which leads to the occurrence of customs damage.

Customs regulations aimed at ensuring streamlining of the practical application of the risk analysis and management system are investigated. It also defines the expanded conceptual and categorical apparatus of customs risk management, the corresponding accompanying classifiers of forms of customs control, violations, areas of risk, etc., specifies the features of actions of officials of customs authorities in the application of automatic risk analysis and management system, as well as the procedure for development, formalization, testing, implementing and monitoring the effectiveness of risk profiles. It is established that the analysis process is carried out in two main stages: 1) risk assessment for each risk profile; 2) determination of the list of forms of control as a whole for customs declarations.

Establishing an effective risk management system involves the introduction of a range of measures, including: mandatory prior notification by carriers; expanding the use of electronic declaration; construction of an institute of authorized economic operator; shifting the emphasis of fiscal risk control, including customs value, to the stage after completion of customs clearance; introduction of advanced information and technical solutions in the field of customs control, including automated production of goods.

**customs risk, customs risk management, customs security, risk management**

*Одержано (Received) 15.10.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 18.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

**УДК 330.34:477**

**JEL Classification: O15, P25, R23**

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).80-89](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).80-89)

**І.О. Царенко**, канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## **Передумови формування інноваційно-інтегрованих структур в умовах посилення освітньої міграції: регіональний аспект**

У статті досліджено передумови формування інноваційно-інтегрованих структур в умовах посилення освітньої міграції. Здійснено оцінку результатів зовнішнього незалежного оцінювання у Кіровоградській області. Проведено компаративний аналіз результативності вступної кампанії ЗВО у територіальному розрізі. Здійснено якісний аналіз апікаційних заяв абітурієнтів регіональних ЗВО та ТОП-10 університетів з найвищим рейтинговим балом ЗНО. Виявлено, що найбільш дієвим інструментом усунення проявів освітньої міграції є поглиблення співпраці органів місцевої влади, бізнесу та закладів вищої освіти, тобто створення передумов для формування інноваційно-інтегрованих структур.

**заклад вищої освіти, вища освіта, зовнішнє незалежне оцінювання, інноваційно-інтегровані структури**

**И.А. Царенко**, канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Украина*

**Предпосылки формирования инновационно-интегрированных структур в условиях усиления образовательной миграции: региональный аспект**



В статье исследованы предпосылки формирования инновационно-интегрированных структур в условиях усиления образовательной миграции. Осуществлена оценка результатов внешнего независимого оценивания в Кировоградской области. Проведен компаративный анализ результативности вступительной кампании вузами в территориальном разрезе. Осуществлен качественный анализ аппликационных заявлений абитуриентов региональных ЗВО и ТОП-10 университетов с самым высоким рейтинговым баллом ВНО. Выявлено, что наиболее действенным инструментом устранения проявлений образовательной миграции является углубление сотрудничества органов местной власти, бизнеса и ВУЗов, то есть создание предпосылок для формирования инновационно-интегрированных структур.

**ВУЗ, высшее образование, внешнее независимое оценивание, инновационно-интегрированные структуры**

**Постановка проблеми.** В умовах формування економіки, заснованої на знаннях та компетенції, рушійною силою розвитку будь-якої території, як регіону, так і країни в цілому, є людський капітал, адже саме він є ключовим пріоритетом стратегічного розвитку в сучасних умовах трансформаційних перетворень. Людський капітал, як ніякий інший ресурс, сприяє зростанню продуктивності праці, завдяки чому впливає на зростання доходів як самого власника, так і національного доходу в цілому.

Як показує зарубіжний досвід, на рівень розвитку людського капіталу впливає сфера вищої освіти, адже саме освітні інституції продукують нові знання, інноваційно-орієнтовані, з огляду на вимоги сучасного середовища, як у вигляді безпосередньо нових знань, розробок, так і випускників, які працевлаштовуючись, забезпечують вищу продуктивність праці, аніж працівники без вищої освіти. Такий аспект набуває все більшою актуальності з точки зору децентралізації влади, необхідності розвитку територій, що можливе виключно шляхом ефективної політики посилення кластеризації регіонів, формування в межах таких територій інноваційно-інтегрованих структур.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження різноманітних теоретичних і прикладних аспектів розвитку вищої освіти України, її значення у напрямку посилення конкурентоспроможності економіки країни в цілому відображено в працях таких вчених як: М. П. Вербового, О. І. Гонга, І. С. Каленюк [4], О. О. Кукліна [5], О. М. Левченка [1], Н. В. Ушенко [9], Н. І. Холявко [4; 10] та ін. Зокрема, О. М. Левченко вивчав особливості інноваційного виміру розвитку вищої освіти України: сучасні реалії та її перспективи [1]. В продовження даного напрямку наукового пошуку, варто відзначити, наукову працю Н. І. Холявко щодо сектору вищої освіти в системі інноваційного розвитку національної економіки [10].

Крім того, варто відзначити вагомий внесок І. Ф. Прокопенко та О. В. Мельникової у проблематику дослідження ролі вищої освіти як фактору економічного зростання держави [7].

Проте, відсутність досліджень стосовно освітньої міграції з точки зору її впливу не лише на стан розвитку вищої освіти України, а й передумови формування інноваційно-інтегрованих структур викликає ряд суперечностей в недостатній оцінці її значення в умовах трансформаційних перетворень та посилення необхідності радикальних заходів щодо зниження рівня освітньої міграції, в першу чергу, випускників шкіл, тому виникає необхідність компаративного аналізу результатів вступних компаній впродовж останніх років для здійснення оцінювання передумов формування інноваційно-інтегрованих структур в Україні з точки зору освітньої компоненти їх формування.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є здійснення аналізу передумов формування інноваційно-інтегрованих структур у спектрі дослідження явища освітньої міграції, в тому числі у регіональному аспекті, особливо у призмі

наявного дефіциту висококваліфікованих кадрів в умовах сучасних тенденцій децентралізації.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні, в умовах, визначеної державою, стратегії децентралізації економіки України, постає досить гостро питання стратегії розвитку регіонів, що можливе лише шляхом забезпечення таких територій висококваліфікованими кадрами, підготовка яких здійснюється закладами вищої освіти (ЗВО). Проте, сьогодні спостерігається дисбаланс цього аспекту: регіональні ЗВО, які є основним постачальником робочої сили на регіональні ринки праці, користуються попитом серед учнів регіональних шкіл з більш низькими результатами зовнішнього незалежного оцінювання (ЗНО). Таким чином, уже на вході, потенціал таких випускників є нижчим аніж у випускників інших «столичних» ЗВО, куди направляються абітурієнти «200»-ники. Вважаємо, що ступінь засвоєння знань студентами в університеті, базово, залежить від ступеня знань та навичок, засвоєних студентами в школах, що й виступає гіпотезою даного дослідження.

Підтвердженням даного взаємозв'язку можуть слугувати висновки попереднього дослідження, в ході якого було встановлено, що області, випускники шкіл яких склали зовнішнє незалежне оцінювання з найвищими результатами, є областями з найвищими якісними позиціями у підготовці майбутніх фахівців та є найбільш популярними серед абітурієнтів, як осередок накопичення нових знань [11, с. 79], та, окрім того, середовищем створення науково-технічних парків за участі університетів.

Таким чином, аналізуючи рис. 1 та наявну статистику, спостерігаємо наступне: у 2016 році у Кіровоградській області успішно склали ЗНО з української мови (180-200 балів) 656 осіб, у 2019 році - 632 особи, з математики – 96 осіб у 2016 році та 165 осіб у 2019 році, з історії України – 200 осіб у 2016 році та 161 особа у 2019 році, з фізики – 13 осіб у 2016 році та 14 осіб у 2019 році, з хімії – 40 осіб у 2016 році та 27 осіб у 2019 році, з біології – 110 осіб у 2016 році та 80 осіб у 2019 році, з географії – 47 осіб у 2016 році та 99 осіб у 2019 році, з англійської мови – 100 осіб у 2016 році та 178 осіб у 2019 році та з німецької мови – 1 особа у 2016 році та 0 осіб у 2019 році.

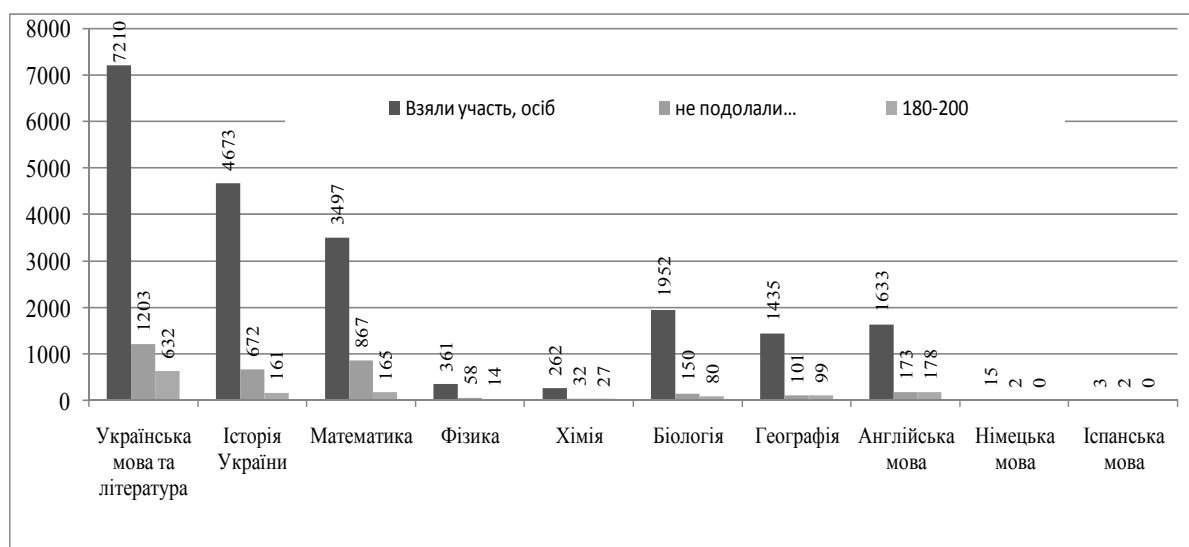


Рисунок 1 – Аналіз результатів ЗНО у 2019 році по Кіровоградській області, у розрізі предметних дисциплін, бали

Джерело: побудовано автором на основі [8].

Виходячи з результатів попередніх досліджень [6, с. 47], нами було проаналізовано апіляційні заяви вступників та зарахованих до ЗВО Кіровоградської області у розрізі середнього балу за сертифікатами ЗНО. Звідси спостерігаємо, що лише 36 заяв із результатом 190-200 балів та 153 заяви із 180-190 балів було подано до регіональних ЗВО, що становить лише 14,9 % від загальної чисельності осіб з такими результатами. Але, як наслідок, до регіональних ЗВО не вступив жоден студент з такими результатами, що свідчить про те, що університети області не були пріоритетними серед абітурієнтів. А найбільша чисельність абітурієнтів (166 осіб), які стали студентами першого курсу регіональних ЗВО, мала середній бал сертифікатів зовнішнього незалежного оцінювання – 130-140 балів.

Таким чином, до регіональних ЗВО вступають випускники шкіл області з досить низькими результатами ЗНО. В результаті, професорсько-викладацький склад університетів працює зі студентами, потенціал яких є значно меншим, аніж в університетах, де вступають абітурієнти з високими балами ЗНО, що вимагає більше сил та часу не лише на засвоєння матеріалу, а й на здатність продукувати щось нове та креативне такими студентами.

Таким чином, описана вище ситуація впливає на результат освітнього процесу, зокрема, конкурентоспроможність випускників ЗВО.

Як підтвердження нашої гіпотези, наводимо результати дослідження вітчизняних вчених, відповідно до проведеної ними кластеризації регіонів України за результатами оцінки конкурентоспроможності випускників ЗВО: найвищими оцінками конкурентоспроможності відрізняються випускники ЗВО м. Києва; випереджають інші регіони також Львівська, Одеська, Харківська обл. Для регіонів-лідерів характерні високий рівень розвитку ринку праці й ринку освітніх послуг, значні фінансові можливості для інноваційної діяльності, наявність сформованих наукових шкіл. Для регіонів-аутсайдерів (серед них Кіровоградська область) притаманні найнижчі показники якості вищої освіти і підготовки фахівців, найвищий рівень безробіття, найнижчий рівень оплати праці, високий ступінь зносу основних засобів, обмежені можливості інвестування інноваційної діяльності, низька якість робочих місць через невисоку заробітну плату [1, с. 151].

Таким чином, на підставі результатів наведеного вище аналізу, стверджуємо, що в Україні вибудовується диференціація регіонів за контингентом студентів, зокрема як за якісними, так і кількісними складовими. В результаті, потенціал трудових ресурсів в регіонах є нерівнозначним. Більше того, відсутність заохочень для вступу в регіональні ЗВО абітурієнтів з вищими результатами ЗНО призводить до зниження потенціалу депресивних регіонів, для яких саме людський ресурс, зокрема саме інтелектуальна еліта, є одним із шляхів виведення регіону із кризового стану. Дана ситуація стає більш критичною та свідчить про проблемний аспект у зв'язку з політикою децентралізації.

Далі, вважаємо за потрібне, проаналізувати, у розрізі всіх регіонів України ступінь зацікавленості регіоном, як місцем навчання та, потенційно, місцем майбутнього працевлаштування, кількість заяв абітурієнтів до ЗВО у 2019 році (рис. 2) та, відповідно, відношення заяв абітурієнтів у ЗВО певної області до загальної кількості заяв у 2019 році (рис. 3), що дає змогу виявити найбільш популярні регіони в Україні.

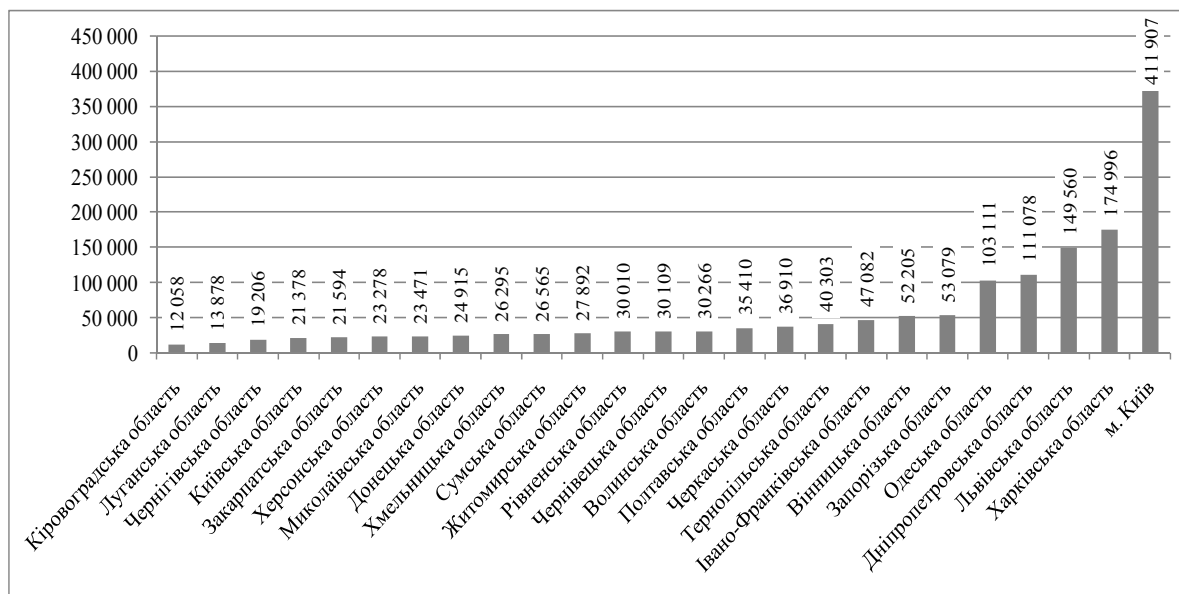


Рисунок 2 – Аналіз заяв абітурієнтів до закладів вищої освіти України за регіонами у 2019 році, од.  
Джерело: побудовано автором на основі [2; 3].

Аналізуючи рис. 2, спостерігаємо, що найбільш популярними регіонами серед абітурієнтів у 2016 та 2019 році були такі: м. Київ – 450 846 од. заяв у 2016 році та 411 907 од. у 2019 році, Харківська область – 208 857 од. заяв у 2016 році та 174 996 од. у 2019 році, Львівська область – 174 027 од. заяв у 2016 році та 149 560 од. у 2019 році, Дніпропетровська область – 138 205 од. заяв у 2016 році та 111 078 од. у 2019 році та Одеська область – 124 820 од. заяв у 2016 році та 103 111 од. Найнижча кількість заяв (13 850 од. у 2016 році та 12 058 од. у 2019 році) – Кіровоградська область: Не дивлячись на той факт, що дані є абсолютними, вони повністю відображають попередні висновки щодо диференціації регіонів. Проте, вважаємо, що відносний показник, який відображає відношення загальної кількості заяв у ЗВО певного регіону до загальної кількості заяв по Україні є більш важливим, адже відображає більш компаративний характер (рис. 3).

Як можемо спостерігати з рис. 3, чверть заяв абітурієнтів із усієї України припадає на м. Київ (26,6 % у 2019, що зросло у порівнянні з 24,6 % у 2016 році), Харківська область прийняла 11,4 % від усієї кількості у 2016 році та 11,3 % у 2019 році відповідно, Львівська область – 9,7 % у 2019, що зросло у порівнянні з 9,5 % у 2016 році, Дніпропетровська область – 7,2 % у 2019, що знизилось у порівнянні з 7,6 % у 2016 році, Одеська область – 6,7 % у 2019, що знизилось у порівнянні з 6,8 % у 2016 році, Запорізька й Вінницька області – по 3,4 % у 2019, що знизилось у порівнянні 3,6 % у 2016 році. Найменша вага заяв абітурієнтів припадає на Кіровоградську область – 0,8 % від загальної кількості заяв.

Проте, звичайно, порівнювати, наприклад, Кіровоградський регіон із м. Києвом, Харківською, Львівською, Дніпропетровською чи Одеською областями є недоречним, адже мережа ЗВО в цих областях є ширшою, тому, вважаємо за доречне, порівняти обсяг ліцензійного замовлення ЗВО регіону із загальною кількістю заяв по регіону у вигляді табл. 1.

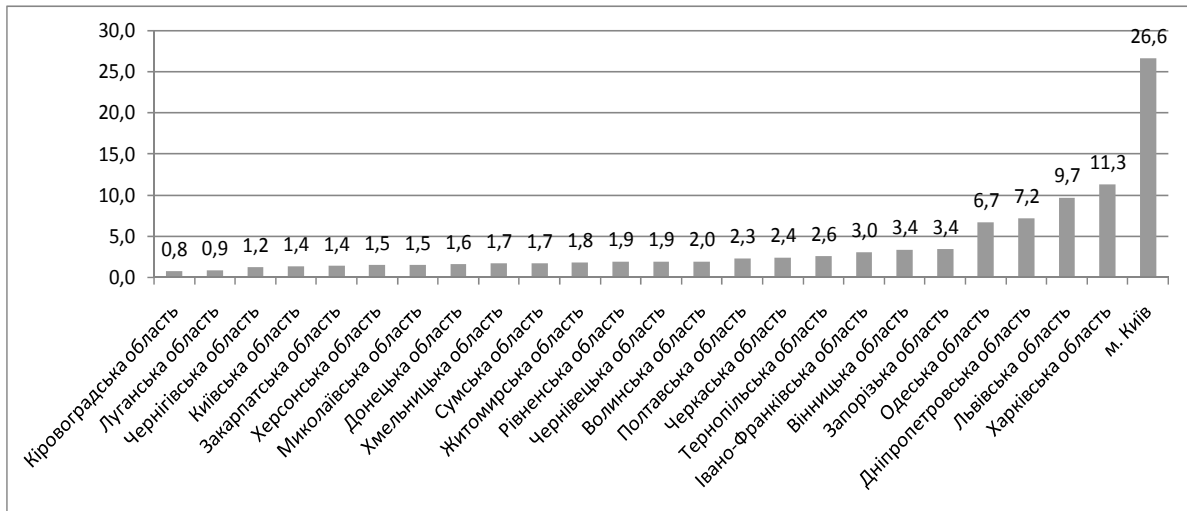


Рисунок 3 – Відношення кількості заяв до закладу вищої освіти певного регіону до загальної кількості заяв по Україні у 2019 році, %

Джерело: побудовано автором на основі [2; 3].

З табл. 1 отримуємо, що загалом по Україні спостерігається незаповненість контингенту ЗВО студентами.

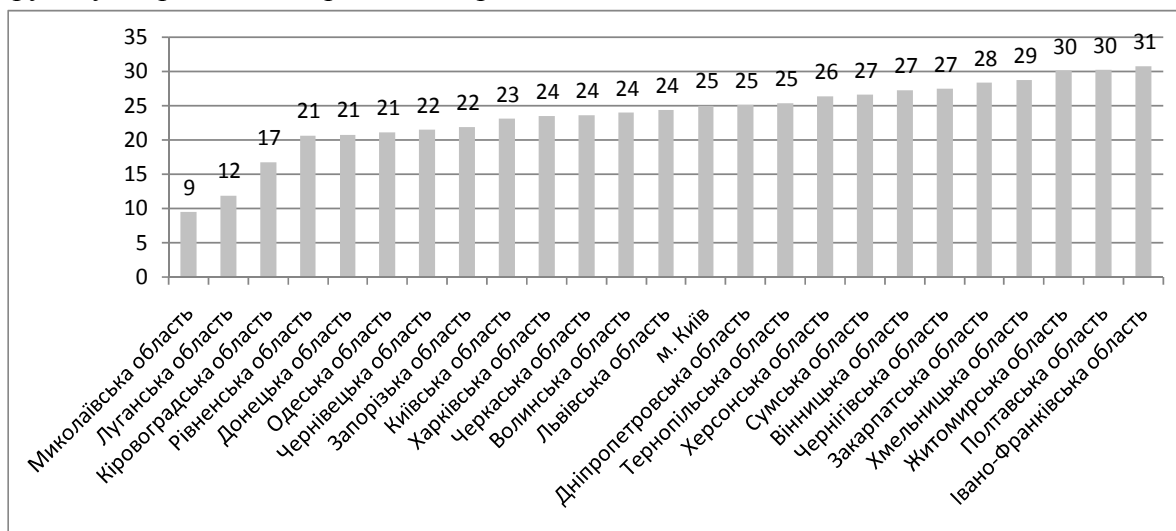
Таблиця 1 – Порівняльна характеристика ліцензійного замовлення ЗВО із загальною кількістю заяв за регіонами України у 2019 році, од.

Назва області	Ліцензійний обсяг, од.	Кількість заяв, од.	Кількість оригіналів, од.	Заповненість ліцензійного обсягу ЗВО загалом, %	
				заявами	оригіналами
м. Київ	314936	411907	78870	131	25
Вінницька область	54343	52205	14831	96	27
Волинська область	29999	30266	7189	101	24
Дніпропетровська область	128702	111078	32257	86	25
Донецька область	49114	24915	10211	51	21
Житомирська область	32192	27892	9679	87	30
Закарпатська область	24832	21594	7033	87	28
Запорізька область	84462	53079	18520	63	22
Івано-Франківська область	42114	47082	12943	112	31
Київська область	38173	21378	8822	56	23
Кіровоградська область	27202	12058	4558	44	17
Луганська область	48337	13878	5765	29	12
Львівська область	129688	149560	31637	115	24
Миколаївська область	91244	23471	8633	26	9
Одеська область	114320	103111	24110	90	21
Полтавська область	43053	35410	13019	82	30
Рівненська область	39890	30010	8246	75	21
Сумська область	36781	26565	9775	72	27
Тернопільська область	47662	40303	12110	85	25
Харківська область	173824	174996	40912	101	24
Херсонська область	34452	23278	9099	68	26
Хмельницька область	32152	26295	9238	82	29
Черкаська область	50853	36910	12002	73	24
Чернівецька область	37662	30109	8100	80	22
Чернігівська область	21757	19206	5982	88	27

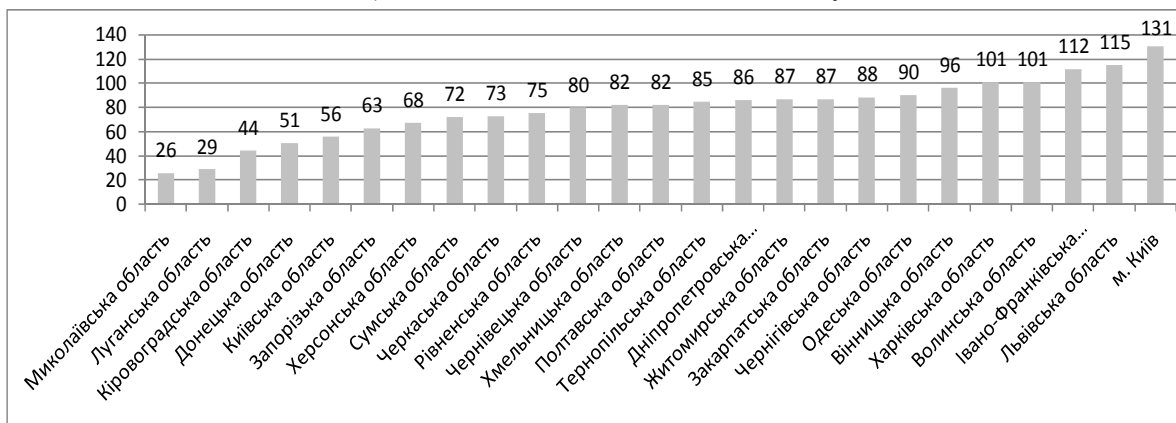
Джерело: побудовано автором на основі [2; 3].

Адже заяви абітурієнтів - це потенційна чисельність контингенту студентів першого курсу бакалаврату, звідки маємо наступну ситуацію: загалом, максимальний обсяг місць, передбачених для вступу налічує 17 277 442 од., тоді як оригіналів подано було лише 1 546 556 од, що, в результаті, свідчить про незаповненість ліцензійного обсягу ЗВО України на 1 324 203 чол. або на 76,6 %. При цьому, спостерігаємо, що кількість заяв у ряді регіонів була значно високою (м. Київ - +131 % до ліцензійного обсягу, Харківська область – 101%, Івано-Франківська область – 112 %, Львівська область – 115 %), аніж їх ліцензійний обсяг.

Рис. 4(а) та рис. 4(б) свідчать, що найбільш критичними в даному контексті, є Миколаївська (на 91 %), Луганська (на 88 %) та Кіровоградська (на 83 %) області, незаповненість ЗВО яких більше 80 %. Проте, якщо Луганський регіон, це один з двох регіонів, ЗВО яких тимчасово переміщені до інших міст України із зони антитерористичних операцій, що є логічним, адже фактичне переміщення вплинуло на процес роботи ЗВО, а отже і неспроможність надавати освітні послуги у тій мірі та обсязі що попередньо. Тоді як Миколаївська та Кіровоградська області є кризовими в контексті, спочатку, наповнення ЗВО абітурієнтам, а потім, в результаті, нестачею трудових ресурсів на регіональному ринку, при цьому, не беручи до уваги зовнішню трудову міграцію, яка притаманна регіонам.



а) відношення заяв до ліцензійного обсягу



б) відношення оригіналів документів до ліцензійного обсягу

Рисунок 4 – Групування регіонів за рівнем наповненості заявами абітурієнтів ліцензійного обсягу закладів вищої освіти регіону у 2019 році, %

Джерело: побудовано автором на основі [2; 3].

Продовжуючи дослідження, акцентуємо увагу на тому, що регіони з найвищим ступенем популярності (за кількістю заяв), – це регіони, де середній конкурсний бал абітурієнтів є також, порівняно, найвищим. Далі, табл. 3 репрезентує ТОП-10 найкращий державних ЗВО за результатами вступної кампанії 2018, а також відповідні значення для 2 найбільших ЗВО Кіровоградського регіону з метою компаративістики.

Таблиця 2 – Найкращі державні ЗВО за результатами вступної кампанії 2019

Місце	ЗВО	Рейтинг (від 0 до 100)	Загальна кількість заяв	Середній конкурсний бал
1	Національний університет "Києво-Могилянська академія"	187,88	10,92	541
2	Київський національний університет імені Тараса Шевченка	184,27	10,62	2699
3	Національний медичний університет імені О.О. Богомольця	182,58	10,69	762
4	Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого	182,09	10,63	405
5	Національний фармацевтичний університет	182	10,52	10
6	Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького	181,66	10,53	438
7	Полтавський юридичний інститут Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого	181,46	10,91	15
8	Вінницький національний медичний університет ім. М. І. Пирогова	181,45	10,6	390
9	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	181,17	10,5	695
10	Київський національний лінгвістичний університет	181,05	10,5	250
131	Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка	153,31	9,07	323
152	Центральноукраїнський національний технічний університет	149,37	8,22	139

*Джерело: побудовано автором на основі [3].*

Як видно з табл. 3, найвищий середній бал аплікаційних заяв, притаманний ЗВО м. Києва (2019 рік: 182,58 - 187,88), (2016 рік: 164,45 – 175,48), Харківська область (166,45 у 2016 році та 182-182,09 – у 2019 році), Львівська область (161,84 – 168,34 у 2016 році та 181,66 у 2019 році). Тоді як для Кіровоградської області – від 133,65 до 155,18 у 2016 році та від 149,37 до 153,31 у 2019 році. При цьому, виходячи із розгорнутого компаративного аналізу, поданого вище, Кіровоградського регіону, маємо зауважити, що, фактично, оригінали подають, а отже вступають до ЗВО з меншими балами, аніж середній конкурсний бал заяв, що ще раз підкреслює демотивацію абітурієнтів вступати до Кіровоградського регіону, причину чого можна пояснити вище представленим аналізом.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, Кіровоградський регіон, з огляду на результати ЗНО, має значний освітній потенціал, проте не використовує його у повній мірі, адже втрачає, по причині відтоку, найбільш схильних до навчання та генерування нових ідей, абітурієнтів до більш престижних регіонів України, що не лише дестабілізує ситуацію у регіональних ЗВО, а й, в результаті, призводить до зниження потенціалу його людського капіталу, в першу чергу, знижує здатність до інноваційної активності. Усунути дану проблему, можливо, лише шляхом забезпечення відповідного середовища, в першу чергу, заробітної плати та, як результат, підвищення соціально-економічного рівня населення. Останнє

можливе, на нашу думку, шляхом поглиблення співпраці органів місцевої влади, бізнесу та закладів вищої освіти, з огляду на тенденції світової економіки, саме такий симбіоз дає змогу ефективно розвивати як регіональну, так і національну економіку загалом.

Перспективою подальших пошуків у напрямі дослідження є розробка диференційованих заходів щодо посилення привабливості навчання у регіональних закладах вищої освіти, покликаних знизити рівень освітньої еміграції в Кіровоградському регіоні.

## Список літератури

1. Інноваційний вимір розвитку вищої освіти України: сучасні реалії та перспективи: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. О.М. Левченка. Кіровоград: Ексклюзив-Систем, 2015. Ч. I. 580 с.
2. Інформаційна система "Конкурс": веб-сайт. URL: <http://www.vstup.info/> (дата звернення: 12.10.2019)
3. Інформаційна система "АБИТ-POISK": веб-сайт. URL: <https://abit-poisk.org.ua/> (дата звернення: 12.10.2019)
4. Інтеграція вищої освіти України в європейський та світовий освітній простір: економічний вимір: монографія / І.С. Каленюк, О.І. Гонта, М.П. Вербовий, Н.І. Холявко; за заг. ред. д.е.н., проф. Каленюк І.С. Чернігів: РВК «Деснянська правда», 2011. 165 с.
5. Каленюк І.С., Куклін О.В. Розвиток вищої освіти та економіка знань : монографія. Київ : Знання, 2012. 343 с.
6. Левченко А. О., Царенко І. О., Горпинченко О. В. Особливості формування освітнього потенціалу Кіровоградської області: стан та напрями розвитку. *Кіровоградщина – 2025: пріоритети і можливості розвитку* : зб. тез доп. наук.-практ. конф., 7 черв. 2017 р. Кропивницький, 2017. С. 45-49.
7. Прокопенко І.Ф., Мельникова О.В. Вища освіта як чинник економічного зростання України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка* : зб. наук. пр. Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди. 2017. Вип. 17. С. 5-14.
8. Український центр оцінювання якості освіти: веб-сайт. URL: <http://testportal.gov.ua/reg/> (дата звернення: 08.10.2019)
9. Ушенко Н.В. Освітні потреби в умовах розбудови економіки знань. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2013. № 4 (70). С. 22–31.
10. Холявко Н. І. Сектор вищої освіти в системі інноваційного розвитку національної економіки *Економіка і управління*. 2014. №1. С. 33–37.
11. Царенко, І. О. Проблеми підготовки висококваліфікованих кадрів ЗВО України в умовах формування інноваційної моделі економіки та напрями їх вирішення. *Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки* : матеріали ХХ ювілейної міжнар. наук.-практ. конф., 7-11 верес. 2015. Одеса, 2015. Т. 1, ч. II. С. 75-81.
12. Tsarenko, I. Educational Component of the Forming of Innovative-Integrated Structures in Ukraine. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки* : зб. наук. пр. 2018. Вип. 1 (34). С. 64-74.

## References

1. Levchenko, O.M. (Eds). (2016). *Innovatsiyni vymir rozvytku vyshchoi osvity Ukrainy: suchasni realii ta perspektyvy: kolektyvna monohrafiia [Innovative dimension of the development of higher education in Ukraine: current realities and perspectives: collective monograph]*. Kirovohrad: Eksklyuzyv-System [in Ukrainian].
2. Informatsiina sistema "Konkurs" [*Competition information system*]. [www.vstup.info](http://www.vstup.info/). Retrieved from: <http://www.vstup.info/> [in Ukrainian].
3. Informatsiina sistema "ABIT-POISK" [*ABIT-POISK information system*]. <https://abit-poisk.org.ua>. Retrieved from: <https://abit-poisk.org.ua/> [in Ukrainian].
4. Kaleniuk, I.S., Honta, O.I., Verbovyi, M.P., & Kholiavko, N.I. (2011). *Intehratsiia vyshchoi osvity Ukrainy v yevropeiskyi ta svitovyi osvitnii prostir: ekonomichni vymir: monohrafiia [Integration of Higher Education of Ukraine into European and World Educational Space: Economic Dimension: Monograph]*. I.S. Kaleniuk (Ed.). Chernihiv: RVC "Desnianskaya Pravda" [in Ukrainian].
5. Kaleniuk, I.S. & Kuklin, O.V. (2012). *Rozvytok vyshchoi osvity ta ekonomika znan : monohrafiia [Higher education development and knowledge economy: monograph]*. I.S. Kaleniuk. (Ed.) K.: Znannia.



- (Suchasna nauka) [in Ukrainian].
6. Levchenko, A.O., Tsarenko, I.O., & Horpynchenko, O.V. (2017). *Osoblyvosti formuvannia osvithnoho potentsialu Kirovohradskoi oblasti: stan ta napriamy rozvytku [Features of formation of educational potential of Kirovograd region: state and directions of development]*. Kirovograd region - 2025: priorities and opportunities for development: Naukovo-praktychna konferentsiya (7 chervnia 2017) – International Scientific and Practical Conference (pp. 45–49). KNTU: Kirovograd: KOD [in Ukrainian].
  7. Prokopenko, I.F., & Melnykova, O.V. (2017). *Vyshcha osvita yak chynnyk ekonomichnoho zrostantia Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Higher education as a factor of economic growth of Ukraine: current state and prospects for development]*. *Ekonomika – Economy*, 17, 5–14 [in Ukrainian].
  8. Ukrainskyi tsentr otsynivannia yakosti osvity [Ukrainian Center for Educational Quality Assessment]. *testportal.gov.ua*. Retrieved from: <http://testportal.gov.ua/reg/> [in Ukrainian].
  9. Ushenko, N.V. (2013). Osvitni potreby v umovakh rozbudovy ekonomiky znan [Educational Needs in Developing Knowledge Economy]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu – Bulletin of the Chernihiv State Technological University*, 4 (70), 22–31 [in Ukrainian].
  10. Kholiavko, N.I. (2014). Sektor vyshchoi osvity v systemi innovatsiinoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [The Higher Education Sector in the System of Innovative Development of the National Economy]. *Ekonomika i upravlinnia – Economy and management*, 1, 33–37 [in Ukrainian].
  11. Tsarenko, I.O. (2015). *Problems of preparation of highly qualified personnel of ZVO of Ukraine in the conditions of formation of innovative model of economy and directions of their solution [Problemy pidhotovky vysokokvalifikovanykh kadrov ZVO Ukrainy v umovakh formuvannia innovatsiinoi modeli ekonomiky ta napriamy yikh vyrishennia]*. Kirovograd region - 2025: priorities and opportunities for development: Naukovo-praktychna konferentsiya (7-11 veresnia 2015) – XX Anniversary International Scientific and Practical Conference (pp. 75-81). Odessa [in Ukrainian].
  12. Tsarenko, I. (2018). Educational Component of the Forming of Innovative-Integrated Structures in Ukraine. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – The collection of Scientific works of Kirovograd National Technical University. Economic sciences*, 34, 64-74 [in English].

**Ilon Tsarenko**, Senior Lecturer, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Prerequisites of the Forming of the Innovative Integrated Structures in the Context of the Increased Educational Migration: Regional Aspect**

The paper is devoted to the prerequisites for the forming of the innovative integrated structures in the context of increased educational migration. The results of external independent evaluation by the all schooling subject in the Kirovograd region have been evaluated.

The particular attention is paid to the Kirovograd region within the framework of the paper, as an example it is showed the relationship between the level of educational migration and, in the future, the decreasing in the level of attractiveness of the region and the level of socio-economic development. The analysis found that no high-performing students entered the regional universities, indicating that the universities of the region were not priority among such entrants, although, according to the results of the external independent assessment of graduates of schools of the Kirovograd region, about 632 persons in 2019 passed tests for 180-200 points. A comparative analysis of the effectiveness of the introductory campaign of the higher education institutions by the territorial section was carried out, the results of which revealed territorial asymmetries in the occupancy of higher education institutions, namely, we observe that the most critical situations in this context are the Mykolaiv (by 91%), Luhansk (by 88%) and Kirovograd (by 83%) regions, the unfilled area of which is more than 80%.

The qualitative analysis of the applications in the regional HEIs and TOP-10 universities with the highest rating score of external independent assessment has been carried out. It was found that deepening the cooperation of local authorities, businesses and higher education institutions, that is, creating the preconditions for the forming of innovative integrated structures, is the most effective tool for the eliminating the manifestations of educational migration.

The prospect of further research direction is the development of differentiated measures to enhance the attractiveness of education in regional higher education institutions aimed at reducing the level of educational emigration in the Kirovograd region.

**higher education institutions, higher education, external independent assessment, innovative-integrated structures**

*Одержано (Received) 03.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 16.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

## ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331.101.3

JEL Classification: M54

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).90-96](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).90-96)

Д.А. Горовий, проф., д-р екон. наук

Є.М. Строков, доц., канд. екон. наук

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Харків, Україна***Мотивація та стимулювання як основні засоби управління персоналом в Україні**

В роботі проведено аналіз мотиваційних і стимулюючих заходів на вітчизняному ринку, їх порівняння із закордонними аналогами та розробка дієвого механізму управління персоналом шляхом його мотивації. Обґрунтовано необхідність розробки ефективної системи мотивації праці, здатної на визначення кількісних і якісних індивідуальних результатів праці кожного конкретного працівника та вибір заходів мотивації і стимулювання за кожний конкретний результат. Наведено принципи, на яких повинна базуватися ефективна організація стимулювання і мотивації праці. Запропоновані шляхи створення мотиваційного і стимулюючого ланцюга, що на відміну від існуючих, з одного боку сприяв би мотивації до праці робітника, а з іншого боку – дозволив би організації мінімізувати витрачання коштів, досягаючи у той же час належного рівня мотивації найманого працівника.

**мотивація, стимулювання праці, зарплата, мотив, стимул, оплата праці, продуктивність праці**

Д.А. Горовой, проф., д-р экон. наук

Е.М. Строков, доц., канд. экон. наук

*Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт», Харьков, Украина***Мотивация и стимулирование как основные средства управления персоналом в Украине**

В работе проведен анализ мотивационных и стимулирующих мер на отечественном рынке, их сравнение с зарубежными аналогами и разработка действенного механизма управления персоналом путем его мотивации. Обоснована необходимость разработки эффективной системы мотивации труда, способной на определение количественных и качественных индивидуальных результатов труда каждого конкретного работника и выбор мер мотивации и стимулирования за каждый конкретный результат. Приведены принципы, на которых должна базироваться эффективная организация стимулирования и мотивации труда. Предложены пути создания мотивационной и стимулирующей цепи, которая, в отличие от существующих, с одной стороны, способствовала бы мотивации к труду работника, а с другой – позволила бы организации минимизировать расходование средств, достигая в то же время должного уровня мотивации наемного работника.

**мотивация, стимулирование труда, зарплата, мотив, стимул, оплата труда, производительность труда**

**Постановка проблеми.** В умовах відставання економіки України від економік сусідніх країн значну роль відіграє проблема ефективного управління персоналом вітчизняних підприємств і організацій.

Серед найважливіших елементів управління персоналом слід виділити питання мотивації та стимулювання до продуктивної праці робітників. Сучасні теорії управління персоналом визначають два основні підходи до цього питання. Вони ґрунтуються на тому, що працедавець для стимулювання праці повинен знайти внутрішні психологічні або економічні сили, що спонукають працівника досягти результату – мотиви, або повинен розробити систему зовнішнього спонукального впливу на робітника – стимули [7]. Об'єднуючим фактором у цих двох підходах є оцінка результатів праці робітників, адже саме можливість отримання належної винагороди сприяє покращенню результатів праці кожного робітника, зокрема, і всієї організації, взагалі.

Невмотивовані працівники не зацікавлені в покращенні результатів своєї праці, а це призводить до зменшення продуктивності виробництва та низької якості товарів та послуг, що виготовлені на території нашої країни. Відсутність прийняттого механізму мотивації праці співробітників веде до відтоку кваліфікованих кадрів із багатьох підприємств і організацій та країни в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання мотивації і стимулювання персоналу завжди були об'єктом дослідження економістів. Серед великої кількості вітчизняних авторів, праці яких присвячено теорії мотивації персоналу фірми, слід відзначити А. Колота [7], М. Дороніну [4], В. Шинкаренка [12], О. Єськова [5], Д. Богиню [1] та інших. В їх роботах розглядалися визначення поняття «мотивація», мотиваційні аспекти інвестування у розвиток людського капіталу, його сутність та відмінить від поняття персонал підприємства, основні шляхи стимулювання праці персоналу. Система управління персоналом інших країн, таких як Японія, Німеччина, США, Франція, Велика Британія була розглянута в роботах Е. Лібанової [9], С. Лазарева [8] і В. Рукасова [11], які зробили спробу адаптації до українських реалій нематеріальних методів мотивації персоналу в зарубіжних країнах. Адже і досі в Україні існує потреба в застосуванні різноманітних систем мотивації і більш детальному вивченні зарубіжного досвіду через брак коштів вітчизняних підприємств і організацій. Проте в їх роботах не було знайдено підходу, який дозволив би створити мотиваційний і стимулюючий ланцюг, який, з одного боку, сприяв мотивації до праці робітника, а з іншого боку, - дозволив би організації мінімізувати витрачання коштів, досягаючи у той же час належного рівня мотивації найманого працівника.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз мотиваційних і стимулюючих заходів на вітчизняному ринку, їх порівняння із закордонними аналогами та розробка дієвого механізму управління персоналом шляхом його мотивації.

**Виклад основного матеріалу.** Мотивація – це процес спонукання себе та інших людей до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації [4]. Тому, в першу чергу, керівник за допомогою мотиваційних заходів примушує до отримання необхідних результатів праці себе, а вже потім вже своїм прикладом (стимулювання) або за допомогою аналізу психологічних або економічних чинників (мотиви) впливає на робітника.

Таким чином, першим етапом у стимулюванні та мотивації праці робітника є визначення його потреби – усвідомленої необхідності в чомусь. Частіше за все ця потреба зводиться до грошових коштів, як безумовного еквівалента всіх товарів і послуг, які може отримати людина на цій території. Проте за умов інфляції (швидкого знецінення грошових коштів або зневіри у їх купівельну спроможність), пріоритети у виборі джерела мотивації як у працедавця, так і у робітника можуть мінятися. Працедавець хоче більш використовувати нематеріальну мотивацію (як найдешевшу), або хоча б використовувати власну продукцію чи послуги, робітник – навпаки, хоче більше джерел матеріальної стимуляції, хоча може (за певних умов) погоджуватися на компенсації або змішане стимулювання. Проте за певних умов і типу психофізичного стану робітник сприймає і нематеріальну мотивацію. Роботодавець усвідомлено обирає засоби стимулювання і мотивації для задоволення потреб робітників. У результаті найманий робітник здійснює необхідну для роботодавця діяльність, а за це одержує певний результат (наприклад, грошову винагороду), який може направити на задоволення власних потреб. Результат праці оцінюється в комплексі й містить у собі не тільки матеріальну винагороду, яка є, безумовно, основною, але, й так само, може і повинен містити в собі компенсацію, нематеріальне й змішане стимулювання. Таким

чином, постійна і систематична мотивація є передумовою подальшого підвищення продуктивності праці [2].

Безумовно, базовою умовою ефективної праці співробітників підприємств в Україні є гідна зарплата. Головний недолік заробітної плати сьогодні – те, що вона, багато в чому, втратила свою економічну природу – бути стимулом у трудових відносинах, відображати результати праці, оскільки середня зарплата в Україні є істотно меншою у порівнянні з країнами-сусідами [9]. Це викликано значним бажанням працедавців до зменшення витрат на оплату праці, а відповідно і до зменшення собівартості продукції. Тому необхідною є розробка ефективної системи, яка враховує заробітну платню (оклад) лише як перший обов'язковий елемент всього мотиваційного механізму управління персоналом організації. Заробітна плата не повинна бути єдиним мірилом праці робітника, не повинна слугувати «стелею» можливого заробітку, а бути, навпаки, гарантованим мінімумом. Головне завдання в будь-якій системі оплати – це визначення кількісних і якісних індивідуальних результатів праці кожного конкретного працівника та вибір заходів мотивації і стимулювання за кожний конкретний результат.

Але при цьому в нашій країні (як і в багатьох інших країнах світу) існує декілька протиріч. На збиткових або неприбуткових підприємствах сумарний заробіток може бути більш високим, ніж на платоспроможних підприємствах, через виведення коштів на перших або бажання зекономити на других для досягнення саме прибутковості. В одному й тому ж населеному пункті аналогічні підприємства або люди подібних професій одержують за однакову за змістом й інтенсивністю роботу різну заробітну плату. Саме тому ефективна організація стимулювання і мотивації повинна базуватися на наступних принципах:

- неухильне зростання не лише номінальної, але й реальної заробітної плати, зокрема, і доходів робітника в цілому;
- відповідність обсягу праці розміру його оплати;
- матеріальна зацікавленість працівників у досягненні високих кінцевих результатів праці;
- забезпечення випереджальних темпів зростання продуктивності праці в порівнянні з темпами підвищення заробітної плати [2].

Якщо ж брати закордонний досвід, то основні елементи мотивації праці в країнах з розвинутою ринковою економікою мають такі загальні принципи та особливості:

- повсюдне використання систем стимулювання як інструменту диференціації оплати праці залежно від складності умов праці, важливості роботи для організації;
- перевага за обсягом оплати розумової праці над фізичною;
- індивідуалізація заробітної плати з урахуванням оцінювання конкретних саме для цієї роботи здібностей працівника;
- використання таких методів матеріального стимулювання трудового потенціалу як участь найманих працівників у розподілі прибутку, безоплатна передача акцій чи продаж їх за ціною, нижчою від ринкової, накопичення коштів на спеціальних рахунках [3; 5].

Залежно від того, чи витрачає організація кошти на стимулювання, і на що саме витрачаються кошти (безпосередньо на працівника у вигляді зарплати чи на придбання певних благ робітнику), всі заходи із мотивації і стимулювання у сучасній економіці можна розбити на 4 групи: матеріальне, компенсаційне, змішане та нематеріальне стимулювання. При матеріальному стимулюванні кошти безпосередньо отримує найманий робітник. Це найкращий з точки зору мотивації засіб стимулювання, у той же час він є найдорожчим для організації.

Компенсація – це виплата робітникові за певні витрати, які він змушений нести, виконуючи цю роботу. У той же час ці витрати не завжди є обов'язковими (а значить є інструментом мотивації), а з іншого боку – вони можуть надаватися безпосередньо організацією –працедавцем, що зменшує їх собівартість по відношенню до того, якби ці послуги надавалися іншою організацією (наприклад, безкоштовний проїзд працівників організації-перевізника в їх транспорті).

Змішане стимулювання означає, що організація витрачає кошти на ці заходи, однак робітник отримує не гроші, а конкретні товари чи послуги. Це, знову таки, дозволяє організації зекономити кошти за умови, що ці товари або послуги надаються безпосередньо самою організацією, або її партнерами.

За умови нематеріального стимулювання організація не витрачає коштів взагалі (подяка) або витрачає мінімальні кошти (на грамоти, подарунки) у порівнянні з іншими видами стимулювання й мотивації.

Інформація про найпоширеніші й діючі засоби мотивації й стимулювання зведена у табл. 1.

Таблиця 1 – Класифікатор діючі засобів мотивації й стимулювання в Україні

Матеріальне стимулювання	Компенсаційне стимулювання	Змішане стимулювання	Нематеріальне стимулювання
оклад (зарплата)	оплата житла	розважальні поїздки	подяка
надбавки	оплата транспортних витрат	можливість використання службової машини	публічне заохочення людини або команди
доплати	оплата навчання	медичне страхування	надання нової роботи (без збільшення окладу)
премії	оплата харчування	коштовні подарунки	дострокове просування по службі (без збільшення окладу)
опціонні (майбутні) виплати	проведення свят за рахунок фірми	спеціальні пенсійні програми	почесні нагороди
участь у прибутках фірми	оплата послуг зв'язку	збільшення тривалості оплачуваної відпустки	ігри (тренінги)
	відпочинок (лікування) за рахунок фірми		

Джерело: складено авторами на основі [2; 4; 5; 8; 10-12].

Наведені матеріальні засоби включають як ті, що чітко прописані в Кодексі законів про працю України [6] (виділені темним кольором у таблиці – зарплата, надбавка, доплата, премія), так і ті, що поки в Україні не застосовані – опціони, участь у прибутках. Треба зауважити, що повністю відмовитися від дорогої матеріальної стимуляції організація-працедавець не може. Проте вона може звести її до мінімуму, використовуючи лише виплату зарплати, а решту засобів із інших груп.

Цікавим з точки зору психоемоційних можливостей людини є тривале використання лише нематеріального стимулювання, яке у наведеній послідовності

(подяка → публічне заохочення → надання нової роботи (без збільшення окладу) → дострокове просування по службі (без збільшення окладу) → почесна нагорода → гра (тренінг)) дозволяє підтримувати належний рівень мотивації за рахунок амбіцій, рис людини, не витрачаючи при цьому зайвих коштів. Єдиною умовою є чітке дотримання цього ланцюга без повторів і тривалого (більш ніж 1-3 місяці, залежно від темпераменту і психоемоційного складу людини) не застосування нових мотиваційних засобів.

Решта методів не є обов'язковими і можуть застосовуватися організацією з метою мотивації робітника з одночасною мінімізацією витрачання коштів.

В той же час слід визначити, що наведена таблиця є лише матрицею, де обов'язковим є лише один засіб мотивації – зарплата, а решта являються додатковими і не обов'язковими до виконання. Так, наприклад, у більшості ВНЗ України для професорсько-викладацького складу використовуються лише засоби стимулювання, наведені у табл. 2.

Таблиця 2 – Класифікатор діючі засобів мотивації й стимулювання в Україні для професорсько-викладацького складу

Матеріальне стимулювання	Компенсаційне стимулювання	Змішане стимулювання	Нематеріальне стимулювання
оклад (зарплата)	відпочинок зі знижкою за рахунок профспілки	збільшення тривалості оплачуваної відпустки	подяка
надбавки			публічне заохочення людини або команди
доплати			надання нової роботи (без збільшення окладу)
премії			почесні нагороди
			ігри (тренінги)

Джерело: складено авторами на основі [2; 4; 5; 8; 10-12].

В той же час на промислових, торгових підприємствах і організаціях сфери послуг залежно від займаної посади перелік мотиваційних засобів може суттєво змінюватися.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином ефективна організація стимулювання і мотивації повинна базуватися на наступних принципах: неухильне зростання не лише номінальної, але й реальної заробітної плати, зокрема, і доходів робітника в цілому; відповідність обсягу праці розміру його оплати; матеріальна зацікавленість працівників у досягненні високих кінцевих результатів праці; забезпечення випереджальних темпів зростання продуктивності праці в порівнянні з темпами підвищення заробітної плати. При цьому основні елементи мотивації праці в країнах з розвинутою ринковою економікою включають: повсюдне використання систем стимулювання як інструменту диференціації оплати праці залежно від складності умов праці, важливості роботи для організації; перевага за обсягом оплати розумової праці над фізичною; індивідуалізація заробітної плати з урахуванням оцінювання конкретних саме для цієї роботи здібностей працівника; використання таких методів матеріального стимулювання трудового потенціалу як участь найманих працівників у розподілі прибутку, безоплатна передача акцій чи продаж їх за ціною, нижчою від ринкової, накопичення коштів на спеціальних рахунках.

Заходи із мотивації і стимулювання у сучасній економіці доцільно розбити на такі групи: матеріальне (оклад, надбавки, доплати, премії, опціонні виплати, участь у

прибутках фірми), компенсаційне (оплата житла, оплата транспортних витрат, оплата навчання і харчування, проведення свят за рахунок фірми, оплата послуг зв'язку, відпочинок та лікування за рахунок фірми), змішане (розважальні поїздки, можливість використання службової машини, медичне страхування, коштовні подарунки, спеціальні пенсійні програми, збільшення тривалості оплачуваної відпустки) та нематеріальне (подяка, публічне заохочення людини або команди, надання нової роботи та дострокове просування по службі без збільшення окладу, почесні нагороди, ігри, тренінги) стимулювання.

При цьому існує можливість тривалого використання лише нематеріального стимулювання, яке у запропонованій послідовності (подяка, публічне заохочення, надання нової роботи (без збільшення окладу), дострокове просування по службі (без збільшення окладу), почесна нагорода, гра (тренінг)) дозволяє підтримувати належний рівень мотивації за рахунок амбіцій, рис людини, не витрачаючи при цьому зайвих коштів. Єдиною умовою є чітке дотримання цього ланцюга без повторів і тривалого (більш ніж 1-3 місяці, залежно від темпераменту і психоемоційного складу людини) незастосування нових мотиваційних засобів.

Перспективою досліджень за цією тематикою є розробка мотиваційного алгоритму для підприємств та організацій різних сфер діяльності, прорахунок та оптимізація витрат підприємств на проведення мотиваційних та управлінських заходів.

## Список літератури

1. Богиня Д.П., Куліков Г. Т., Шамота В. М., Лісогор Л. С., Долгова Л. І.; ред.: Д. П. Богиня. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати. К: НАН України. Ін-т економіки, 2001. 300 с.
2. Вербицька В.І., Горовий Д.А. Оцінка засобів стимулювання праці на підприємствах України. *Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр.* 2007. Вип. 224: В 4 т., Т.1. С. 214-223.
3. Горовий Д.А., Горова К.О., Задорожня А.В. Мотивація співробітників, які працюють на закордонному ринку. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.* 2016. №4 (15), том 2. С. 13-19.
4. Дороніна М.С. Управління економічними і соціальними процесами підприємства. Монографія. Х.: Вид. ХДЕУ, 2002. 351 с.
5. Єськов О. Мотивація і стимулювання праці. *Економіка України.* 2001. №2. С. 22-28.
6. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 23.10.2019).
7. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2002. 345 с.
8. Лазарев С.В., Лазарев Н.С. Японський варіант управління мотивацією труда сотрудников. *Мотивация и оплата труда.* 2007. № 1. С. 48-53.
9. Лібанова Е., Позняк О. Зовнішні трудові міграції населення України. К.: РВПС України, 2002. 240 с.
10. Пивоваров С.Э., Баркан Д.И. и др. Международный менеджмент. Учебник для вузов. СПб: Питер, 2000. 624 с.
11. Рукасов С.В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2009. №5, Том 2. С. 93-96.
12. Шинкаренко В.Г., Криворучко О.М. Система мотиваційного моніторингу працівників підприємства. *Україна: аспекти праці.* 2000. № 4. С. 27-32.

## References

1. Bohynya, D.P., Kulikov, H.T., Shamota, V.M., Lisohor, L.S., & Dolhova, L.I. (2001). *Socio-economic mechanism of labor market and wage regulation*. D.P. Bohynya (Ed.). Kyiv. NAS of Ukraine. Institute of Economics.
2. Verbytska, V.I., & Gorovyi, D.A. (2007). Otsinka zasobiv stymulyuvannya pratsi na pidpryyemstvakh Ukrayiny [Assessment of labor incentives at Ukrainian enterprises]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky - Economics: Problems of Theory and Practice*, 224, Vol. 1, 214-223 [in Ukrainian].
3. Gorovyi, D.A., Gorova, K.O., & Zadorozhnyia, A.V. (2016). Motyvatsiya spivrobotnykiv, yaki pratsuyut na zakordonnomu rynku [Motivation of employees working in the foreign market]. *Problemy i*

- perspektyvy rozvytku pidpryyemnytstva: Zbirnyk naukovykh prats Kharkivskoho natsionalnoho avtomobilno-dorozhniogo universytetu – Problems and prospects of entrepreneurship development: Collection of scientific works of Kharkiv National Automobile and Highway University, 4 (15), Vol.2, 13-19 [in Ukrainian].*
4. Doronina, M.S. (2002.) *Management of economic and social processes of the enterprise: Monograph [Upravlinnya ekonomichnymy i sotsialnymy protsesamy pidpryyemstva: Monohrafiya]*. Kharkiv: KhNEU [in Ukrainian].
  5. Ieskov, O. (2001). *Motyvatsiya i stymulyuvannya pratsi [Motivation and stimulation of labor]. Ekonomika Ukrayiny – Economy of Ukraine, 2, 22-28 [in Ukrainian].*
  6. *Kodeks zakoniv pro pratsyu Ukrayiny [Code of Labor Laws of Ukraine]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08 [in Ukrainian].*
  7. Kolot, A.M. (2002). *Motyvatsiya personalu: pidruchnyk [Personnel motivation: a textbook]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
  8. Lazariev, S.V., & Lazariev, N.S. (2007). *Yaponskyi varyant upravlenyya motyvatsyey truda sotrudnykov [Japanese variant of management of employees' motivation of work]. Motivatsiia i oplata truda – Motivation and remuneration, 1, 48-53 [in Russian].*
  9. Libanova, E., & Poznyak, O. (2002). *Zovnishni trudovi mihratsiyi naseleennya Ukrayiny [External labor migration of the population of Ukraine]*. Kyiv: RVPS of Ukraine [in Ukrainian].
  10. Pivovarov, S.E., & Barkan, D.Y. (2000). *Mezhdunarodnyy menedzhment: Uchebnyk dlya vuzov [International management: Textbook for universities]*. St. Petersburg: Piter [in Russian].
  11. Rukasov, S.V. (2009). *Analiz system motyvatsiyi personalu s urakhuvannyam dosvidu providnykh krayin svitu [Analysis of personnel motivation systems based on the experience of leading countries in the world]. Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho universytetu – Khmelnytsky National University Herald, 5, 93-96 [in Ukrainian].*
  12. Shynkarenko, V.H., & Kryvoruchko, O.N. (2000). *Systema motyvatsiyynoho monitorynhu pratsivnykiv pidpryyemstva [The system of motivational monitoring of employees of the enterprise]. Ukrayina: aspekty pratsi – Ukraine: aspects of labor, 4, 27-32 [in Ukrainian].*

**Dmytro Gorovyi**, Professor, Doctor of Economic Sciences

**Yevgen Strokov**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine*

### **Motivation and Stimulation as the Main Means of Personnel Management in Ukraine**

The purpose of the article is to analyze motivational and stimulating measures in the domestic market, to compare them with foreign counterparts, and to develop an effective mechanism for managing personnel through their motivation. The methods of general scientific cognition are used, such as analysis, synthesis, induction, comparison.

Among the most important elements of personnel management, it is necessary to single out the issue of motivation and stimulation for productive work of personnel. However, under the conditions of inflation (rapid depreciation of money or despondency in their purchasing power), priorities in choosing a source of motivation for both the employer and the worker may change.

The analysis of motivational and stimulating measures in the domestic market, their comparison with foreign analogues and the development of an effective mechanism of personnel management through its motivation are carried out in the article. The ways to create a motivational and incentive chain are proposed that, unlike existing ones, would, on the one hand, promote employee motivation and, on the other hand, would allow the organization to minimize spending, while at the same time achieving an adequate level of employee motivation. It should be noted that the employer organization could not completely abandon expensive material stimulation. However, it can minimize it by using only salary payments, and the rest means from other groups. At the same time, at industrial, trading enterprises and service organizations, depending on the position held, the list of motivational funds can vary significantly.

The prospect of research on this topic is the development of a motivational algorithm for enterprises and organizations of various fields of activity, the calculation and optimization of the costs of enterprises for carrying out motivational and managerial events.

**motivation, labor stimulation, salary, motive, stimulus, labor remuneration, labor productivity**

*Одержано (Received) 29.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 04.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*



УДК 331.2:338.45

JEL Classification: L2, M5

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).97-108](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).97-108)

Р.І. Жовновач, проф., д-р екон. наук

Ю.В. Малаховський, доц., канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м.Кропивницький, Україна*

## **Удосконалення механізму економічної мотивації як стратегічний імператив управління персоналом промислового підприємства**

Статтю присвячено проблемі розвитку методологічних засад формування та удосконалення механізму економічної мотивації. Розкрито понятійно-термінологічний апарат дослідження. Узагальнено теоретичні засади, з'ясовано сутність, економічну природу механізму мотивації працівника як стратегічного імперативу управління персоналом промислового підприємства. Структуровано інструменти економічної мотивації у забезпеченні ефективної праці і постійного професійного розвитку персоналу. Запропоновано шляхи удосконалення механізму економічної мотивації на основі побудови системи матеріального стимулювання на промисловому підприємстві як складової процесу бюджетування виробничої і фінансової діяльності.

**управління персоналом, мотивація, економічна мотивація, стратегічний імператив, матеріальне стимулювання, заробітна плата, преміальний фонд, бюджетування, центри фінансової відповідальності, промислове підприємство**

Р.И. Жовновач, проф., д-р экон. наук

Ю.В. Малаховский, доц., канд. экон. наук

*Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина*

## **Совершенствование механизма экономической мотивации как стратегический императив управления персоналом промышленного предприятия**

Статья посвящена проблеме развития методологических основ формирования и совершенствования механизма экономической мотивации. Раскрыт понятийно-терминологический аппарат исследования. Обобщены теоретические основы, раскрыта сущность, экономическая природа механизма мотивации работника как стратегического императива управления персоналом промышленного предприятия. Структурированы инструменты экономической мотивации в обеспечении эффективной работы и постоянного профессионального развития персонала. Предложено усовершенствование механизма экономической мотивации на основе построения системы материального стимулирования на промышленном предприятии как составляющей процесса бюджетирования производственной и финансовой деятельности.

**управления персоналом, мотивация, экономическая мотивация, стратегический императив, материальное стимулирование, заработная плата, премиальный фонд, бюджетирования, центры финансовой ответственности, промышленное предприятие**

**Постановка проблеми.** В умовах трансформації української економіки першочерговими завданнями для промислових підприємства у стратегічній перспективі є забезпечення і підтримання достатнього рівня конкурентоспроможності, а також покращення економічних результатів його діяльності за рахунок підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів. Реалізація поставлених завдань можлива лише за умови формування та постійного вдосконалення системи мотивації персоналу, здатної впливати на результати діяльності персоналу, надавати цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей працівника, досягнення стратегічних цілей підприємства.

На жаль, сьогодні стан мотивації персоналу вітчизняних промислових підприємств характеризується відсутністю налагодженої системи організаційних, економічних та соціальних моделей і механізмів регулювання та розвитку. За таких обставин, удосконалення механізму мотивації персоналу потребує дослідження питань,

пов'язаних із оцінкою мотиваційних факторів, визначенням ступеня їхнього впливу на робітника на системній основі, розробкою та використанням сучасних методів мотивації праці на підприємствах, а також впровадженням технологій забезпечення дієвості механізму мотивації праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика формування та удосконалення ефективного механізму економічної мотивації персоналу перебуває у центрі уваги як українських, так і закордонних вчених. Вивченню питань формування та удосконалення мотиваційних механізмів присвячені праці таких вітчизняних та закордонних науковців, як А. Колот [3], А. Костишина та Л. Степанова [4], М. Мескон [5], М. Семикіна [7] та ін. Теоретико-методологічне підґрунтя визначення імперативів стратегічного управління промисловими підприємствами сформовано у роботах Д. Аакера [11], В. Белгарда [10], М. Ільїної та Ю. Шпильової [1], І. Ільченка [2], А. Семенова [6], А. Філіпенко [8], О. Цветкова [9], Т. Шкоди [10], та ін.

Однак, незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, слід зазначити, що низка завдань теоретико-методичного обґрунтування, розробки, формування та розвитку, практичного застосування та удосконалення економічного механізму мотивації персоналу як стратегічного імперативу управління персоналом промислового підприємства не одержали свого остаточного визначення. Доцільним є роз'язання проблем, пов'язаних з уточнення понятійно-термінологічного апарату дослідження, зокрема, розкриттям змісту понять імператив, стратегічний імператив, стратегічні імперативи управління персоналом, економічна мотивація, визначенням впливу економічних методів мотивації на персонал підприємства з метою посилення інноваційної складової діяльності підприємства у стратегічній перспективі; розробкою методичного забезпечення технологій підвищення дієвості механізму економічної мотивації персоналу.

**Постановка завдання.** Метою даної публікації є розвиток методологічних засад удосконалення економічного механізму мотивації персоналу як стратегічного імперативу управління персоналом промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін “імператив” походить від латинського слова *imperativus*, яке в перекладі означає “владний”, “наказовий”. За твердженням Т. Шкоди [10, с. 169], призначення імперативу полягає у визначенні домінуючого наукового напрямку в конкретних історичних умовах соціокультурного простору. Особливо часто це поняття використовують філософи, але вона також отримує свої відображення в економічній літературі, будучи представленим як безумовний принцип поведінки [8, с. 372], вимога, безумовний візирець, частина парадигми [6], певні правила поведінки структурних елементів економічної системи з урахуванням різних факторів, що впливають на них [1, с. 224].

О. Цветков конкретизує поняття “імператив в менеджменті” і визначає його як деяку сукупність об'єктивних умов, яка примушує діяти об'єкти соціально-економічного середовища в певному напрямку з необхідністю, іншими словами, виконувати певні правила [9, с. 387].

Для стратегічного управління більш характерним є визначення “стратегічний імператив”, під яким автори [2; 11; 12] розуміють: ініціативи або ключовий проект, які є засобами досягнення стратегічних цілей підприємства; план дій, програма, яка є суттєвою для досягнення ідентифікації підприємства [11, с. 109]; вектори та об'єкти покращення, які наближають суб'єкт господарювання до його візії, пріоритетів та призначення; першочергова мета бізнесових структур, яка за умов досягнення формує конкурентні переваги [12, с. 126]; ключова мета бізнесу, яка при її досягненні створює значну конкурентну перевагу [2].

Що стосується стратегічних імперативів управління персоналом – це набір політик, програм та визначальний дій щодо формування та розвитку продуктивних здібностей персоналу, а також механізмів їхнього ефективного використання у довгостроковій перспективі, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства з урахування його ресурсних можливостей. Завдяки формуванню та дії стратегічних імперативів управління персоналом відбувається регулювання соціально-трудових відносин на підприємстві та їх поступальний розвиток.

Враховуючи той факт, що стратегічне управління персоналом промислового підприємства передбачає не тільки визначення генерального курсу діяльності підприємства, а й зацікавленості всіх працівників у його реалізації, а також обумовлює взаємозв'язок результатів праці та грошової винагороди, одним із важливих імперативів має стати удосконалення механізму економічної мотивації персоналу.

В загальному розумінні, мотивацію можна визначити як процес спонукування себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації [5, с. 398]. А. Колот вважає, що мотивація – сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [3].

У сучасних умовах мотивація до забезпечення ефективності праці і постійного професійного розвитку персоналу підприємств реалізується через значну кількість методів мотивації результативності діяльності, які можна віднести до двох основних груп мотивів:

- економічні мотиви, в основу яких закладено способи винагородження праці, дію яких спрямовано на задоволення матеріальних потреб працівників;
- соціальні мотиви, відповідно до яких працівник отримує можливість до самореалізації та формування певного соціального статусу не лише в межах підприємства, але й суспільства загалом.

На вітчизняних промислових підприємствах дотепер основним мотивуючим фактором працівників є отримання гарантованої заробітної плати та задоволення інших матеріальних потреб. Причиною такої ситуації Семикіна М. [7, с. 114]. вважає орієнтацію більшості працівників в існуючих умовах на реалізацію у праці так званої «ближньої мотивації», яка за змістом наближена до мотивації «виживання» в умовах сьогодення і не орієнтована на досягнення цілей «дальньої мотивації», пов'язаних творчістю, постійним інвестуванням у саморозвиток, піднесенням конкурентоспроможності.

До основних інструментів економічної мотивації забезпечення ефективності праці і постійного професійного розвитку персоналу відноситься заробітна плата і преміювання, що можуть здійснюватись залежно від результатів праці (проміжних, кінцевих), статусу чи рангу працівника

Серед інструментів економічної мотивації можна виокремити систему оплати праці, виплати компенсаційного та заохочувального характеру; соціальні гарантії, пільги; покращання умов праці; участь працівників у капіталі підприємства, управління нею, а також у розподілі прибутку пропорційно виконаній роботі. Інструментарій економічної мотивації забезпеченні ефективної праці і постійного професійного розвитку персоналу структуровано на рисунку 1.

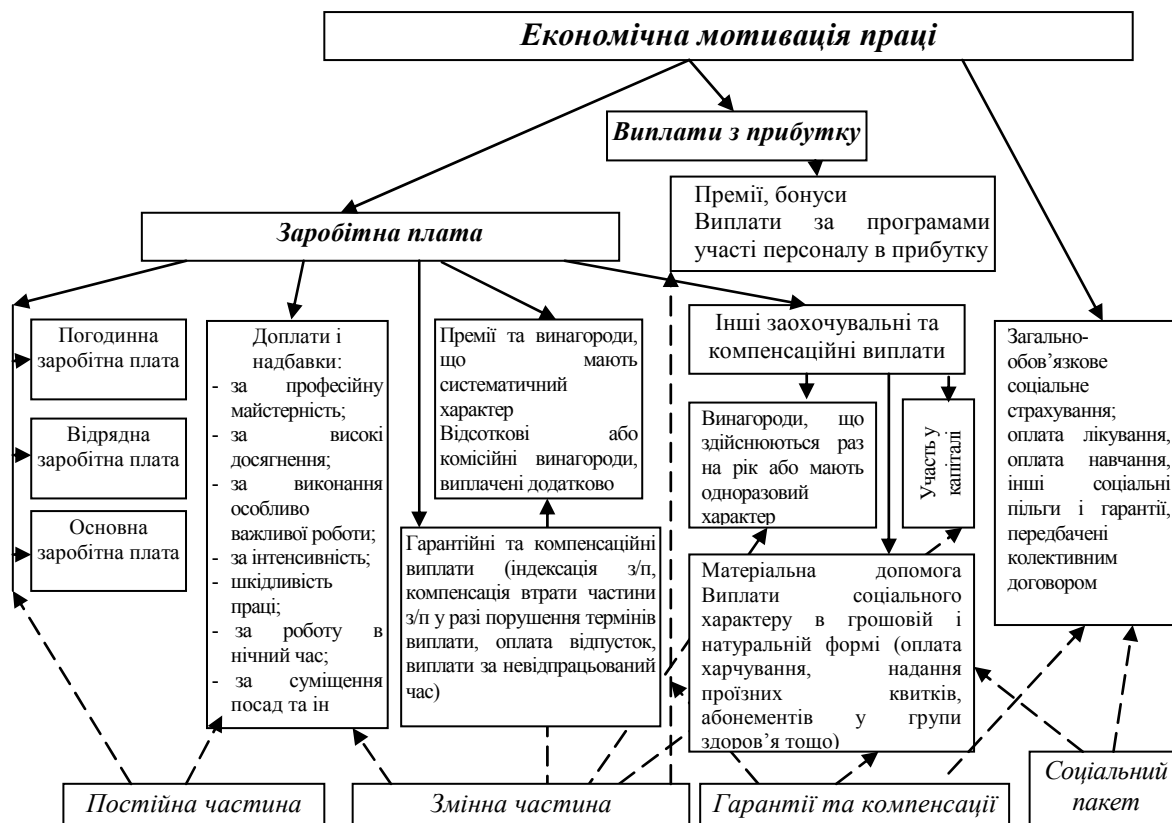


Рисунок 1 – Інструменти економічної мотивації праці персоналу промислових підприємств

Джерело: складено авторами.

Для ефективного запровадження системи економічної мотивації персоналу промислового підприємства необхідно дотримуватись послідовності запровадження принципів преміювання, формалізувати їх в розгорнутій системі умов, показників і коефіцієнтів преміювання центрів фінансової відповідальності і працівників підприємства.

Умовою забезпечення дієвості системи економічної мотивації персоналу є її інтеграція з бюджетним процесом промислового підприємства. Система бюджетування на підприємстві виконує специфічні функції, серед яких провідне місце належить мотиваційній, що реалізується через діючу на підприємстві систему матеріального стимулювання.

Для промислового підприємства заробітна плата є елементом витрат на виробництво, що входить до складу собівартості продукції (послуг) і, одночасно, є головним чинником, що забезпечує матеріальну зацікавленість працівників у досягненні високих кінцевих результатів праці [4, с. 70].

Як відомо, фонд оплати праці (ФОП) працівника, підрозділу і підприємства в цілому формується за рахунок двох основних джерел: заробітної плати (включається до складу поточних витрат (собівартості) підприємства) і преміального фонду (частина чистого прибутку) за підсумками роботи за минулий бюджетний період. Зазначені дві складові ФОП як окремого працівника, так і персоналу підприємства в цілому, принципово відрізняються за своїм економічним змістом і механізмом формування.

Заробітна плата фактично є не що інше, як „ціна” робочої сили в розрізі окремих категорій працівників, грошовий вираз співвідношення попиту і пропозиції ресурсів на ринку робочої сили. Це означає, щонайменше, три речі:

– рівень ставок заробітної плати працівників не залежить від підсумків діяльності підприємства за минулий бюджетний період, є середнім виразом вартості найму на роботу фахівця певного профілю і кваліфікації, відповідно, не несе на собі ніякого навантаження по додатковій мотивації персоналу в контексті „понад зусиль” по підвищенню поточних фінансових результатів діяльності підприємства;

– рівень ставок заробітної плати, посадові оклади, тарифна сітка визначається в розрізі окремих категорій персоналу, а не в розрізі окремих підрозділів; при цьому сукупний ФОП може встановлюватися в розрізі окремих підрозділів, а їх менеджери – варіювати чисельність своїх співробітників, при тому що рівень їх заробітної плати може змінюватися тільки в межах „вилок” посадових окладів;

– заробітна плата є частиною собівартості випуску і реалізації продукції підприємства, тому обов'язковість виконання зобов'язань підприємства по виплаті заробітної плати своїм співробітникам така ж, як перед постачальниками матеріальних ресурсів, бюджетом, банками.

На відміну від заробітної плати, джерелом формування преміального фонду підприємства є не собівартість, а частина чистого прибутку за минулий бюджетний період. Зрозуміло, що плановий розмір преміального фонду підприємства не може бути більшим від планового чистого прибутку за період, а фактичний розмір – фактичного чистого прибутку за період.

Обліковим і аналітичним інструментом забезпечення формування і розподілу преміального фонду підприємства за підсумками бюджетного періоду є облік, контроль і аналіз діяльності за центрами відповідальності;

Матеріальне стимулювання на підприємстві ґрунтується на розподілі частини отриманого прибутку (фонду матеріального заохочення) за розробленою системою фондоутворюючих і фондокоригуючих показників, основними характеристиками якої є:

1. Основою (базою) обчислення коефіцієнтів преміювання повинні бути сприятливі відхилення від плану по централізовано встановленим підрозділу бюджетним параметрам.

2. Вибір показників і умов преміювання обумовлюється розподілом повноважень між підрозділом (працівником) і вищестоящим органом на підприємстві.

3. Працівник (підрозділ) повинен стимулюватися тільки за ті показники (чинники господарської діяльності), які від нього залежать (які він контролює). Не залежні від працівника чинники господарської діяльності не повинні включатися в базу розрахунку преміальних. Побудова механізму розділення контрольованих і неконтрольованих чинників важливо тоді, коли місця виникнення витрат і центри відповідальності по витратах не співпадають.

4. Величини показників преміювання підрозділу повинні бути вибрані так, щоб керівник підрозділу був однаково зацікавлений в альтернативах збільшення фінансових результатів діяльності підприємства. Даний принцип відноситься до вибору відносних (порівняльних) величин різних показників преміювання для окремих підрозділів (центрів відповідальності) підприємства; іншими словами, він застосовується для підрозділів, чий преміальний фонд розраховується на основі двох і більш показників преміювання.

5. Правило рівного розміру преміальних різних підрозділів (центрів відповідальності) за рівний внесок у фінансові результати компанії. Співвідношення між величинами різних показників преміювання повинне бути оптимальним не тільки для одного підрозділу (за наявності декількох показників преміювання), але і між підрозділами (філіалами, дочірніми підприємствами). Не повинне бути в зв'язку з цим

„високо премійованих” і „низько премійованих” підрозділів.

6. Повинні застосовуватись різні за термінами нарахування показники преміювання для персоналу і керівників підрозділів (центрів відповідальності). Основа для розрахунку коефіцієнтів преміювання для персоналу і керівника підрозділу (центру відповідальності) повинна бути однією і тією ж. Проте, персонал підрозділу, як правило, повинен преміюватися за перевиконання планових показників за короткостроковий період. Преміальна фонд керівників підрозділів лише частково складається за підсумками виконання короткострокового бюджету, основна його частина повинна ґрунтуватися на підсумках виконання довгострокового „бюджету розвитку”.

7. Основою нарахування і розподілу преміального фонду є гнучкі ставки (коефіцієнти) преміювання. Якщо вибір баз преміювання (бюджетних параметрів) міняється рідко (обумовлюється відносно постійним статусом центру відповідальності), то кількісний показник (коефіцієнт), що „пов'язує” базу преміювання і абсолютний розмір преміального фонду підрозділу, повинен переглядатися кожного короткострокового бюджетного періоду.

Оскільки система матеріального стимулювання органічно „вбудовується” в бюджетний план підприємства, то і плановий розмір сукупної преміального фонду при можливому перевиконанні бюджетного завдання також „закладається” до проекту зведеного бюджету.

Інформаційне забезпечення системи матеріального стимулювання в умовах бюджетування виробничої та фінансової діяльності складається в процесі організації обліку за центрами відповідальності. При цьому, під обліком і аналізом за центрами відповідальності слід розуміти систему, яка вимірює (оцінює) відповідність досягнутих результатів за підсумками минулого бюджетного періоду запланованим.

Концепція обліку та аналізу по центрах відповідальності передбачає застосування до різних підрозділів підприємства різних цільових функцій, які найбільш ефективно стимулюють дані підрозділи в господарській діяльності підприємства. Власне, ефективна система матеріального стимулювання на підприємстві стає можливою завдяки обліку по центрах відповідальності, який дозволяє кількісно порівнювати і оцінювати внесок різних підрозділів в зміну кінцевих фінансових результатів підприємства (по-англійськи ця функція називається одним словом „benchmarking”, яке в даному контексті можна перевести просто як „оцінка”).

Нагадаємо, що основними класичними типами центрів відповідальності для промислового підприємства є: центри нормативних витрат; центри управлінських витрат; центри доходів; центри прибутку; центри інвестицій.

Побудову ефективної системи обліку за центрами відповідальності доцільно проводиться в два етапи:

- вибір варіанту організаційної структури системи управління підприємством;
- розробка системи обліку, контролю, планування і стимулювання для підрозділів підприємства виходячи зі встановлених їм статусів як центрів відповідальності.

Вибирається оптимальний ступінь централізації управління підприємством (розмежування планових показників на ті, які визначаються централізовано, і ті, які визначаються на місцях) і, таким чином, проводиться специфікація підрозділів підприємства як центрів відповідальності.

Статус центру відповідальності залежить від розподілу чинників, що впливають з рештою на фінансовий результат, на підконтрольні і неконтрольовані. Таким чином, якщо підрозділ не контролює всі стадії фінансового циклу по окремому продукту, воно

не може бути центром прибутку, оскільки кожна стадія впливає на чинники, що створюють фінансовий результат.

Розглядаючи питання встановлення показників і умов преміювання для різних центрів відповідальності, уточним окремі визначення.

Поняття „показники преміювання” і „коефіцієнти преміювання” не тотожні. Під показниками преміювання розуміються величини параметрів господарської діяльності підприємства, які є базою обчислення преміального фонду підрозділів і їх керівників. Під коефіцієнтами преміювання маються на увазі індекси, що застосовуються до показників преміювання при обчисленні преміального фонду підрозділів. Таким чином, справджується рівність:

$$\text{Показник преміювання (база нарахування фонду)} \times \text{Коефіцієнт преміювання (ставка нарахування фонду)} = \text{Величина преміального фонду}$$

Узагальнений перелік умов і показників преміювання для різних центрів відповідальності у складі вітчизняного промислового підприємства подамо у вигляді наступної таблиці 1.

Таблиця 1– Умови і показники преміювання для різних центрів відповідальності

Тип центру відповідальності і	Групи підрозділів, що мають статус ЦВ	Умови преміювання	Показники преміювання
1	2	3	4
Центр нормативних витрат	Виробничі підрозділи (цехи), служба постачання	1. Виконання виробничої програми (структури і обсягу випуску) 2. Неперевищення сукупної планової собівартості випуску	Сприятливе відхилення питомої собівартості випуску x Плановий обсяг випуску
Центр управлінських витрат	Служби апарату управління, адміністративні служби	1. Неперевищення кошторису операційних витрат 2. Прийнятне виконання цільового плану	1. Економія кошторису операційних витрат 2. Персональна надбавка за виконання цільового плану
Центр доходів	Служби маркетингу	1. Досягнення планового обсягу виручки 2. Неперевищення ліміту контрольованих витрат	Перевищення планового обсягу виручки – (Перевищення фізичного обсягу продажу x (Планова собівартість продажів – Відхилення прямих комерційних витрат)) – Відхилення операційних витрат

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
Центр прибутку	Відособлені виробничі підрозділи	Досягнення планового обсягу валового прибутку	Сприятливе відхилення валового прибутку = Відхилення виручки – Вартісне відхилення контрольованих витрат – (Фізичне відхилення поточних матеріальних витрат x Планова питома собівартість одиниці поточних матеріальних витрат)
Центр інвестицій	Дочірні підприємства	1. Досягнення планового обсягу валового прибутку 2. Дотримання фінансових нормативів 3. Виконання інвестиційного бюджету	Сприятливе відхилення валового прибутку = Відхилення виручки – Вартісне відхилення контрольованих витрат – (Фізичне відхилення поточних матеріальних витрат від „своїх” підприємств x Планова (трансфертна) ціна

Джерело: складено авторами.

Вже наголошувалося, що за умови точного досягнення підприємством в цілому величини запланованого чистого прибутку, розмір сукупного преміального фонду дорівнює нулю. Такий підхід не є абсолютно коректним з точки зору теорії мотивації (при збитках на рівні підприємства у ньому можуть бути підрозділи, які перевиконали план), проте, представляється доцільним з точки зору фінансового планування – витратити кошти на преміювання підрозділів при поточних збитках означає прямий підрив фінансової стабільності. Тому даний принцип, який, на наш погляд, є ключовим, „розгортається” в два постулати:

– досягнення закладеного до бюджету розміру чистого прибутку не передбачає утворення преміального фонду. В цих умовах розрахунок сукупного преміального фонду зводиться до визначення відсотка від перевищення запланованого чистого прибутку, який буде виділений на заохочення персоналу;

– недосягнення закладеного до бюджету цільового показника автоматично означає відсутність формування сукупного преміального фонду незалежно від виконання бюджетного завдання окремими підрозділами.

Таким чином, перед початком бюджетного періоду відділ праці і заробітної плати підприємства має наступні „вхідні параметри”:

– визначену вищим керівництвом частку преміальних в додатковому чистому прибутку;

– співвідношення коефіцієнтів показників преміювання по різних підрозділах, виходячи із специфіки виробничо-фінансового циклу підприємства і критерію рівної винагороди за рівний внесок в кінцеві фінансові результати;

– показники преміювання по підрозділах.

Відзначимо при цьому, що самі показники преміювання (див. таблицю) вибрані



таким чином, що забезпечують однакову винагороду за рівний внесок в приріст кінцевих фінансових результатів, незалежно від того, яким чином цей внесок досягнутий.

Так, для служби збуту рівновигідними є чотири контрольованих даною службою способи збільшення прибутку підприємства:

- за рахунок підвищення ціни реалізації;
- за рахунок збільшення фізичного об'єму реалізації;
- за рахунок зниження поточних комерційних витрат;
- за рахунок зниження операційних витрат.

Все одно інтегральний показник преміювання задумано так, що він „замикається” на чистий ефект (цього б не було, припустимо, якби служба збуту преміювалася від приросту виручки при фіксованому бюджеті контрольованих витрат. В цьому випадку працівники відділу збуту одержували б однакову суму преміальних як за рахунок приросту виручки внаслідок підвищення ціни, так і за рахунок підвищення фізичного об'єму збуту, при тому, що в другому випадку, залежно від рентабельності реалізованої продукції, чистий ефект міг бути на порядок менше).

При уважному вивченні таблиці можна помітити, що вибір баз преміювання для різних центрів відповідальності побудований таким чином, що 1 грн. відхилення показника (тобто бази преміювання) означає 1 грн. підвищення кінцевих фінансових результатів.

Порівняємо, в зв'язку з цим, показники преміювання виробничих і адміністративних служб. Одна гривня економії бази преміювання виробничників означає 1 грн. зниження виробничих витрат (собівартості випуску), тоді як 1 грн. зниження кошторису операційних витрат означає 1 грн. зниження собівартості реалізації. Абстрагуючись від динаміки товарних залишків, різниці ніякої. Це означає наступне:

- рівноважність винагороди центрів відповідальності за внесок в додаткові фінансові результати досягається за рахунок вибору показників (баз) преміювання, а не коефіцієнтів преміювання;

- стандартний коефіцієнт преміювання (відсоток сприятливого відхилення бази преміювання для розрахунку абсолютної величини преміального фонду) для всіх центрів відповідальності дорівнює відсотку від вірогідного додаткового прибутку, який керівництво підприємства вирішило перед початком бюджетного періоду пустити на формування преміального фонду.

Отже, при ефективному підборі баз преміювання коефіцієнти преміювання для різних центрів відповідальності будуть повністю тотожні і дорівнюватимуть плановій частці преміального фонду в додатковому чистому прибутку. Таким чином, якщо ця частка дорівнює, наприклад 40%, то коефіцієнт преміювання буде рівний 0,4 і для постачальників, і для виробничників, і для працівників збуту (при тому, що бази (показники) преміювання у них будуть різними.

Зазначимо, проте, наступний момент. При розрахунку коефіцієнтів преміювання відділ праці і заробітної плати підприємства повинен передбачити певну „маржу безпеки”. Фактично можлива така ситуація, коли цільовий показник зведеного бюджету (чистий прибуток) буде перевиконано. При цьому одні підрозділи перевиконали своє бюджетне завдання, а інші – не виконали його. Відзначимо, що „негативного преміювання” – штрафування у нас немає. Таким чином, розрахункова величина преміального фонду буде дорівнювати різниці перевиконання плану „успішними підрозділами” і недовиконання плану „відстаючими підрозділами”. Оскільки „відстаючі підрозділи” не депреміюються кількісно (тобто не можна відняти у них із

заробітної плати величину „негативної премії” і передати її „успішним підрозділам”), то розрахункова величина преміального фонду „успішних підрозділів” буде більше тієї частки додаткового прибутку, який керівництво компанії вирішило виділити в цілому на стимулювання працівників. Щоб цього не відбулося, необхідно зменшити наперед величину частки преміального фонду в додатковому чистому прибутку на певний дисконт і на цій основі розрахувати стандартний коефіцієнт преміювання центрів відповідальності. При успішному виконанні бюджетних планів всіма підрозділами (або більшістю з них) завжди можна буде підвищити (адресну, або в цілому по підрозділах) ставку преміювання в порівнянні з оголошеною до початку бюджетного періоду.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведене дослідження доводить необхідність формування та удосконалення механізму економічної мотивації як стратегічного імперативу управління персоналом промислового підприємства. Реалізація функції матеріального стимулювання працівників вітчизняних промислових підприємств передбачає застосування системи економічної мотивації персоналу, яка б враховувала визначені відповідно до цільової спрямованості підприємства і працівника інструменти, важелі й компоненти мотивації, була здатною зацікавити у збільшенні виробництва високоякісної продукції, підвищенні продуктивності праці, а також обумовлювала б взаємозв'язок результатів праці та грошової винагороди.

Проблему підвищення дієвості механізму економічної мотивації запропоновано вирішувати за допомогою удосконалення механізму економічної мотивації на основі побудови системи матеріального стимулювання на промисловому підприємстві як складової процесу бюджетування виробничої і фінансової діяльності, відповідно до якої передбачається таке:

- рівноважність внеску підрозділів (центрів відповідальності) в кінцеві фінансові результати забезпечується шляхом вибору ефективних розрахункових показників преміювання, показники (бази) преміювання не є гнучкими, тобто не переглядаються кожного бюджетного періоду;

- перед початком нового бюджетного періоду керівництво підприємства визначає відсоток додаткового чистого прибутку, що розподіляється на формування преміального фонду, а величина цього відсотка є основою розрахунку стандартного коефіцієнта преміювання по підрозділах (центрах відповідальності);

- величина стандартного коефіцієнта преміювання розраховується шляхом множення „частки” преміального фонду в додатковому чистому прибутку на „дисконт”, що забезпечує певну „маржу безпеки” по невиконанню плану окремими центрами відповідальності;

- непорушним правилом для підприємства, що попередньо доводиться до всіх підрозділів, є те, що за відсутності додаткового чистого прибутку преміальна фонд взагалі не нараховується, незалежно від перевиконання плану окремими центрами відповідальності;

- за фактом виконання зведеного бюджету (при успішному виконанні бюджетного завдання більшістю центрів відповідальності) може утворитися резерв преміального фонду; цим резервом керівництво підприємства розпоряджається на свій розсуд, якщо в Положенні про преміювання зафіксовано порядок його використання.

Подальші дослідження доцільно зосередити на запровадженні сучасних методів мотивації праці на підприємствах з використанням накопиченого світовою практикою досвіду, здійсненні порівняльного аналізу механізмів мотивації персоналу підприємств різних галузей економіки з метою врахування їх особливостей для повного розкриття можливостей цих механізмів, а також виокремленні спільних рис та загальних проблем для формування узагальненої моделі мотивації персоналу вітчизняного підприємства,

оцінюванні рівня дієвості механізму мотивації праці, визначенні невикористаних резервів щодо забезпечення його ефективності в умовах інноваційних змін економіки.

## Список літератури

1. Ільїна М. В., Шпильова Ю. Б. Теоретичні основи формування імперативів економічного розвитку суспільства. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2017. № 9. С. 221-226
2. Ільченко І. Ю. Обґрунтування стратегічних імперативів підприємств. *Ефективна економіка*. 2010. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=220> (дата звернення: 10.11.2019)
3. Колот А.М. Мотивація персоналу: підруч. К.: КНЕУ, 2002. 345 с.
4. Костишина Т.А. Степанова Л.В. Оплата праці як складова соціальної політики держави. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3(23). С. 66-72.
5. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. 2-е изд. М. : Дело, 2001. 800 с.
6. Семенова А.В. Теоретичні і методичні засади застосування парадигмального моделювання у професійній підготовці майбутніх учителів : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 Тернопільський нац. пед. ун-т ім. В. Гнатюка. Тернопіль, 2009. 42 с.
7. Семікіна М. В. Нова парадигма мотивації праці в системі розвитку соціально-трудових відносин. *Економіка і управління*. 2011. № 3. С. 111–117.
8. Філіпенко А.С. Глобальні форми економічного розвитку : історія і сучасність .К. : Знання, 2007. 670 с.
9. Цветков А. Н. Управленческие императивы как движущая сила развития современного менеджмента *Формування ринкової економіки : зб. наук. пр.* Київ : КНЕУ, 2012. Спец. вип.: Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : у 2 ч. Ч. 1. С. 386-397.
10. Шкода Т. Н. Парадигма стратегічного управління людським капіталом підприємства: категорійний апарат. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 167–173.
11. Aaker D. A. *Spanning Silos: The New CMO Imperative*. Harvard Business School Press, 2008. 204 p.
12. Belgard W., Steven R. *Shaping the Future: A Dynamic Process for Creating and Achieving Your Company's Strategic Vision*; 1st edition. Amacom, 2004. 256 p.

## References

1. Iliina, M.V., & Shpyliova, Y.B (2017). Teoretychni osnovy formuvannia imperatyviv ekonomichnoho rozvytku suspilstva [Theoretic principles forming imperatives of a society's economic development]. *Naukovyj visnyk Mukachivskogo derzhavnogo universytetu - Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, 9, 221-226 [in Ukrainian].
2. Ilchenko, I.Y. (2010). Obgruntuvannia stratehichnykh imperatyviv pidpriemstv [Justification of companies strategic imperatives]. *Efektivna ekonomika -Effective economy*, 5. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=220> [in Ukrainian].
3. Kolot, A. (2002). Motyvatsiia personalu: pidruchnyk [*Motivation of staff: textbook*]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
4. Kostyshyna, T., & Stepanova, L. (2016). Oplata pratsi yak skladova sotsialnoi polityky derzhavy [Labour payment as a component of the state social policy]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia - Economics and organization of management*, 3(23), 66-72 [in Ukrainian].
5. Meskon, M., Al'bert, M., & Khedouri, F. (2001). *The Basics of Management*. (2d ed.). Moskov: Delo [in Russian].
6. Semenova, A.V. (2009). Teoretychni i metodychni zasady zastosuvannia paradyhmalnoho modeliuвання u profesiinii pidhotovtsi maibutnykh uchyteliv [Theoretical and methodical basis of application of paradigmatic modeling in professional preparation of future teachers]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Ternopil [in Ukrainian].
7. Semykina, M.V. (2011). Nova paradyhma motyvatsii pratsi v systemi rozvytku sotsialnotrudovykh vidnosyn [New paradigm of labor motivation in the system of development of social-labor relations]. *Ekonomyka u upravlenye – Economics and Management*, 3, 111–117 [in Ukrainian].
8. Filipenko, A.S. (2007). Global'ni formy ekonomichnoho rozvytku: istoriya i suchasnist' [*Global forms of economic development: history and modern times*]. Kyiv: Znannya [in Ukrainian].
9. Cvetkov, A.N. (2012). Upravlencheskie imperativy kak dvizhushhaja sila razvitija sovremennogo menedzhmenta [Management imperatives as a driving force for the development of modern management].

- Formuvannja rinkovoї ekonomiki – Formation of Market Economy, Vol. 1, 386-397. Kyiv: KNEU [in Russian].*
10. Shkoda, T.N. (2014). Paradyhma stratehichnoho upravlinnia liudskym kapitalom pidpriemstva: katehoriinyi aparat [Paradigm of strategic management of human capital of the enterprise: categorical apparatus]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka - Social and labor relations: theory and practice, 2, 167–173 [in Ukrainian].*
  11. Aaker, D.A. (2008). *Spanning Silos: The New CMO Imperative*. Harvard Business School Pressp [in English].
  12. Belgard, W., & Steven, R. (2004). *Shaping the Future: A Dynamic Process for Creating and Achieving Your Company's Strategic Vision*. Amacom [in English].

**Ruslana Zhovnovach**, Professor, Doctor of Economic Sciences

**Yurii Malakhovskiy**, Assotiated Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Improvement of the Mechanism of Economic Motivation as a Strategic Imperative of Personnel Management at an Industrial Enterprise**

The article is devoted to solving the problem of development of methodological foundations of the formation and improvement of the mechanism of economic motivation as a strategic imperative of personnel management at an industrial enterprise. The conceptual and terminological apparatus of the research has been formed. Particularly, the author's point of view on the meaning of the concepts “imperative”, “strategic imperative”, “strategic imperatives of personnel management”, “economic motivation” is presented.

The author's definition of the essence of strategic imperatives of personnel management as a set of policies, programmes and specific actions for the formation and development of productive capabilities of employees, as well as mechanisms for their effective use in the long term was suggested. The mechanisms are focused on the achievement of strategic goals of enterprise development taking into account its resource potential.

The theoretical foundations have been summarized. The essence and economic nature of the mechanism of employee's motivation as a strategic imperative for personnel management at an industrial enterprise were clarified. It is noted that the main motivating factor of the employees is to get guaranteed wages and to meet other primary material needs. Structuring the set of tools of economic motivation to ensure efficient work and continuous professional development of staff creates additional opportunities for a deeper understanding of the impact of motivation methods on the activity of company staff in order to enhance its innovative component in the strategic perspective and the level of efficiency of work with the methods of economic impact.

The strategic directions of improvement of the mechanism of economic motivation on the basis of creating the system of material incentives at an industrial enterprise as a component of the process of production budgeting and financial activity have been offered. Increasing the effectiveness of the mechanism of economic motivation on the basis of budgeting is ensured through the measures connected with the use of the budget indicators of the responsibility centers at the enterprise as the basis of bonuses. The increase in the effectiveness of the mechanism also takes into account the influence of certain divisions of the enterprise as centers of responsibility for determining the value of the bonus fund. It necessary to determine the conditions, indicators and rates of remuneration for certain divisions and employees of the enterprise, including those related to the formation of innovation portfolio and innovation policy.

**personnel management, motivation, economic motivation, strategic imperative, material incentives, wage, bonus fund, budgeting, centers of financial responsibility, industrial enterprise**

*Одержано (Received) 20.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 11.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК [331.556:005.13] (477)

JEL Classification: J61

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).109-124](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).109-124)**М.В. Семикіна** проф., д-р екон. наук**В.О. Кабай**, канд. екон. наук**А.В. Мельнік**, асп.**М.В. Бугаєва**, канд. екон. наук*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## Діагностика міграційних настроїв населення у регіоні (мотиваційний аспект)

Стаття присвячена аналізу специфіки мотивації міграційної поведінки українців та оцінці особливостей міграційних настроїв на регіональному рівні. Розкрито сутність понять «мотивація міграційної поведінки» та «міграційні настрої» в контексті категорій мотиваційних теорій. Висвітлено загальну оцінку міграційної ситуації в Україні та її регіонах. Здійснено діагностику міграційних настроїв населення на прикладі Кіровоградського регіону шляхом соціологічного опитування. Визначено особливості мотивації міграційної поведінки населення та базові мотиватори трудової міграції молоді.

**трудова міграція, мотивація міграційної поведінки, міграційні настрої, мотиватори, оцінка, мотиви**

**М.В. Семикіна**, проф., д-р екон. наук**В.О. Кабай**, канд. екон. наук**А.В. Мельнік**, асп.**М.В. Бугаєва**, канд. екон. наук*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## Диагностика миграционных настроений населения в регионе (мотивационный аспект)

Статья посвящена анализу специфики мотивации миграционного поведения украинцев и оценке особенностей миграционных настроений на региональном уровне. Раскрыта сущность понятий «мотивация миграционного поведения» и «миграционные настроения» в контексте категорий мотивационных теорий. Представлена общая оценка миграционной ситуации в Украине и ее регионах. Осуществлена диагностика миграционных настроений населения на примере Кировоградского региона путем социологического опроса. Определены особенности мотивации миграционного поведения населения и базовые мотиваторы трудовой миграции молодежи.

**трудова міграція, мотивація міграційного поведіння, міграційні настроєння, мотиватори, оцінка, мотиви**

**Постановка проблеми.** Міграційний рух українців останніми роками набуває значних масштабів, що загрожує втратами трудового потенціалу країни, несе загрози для подальшого інноваційного та економічного розвитку держави та її регіонів. Нові реалії потребують перегляду підходів до функціонування мотиваційних механізмів трудової міграції населення, пошуку прийнятних шляхів регулювання міграційної поведінки з позицій урахування інтересів держави та її населення. Водночас для розробки дієвих регуляторних заходів все ще не вистачає постійного моніторингу міграційних настроїв населення, вивчення особливостей та специфіки мотивів міграційної поведінки в різних регіонах країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В Україні дослідженню проблем трудової міграції співвітчизників, її причин, мотивів та наслідків присвятили свої публікації М. Біль [1], Е. Лібанова [5], О. Малиновська [6], О. Позняк [8], І. Прибиткова [9], М. Романюк [14], У. Садова [15], В. Саріогло [16], О. Риндзак [13] та ін. Однак, віддаючи належне здобуткам відомих українських науковців, слід визнати, що

мотиваційні аспекти трудової міграції населення все ще залишаються малодослідженими. До невирішених частин окресленої проблематики відноситься діагностика міграційних настроїв населення, вивчення базових мотиваторів міграційної поведінки.

**Постановка завдання.** Метою статті є з'ясування сутності «мотивації міграційної поведінки» та «міграційних настроїв» та здійснення діагностики міграційних настроїв населення на прикладі Кіровоградського регіону шляхом соціологічного опитування.

**Виклад основного матеріалу.** Узагальнення сучасної наукової думки [1; 3; 5; 6; 8; 9; 13; 14; 18] дозволяє розуміти трудову міграцію як переміщення працездатного населення до інших населених пунктів, у тому числі за кордон, що зумовлено передусім мотивами задоволення актуальних та перспективних соціально-економічних потреб. Серед таких потреб пріоритетне місце, як правило, належить уникненню загроз для життя, соціальних ризиків, отриманню більшого доходу від трудової діяльності на тимчасовій (одноразово, декілька разів, регулярно) або постійній основі.

За нашими оцінками, Україна займає 8 позицію у світі серед найбільших донорів міжнародних мігрантів (2017 р.), це несе небезпеку втрат трудового та інтелектуального потенціалу країни. Аналіз міграційної ситуації засвідчує циркулюючий характер трудової міграції з домінуванням первинного орієнтуру населення на короткострокову трудову міграцію, пов'язану з потребою покращення добробуту. Іншими словами, зростання міграційних ризиків відбувається в умовах фактичного ігнорування основних соціально-економічних проблем на тлі слабкої людиноорієнтованої державно-управлінської парадигми. В результаті активізації міграційного руху в Україні сформувалися основні регіональні ринки праці – осередки концентрації економічно активних осіб (м. Київ, Харківська, Одеська, Дніпропетровська, Київська, Івано-Франківська і Львівська обл.). При цьому основними донорами людських ресурсів із зрозумілих причин стали Луганська і Донецька обл., а також Вінницька, Херсонська, Хмельницька, Чернігівська, Кіровоградська і Рівненська обл., де посилюються міграційні настрої і назріває гостра нестача кадрового потенціалу на підприємствах.

Активізацію міграційного руху в країні розглядаємо як результат появи та реалізації міграційних настроїв, багатоаспектного процесу мотивації міграційної поведінки населення [16; 17]. Зосередимо увагу на сутності понять «мотивація міграційної поведінки» та «міграційні настрої».

Розвиваючи положення мотиваційних теорій, «мотивацію міграційної поведінки населення» розуміємо як процес взаємодії та взаємовпливу різноманітних мотиваційних чинників, в результаті якого трудова поведінка населення трансформується у напрямі переміщення до інших регіонів або країн. Мотиваторами слугують як зовнішні чинники (стимули та антистимули), так і внутрішні (потреби та інтереси населення).

Зауважимо, що спектр зовнішніх мотиваційних чинників є надзвичайно широким, він включає економічні, медико-соціальні, організаційно-політичні, правові, військові, екологічні, кліматичні, релігійні, історико-етнічні, культурно-ментальні та інші чинники.

За результатами останніх досліджень [16; 17], в Україні тривалий час спостерігається явище деформації мотиваційних чинників, що перешкоджає ефективній реалізації та розвитку нагромадженого людського капіталу, негативно позначається на динаміці ВВП, стані інноваційного розвитку, послаблює трудову та творчу активність працівників. Існуюча ситуація неефективної мотивації у сфері праці, передусім вкрай низької оплати праці, суперечить проголошеним цілям побудови соціально

орієнтованої ринкової економіки, ускладнює рух України у напрямі євроінтеграції. За умов низької оплати праці людський капітал втрачає свою якість, адже є обмеженими та недостатніми кошти для його відтворення та розвитку. Сукупність зазначених мотиваційних умов та чинників багатоаспектно впливає на трудовий вибір населення, формуючи міграційні настрої.

Міграційні настрої виявляють себе як прагнення, наміри населення до трудового самовизначення шляхом переміщень до інших регіонів/країн [16; 17].

Виникнення міграційних настроїв в літературі пов'язують як з появою загроз для життя, так і з неможливістю незадовольнити актуальні потреби населення. Поширення міграційних настроїв, у свою чергу, продукують такі антистимули, як конфліктність та напруженість соціально-трудових відносин, несприятливі умови праці та її оплати, відсутність перспектив для надійного соціального захисту, охорони здоров'я, якісного освітньо-професійного розвитку та досягнення матеріального добробуту, співвідносного зі світовими стандартами життя.

Міграційні настрої, установки, цінності розкривають потенціал міграційної поведінки у сфері праці. За умови їх реалізації відбувається міграційний рух населення. Особливість потенціалу міграційної поведінки в тому, що він детермінується як установками на виїзд, так і загальним рівнем мобільності індивіда. Йдеться про соціально-психологічну готовність особистості не тільки до зміни місця проживання, а й до зміни професії, місця роботи, способу життя загалом [13, с. 84].

Оцінка міграційних настроїв є важливою складовою комплексної соціально-економічної оцінки причин та наслідків активізації міграційної поведінки населення. Потенціал міграційної поведінки, в тому числі настрої, установки й цінності населення, мають бути первинним об'єктом соціологічних оцінок у міграційних дослідженнях. Сама міграційна політика більшою мірою орієнтована на процес переміщення людини. Натомість її функціональність слід розширювати. Як пише О. Малиновська, без адекватної міграційної політики неможливо використати значний позитивний потенціал міграції в інтересах розвитку [6, с. 66]. Отже, в основі оцінки мотивації населення має бути виявлення його міграційних настроїв, а на основі результатів такої оцінки – обґрунтування щодо вироблення і реалізації відповідної міграційної політики.

Слід мати на увазі, що для українського суспільства міграційні настрої мають територіальну, професійну, емпіричну, статевікову та іншого роду специфіку.

Територіальна специфіка розкриває особливості міграційних настроїв населення у різних регіонах (залежно від їх соціально-економічного стану, географічного розташування – близькості до кордонів, впливу столичної та регіональних метрополій) і типах поселень (міських, сільських).

Професійна специфіка вказує на можливості використання і розвитку трудового потенціалу в різних професійних групах, причому не для всіх високі міграційні настрої є індикатором низького рівня задоволення потреб на батьківщині. На сучасному ринку праці виникає все більше професій, де міграційні настрої є наслідком високої мобільності фахівців, а переміщення для них є умовою покращення навиків, здобуття досвіду внаслідок тимчасового перебування в інших країнах. Головне, щоб професіонали повертались. Емпірична специфіка міграційних настроїв детермінована власним досвідом чи досвідом рідних і близьких у міграційних переміщеннях. Також суттєвий вплив може спричинити досвід туризму, адже перебування в іншій країні дає людині пізнання (об'єктивне чи очікувано-суб'єктивне) щодо її середовища проживання.

Статевікова специфіка визначає відмінність міграційних настроїв між особами залежно від статі і віку. Особливим критерієм є віковий. Згідно з теорією людського

капіталу, вірогідність міграції зменшується з віком, відображаючи менший очікуваний вигаш від переїзду людей старшого покоління; як показують дослідження, молодь більш схильна до міграції, на відміну від старшого покоління, що, залишається дома та дбає про сім'ю [18].

З огляду на існуючі тренди, фахівці зазначають, що нині здійснюється трансформація гендерно-вікової структури української міграції, яка характеризується зростанням чисельності жінок-мігрантів (більш вразливої категорії мігрантів), зниженням середнього віку мігрантів, що провокує проблеми старіння нації, зниженням рівня народжуваності, погіршенням трудового потенціалу населення [23; 3, с. 240].

Подальше зниження середнього віку мігрантів є очікуваним трендом в умовах стрімкого зростання кількості молоді з України, яка навчається за кордоном. Зокрема, за період 2008-2017 рр. показник освітньої міграції з України зріс у 2,6 рази [21]. І хоча серед експертів існує думка, що специфічною особливістю освітньої міграції є її найменш шкідливий характер (на відміну від інших видів міграції), для України це є серйозний виклик і загроза, якщо молодь після навчання масово не буде повертатись [14, с. 717]. Освітня міграція є позитивним та особливим видом міграції, основою навчальної мобільності з такими характерними рисами, як короткотерміновість, більш-менш чітко окреслений часовий проміжок, обмеження до певної вікової групи, а також мета переїзду – здобуття освіти за кордоном [20, с. 68]. Якщо ж молодь після навчання буде схильна до подальшого перебування за кордоном, то в результаті виникнуть освітньо-міграційні мережі з включенням все більшої частини молоді в процеси виїзду для навчання й подальшого працевлаштування за кордоном.

В Україні на рівні Державної служби статистики України в обстеженнях домогосподарств поки не оцінюються міграційні настрої молоді, а подається загальний показник. Ще в 2015 році за підтримки Міністерства молоді та спорту України було проведено опитування «Молодь України», де було встановлено, що 44,0 % бажають жити виключно в Україні, 38 % можливо хотіли б навчатись чи попрацювати за кордоном, але обов'язково повернутись [7]. Результати даного опитування втрачають свою часову актуальність. Тому вікова група української молоді потребує окремих соціологічних оцінок із з'ясуванням її реальних міграційних настроїв і спостереженням їх динаміки залежно від зміни середовища.

Для соціологічної оцінки міграційних настроїв молоді має бути розроблена програма опитування, уніфікована на рівні офіційних органів статистики та поширена для проведення в усіх областях країни.

Програма опитування відображає об'єкт і предмет дослідження, його мету, основні показники і гіпотези.

У табл. 1 розкрито авторську позицію щодо основних програмних положень соціологічної оцінки міграційних настроїв молоді, а саме студентів випускних курсів закладів вищої освіти, що лягли в основу проведення пілотного дослідження на прикладі Кіровоградської області. Об'єктом дослідження було обрано студентів випускних курсів, так як у них сформувався уже певне бачення ситуації щодо можливостей подальшого працевлаштування та конкурентоспроможності на ринку праці.



Таблиця 1 – Основні програмні положення соціологічного опитування студентів випускних курсів з метою з'ясування їх міграційних настроїв

№ з/п	Програмний елемент	Зміст
1	Об'єкт дослідження	Міграційні настрої студентської молоді – випускників закладів вищої освіти (4-5 курс)
2	Предмет дослідження	Мотивація трудової міграції студентської молоді в умовах середовища проживання, навчання і працевлаштування
3	Мета дослідження	Визначити міграційні настрої молоді для вироблення відповідної політики, орієнтованої на протидію втратам людського потенціалу країни/регіонів
4	Основні показники	Досвід переміщень – власний, рідних і близьких, та з якою метою Бажання переїхати в межах області, країни, за кордон та на який час Мета бажаного виїзду Оцінка можливостей праці і проживання в Україні та у бажаній країні Рівень задоволення розміром доходів, умовами проживання, освіти Очікування щодо пошуку першого місця праці Ієрархія вимог до умов праці, зокрема заробітної плати Готовність працювати нелегально, не за професією Оцінка умов ринку праці в Україні (справедливість кар'єрного просування, безпека на робочому місці)
5	Гіпотези	Випускники закладів вищої освіти відзначаються високим рівнем бажання виїзду з області в межах України і за кордон Бажання виїзду в межах країни переважає над бажанням виїзду за кордон Тривалість бажання виїзду є довгостроковою Високий рівень бажання виїзду з теперішнього місця проживання зумовлений низьким рівнем задоволення матеріальних потреб Основною метою виїзду за кордон є працевлаштування

Джерело: складено Кабай В.О.

Такі дослідження слід проводити відносно всіх категорій молоді віком 14-35 років (вікові критерії – згідно чинного законодавства [10]), зокрема:

- випускників шкіл – з метою з'ясування намірів подальшого навчання за кордоном, намірів переїзду і т. ін.;
- студентської молоді – з метою з'ясування намірів подальшого навчання і переїзду за кордон у розрізі різних курсів та років навчання;
- молоді, що завершила навчання – з метою з'ясування ситуації щодо працевлаштування та намірів переїзду за кордон;
- молоді, що володіє певним досвідом і трудовим стажем – з метою з'ясування ситуації щодо рівня задоволення потреб, пов'язаних з трудовою діяльністю, а також намірів переїзду за кордон.

Для апробації запропонованої методики опитування студентів випускних курсів з метою з'ясування їх міграційних настроїв, у листопаді 2018 року було проведене пілотне опитування на прикладі Кіровоградської області. Опитування проводилось з використанням Гугл-форми (анкету розроблено авторами). В опитуванні прийняло участь 410 осіб. Основні характеристики респондентів наступні:

- вікова структура: 56,1 % – особи до 20 років, 40,2 % – особи 21-25 років, 3,7 % – особи старше 25 років;
- гендерна структура: 55,1 % – жінки, 44,9 % – чоловіки;
- задоволення поточних потреб:
- рівнем власних доходів і доходів сім'ї: 10,7 % – задоволені повністю, 54,4 % – частково, 34,9 % – незадоволені;
- умовами проживання: 22,2 % – задоволені повністю, 55,4 % – частково, 22,4 % – незадоволені;

- якістю освіти: 15,4 % – задоволені повністю, 76,3 % – частково, 8,3 % – незадоволені;
- перебування рідних і близьких за кордоном: 32,9 % – так, 17,6 % – ні, але раніше перебували, 49,5 % – ні;
- досвід переміщень з метою туризму, навчання, в особистих цілях: 83,4 % – у межах області, 74,6 % – у межах України, 45,6 % – за кордон.

Визначені характеристики респондентів розкривають їх життєво-емпіричну позицію в суспільстві. Особистісний досвід переміщень (за кордон – майже 50 %) та приклад міграції осіб з близького кола спілкування (це понад 50 % респондентів) суттєво впливають на міграційні настрої. Рівень задоволення умовами праці та доходами є суб'єктивним критерієм і зазвичай люди рідко дають позитивну оцінку для них. Разом з тим, 35 % респондентів визначають абсолютне невдоволення рівнем доходів особистих чи своєї сім'ї. З огляду на вагомість чинника заробітної плати в мотивації трудової міграції українців, низький поріг задоволення рівнем доходів є індикатором особливої ризикованості реалізації намірів міграції в реальні переміщення.

Одним з ключових питань опитування було наступне «Чи хотіли б Ви виїхати з теперішнього місця проживання та як далеко?». Дане питання розкриває міграційні наміри молоді за внутрішнім (у межах області і країни) та зовнішнім напрямом (рис. 1).

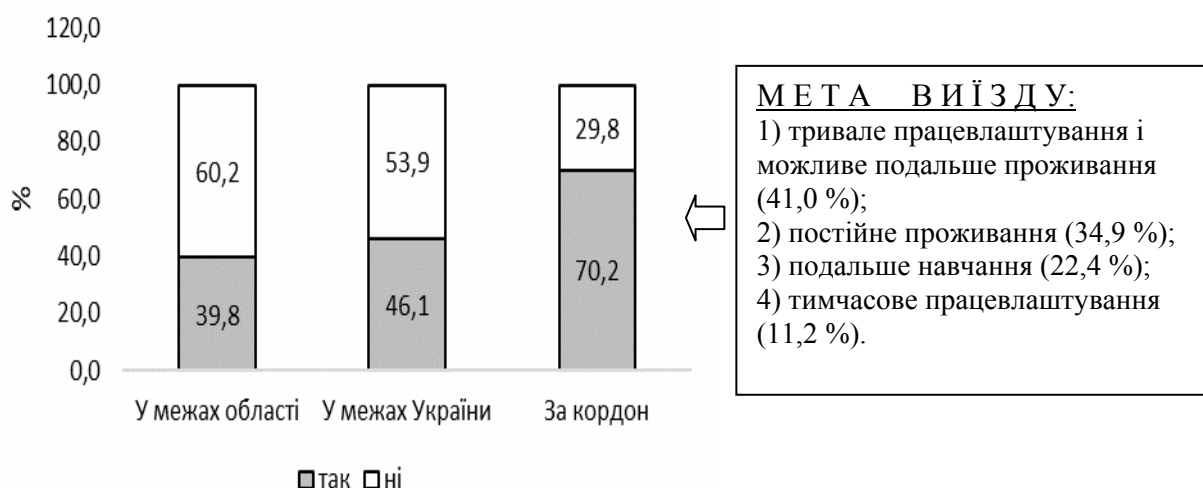


Рисунок 1 – Міграційні настрої студентів випускних курсів ЗВО Кіровоградської області за внутрішнім і зовнішнім напрямом, %

Джерело: результати соціологічного дослідження, проведеного авторами у листопаді 2018 року.

Як свідчать наведені на рис. 1 дані, не справджується одна з гіпотез опитування (табл. 1) – «бажання виїзду в межах країни переважає бажання виїзду за кордон». Задовільна соціально-економічна ситуація в Кіровоградській області та нестабільна ситуація в Україні обумовлюють первинний орієнтир студентської молоді на виїзд за кордон.

Такий результат потребує уваги і щоб розуміти, наскільки він є ризикованим, необхідно виявити мету бажаного виїзду (при опитуванні респонденти могли обирати декілька варіантів відповідей). Результати показали, що первинним є прагнення молоді виїзду на тривале працевлаштування і можливе подальше проживання. Другу

рейтингову позицію займає бажання виїзду на постійне місце проживання. Це при тому, що менше половини респондентів взагалі не перебували за кордоном. Бажання виїзду з метою тимчасового працевлаштування обрали лише 11,2% респондентів. Результати аналізу даних офіційної статистики та обстеження Міжнародної організації з міграції (МОМ) в Україні підтверджували домінування короткострокової трудової міграції українців. Орієнтир молоді Кіровоградської області на постійний виїзд означає, що при погіршенні ситуації в Україні більшість може реалізувати декларовані наміри.

Підтвердили позитивний міграційний орієнтир респондентів відповіді щодо готовності виїзду на визначений період (рис. 2). Частка осіб, які готові виїхати за кордон, переважає за всіма періодами частку осіб, які готові переміщуватись у межах області та України. Значно вищою є частка осіб, які готові мігрувати за кордон на період до 5 років. Це так звані довгострокові мігранти, які формують особливу ризикову групу, адже довгострокова міграція в більшості випадків переходить у постійну (позитивну) [15, с. 172].

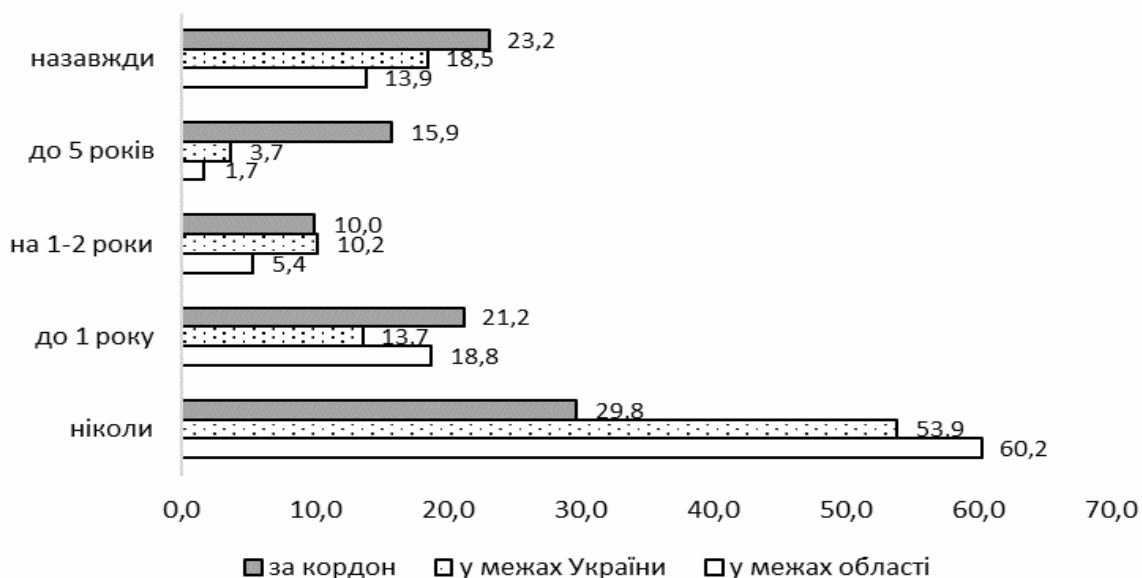


Рисунок 2 – Готовність виїзду студентів випускних курсів ЗВО Кіровоградської області у розрізі різних часових періодів, %

*Джерело: результати соціологічного дослідження, проведеного авторами у листопаді 2018 року.*

Переважання зовнішніх орієнтирів у міграційних настроях студентської молоді над внутрішніми є результатом невдоволення умовами національного і регіонального ринку праці, іншими процесами соціально-економічного розвитку в Україні. Для пошуку шляхів виявлення найбільш проблемних аспектів, при опитуванні було поставлено питання щодо оцінки можливостей праці і проживання в Україні та у бажаній для виїзду країні (табл. 2).

Первинне невдоволення в Україні з найнижчою оцінкою в 1 і 2 бали викликали в респондентів питання стабільності (для 69,8%), стану транспортної інфраструктури (61,5%), стану екології (57,8%), умови праці (54,1%). Висока ступінь невдоволення питанням екології розкриває регіональну специфіку Кіровоградської області. Те саме стосується стану транспортної інфраструктури. У загальних очікуваннях потенційних мігрантів якісна інфраструктура інших держав є ознакою високого рівня їх розвитку, справедливого перерозподілу податкових коштів та детермінантою якості життя населення.

Таблиця 2 – Оцінка можливостей праці і проживання в Україні та бажаній для виїзду країні студентами випускних курсів ЗВО Кіровоградської області, %

Параметр	Оцінка									
	1		2		3		4		5	
	Україна	Бажана країна	Україна	Бажана країна	Україна	Бажана країна	Україна	Бажана країна	Україна	Бажана країна
Розмір заробітної плати	28,8	8,0	18,8	8,8	24,9	16,1	12,4	18,0	15,1	49,0
Умови праці (устаткування, дизайн приміщень і т. ін.)	20,7	7,6	33,4	8,0	23,7	17,6	12,9	20,0	9,3	46,8
Безпека праці	25,9	10,7	17,6	5,6	32,0	9,3	12,2	31,5	12,4	42,9
Можливості кар'єрного розвитку	6,8	17,3	21,7	5,9	36,8	13,4	10,7	16,6	23,9	46,8
Можливості навчання й особистого розвитку	14,9	8,8	7,1	9,0	25,1	14,4	31,2	16,6	21,7	51,2
Соціальний захист (соціальна допомога)	26,1	10,0	23,2	5,9	23,4	9,0	8,3	31,0	19,0	44,1
Захищеність прав людини, у т. ч. трудових	31,0	10,5	19,8	3,4	24,6	16,1	7,6	27,6	17,1	42,4
Умови проживання (вартість житла, оренди)	32,0	11,5	18,5	15,6	17,6	13,4	19,8	31,5	12,2	28,0
Стан транспортної інфраструктури (дороги, послуги перевезень)	36,8	9,3	24,6	6,6	23,4	9,3	2,2	17,6	12,9	57,3
Якість освітніх послуг	2,4	12,0	14,1	2,0	38,3	15,1	17,6	27,3	27,6	43,7
Якість медичних послуг	26,3	11,2	23,2	6,3	26,6	5,9	9,0	30,5	14,9	46,1
Стан екології	30,7	8,0	27,1	4,6	13,2	19,3	10,5	33,9	18,5	34,1
Рівність і соціальна справедливість	27,3	11,5	21,5	3,9	31,0	20,7	6,3	24,1	13,9	39,8
Стабільність (впевненість)	49,3	10,5	20,5	3,9	9,0	11,5	4,9	23,7	16,3	50,5

Джерело: результати соціологічного дослідження, проведеного авторами у листопаді 2018 року.

Визначення середнього балу оцінки можливостей праці і проживання дозволило виявити найбільші розриви між Україною та бажаною для виїзду країною (рис. 3). Зокрема, це стан транспортної інфраструктури (1,8 балів), стабільність (1,8 балів), умови праці (1,3 балів), якість медичних послуг (1,3 балів), захищеність прав людини, у тому числі трудових (1,3 балів).

Для розміру заробітної плати розрив виявився не настільки суттєвим, хоча встановлено домінування даного чинника в системі мотивів трудової міграції населення України. Такий результат може вказувати, що для молоді більш позитивні очікування в бажаній для виїзду країні виникають у зв'язку із стабільним середовищем перебування, доступу до якісних послуг інфраструктури, захисту й охорони здоров'я. Найнижчі розриви в оцінці можливостей праці і проживання між Україною та бажаною для виїзду країною виявлені для якості освітніх послуг (0,4 балів), можливостей кар'єрного розвитку (0,5 балів) та можливостей навчання й особистісного розвитку (0,5 балів).



Рисунок 3 – Оцінка можливостей праці і проживання в Україні та бажаній країні виїзду студентами випускних курсів ЗВО Кіровоградської області, бали

*Джерело: результати соціологічного дослідження, проведеного авторами у листопаді 2018 року.*

З нашої точки зору, наявність місця праці не є визначальним чинником, що демотивує українців до трудової міграції за кордон. Припущення, що наявність місця праці для молоді буде зменшувати міграційні настрої щодо виїзду за кордон є досить доцільним, адже перший трудовий досвід формує конкретне розуміння особою його можливостей подальшого працевлаштування в Україні та задоволення різних потреб. Щодо цього в Україні вже тривалий період часу існує проблема. Наукові і прикладні обґрунтування механізмів надання першого робочого місця є обмеженими на практиці, хоча регламентовані чинним законодавством (закони України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні», «Про зайнятість населення», рішення обласних рад та органів місцевого самоврядування про порядок бронювання на підприємствах, в організаціях і установах робочих місць для працевлаштування громадян, які потребують соціального захисту та ін. [10; 11]). Особливо гостро питання першого робочого місця стоїть для Кіровоградської області, де молодіжне безробіття входить до ключових проблем, на подолання яких спрямовано заходи програми зайнятості населення регіону на 2018-2020 роки [12].

У ході опитування було з'ясовано очікування студентів випускних курсів знайти місце праці за здобутою професією за місцем проживання. Встановлено, що для 43,7 % респондентів немає очікувань щодо труднощів пошуку місця праці, однак вони вважають, що вакансії за здобутою професією не відповідають їхнім очікуванням (розмір заробітної плати, можливості кар'єрного розвитку і т. ін.). Тобто ті пропозиції на ринку праці, які є, не відповідають вимогам осіб, які тільки розпочинають свій трудовий шлях. З одного боку, така ситуація є позитивною, адже буде спонукати роботодавців до покращення умов праці, щоб залучати молодих фахівців на свої підприємства. З іншого боку, відсутність очікуваних пропозицій праці на регіональному ринку буде змушувати молодь мігрувати, в тому числі за кордон, з метою пошуку робочого місця, що відповідає особистим вимогам.

29,5 % респондентів зазначили, що ймовірно для них буде важко знайти місце праці, оскільки вакансій за здобутою професією є дуже мало. Лише для 22,7 % опитаних очікується пошук місця праці без труднощів й з відповідністю їхнім вимогам. 4,1 % опитаних зазначили, що не планують шукати місце праці за здобутою професією.

Отже, молодь з обмеженим або й взагалі відсутнім досвідом працевлаштування декларує високі вимоги до першого (після випуску) місця праці. Навіть за умов бронювання робочих місць для молоді на підприємствах регіону значна їх частина може відмовлятися від пропозицій, що призведе до неефективного використання бюджетних коштів. Тому слід застосовувати більш прогресивні підходи підтримки працевлаштування молоді. Окрім традиційних нормативно-правових (закони, постанови, програми, укази, розпорядження, рішення, накази, інструкції, правила, положення, договори) та економічних (податки, кредити, економічні санкції (штрафи), заробітна плата, допомога через безробіття, дотації, інвестиції, закупівлі, субсидії, пільги та дотації, позички, регулювання рівня податку та відсотка) механізмів, для вітчизняних умов перспективним напрямом державного регулювання молодіжного ринку праці є організація малих підприємств шляхом залучення на них випускників навчальних закладів з подальшим переведенням цих підприємств на оренду, викуп [19]. Також в Україні доцільно впроваджувати практику молодіжних програм зайнятості (в тому числі самозайнятості) з фінансуванням не лише за рахунок держави, а й за участю бізнес-структур в контексті їх соціальної відповідальності за майбутнє країни; держава, в свою чергу, забезпечує соціально відповідальні підприємства податковими пільгами [2, с. 29]. Досвід інших країн показує, що існує дуже багато способів стимулювання зайнятості молоді. Однак для реального втілення в життя таких практик в Україні потрібна ініціатива місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування, що отримують нові можливості регулювання в умовах децентралізації.

Висока частка осіб, які вважають, що пропозиції праці на регіональному ринку не будуть відповідати їхнім очікуванням, не відкидає можливості їх реакції на підтримку у пошуку першого місця праці. Разом з тим, виникає серйозний ризик невідповідності очікувань пропонованому рівню оплати праці. Результати опитування показали, що студенти випускних курсів мають дуже високі вимоги до розміру заробітної плати (рис. 4).



Рисунок 4 – Вимоги до розміру заробітної плати студентів випускних курсів закладів вищої освіти Кіровоградської обл. в Україні і за кордоном, %

Джерело: побудовано авторами за даними соціологічного опитування (дослідження охоплювало 410 осіб - студентів закладів вищої освіти Кіровоградської обл. у 2018 р.).

Найбільша частка осіб (38,8 %) відповіли, що готові працювати в Україні за заробітну плату в розмірі від 15000 грн. і це був максимальний варіант відповідей. 33,2 % осіб визначили розмір заробітної плати щонайменше 10000 грн. Таким чином, для 69,0 % респондентів вимоги до оплати праці є значно вищими, аніж розмір середньомісячної заробітної плати в регіоні (7279 грн. на початок 2019 року). Такі

результати є логічними з огляду на розміри обов'язкових витрат населення України (вартість продуктів харчування, комунальні платежі тощо).

Доволі значною є частка осіб, у яких дуже високі вимоги до розміру оплати праці за кордоном. Для 34,4 % – це 1500 євро і більше, для 33,2 % – щонайменше 1000 євро. Такий результат може вказувати на надмірні очікування молоді від доходів на початку свого трудового життя. Однак у дійсності відсутність пропозицій праці в Україні і за кордоном за очікувану суму може більше схилити молодь до рішення міграції все ж таки за кордон або принаймні в інший регіон чи столицю з вищим рівнем розвитку.

За даними порталу з пошуку місця праці «Work.ua», у м. Кропивницький середня заробітна плата станом на початок 2019 року складає 10670 грн., в той час, як в Дніпрі – 11479 грн., Києві – 13668 грн. Приклади розміру оплати праці в Кропивницькому по професіях, за якими подано найбільшу кількість резюме: «Продажі, закупівлі» – 14211 грн.; «Роздрібна торгівля» – 7111 грн.; «Секретарство, діловодство» – 6644 грн.; «Адміністрація, менеджмент середньої ланки» – 12923 грн.; «Робочі спеціальності, виробництво» – 9765 грн.; «Бухгалтерія, аудит» – 7150 грн.; «Транспорт, автобізнес» – 10991 грн.; «Логістика, склад» – 8464 грн.; «ІТ, комп'ютери, Інтернет» – 14717 грн. [22]. Звичайно, реальна заробітна плата від пропозицій може відрізнятись. Тобто для різних сфер зайнятості розмір оплати праці є відмінним. Це спонукає частину населення орієнтуватись на пошук місця праці в іншому регіоні чи країні.

На фоні високих вимог до рівня оплати праці, виділяється неготовність більшості працювати на нелегальних умовах. 53,2 % респондентів вказали на неприйнятність нелегальної зайнятості, однак 36,3 % – що готові, якщо буде достатня заробітна плата і безпечні умови праці, 10,5 % опитаних готові працювати нелегально за будь-яких умов. Слід відзначити, що прийняття нелегальних умов праці властиве більше респондентам чоловічої статі – 14,5 %, в той час, як для жінок лише 6,5 %.

Було поставлено також питання щодо готовності працювати не за професією. 49,0 % опитаних осіб зазначили, що готові, якщо буде достатня заробітна плата і безпечні умови праці, 35,4 % – готові, якщо робота буде для них цікава. Тобто для 84,4 % студентів цінність професійних знань не є значущою. Лише 6,8 % респондентів зазначили, що не готові працювати не за професією. Такий результат підтверджує поширений формалізм вищої освіти в Україні та недоліки професійної складової її організації.

З відповідей на питання щодо готовності працювати не за професією та на нелегальних умовах виділяється роль умов праці, зокрема їх безпеки. Це особливо актуально для регіонів України з аграрною спеціалізацією – таких як Кіровоградська область. На питання, чи на думку респондентів на підприємствах України створюються безпечні умови праці, 55,1% зазначили, що так, але недостатньо, 40,0 % – що ні, дуже багато порушень.

Спостереження й оцінка ієрархії цінностей сучасної молоді підтверджує як високі вимоги до розміру оплати праці (високі очікування), так і закономірні потреби перебування в такій країні, де створені сприятливі умови навчання й особистого розвитку. Для працівника теперішнього часу важливою умовою збереження його конкурентоспроможності на ринку праці є неперервний розвиток, покращення і здобуття нових навиків, що актуалізуються в мінливому зовнішньому середовищі з постійним технологічним прогресом. Для молоді особливо гострою є потреба подальшого розвитку, який би виражався через можливості кар'єрного росту. У зв'язку з цим, в ході опитування було поставлено питання: «Чи вважаєте Ви, що в Україні за

умов сумлінної праці можна досягти значних кар'єрних успіхів і матеріального достатку?». Тобто з'ясувалась думка щодо об'єктивності кар'єрного росту і зміни соціально-майнового статусу в Україні. Згідно результатів відповідей, лише 15,4 % респондентів вважає, що в Україні абсолютно чесно за умов сумлінної праці можна досягти значних кар'єрних успіхів і матеріального достатку. 55,1 % опитаних вважає, що для цього частково створені умови. 33,7 % респондентів вважає, що в Україні немає чесних умов кар'єрного росту. Причому для осіб, які декларували наміри виїзду за кордон, така думка є значно вищою:

- 44,4 % з тих, які готові виїхати на період до 1 року;
- 46,7 % з тих, які готові виїхати на період 1-2 роки;
- 51,6 % з тих, які готові виїхати на період до 5 років;
- 54,3 % з тих, які готові виїхати з України назавжди.

Високе значення можливостей кар'єрного зростання при працевлаштуванні підтверджує питання щодо тих критеріїв умов праці, які мають найвище значення. Респондентам із визначеного переліку було запропоновано обрати 3 основні. Результат показав, що для 98,0 % респондентів основне значення має розмір заробітної плати. Можливості кар'єрного зростання є важливими для 88,3% респондентів, безпека праці – лише для 47,3%. Неочікуваним результатом є низька частка осіб, які обрали значущим чинником – критерій можливостей особистісного розвитку (навчання) – 12,0 %. Ще нижчою є частка осіб, для яких важливими є значення результатів праці для інших людей – 4,4 %. Така структура відповідей підтверджує вплив сучасного порядку організації суспільства із зростаючим значенням матеріального чинника. Відхід від «соціалізму» й ринкові умови схиляють молодь до сприйняття праці, в першу чергу, як джерела доходу і способу соціальної мобільності – з кар'єрним ростом та супровідними здобутками.

Отже, результати опитування дали змогу виявити актуальні аспекти щодо мотивації трудової міграції студентської молоді в Україні, зокрема в Кіровоградській області. Це дуже мобільна соціальна група, дослідження міграційних настроїв якої дозволяє, певним чином, виявити максимальні ризики втрат трудового потенціалу для країни за існуючих соціально-економічних умов. Проведене дослідження підтверджує, що основними мотиваторами трудової міграції молоді є розмір оплати праці при високому ступені абсолютного невдоволення рівнем власних доходів. Ризикогенним фактом є те, що більшою є частка молоді, яка виявляє бажання виїзду за кордон, ніж в межах України (в інший регіон чи столицю), причому високий рівень бажання виїзду властивий навіть особам, які ніколи не були за кордоном. Загрозливим також є факт часових орієнтирів у бажанні виїзду – основна частина молоді (23,2 %) готова виїхати з України за кордон назавжди. Дуже високими є вимоги молоді до розміру оплати праці, що значно перевищують офіційні показники середньомісячної заробітної плати. З метою зниження міграційних настроїв молоді слід покращувати внутрішній ринок праці з подальшим підвищенням мінімального розміру заробітної плати та послідовними кроками з її детінізації, а також через впровадження нових підходів щодо забезпечення молоді першим робочим місцем, підтримки її самозайнятості і підприємництва. Стратегічною ціллю зниження міграційних настроїв молоді в контексті зменшення втрат трудового потенціалу є формування стабільного суспільства й економіки, що посилить впевненість населення у завтрашньому дні. Однак за теперішніх умов виконання такого завдання можливо в більш тривалій перспективі.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Викладене у статті дозволяє стверджувати, що поява міграційних настроїв та активізація міграційної



поведінки населення визначається впливом сукупності різноманітних об'єктивних та суб'єктивних мотиваційних чинників, які з різною силою, в різних комбінаціях, на різних економічних рівнях впливають на трудову поведінку, зумовлюючи пріоритетне формування та реалізацію мотивів переміщення до інших населених пунктів, у тому числі за кордон. Діагностика міграційних настроїв населення на прикладі соціологічного опитування студентської молоді в Кіровоградській області дала змогу встановити, що базовим мотиватором трудової міграції є розмір оплати праці при високому ступені абсолютного невдоволення рівнем власних доходів. З метою зниження міграційних настроїв населення загалом і молоді зокрема, слід покращувати внутрішній ринок праці з подальшим підняттям мінімального розміру заробітної плати та послідовними кроками з її детінізації, а також через впровадження нових підходів щодо забезпечення якісним робочим місцем, підтримки самозайнятості та підприємництва.

Перспективи подальших досліджень пов'язуємо з розробкою механізмів регулювання міграційної поведінки населення, орієнтованих на створення привабливих робочих місць, підвищення якості життя та добробуту населення України.

## Список літератури

1. Біль М.М. Ретроспективний огляд просторової мобільності населення. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 1. С. 66–78.
2. Бондаревська К.В. Молодіжна зайнятість: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Економіка і організація управління: збірник наукових праць*. 2016. №2 (22). С. 24–32.
3. Величко К.Ю., Носач Л.Л., О.І. Печенка О.І. Міграційні процеси в Україні: сучасні тенденції та соціально-економічні наслідки. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2017. Вип. 2(26). С. 232–246.
4. Демографічна та соціальна статистика. Ринок праці. Зайнятість та безробіття : Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/rp/ean/ean\\_u/osp\\_rik\\_b\\_07u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/rp/ean/ean_u/osp_rik_b_07u.htm) (дата звернення 10.12.19).
5. Лібанова Е.М. Зовнішні трудові міграції українців: масштаби, причини, наслідки. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 3(34). С. 11–26.
6. Малиновська, О.А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії : монографія. Київ : НІСД, 2018, 472 с.
7. Молодь України-2015 : результати дослідження ООН в Україні. / Міністерство молоді та спорту України: Київ, 2015. 88 с.
8. Позняк О. В. Оцінювання наслідків зовнішньої трудової міграції в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 169-182. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse\\_2016\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2016_2_15). (дата звернення 12.12.19).
9. Прибиткова І.М. Сучасні міграційні процеси в Україні. *Безпека документів та міграційна політика: висновки та рекомендації міжнародних робочих груп для України*. 2011. Київ. : Європа без бар'єрів. С. 9–30.
10. Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні : Закон України від 5.02.1993 № 2998-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2998-12> (дата звернення: 14.12.2019).
11. Про зайнятість населення : Закон України від 5.07.2012 № 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17> (дата звернення: 14.12.2019).
12. Програма зайнятості населення Кіровоградської області на 2018-2020 роки. URL: [http://www.kr-admin.gov.ua/DPI/Ua/2018/s19rish\\_2504181d1.pdf](http://www.kr-admin.gov.ua/DPI/Ua/2018/s19rish_2504181d1.pdf) (дата звернення: 15.12.2019).
13. Риндзак О.Т. Міграційний потенціал незайнятого населення в системі євроінтеграційних перетворень регіональних ринків праці України (на прикладі м. Львова). *Регіональна економіка*. 2015. № 2. С. 83–89.
14. Романюк М.Д., Смутчак З.В. Проблема освітньої міграції в аспекті реформування вищої освіти. *Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2018. Вип. 22. С. 716–719.
15. Садова У.Я., Махонюк О.В. Інституційне забезпечення функціонування транскордонного ринку

- міграційних послуг. *Регіональна економіка*. 2016. № 4. С. 31–38.
16. Саріогло В.Г. Зовнішня трудова міграція в Україні: мотиви, масштаби, наслідки. *Економічний аналіз: збірник наукових праць*. 2019. Вип. №1. С. 36-44.
  17. Семикіна М. В., Мельник А.В., Кабай В.О. Деформація мотиваційних чинників у сфері праці як передумова формування міграційних настроїв вітчизняних працівників. *Вісник Черкаського університету. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4(1). С. 95-106. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE\\_2017\\_4\(1\)\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2017_4(1)_14). (дата звернення: 15.12.2019).
  18. Синковець Н.В. Аналіз основних теорій міжнародної міграції в сучасному економічному просторі. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 7. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/2927/2622](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/2927/2622). (дата звернення: 15.12.2019).
  19. Сичова В.В., Бондаренко Д.П. Напрями державного регулювання молодіжного ринку праці в Україні: проблеми та зміни у методах здійснення. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 2. С. 78–85.
  20. Смалійчук Г.В. Освітня міграція в умовах трансформації ринку праці: значення та особливості регулювання. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 18: Економіка і право*. 2014. Вип. 26. С. 64–70.
  21. Стадний Є. Українські студенти за кордоном: факти та стереотипи : Аналітичний центр «CEDOS». URL: <https://cedos.org.ua/uk/articles/ukrainiski-studenty-za-kordonom-fakty-ta-stereotypy> (дата звернення: 12.12.2019).
  22. Статистика зарплат. Work.ua: веб-сайт. URL: <https://www.work.ua/ru/stat/?region=40> (дата звернення: 10.12.2019).
  23. Шиманська К.В. Гендерна структура української еміграції: сучасні тенденції, трансформації та соціально-економічні наслідки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. № 1. С. 184–188.

## References

1. Bil', M.M. (2017). Retrospektyvnyj ohliad prostorovoi mobil'nosti naselennia [Retrospective review of spatial mobility of the population]. *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika – Demography and the Social Economy*, 1, 66–78 [in Ukrainian].
2. Bondarevs'ka, K.V. (2016). Molodizhna zajniatist': suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku [Youth Employment: Current Trends and Prospects for Development]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia: zbirnyk naukovykh prats' – Economics and Management Organization: Collection of Scientific Papers*, 2 (22), 24–32 [in Ukrainian].
3. Velychko, K.Yu., Nosach, L.L., & Pechenka, O.I. (2017). Migrantsijni protsesy v Ukraini: suchasni tendentsii ta sotsial'no-ekonomichni naslidky [Migration Processes in Ukraine: Current Trends and Socio-Economic Implications]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh – Economic Strategy and Prospects for Trade and Services*, 2 (26), 232–246 [in Ukrainian].
4. Demohrafichna ta sotsial'na statystyka. Rynok pratsi. Zajniatist' ta bezrobittia : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Demographic and social statistics. Labor market. Employment and unemployment: State Statistics Service of Ukraine]. *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/rp/ean/ean\\_u/osp\\_rik\\_b\\_07u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/rp/ean/ean_u/osp_rik_b_07u.htm) [in Ukrainian].
5. Libanova, E.M. (2018). Zovnishni trudovi mihratsii ukrainsiv: masshtaby, prychny, naslidky [External labor migration of Ukrainians: scale, causes, consequences]. *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika – Demography and Social Economy*, 3 (34), 11–26 [in Ukrainian].
6. Malynovs'ka, O.A. (2018). Migrantsijna polityka: hlobal'nyj kontekst ta ukrains'ki realii [Migration Policy: A Global Context and Ukrainian Realities]. K. : NISD [in Ukrainian].
7. *Molod' Ukrainy-2015 : rezul'taty doslidzhennia. OON v Ukraini, [Youth of Ukraine 2015: results of the UN. Ukraine study]*. (n.d.). K. – Ministerstvo molodi ta sportu Ukrainy, GfK Ukraine [in Ukrainian].
8. Pozniak, O.V. (2016). Otsiniuvannia naslidkiv zovnishn'oi trudovoi mihratsii v Ukraini [Estimation of consequences of external labor migration in Ukraine]. *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika - Demography and the Social Economy*, 2, 169-182. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse\\_2016\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2016_2_15) [in Ukrainian].
9. Pribytkova, I.M. (2011). Suchasni migrantsijni protsesy v Ukraini [Current Migration Processes in Ukraine]. *Bezpeka dokumentiv ta migrantsijna polityka: vysnovky ta rekomendatsii mizhnarodnykh robochykh hrup dlia Ukrainy - Document Security and Migration Policy: Conclusions and Recommendations of International Working Groups for Ukraine*. K. : Yevropa bez bar'ieriv [in Ukrainian].

10. Prohrama zajniateosti naselennia Kirovohrads'koi oblasti na 2018-2020 roky [The employment program of the population of Kirovograd region for 2018-2020]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2998-12> [in Ukrainian].
11. Zakon Ukrainy «Pro zajniateost' naselennia» vid 5.07.2012 № 5067-VI [Law of Ukraine «On employment of the population» from 5.07.2012 No. 5067-VI]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17> [in Ukrainian].
12. Prohrama zajniateosti naselennia Kirovohrads'koi oblasti na 2018-2020 roky [The employment program of the population of Kirovograd region for 2018-2020]. (n.d.). *kr-admin.gov.ua*. Retrieved from [http://www.kr-admin.gov.ua/DPI/Ua/2018/s19rish\\_2504181d1.pdf](http://www.kr-admin.gov.ua/DPI/Ua/2018/s19rish_2504181d1.pdf) [in Ukrainian].
13. Ryndzak, O.T. (2015). Mihratsijnyj potentsial nezajniatoho naselennia v systemi ievrointehratsijnykh peretvoren' rehional'nykh rynkiv pratsi Ukrainy (na prykladi m. L'vova) [Migration potential of the unemployed population in the system of European integration transformations of regional labor markets of Ukraine (on the example of Lviv)]. *Rehional'na ekonomika – Regional Economics*, 2, 83-89 [in Ukrainian].
14. Romaniuk, M.D., & Smutchak, Z.V. (2018). Problema osvitynoi mihratsii v aspekti reformuvannia vyschoi osvity [The problem of educational migration in the aspect of reforming higher education]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky. Mykolaivs'kyj natsional'nyj universytet imeni V.O. Sukhomlyns'koho – Global and national problems of economy. Nikolaev National University of Sukhomlinsky V.*, 22, 716–719 [in Ukrainian].
15. Sadova, U.Ya., & Makhoniuk, O.V. (2016). Instytutsijne zabezpechennia funkcionuvannia transkordonnoho rynku mihratsijnykh posluh [Institutional Support for the Functioning of a Cross-Border Migration Services Market]. *Rehional'na ekonomika – Regional Economics*, 4, 31-38 [in Ukrainian].
16. Sariohlo, V.H. (2019). Zovnishnia trudova mihratsiia v Ukraini: motyvy, masshtaby, naslidky [External labor migration in Ukraine: motives, scales, consequences]. *Ekonomichnyj analiz. Zbirnyk naukovykh prats' – Economic analysis. Collection of scientific works*, 1, 36-44 [in Ukrainian].
17. Semykina, M.V., Mel'nik, A.V., & Kabaj, V.O. (2017). Deformatsiia motyvatsijnykh chynnykiv u sferi pratsi iak peredumova formuvannia mihratsijnykh nastroiv vitchyznians'kykh pratsivnykiv [Deformation of motivational factors in the field of labor as a prerequisite for the formation of migration moods of native workers]. *Visnyk Cherkas'koho universytetu. Serii : Ekonomichni nauky – Bulletin of the Cherkasy University. Series: Economic Sciences*, 4 (1), 95-106. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE\\_2017\\_4\(1\)\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2017_4(1)_14) [in Ukrainian].
18. Synkovets', N.V. (2016). Analiz osnovnykh teoriij mizhnarodnoi mihratsii v suchasnomu ekonomichnomu prostori [Analysis of the basic theories of international migration in the modern economic space]. *Mizhnarodni vidnosyny. Serii «Ekonomichni nauky» - International Relations. Economic Sciences Series*, 7. Retrieved from [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/2927/2622](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/2927/2622) [in Ukrainian].
19. Sychova, V.V., & Bondarenko, D.P. (2016). Napriamy derzhavnoho rehuliuвання molodizhnoho rynku pratsi v Ukraini: problemy ta zminy u metodakh zdijnsennia [Directions of state regulation of youth labor market in Ukraine: problems and changes in methods of implementation]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – The theory and practice of public administration*, 2, 78-85 [in Ukrainian].
20. Smalijchuk, H.V. (2014). Osvitnia mihratsiia v umovakh transformatsii rynku pratsi: znachennia ta osoblyvosti rehuliuвання [Educational migration in the conditions of labor market transformation: values and features of regulation]. *Naukovyj chasopys NPU imeni M.P. Drahomanova. Serii 18: Ekonomika i parvo - Scientific journal of NPU. Drahomanov. Series 18: Economics and Law*, 26, 64–70 [in Ukrainian].
21. Stadnyj, Ye. (2017). Ukrain'ski studenty za kordonom: fakty ta stereotypy : Analitichnyj tsentr «CEDOS» [Ukrainian Students Abroad: Facts and Stereotypes: CEDOS Analytical Center]. *cedos.org.ua*. Retrieved from <https://cedos.org.ua/uk/articles/ukrainski-studenty-za-kordonom-fakty-ta-stereotypy> [in Ukrainian].
22. Statystyka zarplat : Work.ua [Salary statistics: Work.ua]. (n.d.). *work.ua*. Retrieved from <https://www.work.ua/ru/stat/?region=40> [in Ukrainian].
23. Shymans'ka, K.V. (2017). Henderna struktura ukrains'koi emihratsii: suchasni tendentsii, transformatsii ta sotsial'no-ekonomichni naslidky [The Gender Structure of Ukrainian Emigration: Current Trends, Transformations, and Socio-Economic Implications]. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo - Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, 1, 184–188 [in Ukrainian].

**Marina Semikina**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

**Victoria Kabay**, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Anton Melnik**, Postgraduate

**Mariia Buhaieva**, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Diagnosis of Migration Moods of the Population in the Region (Motivational Aspect)**

The article is devoted to deepening the analysis of the specifics of motivation of migration behavior of Ukrainians and assessing the characteristics of migration moods at the regional level. In recent years the migration movement of Ukrainians has become widespread. This process threatens the loss of the labor potential of the country, poses a threat to the further innovative and economic development of the state and its regions. New realities require revision of approaches to functioning of motivational mechanisms of labor migration of the population, search for acceptable ways of regulating migration behavior from the standpoint of taking into account the interests of the state and its population. At the same time, there is still a lack of constant monitoring of the migration moods of the population, study of the peculiarities and specificity of the motives of migration behavior in different regions of the country to develop effective regulatory measures.

The purpose of the article is to find out the essence of "motivation of migration behavior" and "migration sentiment" and to diagnose the migration moods of the population on the example of the Kirovograd region by means of a sociological survey. Generalization of modern scientific thoughts allows us to understand labor migration as the displacement of able-bodied population to other settlements, including abroad, which is due primarily to the motives for meeting urgent and perspective socio-economic needs. Among such needs, priority is usually given to avoiding threats to life, social risks, obtaining more income from work on a temporary (once, several times, regularly) or permanent basis. In Ukraine for a long time there is a phenomenon of deformation of motivational factors that impedes the effective realization and development of accumulated human capital, adversely affects the dynamics of GDP, the state of innovation development, weakens the labor and creative activity of employees. The current situation of ineffective motivation in the sphere of labor, first of all, extremely low pay, contradicts the declared goals of building the socially oriented market economy, complicates the movement of Ukraine towards European integration. The human capital with low pay for its owners, will lose its quality. There are limited and insufficient funds for its reproduction and development. The combination of these motivational conditions and factors has the multifaceted effect on the labor choices of the population, shaping the migration moods.

Thus, the emergence of migratory attitudes and the activation of migration behavior of the population is determined by the influence of a variety of objective and subjective motivational factors. These factors affect labor behavior with different strengths, in different combinations, at different economic levels. They determine the priority formation and realization of motives for moving to other settlements, including abroad. The diagnosis of migratory moods of the population on the example of a sociological survey of student youth in the Kirovograd region made it possible to establish that the basic motivator of labor migration is the size of salary with a high degree of absolute dissatisfaction with the level of own incomes. We propose to improve the internal labor market by further raising the minimum wage and taking consistent steps to shade it, as well as by introducing new approaches to quality workplace, support for self-employment and entrepreneurship. Such measures will reduce the migration sentiment of the population as a whole, and of young people in particular.

**labor migration, motivation of migration behavior, migration moods, motivators, evaluation, motives**

*Одержано (Received) 13.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 18.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

UDC 33:378

JEL Classification: D8, I23

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).125-130](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).125-130)**Lesya Kononenko**, Associate Professor, PhD of Economics (Candidate of Economic Sciences)*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine***Serhii Kononenko**, Associate Professor, PhD in Pedagogy (Candidate of Pedagogy Sciences)*Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State Pedagogical University, Kropyvnytskyi, Ukraine***Valerii Mytsenko**, Associate Professor, PhD of Pedagogy (Candidate of Pedagogy Sciences)*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

## **Formation of Professional Knowledge among Graduates of Higher Educational Institutions in the Conditions of Knowledge-Based Economy: Integrative Approach**

The possibilities of using an integrative approach in the process of forming professional knowledge among graduates of higher educational institutions were studied in the article. The categories "information" and "knowledge" have been considered. It is suggested to consider information as a "raw material" for the formation of knowledge, and knowledge as a "quality" that is inherent in a particular individual. It is stated that knowledge is constantly transformed into information and vice versa. It has been determined that the application of an integrative approach has a positive impact on the formation of professional knowledge among university graduates.

**information, knowledge, professional knowledge, knowledge economy, integration, integrative approach, educational institutions, graduates of higher educational institutions**

**Л.В. Кононенко**, доц., канд. екон. наук*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна***С.А. Кононенко**, доц., канд. пед. наук.*Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка, г. Кропивницький, Україна***В.И. Мыщенко**, доц., канд. пед. наук.*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна*

## **Формирование профессиональных знаний у выпускников высших учебных заведений в условиях экономики знаний: интегративный подход**

В статье исследованы возможности использования интегративного подхода в процессе формирования профессиональных знаний выпускников высших учебных заведений. Рассмотрены категории «информация» и «знание». Предложено рассматривать информацию как «сырье» для формирования знаний, а знания - как «качество», которое присуще определенному индивидууму. Отмечено, что постоянно происходит трансформация знания в информацию и наоборот. Определено, что использование интегративного подхода имеет положительное влияние на формирование профессиональных знаний у выпускников высших учебных заведений.

**информация, знание, профессиональные знания, экономика знаний, интеграция, интегративный подход, учебные заведения, выпускники.**

**Statement of the problem.** Modern society is characterized by the processes of globalization and integration of political, economic and cultural life all over the world. This applies in particular to education which is based on a problematic approach to the content of professional training. This necessitates the development of the ability of a modern graduate to solve complex tasks that usually arise in the process of professional activity. When integrated knowledge is applied, ordinary information is transformed into the method of solving professional problems.

The relevance of the study is primarily due to the fact that in a market economy, labour is commodity and, like any commodity, it is subject to sale (lease). It is well known that any market

entity seeks maximum profit. A person is also a business entity that seeks to sell (rent) as their most expensive work. At the same time, today the employer lays down high enough requirements to the quality of this work. In addition, modern society is characterized by permanent changes that occur in all spheres of activity, which necessitates lifelong learning.

So, the ability to make independent decisions, the ability to think, and the ability to solve complex interdisciplinary problems in non-standard situations become essential. Therefore, a graduate of a higher educational institution must, first of all, think and be able to use the information (knowledge in its higher form) that it has received. Thus, Alexander Dumas noted that "knowledge produces knowledge, and the ability to think produces thinking" [9]. Having only a narrow professional background significantly reduces the individual's ability to adapt.

**Analysis of recent researches and publications.** The issues of the formation of professional knowledge were investigated by foreign and national scientists. Thus, Yu. Kozlovskiy studied the peculiarities of forming professional knowledge of future computer-engineering teachers [4]. The works of N.O. Podluzha are devoted to the substantive content and problems of information support of knowledge economy formation in Ukraine [6], V.M. Dzhulii considered the model of formation of goals for information support of knowledge-supporting processes [2], and T.G. Busareva considered specific features of the formation of the world market of knowledge [1].

Modern scholars say [2; 4; 6] that there is a close relationship between the level of professional excellence of a university graduate (potential employee) and the degree of integration of his or her basic knowledge. The essence of the integration is that the integrated knowledge is more capacious and compact, closer to professional problematic knowledge.

However, the process of the formation of professional knowledge among university graduates in the context of knowledge economy according to integrative approach has not been thoroughly studied. Thus, a university graduate in his/her professional activity faces a variety of problems that are part of the object of professional activity, while in the learning process the main attention is focused on the acquiring basic scientific and domain knowledge. One of the ways to optimize the training of future professionals is to apply an integrative approach to the formation of professional knowledge.

**Statement of the objective.** The objective the article is to substantiate the feasibility of forming professional knowledge of university graduates in the knowledge economy according to the integrative approach.

**The main material.** In the conditions of knowledge economy, knowledge becomes a separate significant economic resource along with labour, land, capital and entrepreneurial skills.

Even A. Smith highlighted the role of knowledge. He stated that in some activities the division of labour is stronger than in others. K. Marx studied the category of "knowledge" in connection with the reproduction of fixed capital, and he noted that "the development of fixed capital is an indicator of the extent to which public knowledge is transformed into direct productive power." A. Marshall stated that "a large part of capital is knowledge ... Knowledge is our most powerful engine of production". He also considered knowledge as a necessary factor in entrepreneurial activity. K. Menger considered knowledge as the most important factor of economic progress. J. Schumpeter, F. Hayek, and G. Simon stated that knowledge is a necessary condition and driving force for economic development. S. Kuznets noted that the basis of modern economic growth is useful knowledge and expansion of the areas of its application. Academician V. Makarov noted that "knowledge production is a source of economic growth". P. Drucker as early as the mid-1950s considered knowledge as a major business resource. E. Toffler said that knowledge has a strong creative potential and, taking

into consideration the existing trends that are observed in the struggle for information possession, may well replace material resources [5, p. 47].

In our opinion, knowledge can be equated with material resources, but the possibility to "completely replace them with self" is controversial.

Education is the basis for the formation of knowledge. Education facilitates the formation of viewpoints and provides adjustment of professional abilities of the population. However, educational institutions provide students with "information" which, in the process of obtaining education, should be transformed into "knowledge". It should be noted that today there is no consensus among scholars about the identity of these categories. In our opinion, the categories of "information" and "knowledge" are somewhat different. Thus, T.G. Busareva truly states that the main difference between knowledge and information is the degree of organization and awareness of the primary data [1]. However, we believe that the main difference lies not only in the degree of organization and awareness of the primary data, but also in their orientation. Truly, information is a "raw material" for knowledge formation, a basic resource, a service, and therefore a product. This product is on the market and, like any other product, is subject to purchase and sale (or free transfer). Knowledge, in our view, is systematic, structured information possessed by an individual. That is, knowledge is the quality of the individual. However, there is constant transformation of knowledge into information and vice versa: information – knowledge – information (Fig. 1).

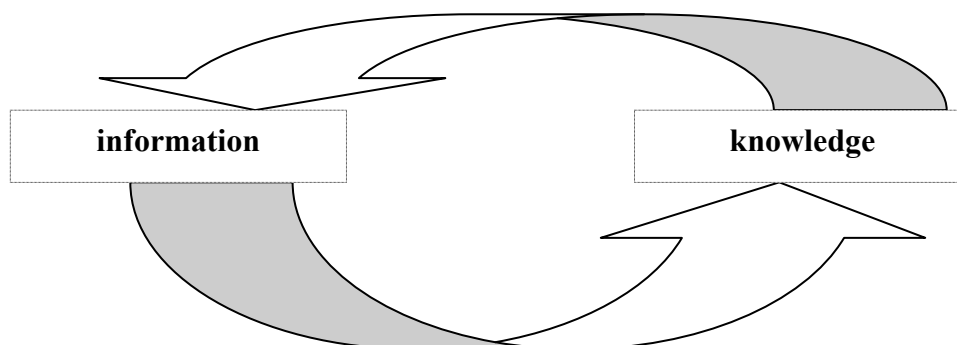


Figure 1 – Transformation of knowledge into information and vice versa

Source: created by the authors.

Information meets the need of a certain subject, generates new knowledge in an individual on the basis of which he or she creates and transmits (sells) new (or receives) information. There is constant and continuous process of transformation between information and knowledge

In today's context, knowledge formation takes place at educational institutions through education. Nowadays, professional education is of increasing importance. It becomes a prerequisite and basis for science and an efficient performance of various entities, institutions and organizations. Graduates make current offers in the labour market. At the same time, the basis of their competitiveness is the knowledge acquired during training and the ability to use it in their activity. In addition, it should be noted that current scientific trends are characterized by the objective processes of differentiation and integration.

The development and formation of the knowledge economy implies the existence of a single information base, which necessitates the coherence of terminology in different scientific segments of a single information space. At the initial stages of the development of socio-economic relations, the differentiation of knowledge did not occur, that is, there were no differences in terminology (because terminology did not exist at all). Later, there was a

differentiated development of various scientific fields, which was carried out within the narrow special professional purpose. That was quite logical and appropriate at a certain stage of development of sciences and socio-economic relations. At present stage of society's development there is an integration of different sectors of knowledge on the basis of primary information. However, their merger is not observed because each of them continues to perform their functions and resolve their issues. But, historically, in the process of developing different areas of knowledge, they have already created specific terminology. In addition, quite often, the same term in different scientific sectors has different meanings.

Modern scientific segments are characterized by considerable uncertainty in terminology. In addition, parallel terminology is often and unreasonably used. Thus, in macro- and microeconomics there are terms "means of production" and "objects of production", and in accounting these terms correspond to "fixed assets" and "materials". Labour cooperation and deepening of accounting functions also led to different terminology according to different purposes of application, for example, "fixed assets", "fixed funds". The precondition for the problems related to differentiating the accounting system and distinguishing its constituent component such as management accounting is also the inconsistency of the use of terms. In addition, processes of globalization lead to the use of translated terminology. In this case, borrowings of certain terms also become a problem, which consists in impossibility of a completely identical translation. Terms have different meaningful colourings in different languages. Therefore, it is necessary to provide each scientific segment with appropriate terminological apparatus that would be consistent with other scientific segments.

Universal terminological apparatus will allow providing the information which optimizes the formation of integrated knowledge among students. It should be noted that Yu. Kozlovskiy states that "quantitative accumulation of homogeneous elements does not allow achieving new quality in professional training, so the elements of integration must be heterogeneous enough to prevent their merging ... When elements of integration begin to interact, the effectiveness of the interaction increases to a certain value. Conditionally, this phenomenon can be called saturation, because the subsequent connection of new elements no longer affects the state of the integrated object" [4]. He notes that integration is the only process of interaction of elements, which simultaneously ensures the systematic end result of the process and preserves individual properties of the elements of integration. This combination of integration features makes it possible to have several stable states of the integrated object, which is especially important in the formation of professional knowledge. It is the preservation of individual properties of the elements of integrated knowledge that allows structuring knowledge according to both subject and problem principles. Taking into account that the dependencies between the parameters of the integrated system are nonlinear, the amount of integrated knowledge is less than the amount of information that is integrated due to the qualitative element transformations.

The methodology of integration in learning process provides the conditions under which teaching is based not only on the transfer of prepared information, but also on the acquisition of certain skills by a student through solving theoretical and practical problems. Thus, in the formation of knowledge, we use the bases of enterprises (organizations, institutions), where students have the opportunity to apply the knowledge, formed at the university, in practice. Such training develops students' abilities and creativity; promotes motivation for learning and harmonization of the educational process; fosters independence and activity. In addition, this approach focuses students' attention not only on theoretical material of the foundations of science or the field of knowledge, but also on a specific practical task or problem.



**Conclusions and prospects for further researches.** Education is the basis for knowledge. In the learning process, educational institutions provide students with "information" that in the course of learning is transformed into "knowledge". This "knowledge" changes an individual who begins to acquire it. The process of acquiring knowledge in higher education is quite complex. It is the integrative approach to the process of formation of professional knowledge that will allow a graduate of a higher education institution to have competitive advantages in the labour market in the knowledge-based economy. In addition, the generated integrated knowledge allows university graduates to update both the acquired knowledge and to form new ones throughout his/her life. The prospects for further research in this area are related to the construction of the system of knowledge parameters and their relations in order to take a holistic approach to the formation of professional competencies of university graduates.

## Список літератури

1. Бусарева Т. Г. Специфічні риси формування світового ринку знань. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки.* 2019. Вип. 34. С. 7-12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2019\\_34\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2019_34_3) (дата звернення: 08.08.2019).
2. Джулій В.М. Модель формування цілей інформаційного забезпечення підтримки процесів надання знань. *Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка.* 2019. № 63. С. 85-95. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpviknu\\_2019\\_63\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpviknu_2019_63_12) (дата звернення: 11.09.2019).
3. Карл Менгер. Основания политической экономии. URL: [http://www.libertarium.ru/lib\\_mbv\\_menger](http://www.libertarium.ru/lib_mbv_menger) (дата звернення: 28.10.2019).
4. Козловський Ю. Формування фахових знань майбутніх інженерів-педагогів комп'ютерного профілю: інтегративний підхід. *Нова педагогічна думка.* 2018. № 1. С. 46-49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2018\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2018_1_13) (дата звернення: 13.09.2019).
5. Кузнецова В. Китай. Финансовая бомба замедленного действия. Азия и Африка сегодня. 2015. № 10. С. 47.
6. Подлужна Н. О. Змістовна наповненість та проблематика інформаційного забезпечення формування економіки знань в Україні. *Вісник Черкаського університету. Серія : Економічні науки.* 2018. № 2. С. 102-111. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE\\_2018\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2018_2_15) (дата звернення: 15.09.2019).
7. Сміт А. Історія економічних учень. URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-1376.html> (дата звернення: 28.10.2019).
8. Ханін І.Г., Поляков М.В., Білозубенко В.С. Про співвідношення концепцій економіки знань і цифрової економіки у формуванні нової парадигми розвитку світового господарства. *Проблеми економіки.* 2018. № 2. С. 38-43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2018\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_2_6) (дата звернення: 28.10.2019).
9. Dumas, Alexandre. The Count of Monte Cristo. *Waiheke Island: Floating Press,* 2009.

## References

1. Busarieva, T.H. (2019). Spetsyfichni rysy formuvannia svitovoho rynku znan' [Specific Features of the Formation of the World Market of Knowledge]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences, Vol. 34,* 7-12. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2019\\_34\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2019_34_3) [in Ukrainian].
2. Dzhulij, V.M. (2019). Model' formuvannia tsilej informatsijnoho zabezpechennia pidtrymky protsesiv nadannia znan' [Model of Formation of Goals of Information Support of Maintaining Processes for Providing Knowledge]. *Zbirnyk naukovykh prats' Vijs'kovoho instytutu Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka – Collection of Scientific Works of Taras Shevchenko Military Institute of Kyiv National University,* 63, 85-95. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpviknu\\_2019\\_63\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpviknu_2019_63_12) [in Ukrainian].
3. Karl, Menger. (n.d.). *Osnovaniya politicheskoy jekonomii [Bases for Political Economy]*. Retrieved from [http://www.libertarium.ru/lib\\_mbv\\_menger](http://www.libertarium.ru/lib_mbv_menger) [in Russian].

4. Kozlovskiy, Yu. (2018). Formuvannya fakhovykh znan' majbutnikh inzheneriv-pedahohiv komp'iuternoho profilu: intehratyvnyj pidkhid [Formation of Professional Knowledge of Future Computer-Engineering Teachers: the integrative approach.]. *Nova pedahohichna dumka – New pedagogical thought*, 1, 46-49. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2018\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2018_1_13) [in Ukrainian].
5. Kuznetsova, V. (2015). Kytaj. Fynansovaia bomba zamedlennoho dejstvya [China. A Financial Time-Bomb]. *Azyia y Afryka sehodnia – Asia and Africa Today*, 10, 47 [in Ukrainian].
6. Podluzhna, N.O. (2018). Zmistovna napovnenist' ta problematyka informatsijnoho zabezpechennia formuvannia ekonomiky znan' v Ukraini [Substantial Content and Problems of Information Support of Knowledge Economy Formation in Ukraine]. *Visnyk Cherkas'koho universytetu. Seriya : Ekonomichni nauky – Bulletin of Cherkasy University. Series: Economic Sciences*, 2, 102-111. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE\\_2018\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2018_2_15) [in Ukrainian].
7. Smit, A. (n.d.). Istoriia ekonomichnykh uchen' [History of Economic Thought]. Retrieved from <http://www.info-library.com.ua/books-text-1376.html> [in Ukrainian].
8. Khanin, I.H., Poliakov, M.V., & Bilozubenko, V.S. (2018). Pro spivvidnoshennia kontseptsiy ekonomiky znan' i tsyfrovoy ekonomiky u formuvanni novoi paradyhmy rozvytku svitovoho hospodarstva [On the Relation of Concepts of Knowledge Economy and Digital Economy in the Formation of a New Paradigm of Development of the World Economy]. *Problemy ekonomiky – Problems of Economy*, 2, 38-43. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2018\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_2_6) [in Ukrainian].
9. Dumas, Alexandre. (2009). *The Count of Monte Cristo*. Waiheke Island: Floating Press [in English].

**Л.В. Кононенко**, доц., канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

**С.О. Кононенко**, доц., канд. пед. наук

*Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький, Україна*

**В.І. Миценко**, доц., канд. пед. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

### **Формування фахових знань у випускників вищих навчальних закладів в умовах економіки знань: інтегративний підхід**

На сучасному етапі розвитку соціально-економічних відносин освіта ґрунтується на проблемному підході до змісту професійної підготовки, що обумовлює необхідність розвитку здатності сучасного випускника вищого навчального закладу розв'язувати комплексні завдання. Актуальність проведеного дослідження пов'язана з тим, що в умовах ринкової економіки робоча сила є товаром, і, як будь-який товар, вона підлягає продажу (оренді). Загальновідомо, що будь-який суб'єкт господарювання на ринку прагне отримати максимальний прибуток. Людина також є суб'єктом господарювання, яка прагне продати (здати в оренду) як найдорожче свою працю, вартість якої на ринку безпосередньо пов'язана із фаховими знаннями, вмінням їх використовувати тощо. На сьогодні залишається недостатньо вивченим та потребує подальших досліджень процес формування фахових знань у випускників вищих навчальних закладів в умовах економіки знань за інтегративним підходом.

Мета написання статті полягає в обґрунтуванні доцільності формування фахових знань випускників вищих навчальних закладів в умовах економіки знань за інтегративним підходом.

Обґрунтовано, що фундаментом для отримання знань людиною є освіта. У процесі навчання заклади освіти надають студенту «інформацію», яка у процесі навчання перетворюється на «знання». Ці «знання» змінюють індивідуума, який починає ними володіти. При цьому інформація є «сировиною» для формування знань, а знання – це «якість», яка притаманна певному індивідууму. Процес набуття знань у вищих навчальних закладах достатньо складний. Саме інтегративний підхід до процесу формування фахових знань дозволить випускнику вищого навчального закладу мати конкурентні переваги на ринку праці в умовах економіки знань. Крім того, сформовані інтегровані знання дозволяють випускнику вищого навчального закладу на протязі всього свого життя оновлювати як отримані знання, так і формувати нові. Перспективи подальших досліджень у даному напрямі пов'язані із побудовою системи параметрів знань та їх зв'язків із метою цілісного підходу до формування фахових компетентностей випускників вищих навчальних закладів.

**інформація, знання, фахові знання, економіка знань, інтеграція, інтегративний підхід, навчальні заклади, випускники вищих навчальних закладів**

*Одержано (Received) 18.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 30.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 332.025.12: 332.055.2: 332.144

JEL Classification: A13, E02, I18

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).131-141](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).131-141)

Yurii Malakhovskiy, Associate Professor, PhD in Economics

Ali Kanso, intern

Sniganna Kovalenko

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

## Social Capital: Theoretical Foundations of Identification and Regulation

The article is devoted to solving the problem of the identification and regulation of the national economy's social capital as the totality of the structured social and economic relations, based on the mutual informal institutions (norms and values), the compliance of which brings the benefit to the subjects of the relations in the form of the social rent, expressing the size of savings from restructuring of the institutional institutions and organizations on the basis of the clear specification of property rights, creation of the organizational structures, that ensure their effective exchange, comparison and saving of costs, arising in the process. In the basis of the state regulation of the social capital relies the process of the planned development of its main elements – trust, norms, rules, social relations, goodwill, culture.

**social capital, functions of social capital, regulation of social capital**

Ю.В. Малаховский, доц., канд. экон. наук

А.А. Кансо, стажер

С.В. Коваленко

*Центральноукраїнський національний технічний університет, Кропивницький, Україна*

### Социальный капитал: теоретические основы идентификации и регулирования

Статья посвящена решению проблемы идентификации и регулирования социального капитала национальной экономики как совокупности структурированных социально-экономических отношений, основанных на взаимно признанных неформальных институтах (нормах и ценностях), соблюдение которых приносит пользу субъектам отношений в форме социальной ренты, которая выражает размер сбережений от реструктуризации институциональных учреждений и организаций на основе четкой спецификации прав собственности, создания организационных структур, обеспечивающих их эффективное обмен, сравнение и экономию расходов, возникающих в ходе этого процесса. В основу государственного регулирования социального капитала полагается процесс планомерного развития его основных элементов – доверия, норм, правил, социальных связей, деловой репутации, культуры.

**социальный капитал, функции социального капитала, регулирования социального капитала**

**Statement of the problem.** The category “capital” is one of the most widely used in modern framework fundamental theoretical and applied practical research. Its application requires the use of a balanced multi-component and multi-subject historical and logical approach. The impact of certain phases of the development of social relations on understanding of the essence of this basic concept has significantly influenced the development of a modern dynamic and cognitive approach to understanding capital. Its definition continues to be specified and renewed due to the implementation of sophisticated accents and changing priorities in the approaches to formulating scientific viewpoints of different authors.

The social capital of the national economy – the totality of the structured social and economic relations, based on the mutual informal institutions (norms and values), the compliance of which brings the benefit to the subjects of the relations in the form of the social rent, expressing the size of savings from restructuring of the institutional institutions and organizations on the basis of the clear specification of property rights, creation of the organizational structures, that ensure their effective exchange, comparison and saving of costs, arising in the process. Functions of social capital: the ability to reduce the transaction

costs by increasing the level of trust; the provision of access of the subjects to the goods and values, the significant increasing of the value of the existing resources, reducing of the costs, due to the access to them; facilitating access, overcoming the phenomena of the imperfection of the market information, its inaccessibility, secrecy, unilateralism; increasing the confidence to the state institutions, the consolidation of the society, increasing the level of the social stability, the acceleration of the economic development.

The growth of the social capital has as consequence the reduction of the “friction forces in the economy”, expressed in the economy of the transaction costs, savings from the reconstructing institutions and organizations based on the clear specification of property rights, creation of the organizational structures to ensure their effective exchange, comparison and cost savings arising in this process.

**Analysis of recent researches and publications.** The first approach to study the subject as a scientific research was carried out by Hanifan in 1916 [14]. He studied concepts relevant to the category, their meaning and influence on the processes of social development.

Numerous researchers who study the economic nature of social capital of national economy (SCNE) phenomenon can be conditionally assigned to one of the three directions:

– Bourdieu's followers understand its essence mostly as “...a set of real or potential resources that are associated with a stable network of [durable networks] more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance and recognition... or, in other words, group membership” [1]. The value of social capital (SC) is seen in the usefulness when it provides certain benefits to its consumer. The scientist calls these kinds of resources “the ability to dispose necessary conditions and prerequisites for practice; ... the structure of domination and power over other agents” [1], linking them with the possibility of strengthening the position of a person in society as a whole, developing other types of capital, increasing their position in the network, prestige, influence and importance. The peculiar viewpoint of the followers of this strand of research is that they investigate the results or consequences of using capital as an individual characteristic for a particular personality, that is SC carrier;

– Coleman's followers [3] do not specify a single definition of the category. They focus on the functions and usefulness of SC as the unity of personalized human and group (organization) resources. In contrast to Bourdieu's position, the implementation of SC is associated not only with positioning itself in society, but mostly with the function of convenience of using it as a public resource, public welfare in order to facilitate personal activity of economic entity at macro-, meso- and microeconomic levels of management. That is why they distinguish SC sources, such as trust and establishing relationships, the descent of man and the history of his or her descent. Regardless of the point of view on understanding the SC essence, it should be acknowledged that followers of all aspects of the study of this phenomenon are unconditionally acknowledge SCNE as the source of power and welfare; it originates and exists only under the conditions of mutual relations among people;

– Fukuyama's followers focus on the network of moral relationships “trust among groups of individual agents who share informal norms or values ... <...> norms and values can range from simple principle of reciprocity between two friends to the complex value systems created by organized religions ...” [9]. The followers of this scientific field consider SCNE as public resource and define it as informal norms and values. They understand it as a property not so much of an individual, but as a resource for the development of associations and entire states. The source of the SC is natural co-operation of people, their integration into self-governing groups to collectively address important issues based on compliance with obligations, compliance with norms of reciprocity, and avoidance of opportunistic behaviour.

The implementation of an alternative approach allows classifying options for determining the content of SC from the standpoint of identifying the ultimate goal of functioning that is the formation of social networks, social norms and values.

A number of researchers of the processes of state regulation of increasing SCNE have noted the peculiarities that extend the study of its significant differences in comparison with the alternative types of capital resources/assets of the steady increase of individual and collective welfare of the nation:

- SCNE system of elements as an object of forecasting/design requires definite arrangement according to certain classification features (Fig. 1);

- social investment (in the broad sense of the word) occurs at the same time, in the form of funding the formation of social capital, human capital, and transitional/mixed forms of these two types of capital;

- it is necessary to find out the nature of the investments in SCNE in terms of characteristic features of the process of transformation of investment expenditures into expenses for the formation of profitable intangible (intellectual interpersonal) assets, which are expected to pay off in future. Counterparties that incur the cost of forming SCNE tend to assume predominantly moral obligations. In future, the realization of the obligations, with high probability, but not automatically, generates counter-obligations because of the potential for their managers to obtain additional benefits;

- conscious regulation of investing processes requires logical sequence of determining the value of investments in SCNE, its transfer to gross costs, differentiated calculation of the efficiency of profitable (in the process of comparing the value of property titles or specific goods with incurred costs), as well as unprofitable investments (patronage, mutual help, volunteer work, etc.);

- a clear distinction should be made between mandatory social costs of the institutional sector of governmental authorities, which are carried out by budgetary funds, and public expenditures that are legitimately regarded as social investments;

- when making social investments, account should be taken of the non-static unbalanced and complex cause and effect chain of realization of the whole set of social phenomena with forced or unforced violations of the established logic of events that is generated by the society as a whole. At the same time, there is a high capacity of meaningful and meaningless events; the number of external manifestations of social phenomena is very large and ambiguously interpreted. All of them can be violated in one way or another, except for sociological. The model should include the results of psychological, political, economic, medical, pedagogical research and the like;

- the established approaches to the measurement of SCNE are considered unsatisfactory and outdated, that rapidly lose their relevance because they do not reflect flows in the value of capital; instead, an approach (for example, a cognitive approach to modeling J. Forrester's system dynamics [15]) is proposed, according to which SCNE elements are treated not as absolutes with qualitatively implicit changes, but as relevant which include the detected changes in the scale of the phenomenon;

- for updating methods of forecasting and programming of a set of processes in the environment of SCNE functioning, as a complex system with nonlinear feedbacks, methods of system dynamics (with graphical diagrams of causal relationships and global effects of one parameter on the other in time) are used [13; 10; 11], with some caveats. G. Gordon's Discrete Event Programming (GPSP (Global Purpose Simulation System)) method, as well as the latest techniques of agent-based model (ABM) bottom-up simulation [6; 7; 18; 19], and the influence of performance agents on the global behaviour of the system as a whole;

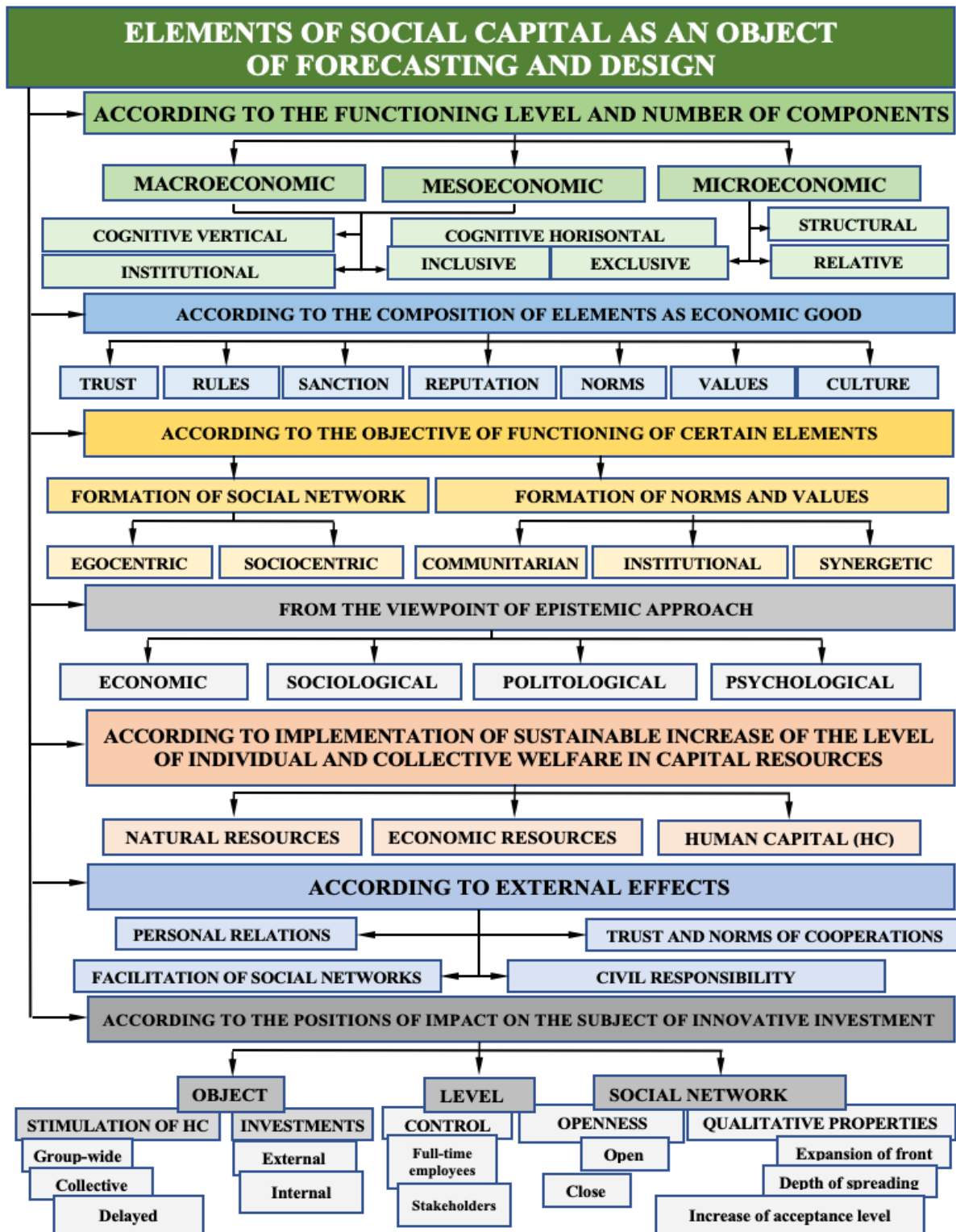


Figure 1 – SCNE elements as an object of forecasting and programming

Note: HC - human capital

Source: summarized by the author on the basis of [1; 3; 9; 21].

– the study of transactional costs of the national economy hold a special place in the studies. The decrease of the costs actually serves as a source of social investment returns in the amount of the increase in the value of SCNE;

– a detailed study of the cycle of groups of cause and effect relationships of transformation processes in the process of simulation of SCNE, as well as the behaviour of decentralized agents involved in its formation is necessary. It is also necessary to study the features of manifestation of main prototypes of relations among individuals and social groups that cause a direct impact on the formation of SCNE. The causes of uncertainty in social investments, institutional environment of social capital formation in all its various forms, functional forms, and multivariate identifying promising strategies for transformation of social capital are also an important field for investigation.

**Statement of the objective.** The aims of publication are to justify and develop theoretical positions, methodological approaches and scientific and practical recommendations on regulation (forecasting and designing) of the social capital at the level of the national economy.

**The main material.** Basic model of SC micro-level [17] considers it as a set of functioning of three components. The issues of strength of the group members' connections with other individuals, the inclusion of individuals in social networks, the degree of density of the social networks are considered in the process of studying *structural* component. *Cognitive* component, which is a passive reflection of organizational culture, consists of language, thesaurus and narratives shared by the group members. *Relational* component is represented by trust, social norms, level of identification with the group, commitments and expectations.

The cognitive component also includes the relative component. In this case, it consists of norms, values, attitudes, beliefs of a person facilitating joint activity, perception of help and support, reciprocity, willingness to share resources and trust within the group.

Cognitive SC has two levels: individual level as a basic willingness to cooperate and group level as a successful collective interaction. The preconditions to form SC at the personal level are: the willingness to cooperate (the tendency to trust others, help, care for the well-being of the environment, take on social responsibility, etc.), the willingness to defend their interests (non-aggressive confidence (persistence) in the process of self-interest, the obligation of mutual services such as assertiveness, cognitive flexibility, ability to adapt and interact effectively with the workgroup.

Examples of complete, valid, open methods of measuring cognitive SC at the community level of neighborhoods that compactly reside in a particular territory (neighborhoods, satellite cities, villages, urban settlements, etc.) are the 7-scale A-SCAT (Adopted Social Capital Assessment Tool) and the 8-scale ONYX. Based on the results of the studies, graphs of relationships between the scales are displayed, showing level of correlation  $r$  and the level of their significance  $p$ . Cognitive SC of the group level is formed under the condition of high level of cognitive SC of individual level, as well as understanding of the collective goals by the members of the work groups and the availability of agreement regarding the means to achieve them.

The macro-level SC provides formal relationships and structures that include the rule of law, legal system, type of political regime, level of decentralization, and the level of participation in the political process. It should be noted that a unified methodology for measuring SC level and “generalized confidence” at the macroeconomic level has not yet been developed. This is explained by the fact that misunderstanding permeates not only the sphere of calculation of the components of the final formula and the dimension of the results, but also their interpretation. Recent methods can only provide the coefficient with a range of normative values that allow formulating judgments about the “manifestation level” of SC in

society, the extent to which citizens are involved in social networks and the nature of their interaction.

The main methods of quantitative measurement of SC are to calculate its level on the basis of “distal” and “proximal” Putnam indicators, SOCAT method, Fukuyama “confidence radius”, and rating index.

The following definitions include more detailed characteristics of SC types:

- bonding social capital (BoSC) includes social networks of micro- and cognitive levels of closely and strongly interconnected individuals (within a family, a highly identical homogeneous ethnic group) of homogeneous groups formed and used to maximize daily life easiness (“getting by in life”) [22]. The sources of information on the structure, origin and quality of personal social connections within the framework of the formation of objects of SC are the results of conducting basic social research of the economical entities, the analysis of self-centered social networks, etc. The mechanisms of BoSc implementation are the provision of social (emotional, instrumental, evaluative and informational) support, normative guidance through manifestation of standards of behavior within the group, demonstration of potential roles in real life, personal contacts, psychological and physiological factors;

- bridging social capital (BrSC) are social networks of remote individuals who are poorly connected through cross-cutting, more meaningful than family, relationships (business partnerships, acquaintances, handshake acquaintances, friends from other ethnic groups), which can be used to get on in life (“getting ahead”), to organize a “social lift” channel [16];

- linking social capital (LSC) includes social networks of cohesive individuals who occupy different positions in hierarchical structures. Their membership facilitates access to get support from official institutions [20].

Large-scale measurements of the parameters of SC functioning at the meso- and macro-levels of the national economy have recently been carried out with sufficient frequency.

Turning to the practical plane of quantitative measurement and regulation of the SCNE, it should be noted that one of the most universally representative indicators of its functioning in society is generalized (consolidated) trust.

Unlike the specific in-group trust, directed onto certain situations or groups, the generalized out-group trust can be defined as confidence in the rightness, honesty, sincerity of the people as a whole outside the context of a particular situation, personal acquaintance, ethnicity, religious or other affiliation. Generally, the concept of trust is an absolute polysemic homonym and contains the following meanings: structure, disposition, attitude, feelings, expectations, faith, intention [2].

Higher levels of credibility are associated with a higher standard of living, the effective functioning of political, public and economic institutions, tolerance and subjective well-being.

Strategic trends for improving the efficiency of the state regulation of SCNE were formulated by us in order to achieve the UN Sustainable Development Goals [8; 12].

Having been substantiated by previous studies, SCNE is defined as a set of structured socio-economic relations based on mutually recognized informal institutions (norms and values). Compliance with the norms and values benefits the subjects of relations in the form of social rent, expressing the amount of savings from restructuring institutional institutions and organizations based on a clear specification of ownership rights, creation of organizational structures to ensure their effective exchange, comparison and cost savings that arise during consideration of its impact on the formation of welfare of the nation.

The institutional environment of the SCNE is a set of political, legislative, economic and socio-cultural factors for the formation of its regulatory, supportive and cognitive



environments, purposeful regulation by means of managerial, psychological and social technologies as a set of processes and methods of multiple application of governmental authorities of the symbolic capital of conditional values that provides “in advance” generalized trust to its carrier from the side of the target audience in the face of the institutional object (agent) and institutional sector of the national economy. It is based on the use of the unconditional positive reputation potential of the state in order to achieve commercial and non-economic benefits at meso- and macro-levels of transformational modernization of the national economy due to the deliberate use of “soft incentive force” to accept civilization values of the subject of influence.

A characteristic feature of the strategic reform of institutional environment for the deployment of SCNE in the context of modern economy is that it is against the backdrop of the phenomena of transformational modernization that are linked to the latest trends in social development.

State regulation of the institutional environment of the SCNE is one of the strategic trends of practical implementation of the provisions of neo-institutional theory. It takes into account the peculiarities of changing dynamics of the architectural structure of the national economy in time. Unlike the mathematically rigorous neoclassical theory of modeling general equilibrium in statics, which took scientific and technical progress as the socio-economic development at first, later it was investment in human capital, the neo-institutional theory modifies it, while remaining at the fundamental positions of scarcity of resources and competition. It broadly involves analytical tools of microeconomic analysis of neoclassical theory.

Changes in the economy are an ever-increasing process as a result of daily choices by individuals, entrepreneurs, and organizations of economic exchange that pursue the goal of improving their situation. The main long-term source of change in modern age is the knowledge of individuals/entrepreneurs who create organizations. The speed of economic change depends on the intensity of the process of cognition, and their orientation depends on the knowledge-driven expectations of benefits that are associated with the acquisition of knowledge.

The strategic direction of increasing the efficiency of the state regulation of SCNE is the implementation of its compliance-control procedures at the institutional and organizational levels. The residual attention is paid to its individual level. At the institutional level it is a matter of patterns of development, selection and change of social institutions, the effectiveness of procedures of “posing to society” positive and negative incentives that direct people's behaviour in a certain direction, eliminate entropy, transform social environment into less uncertain. At the organizational level we speak about the choice or certain organizational forms, depending on the nature of the existing institutional environment. At each level, the interaction of institutional objects (agents) of the national economy is connected with inevitable costs and losses, which have the generic name of the transnational expenditures of the national economy.

The subject of regulatory application of neo-institutional theory, as a coherent conglomerate of ideas for the formation and measurement of the SCNE, is:

– broad concept of institutions (informal/formal rules, mechanisms of coercion to comply with the rules), factors influencing institutional dynamics (changes in the structure of relative prices due to the technological progress, opening new markets, population growth; ideology – subjective models which individuals perceive and evaluate the surrounding world), institutional environment – fundamental political, social and legal rules under which the processes of production and exchange take place (stating the main reasons for preservation of inefficient institutions) [5];

- institutions of public sphere (theories of rational public and social choice);
- institutions of private sphere, securing property rights and their reliable protection at meso- and macroeconomic levels (the theory of property rights);
- organizational forms of cooperation among individuals within the generally recognized “rules of the game” (theory of “agent-agent” (agency theory));
- positive theory of construction of organizational schemes for the implementation of agency relations in the field of “separation of property (interests of principals) from the control of agents (hired managers)” at the stages of conclusion of agreements;
- theory of transactional expenditures of the national economy in the sphere of their application at the stage of contract execution, determination of quantity and quality of goods/services transferred at the stage of implementation of the agreement;
- normative theory of design of organizational schemes for optimal risk allocation among market agents (mechanism design theory);
- study of regulatory structures (governance structure) for each class of agreements that minimize transactional expenditures of the national economy. These are special mechanisms used to assess the behaviour of contractual parties, to resolve emerging disputes, adapt to unexpected changes, apply sanctions to violators, which involves a combination of assumptions of unlimited rationality and opportunism.

Awareness of the importance of social capital of the national economy in the market economic mechanism and formation of well-being of the nation require realization of a complex theoretical model of the reproductive approach to its functioning. At the same time, the efficiency of state regulation in the process of formulating strategic directions should be increased.

The formulated approach measures up the requirements for:

- substantiation of a systematic approach to the revelation of the essence of the economic phenomenon, its renewal and development. It is based on the sequential change of stages of reproduction, correspondence of the content and public form of manifestation, ensuring the conditions of transition from simple to extended reproduction of functioning conditions;
- determination of the essence of the phenomenon through the system of social and economic, social-legal, organizational, economic and market relations. They describe relatively separate but process-related subsystems and arise among entities that are direct carriers of capital assets, as well as the among entities that express relationships regarding their self-renewal and growth in the interests of achieving the ultimate goal of functioning. There is also generalization and complementation of characteristic features and functions in which the essence of the positive potential of capital assets is revealed;
- definition of the structure of elements that express the content of the social and economic category of SCNE in the composition of the objects that characterize material side of deployment on the one hand. Definition of entities, as well as the system of economic relations among them for the reproduction and development of capital assets, reflecting the public side of functioning on the other hand;
- substantiation of the material content of SCNE as an economic phenomenon, applying the principle of “process-result” to the dynamics of its change. In accordance with the principle its reproduction is considered as a process of constant restoration of the ability of entities to produce collective capital assets (formation, distribution, exchange and the use of elements of BoSC, BrSc, LSC) and, as a result, the ability to perform productive social functions assigned to it. The volumes and directions of socially recognized useful costs and expenditures that characterize its production as a process of intermediate consumption of

institutional units of the national economy in the course of shaping the welfare of the nation (value of comparative indices of the achieved level of development) are determined;

– identification and characterization of the structures of the system of economic relations of SCNE reproduction, which includes subsystems (formation as a public good; determining the value of assets as a marketable product; distribution, exchange and use as a co-evolutionary social market network well-being). It also includes relations of formation, distribution, exchange and use that form a single coherent system on the basis of their interconnection; the system of measures for their improvement, which correspond to the stages of capital reproduction and subsystems of relations of the essence is suggested. They are: social and economic (development and emergence of new forms of expression of property relations, interaction of economic interests of among entities, etc.); social and legal (creation of safe and favourable conditions for the formation and improvement of legislation, etc.); organizational and economic (promoting the introduction of new forms and methods of social capital formation, development of cooperation and division of labour, etc.); market (formation and development of competitive environment, achievement of sustainable development goals by ensuring and institutionalizing multiple equilibrium of social development, smoothing inequalities, enhancing pro-social and eliminating anti-social instances of asset use, etc.);

– disclosure and purposeful improvement of the structure of the mechanism for regulating economic relations of SC reproduction. The structure includes the totality of its hierarchical components (micro-, meso- and macroeconomic level), varieties (value orientation, direct social impact, limited solidarity and inductive trust). Each of them consists of the elements such as entities, objects, methods and instruments of regulation. The functions of each element of the mechanism are defined: level of the household activity (formation of BoSC), level of non-financial corporation, regional (sectoral), national innovative ecosystems (formation of BrSc, LSC), marketing function (planning, coordination, stimulation, control, information, combination of separate functions in the process of programming and forecasting).

In the basis of forecasting and designing as specific mechanisms of the state regulation of the social capital relies the process of the planned development of its main elements – trust, norms, rules, social relations, goodwill, culture. These processes is based on the principles of the formation of the strategical goals of the priority directions of the social and economic policy – scientific justification, consistency, adequacy, alternative (variance), efficiency (optimality), continuity in the process of developing target, comprehensive programs – system totality of the oriented in space and time, coherent in content, terms, artists, provided with resources of measures, aimed at the development of its main elements to save costs in the transaction sector of the national economy.

**Conclusions and prospects for further researchers.** The basis for the development of practical directions for improving the efficiency of SCNE formation and its functioning includes our interpreted and adapted to practical needs of controlled regulation of the national economy theoretical principles of functioning in modern conditions formulated by Veblen T. [23] and the researcher of social and legal aspects Commons J.R. [4], as well as the factors of the transformational renovation of the SCNE elements under the conditions of modernization of current economy.

In general, they are formulated as follows:

– collective economic interests, the carriers of which are technocrats-intellectuals engaged in industry, who are interested to increase labor productivity and its efficiency. The sphere of functioning of real capital (industry) by itself does not contain social antagonisms.

Public contradictions and conflicts have to do with the functioning of capital in the financial sector, fictitious capital and its pressure on the industry;

- the task of economists is to study the norms, customs and their evolution in order to explain the decisions made by economic agents at different times and under different circumstances;

- the basis of institutionalism are neo-orthodox theories, which assume the presence of hedonistic motives of human behaviour, formulate alternatives to individualistic competition, explore other problems of economic theory;

- the content of regulatory influence on the processes of realization of economic phenomena (agreements) for the dominance of the institutional economy is the wilful introduction of the influence of collective institutions on the control of individual actions on the basis of social psychology and law in order to achieve acceptable for society agreements (market, administrative, distribution) contradictions of the economic system on the way of establishing final amount of "reasonable value";

- the principles of economic behaviour are performance, rarity, evaluation of future well-being. Productivity is related to the "technical concept" of cost value, which is determined by the administrative type of transactions, but is also determined by the future usefulness of the assets, their rarity, value of the stock, future net income from the use of a particular type of capital. "Fair value", in addition to what is said, is also determined by taking into account the costs that are interpreted as a psychological internal counteraction to incentives to act in a certain way;

- the basis for establishing "reasonable value", providing an objective quantitative public assessment of the value of goods in order to ensure the stability of society are the psychological motives of activity, agreements and culture as main concepts of modern political economy.

## References

1. Bourdieu, P. (1986). *Forms of capital. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. J. Richardson (Ed.). Westport, CT: Greenwood.
2. Carillo Alvarez, E., & Riera-Romani, J. (2017). Measuring social capital: further insights. *Gaceta Sanitaria*. Jan – Feb, 31(1), 57-61.
3. Coleman, J.S. (1994). *Foundations of Social Theory*. Harvard University Press.
4. Commons, J.R. (1934). *Institutional economics: Its place in political economy*. N.Y.: McMillan. Repr., Madison: The University of Wisconsin Press.
5. Commons, J.R., Parsons, K.H., & Perlman, S. (1950). *The Economics of Collective Action*. New York: Macmillan.
6. Conte, R., Sichman, J.S., & Gilbert, N. (1998). Multi-Agent systems and Agent-Based Simulation: *First International Workshop, MABS'98 (Paris, France, July 4-6, 1998, Proceeding (Lecture Notes in Computer Science (1534), Band 1534)*. Springer.
7. Delli Gatti, D. (Eds.). (2018). *Agent-based models in economics: A Toolkit*. Cambridge University Press.
8. Fountain, J.E. (1998). *Social capital: a key enabler of innovation. Investing in Research and Innovation Policy: Creating a Research and Innovation Policy that Works*. L.M. Branscomb, J.H. Keller (Eds.). Cambridge: MIT Press.
9. Fukuyama, F. (2000). Social Capital and Civil Society. *IMF Conference on Second Generation Reforms (Nov. 8-9, 1999)*. Washington, D.C.: IMF Working Paper. [www.imf.org](http://www.imf.org). Retrieved from <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2000/wp0074.pdf>
10. Gilbert, N., & Stoneman, P. (2015). *Research social life*. Willey: Sage Publication.
11. Gilbert, N., & Troitzsch, K.G. (2005). *Simulation for the Social Scientist*. Open University press.
12. Halliwell, J.F., Layard, R., & Sachs, J.D. (2019). World Happiness Report. *s3.amazonaws.com*. Retrieved from <https://s3.amazonaws.com/happiness-report/2019/WHR19.pdf>.
13. Hamill, L., & Gilbert, N. (2016). *Agent-based modeling in economics*. Willey: University of Surrey; Centre for research in social simulation (CRESS).

14. Hanifan, L. J. (1916). The Rural School Community Centre. *Annals of American Academy of Political and Social Science, Vol. 67, New Possibilities in Education (Sep., 1916), 130-138.*
15. Kawamoto, K., & Kim, K. (2019). Efficiencies of bonding, bridging and linking social capital: Cleaning up after disasters in Japan. *International Journal of disaster risk reduction, Vol. 33, 64-73.*
16. Mpanje, D., Gibbons, P., & McDermott, R. (2018). Social capital in vulnerable urban settings: an analytical framework. *Journal of International Humanitarian Action, Vol. 3* Retrieved from <https://doi.org/10.1186/s41018-018-0032-9>
17. Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management. Academy of Management Review. Vol. 23, No. 2 (Apr., 1998), 242-266.*
18. Railsback, S.F., & Grimm, V. (2011). *Agent-based and Individual-based modeling: A Practical Introduction.* Princeton University Press.
19. Ramzi, S., Troitzsch, K.G., & Gilbert, N. (2000). *Tools and Techniques for Social Science Simulation.* Physical-Verlag Heidelberg.
20. Rui, J. R., Covert, J. M., Stefanone, M.A., & Mukherjee, T. (2014). A Communication Multiplexity Approach to Social Capital: On- and Offline Communication and Self-Esteem. *Social Science Computer Review. Vol. 33, Issue 4, 498-518.*
21. Scrivens, K., & Smith, C. (2013). *Four Interpretations of Social Capital: An Agenda for Measurement. OECD Statistics Working Papers.* Paris: OECD Publishing. [dx.doi.org](http://dx.doi.org/10.1787/5jzbcx010wmt-en). Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1787/5jzbcx010wmt-en>.
22. Siegler, V. (2015). *Measuring National Well-being – An Analysis of Social Capital in UK.* Office for National Statistics Conference on Social Capital and Poverty Reduction. [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net). Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/281293211\\_Measuring\\_National\\_Well-being\\_-\\_An\\_Analysis\\_of\\_Social\\_Capital\\_in\\_the\\_UK\\_2015\\_Office\\_for\\_National\\_Statistics](https://www.researchgate.net/publication/281293211_Measuring_National_Well-being_-_An_Analysis_of_Social_Capital_in_the_UK_2015_Office_for_National_Statistics)
23. Veblen, T. (1924). *The theory of the leisure class. An economy study of institution.* New York: B.W. Huebsch.

**Ю.В. Малаховський**, доц., канд. екон. наук

**А.А. Кансо**, стажист

**С.В. Коваленко**

*Центральноукраїнський національний технічний університет, Кропивницький, Україна*

### **Соціальний капітал: теоретичні основи ідентифікації та регулювання**

Метою дослідження є вирішення проблеми ідентифікації та регулювання соціального капіталу національної економіки як сукупності структурованих соціально-економічних відносин, заснованих на взаємно визнаних неформальних інститутах (нормах та цінностях), дотримання яких приносить користь суб'єктам відносин у формі соціальної ренти, яка виражає розмір заощаджень від реструктуризації інституційних установ та організацій на основі чіткої специфікації прав власності, створення організаційних структур, що забезпечують їх ефективний обмін, порівняння та економію витрат, що виникають у ході цього процесу.

Регулювання соціального капіталу є стратегічним напрямом запровадження заходів управлінського впливу органів виконавчої влади на комплекс міжперсональних зв'язків, які використовуються з метою організації процесів безпосереднього виробництва суспільно значимих товарів та послуг, а також генерування широкого кола добре продуманих результатів колективної діяльності, пов'язаних з поширенням у суспільстві стандартів довіри, репутації, правил, норм, санкцій, цінностей, культури співвиробництва товарів та цінностей персонального та колективного споживання.

Прогнозування стану, структури, перспектив зростання вартості елементів соціального капіталу здійснюється на основі принципів системності, аналогічності, природної специфічності, цілеспрямованості, наукового обґрунтування, оптимального опису об'єкта, його інформаційної єдності, адекватності об'єктивним закономірностям розвитку, послідовного подолання невизначеності, аналогічності, альтернативності варіантів зміни траєкторій розвитку явища у майбутньому, ефективності, безперервності формування стратегічних цілей розвитку. Програмування соціального капіталу – розроблення системної сукупності зорієнтованих в просторі та часі, узгоджених за змістом, термінами, виконавцями, забезпечених ресурсами заходів регулятивного впливу, що спрямовані на збільшення продуктивних активів, які є вбудованими, обмежено доступними та отримуваними за рахунок участі у мережових взаєминах з метою підвищення рівня персонального та колективного добробуту його носіїв, який сприймається суспільством як отриманий у прийнятний спосіб.

**соціальний капітал, функції соціального капіталу, регулювання соціального капіталу**

*Одержано (Received) 25.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 28.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 005.35:330.14

JEL Classification: J29, M14, M52

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).142-147](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).142-147)

Н.В. Антоненко

*Національний транспортний університет, м. Київ, Україна*

## Корпоративна соціальна відповідальність в системі мотивації праці

Стаття присвячена дослідженню актуальних питань корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, що має вплив не тільки на стан соціально орієнтованої практики в системі мотивації праці, а і на сталий розвиток суспільства. Визначена сутність поняття “корпоративна соціальна відповідальність”, розглянуті теорії “корпоративного егоїзму”, “корпоративного альтруїзму”, “розумного егоїзму”. Запропоновані критерії, відповідність яким дозволяє вважати будь-який суб’єкт господарювання соціально відповідальним.

**корпоративна соціальна відповідальність, мотивація персоналу, соціальне партнерство, соціальна орієнтація**

Н.В. Антоненко

*Національний транспортний університет, г. Киев, Украина*

## Корпоративная социальная ответственность в системе мотивации труда

Статья посвящена исследованию актуальных вопросов корпоративной социальной ответственности бизнеса, влияющей не только на состояние социально ориентированной практики в системе мотивации труда, а и на устойчивое развитие общества. Определена сущность понятия "корпоративная социальная ответственность", рассмотрены теории "корпоративного эгоизма", "корпоративного альтруизма", "разумного эгоизма". Предложены критерии, в случае соответствия которым любого субъекта хозяйствования можно считать социально ответственным.

**корпоративная социальная ответственность, мотивация персонала, социальное партнерство, социальная ориентация**

**Постановка проблеми.** На сьогодні не вирішеною проблемою в Україні є питання формування корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, оскільки власники бізнесу, практично, не вкладають коштів у відтворення робочої сили. Нагальним є питання створення в Україні реально діючого механізму стимулювання соціальної відповідальності бізнесу, що має вплив не тільки на стан соціально орієнтованої практики в системі мотивації праці, а і на сталий розвиток суспільства. Проте, невизначеним і недостатньо дослідженим є термін “корпоративна соціальна відповідальність”, а також поняття “соціальна відповідальність”. Актуальність дослідження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні підвищується тим, що усвідомлення важливості соціальної відповідальності не приходить автоматично, а вимагає проходження країною певних історичних періодів, які формують у корпоративних власників філософію соціального партнерства [4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням корпоративної соціальної відповідальності присвячені роботи багатьох вчених. Вагомий внесок у дослідження особливостей соціально орієнтованої діяльності суб’єктів господарювання внесли вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких: І.Ю. Беляєва [6], Ю. Благоев, Л.А. Грицина, Ф. Євдокімов, А.М. Колот [4], Ф. Котлер, С. Літовченко, Г. Назаров, Л. Ненсі, В. Нижник, О. Осінкіна, І. Петрова, А.Г. Зінченко, Ю. Саєнко, О. Степанова, Н.А. Супрун, С.В. Туркін [9], О. Філіпченко, П. Друкер, Т. Бредгард, А. Керолл [11], М. Мескон, Дж. Мун та ін. Необхідно відзначити основні здобутки провідних вчених у питаннях формування корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

Так, А. Керолл [11] заклав теоретичні основи наукового аналізу соціально відповідальної діяльності, створивши так звану “піраміду соціальної відповідальності”; Мілтон Фрідман [10] є автором теорії “корпоративного егоїзму”, згідно з якою єдиною відповідальністю бізнесу є збільшення прибутку для своїх акціонерів, а вся його соціальна діяльність направлена на досягнення економічного результату. Проблема формування у корпоративних власників філософії соціально відповідального бізнесу знайшла своє вирішення в монографії М.П. Буковинської [5].

Проте, в науковому середовищі існує суттєва розбіжність у поглядах вчених щодо понятійних засад і складових корпоративної соціальної відповідальності. У зв'язку з цим виникає необхідність у теоретичних дослідженнях мотиваційного механізму формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством будь-якого типу.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження теоретико-методичних основ формування корпоративної соціальної відповідальності в системі мотивації праці персоналу підприємств різних форм власності.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені наступні завдання: поглиблено теоретичні підходи до визначення сутності поняття “корпоративна соціальна відповідальність”; сформульовані критерії, що визначають організацію як соціально відповідальну інституцію.

**Виклад основного матеріалу.** Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) світовою спільнотою визначається як “відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, за тих, на кого безпосередньо чи опосередковано ці рішення впливають. Соціальна відповідальність — це концепція, що заохочує компанії враховувати інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив діяльності компанії на споживачів, стейкхолдерів, працівників, громади та довкілля в усіх аспектах своєї діяльності” [8]. Своє визначення соціальної відповідальності бізнесу має С.В. Туркін: “Соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем” [9].

Зростання соціальної ролі бізнесу обумовило вживання поряд із поняттям “соціальна відповідальність бізнесу” терміну “корпоративна соціальна відповідальність”. КСВ в дослідженнях вчених має різні назви – “корпоративне громадянство”, “соціальна відповідальність бізнесменів”, “корпоративна соціальна чуттєвість”, “корпоративна соціальна діяльність”, “етика бізнесу”, “соціально орієнтована практика”. Узагальнення базових ознак і формулювання визначення поняття “корпоративна соціальна відповідальність” належить А. Кероллу, який запропонував КСВ вважати “ядром” соціально орієнтованої практики [11]. А. Керолл розглянув підхід до визначення КСВ за допомогою моделі, яка отримала назву “піраміда А. Керолла”. В її основі лежить економічна відповідальність суб'єкта господарювання, надбудовою є правова відповідальність, яка полягає у дотриманні керівниками і власниками підприємств існуючих законодавчих актів. Наступною сходинкою в піраміді виступає етична відповідальність, яка передбачає дотримання етичних норм відповідно до суспільних очікувань. Завершує “піраміду” філантропічна відповідальність, яка полягає в тому, що компанія добровільно направляє свою діяльність на розвиток і підтримку соціальних програм. При цьому компанія виступає у ролі “корпоративного громадянина” і дискреційна відповідальність є свідченням відповідального ставлення власників компанії до потреб зовнішнього і внутрішнього

середовища функціонування бізнесу. Базуючись на розробках А.Керолла, в науковій літературі виділено три підходи до розуміння КСВ за рівнем сприйняття ідеї соціальної відповідальності: “корпоративний егоїзм”, “розумний егоїзм”, “корпоративний альтруїзм” [1].

Розглянемо детальніше кожен із підходів до розуміння поняття КСВ. Теорія “корпоративного егоїзму” була розроблена в 1971 році Мілтоном Фрідманом [10]. Сутність “корпоративного егоїзму” полягає в тому, що основною метою діяльності будь-якого підприємства за цим підходом є збільшення прибутку даного суб’єкта господарювання, яке дозволяє здійснити виплати дивідендів власникам та акціонерам. Максимізація прибутку компанії також тісно пов’язана із розвитком суспільства, оскільки зростання доходів підприємства є інструментом суспільного розвитку. Завдяки збільшенню прибутку зростає не тільки оплата праці персоналу підприємства, а й збільшуються надходження податків до бюджету, впроваджуються сучасні інформаційні технології ведення бізнесу [5].

Друга теорія – це теорія розумного егоїзму. Згідно з нею, елементом стратегічного розвитку підприємства є соціальна відповідальність компанії, що впливає на майбутні втрати прибутку. КСВ з позиції розумного егоїзму полягає у довгостроковому інвестуванні прибутку у заходи, що забезпечують безпеку, конкурентоздатність та привабливість підприємства.

Теорія корпоративного альтруїзму виникла практично одночасно з теорією корпоративного егоїзму, проте повністю суперечить її положенням. Основною концепцією цієї теорії є обов’язок бізнесу поліпшувати якість життя персоналу компанії, територіальної громади, населення країни в цілому.

Аналіз літературних джерел свідчить про те, що існує ряд національних моделей соціальної відповідальності бізнесу, серед яких найбільше розповсюдження мають європейська, британська, американська та японська системи КСВ [6].

Зарубіжними вченими пропонується здійснювати моніторинг і контроль корпоративної соціальної відповідальності компанії за такими групами показників: інтегральними показниками поведінки компанії на ринку; показниками соціальної відповідальності перед персоналом; групою показників, що характеризують ступінь забруднення навколишнього середовища; показниками ступеня залучення бізнесу до громадського життя [7].

В країнах заходу використовуються наступні критерії, відповідність яким дозволяє вважати будь-який суб’єкт господарювання соціально відповідальним: вчасна і в повному обсязі сплата податків, виконання вимог законодавства різних рівнів; виробництво та реалізація якісної продукції; реалізація програм підвищення кваліфікації співробітників; реалізація корпоративних медичних програм щодо охорони здоров’я співробітників та профілактики захворювань; реалізація корпоративних програм морального стимулювання працівників компанії; реалізація спонсорських і благодійних проектів; заходи по формуванню позитивної суспільної думки про бізнес [3].

В Україні при Міністерстві економічного розвитку і торгівлі в 2017 році створено Національний контактний пункт з питань сприяння наданню рекомендацій (керівних принципів) для багатонаціональних підприємств (НКП). Цей контактний пункт створено у рамках Декларації Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) про міжнародне інвестування та багатонаціональні підприємства в Україні. Для забезпечення функціонування НКП у 2018 році створено Міжвідомчу робочу групу, яка складається із представників міністерств, бізнес-асоціацій та



громадських організацій. Національний контактний пункт контролює просування і порушення Керівних принципів ОЕСР для багатонаціональних підприємств. На другому “Форумі відповідального бізнесу”, який відбувся в Україні 5 жовтня 2019, розглянуті Керівні принципи ОЕСР, а також удосконалені показники соціально відповідального бізнесу, викладені в Меморандумі про соціальну відповідальність бізнесу [2]. Згідно Меморандуму в Україні для аналізу рівня корпоративної соціальної відповідальності рекомендовані такі групи показників як: відповідальність перед постачальниками; відповідальність перед споживачами; відповідальність перед персоналом; екологічна відповідальність і показники ступеня відповідального ставлення організації до суспільства. Вищенаведені групи показників відповідають десяти принципам Глобального договору ООН, документам ЄС, законодавству України. На сьогоднішній день перед Україною гостро постало завдання вийти на шлях сталого соціально-економічного розвитку, який в сучасних умовах неможливий без ефективного використання людського капіталу. Тому забезпечення гідної праці персоналу підприємств різних форм власності шляхом впровадження корпоративної соціальної відповідальності набуває першочергового значення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведене дослідження дозволяє запропонувати наступне визначення поняття “корпоративна соціальна відповідальність” – це тристоронні відносини влади, суспільства і бізнесу щодо соціальної сфери, які полягають у поєднанні соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу з вирішенням соціальних проблем компанії та суспільства шляхом надання корпоративних ресурсів. До критеріїв, що визначають організацію як “соціально відповідальну інституцію” доцільно віднести: показники, що відображають формування позитивної суспільної думки про бізнес; стан дотримання законодавчо встановлених соціально-трудова прав і гарантій працівників; своєчасність сплати податків; реалізацію програм підвищення кваліфікації співробітників та корпоративних медичних програм щодо охорони здоров'я; реалізацію корпоративних програм морального стимулювання працівників компаній; реалізацію спонсорських і благодійних проектів.

Одним із напрямків подальших досліджень є питання уніфікації нефінансових соціальних звітів (звітів з корпоративної соціальної відповідальності). На сьогодні в Україні соціальний звіт складається у вільній формі за показниками, які самостійно визначаються організацією. Формат такої звітності не дозволяє узагальнювати показники стану корпоративної соціальної відповідальності компаній у місті, в регіоні, у галузі в цілому. В Україні наразі відсутні науково обґрунтовані критерії оцінки корпоративної соціальної відповідальності компаній, а це, в свою чергу, вимагає уточнення формулювань, визначення інтегральних показників стану розвитку соціальної орієнтації компаній, що і визначатиме напрями подальших досліджень.

## Список літератури

1. Гриненко А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: складові та підходи до оцінки ефективності. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/vkpnuen\\_2012\\_6\\_98.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/vkpnuen_2012_6_98.pdf) (дата звернення 03.11.2019)
2. Другий “Форум відповідального бізнесу” URL: <https://ncp.gov.ua/drugiy-forum-vidpovidalnogo-biznesu.html> (дата звернення 02.11.2019).
3. Звіт про корпоративну соціальну відповідальність за 2018. URL: [http://cygnet.ua/bitrix/uploads/2019/02/08.02.19\\_Zvit-pro-KSV-za\\_2018-rik-web.pdf](http://cygnet.ua/bitrix/uploads/2019/02/08.02.19_Zvit-pro-KSV-za_2018-rik-web.pdf) (дата звернення 02.11.2019).

4. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність і проблеми її сприймання суспільством. *Соціально-трудова відносинами*. 2013. № 2 (6). С. 6–16.
5. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу: монографія / під загальною редакцією М.П. Буковинської. К.: ЦП «Компрінт». 2015. 297с.
6. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / под общ. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. М.: КноРус, 2008. С. 23.
7. Сасенко Ю. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. Київ, 2005. 30 с.
8. Соціальна відповідальність бізнесу. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Соціальна\\_відповідальність\\_бізнесу](https://uk.wikipedia.org/wiki/Соціальна_відповідальність_бізнесу) (дата звернення 01.11.2019).
9. Туркин С.В. Социальные инвестиции в бизнесе. М.: Русский университет, 2003. 237 с.
10. Фридман М. Капитализм и свобода. М.: Новое издательство, 2006. 240 с.
11. Carroll A.B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 1999. №38 (3). P. 268–295.

## References

1. Hrynenko, A.M. (2012). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: skladovi ta pidkhody do otsinky efektyvnosti. [Corporate social responsibility: components and approaches to performance evaluation]. *irbis-nbuv. irbis-nbuv.gov.ua*. Retrieved from [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=P](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/vkpnuen_2012_6_98.pdf)DF/vkpnuen\_2012\_6\_98.pdf [in Ukrainian].
2. Druhyi "Forum vidpovidalnoho biznesu" [Second "Responsible Business Forum"]. *hncp.gov.ua*. Retrieved from <https://ncp.gov.ua/drugiy-forum-vidpovidalnogo-biznesu.html> [in Ukrainian]
3. Zvit pro korporatyvnu sotsialnu vidpovidalnist za 2018 [Corporate Social Responsibility Report for 2018] *cygnet.ua*. Retrieved from [http://cygnet.ua/bitrix/uploads/2019/02/08.02.19\\_Zvit-pro-KSV-za\\_2018-rik-web.pdf](http://cygnet.ua/bitrix/uploads/2019/02/08.02.19_Zvit-pro-KSV-za_2018-rik-web.pdf) [in Ukrainian].
4. Kolot, A.M. (2013). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist i problemy yii sprymannia suspilstvom. [Corporate social responsibility and problems of its perception by the society]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny – Social and labor relations*, 2 (6), 6–16 [in Ukrainian].
5. Bukovynskaya, M.P. (Ed.). (2015). *Corporate social responsibility of business*. Kyiv: TsP «Komprint».
6. Belyaeva, I., & Eskindarov, M. (Eds.). (2008). *Corporate social responsibility: management aspect*. Moscow: KnoRus.
7. Saienko, Yu. (2005). *Sotsialna vidpovidalnist biznesu: rozuminnia ta vprovadzhennia [Social responsibility of business: understanding and implementation]*. Kyiv [in Ukrainian].
8. Sotsialna vidpovidalnist biznesu [Corporate social responsibility]. *wikipedia.org*. Retrieved from [https://uk.wikipedia.org/wiki/Sotsialna\\_vidpovidalnist\\_biznesu](https://uk.wikipedia.org/wiki/Sotsialna_vidpovidalnist_biznesu) [in Ukrainian].
9. Turkin, S.V. (2003). *Sotsialnye investitsii v biznese [Social investment in business]*. Moscow: Russkiy universitet [in Russian].
10. Fridman, M. (2006). *Kapitalizm i svoboda [Capitalism and freedom]*. M.: Novoe izdatelstvo [in Russian].
11. Carroll, A.B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*, №38 (3), 268–295 [in English].

**Nadia Antonenko**

*National Transport University, Kiev, Ukraine*

### **Corporate Social Responsibility in the System of Labor Motivation**

The article deals with topical issues of researching corporate social responsibility of business, which has an impact not only on the state of socially oriented practice in the system of work motivation, but also on the sustainable development of society. The purpose of the article is to investigate the theoretical and methodological foundations of corporate social responsibility formation in the system of work motivation of the personnel of enterprises of different forms of ownership. The essence of the concept of "corporate social responsibility" is defined, the approaches to understanding of corporate social responsibility by the level of perception of the idea of social responsibility are considered in detail: "corporate selfishness", "reasonable selfishness", "corporate altruism".

It has been proven that there are a number of national models of corporate social responsibility, of which the European, British, American and Japanese corporate social responsibility systems are most prevalent.

It is proposed to monitor and control the corporate social responsibility of the company by the following groups of indicators: integrated indicators of company behavior in the market; indicators of social responsibility to the staff; a group of indicators characterizing the degree of environmental pollution; indicators of the degree

of involvement of business in public life. The study identifies the criteria that allow any economic entity to be considered socially responsible, namely: timely and full payment of taxes, compliance with the requirements of legislation at different levels; production and sale of quality products; implementation of training programs for employees; implementation of corporate medical programs on employee health and disease prevention; implementation of corporate programs of moral incentive for company employees; implementation of sponsorship and charity projects; measures to form a positive public opinion about business.

It is noted that for today in Ukraine the social report is prepared in a free form according to indices determined independently by the organization. The format of such reporting does not allow us to summarize the corporate social responsibility indicators of companies in the city, in the region, in the industry as a whole. In Ukraine, there are currently no scientifically sound criteria for assessing corporate social responsibility, and this, in turn, requires clarification of wording, definition of integral indicators of the state of development of social orientation of companies. Thus, one area of further research is the unification of non-financial social reports (corporate social responsibility reports).

**corporate social responsibility, staff motivation, social partnership, social orientation**

*Одержано (Received) 07.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 26.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

## ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 355.02:330.133

JEL Classification: D24, H57

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).148-160](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).148-160)**В.М. Бегма**, проф., д-р екон. наук*Національний інститут стратегічних досліджень, м. Київ, Україна***О.А. Врублевська**, здобувач**В.В. Цвірова**, здобувач*Воєнно-дипломатичної академії імені Євгенія Березняка, м. Київ, Україна***Проблемні питання ціноутворення на продукцію українського оборонно-промислового комплексу та можливості використання шведського досвіду**

Представлено результати аналізу діючого механізму ціноутворення на продукцію українського оборонно-промислового комплексу. Визначено, що існуюча витратна система ціноутворення не стимулює втілення на підприємствах оборонно-промислового комплексу організаційних, технологічних, наукових і інших новацій, які сприяють зниженню собівартості продукції і підвищенню її якості. Доведено, що в основу нової системи ціноутворення має бути покладена концепція залежності ціни продукції від її якості (цінності для Замовника), а цінність має визначатися її тактико-технічними характеристиками, які характеризують її якість, ефект від застосування як у мирний так і воєнний час, а також ефект від можливого застосування у інших, не воєнних, сферах діяльності. Обґрунтовано необхідність вивчення досвіду європейських країн і, насамперед, Швеції через її позаблоковий статус та близькість позицій України і Швеції за оборонним потенціалом.

**оборонно-промисловий комплекс, продукція військового призначення, ціноутворення, витратна система ціноутворення, цінність, ціннісна система ціноутворення****В.Н. Бегма**, проф., д-р екон. наук*Національний інститут стратегічних досліджень, г. Киев, Украина***О.А. Врублевская**, соискатель**В.В. Цвилова**, соискатель*Военно-дипломатическая академия имени Евгения Березняка, г. Киев, Украина***Проблемные вопросы ценообразования на продукцию украинского оборонно-промышленного комплекса и возможности использования шведского опыта**

Представлены результаты анализа действующего механизма ценообразования на продукцию украинского оборонно-промышленного комплекса. Определено, что существующая затратная система ценообразования не стимулирует внедрение на предприятиях оборонно-промышленного комплекса организационных, технологических, научных и других новаций, которые способствовали бы снижению себестоимости продукции и повышению ее качества. Доказано, что в основе новой системы ценообразования должна быть концепция зависимости цены продукции от ее качества (ценности для Заказчика), а ценность должна определяться ее тактико-техническими характеристиками, которые характеризуют качество, эффект от применения как в мирное, так и военное время, а также эффект от возможного применения в других, невоенных, сферах деятельности. Обоснована необходимость изучения опыта европейских стран и, прежде всего, Швеции из-за ее внеблокового статуса и близости позиций Украины и Швеции по оборонному потенциалу.

**оборонно-промышленный комплекс, продукция военного назначения, ценообразование, расходная система ценообразования, ценность, ценностная система ценообразования**

**Постановка проблеми.** Одним з найбільш актуальних питань забезпечення інноваційного розвитку української оборонно-промислового комплексу (далі – ОПК) залишається залучення додаткових коштів у розвиток науково-технологічної та виробничої бази підприємств, а також збереження та підготовка науково-технічних та виробничих кадрів.

В умовах вкрай недостатньої бюджетної підтримки заходів з підготовки серійного виробництва нових видів озброєння та військової техніки (далі – ОВТ) та заходів з імпортозаміщення, чи не єдиним джерелом такого фінансування залишаються власні обігові кошти підприємств у вигляді частини чистого прибутку, отриманого від виробничої діяльності. Підприємства для конструкторських розробок продукції власного виробництва вимушені залучати кошти від інших видів діяльності. За таких умов джерелом фінансування є прибуток, отриманий від реалізації власної продукції.

В той же час, забезпечення інноваційного розвитку оборонної промисловості неможливо без залучення інвестицій, у тому числі й іноземних. Проте, під систему, за якої замовник контролює собівартість і рентабельність, а зарплата встановлюється згідно з галузевими нормами Мінекономіки неможливо залучити інвестора, а значить і нові технології. Інвестор буде вкладати гроші у бізнес-середовище, а в нинішніх умовах де усі цінові параметри зарегульовані і підприємства не зацікавлені зменшувати собівартість продукції, такого середовища не існує. Така ситуація порушує основні економічні принципи та закони ринку та демотивує виробника щодо підвищення якості продукції яку він виробляє.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вагомих наукових досліджень зарубіжних і вітчизняних учених у сфері виробництва, реалізації та експорту продукції й технологій (зокрема військових) можна виокремити праці В.В. Бадрака [1; 2], А. І. Білого [4], А. О. Дмитренка [9], В. І. Родителява [22], Ю. Ф. Терещенка [26], О.О. Хвороста [30], Б.П. Щеглюка [32] та інших. Певна увага приділяється і проблемам формування цін продукцію військового призначення (далі – ПВП), про що свідчать такі наукові публікації [15; 6] та матеріали конференцій [19; 21]. Але слід відзначити, що незважаючи на актуальність проблеми ціноутворення на ПВП і зацікавленість у її вирішенні з боку економічного блоку уряду, силових міністерств, підприємств далі – ОПК, наукових установ, публікацій на цю тему непропорційно мало, а нормативно-методичні документи майже не обговорюються у вітчизняному науково-практичному середовищі.

В Україні за останні роки прийнято ряд нормативних документів [12; 29; 28] з реформування системи національної безпеки і її важливішої складової – воєнно-економічної безпеки (далі – ВЕБ), у тому числі розвитку ОПК [23] і регулювання в системі державних закупівель [13; 14], спрямованих на підвищення об'єктивності і обґрунтованості формування цін на ПВП. Разом з тим, аналіз публікацій з проблем ціноутворення на продукцію військового призначення (далі – ПВП) [31; 6; 3; 5; 8; 17; 10; 16; 11; 27] свідчить, що незважаючи на те, що витратна концепція залишається однією із тих, яка широко застосовується у науковому і практичному середовищі, вже тривалий час спостерігається пошук нових підходів до подолання недоліків витратних методів і до розробки нової системи ціноутворення на ПВП. Саме ці міркування і визначили цільову спрямованість даного дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз діючого механізму ціноутворення на продукцію українського оборонно-промислового комплексу, виділення проблемних питань та обґрунтування можливостей використання зарубіжного, зокрема шведського досвіду, щодо їх розв'язання.

**Виклад основного матеріалу.** Варто зауважити, що проблемні питання ціноутворення між замовником (Міністерством оборони України) та виконавцем державного оборонного замовлення (далі – ДОЗ) виникли передусім внаслідок прийняття Міноборони Методичних рекомендацій щодо єдиних підходів під час застосування окремих положень, визначених постановою Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2016 року № 517 "Про затвердження Порядку формування ціни на

продукцію, роботи, послуги оборонного призначення у разі, коли відбір виконавців з постачання (закупівлі) такої продукції, робіт, послуг здійснюється без застосування конкурентних процедур" (затверджені Міністром оборони України 18.10.2016 № 2591/у/2) [20; 18].

Слід відмітити, що основним завданням системи державного регулювання цін на оборонну продукцію є забезпечення ефективного використання бюджетних коштів та встановлення пріоритетів при їх розподілі. Оптимальний механізм ціноутворення має урівноважити два протиріччя: намагання держави закупити військову продукцію для армії з мінімальними витратами і прагнення виробників ОВТ забезпечити прибутковість своєї діяльності.

Сучасна система ціноутворення на ПВП базується на застосуванні калькуляційного методу, що є по суті витратним, так як в його основі лежать дані про трудомісткість і кошторис витрат за раніше виконані роботи. Домінування витратних методів в економіці, в тому числі в оборонно-промисловому комплексі, багато в чому обумовлено збереженням високого ступеня адміністрування розподілу державних фінансових ресурсів при здійсненні закупівель для державних потреб.

В даний час витратні методи ціноутворення на багато видів складної продукції міцно вросли в економіку, породивши ряд негативних тенденцій, а саме:

1. Відсутність стимулів для підприємств ОПК до зниження трудомісткості робіт, матеріаломісткості продукції та вдосконалення системи організації праці. Внаслідок цього зберігається істотний розрив в рівні продуктивності праці на вітчизняних підприємствах і в розвинених країнах, який досяг неприйнятно високого рівня, що призводить до неефективного використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

2. Жорстка прив'язка фінансових ресурсів підприємства до статей калькуляції, що узгоджена з замовником, не дозволяє здійснювати управління фінансовими ресурсами, перерозподіляючи їх між окремими статтями витрат з метою вирішення поточних проблем науково-технічного та виробничо-технологічного характеру. Це призводить до неефективного використання фінансових ресурсів, яке виражається в необхідності витратити заплановані по окремих статтях калькуляції бюджетні кошти, незважаючи на результативність цих витрат.

3. Використання витратного методу ціноутворення не стимулює підприємства ОПК до підвищення якості продукції та впровадження інноваційних змін у виробництві, а також розвитку наукових і інженерно-технічних шкіл та закріпленню на підприємствах ОПК талановитої молоді і висококваліфікованих кадрів.

Крім того в Україні на конфлікт інтересів замовника і виконавця у сфері узгодження ціни на продукцію військового призначення впливає низка додаткових чинників, що загострюють проблему, зокрема:

- хронічно недостатній оборонний бюджет та неритмічне фінансування держоборонзамовлення;

- відсутність єдиного органу управління оборонно-промисловою галуззю країни, який би активно відстоював інтереси оборонних підприємств усіх підпорядкувань та форм власності;

- внутрішні проблеми ОПК (вкрай незначна кількість замкнених циклів виробництва ОВТ, застаріла технологічна та виробнича база, незбалансованість структури галузі, значна залежність від імпорту сировини, комплектуючих і вузлів, кадрові проблеми тощо).

До цього ще слід додати специфіку роботи приватних оборонних підприємств які, як правило, за власні кошти проводять дослідно-конструкторські роботи,

закуповують потрібне устаткування, обладнання, комплектуючі, матеріали та сировину, фінансують експериментальне виробництво та випробування дослідного зразка, утримують кваліфікований персонал, несуть ризики через невизначеність у прийнятті запропонованого зразка на озброєння та закупівлі продукції або виплату роялті та ін.

Таким чином, існуюча витратна система ціноутворення не стимулює втілення на підприємствах ОПК організаційних, технологічних, наукових і інших новацій, які сприяють зниженню собівартості продукції і підвищенню її якості.

В основу нової системи має бути покладена концепція залежності ціни продукції від її якості (цінності для Замовника). Тому сама концепція отримала назву “Ціннісна концепція ціноутворення”. Цінність продукції для Замовника визначається її тактико-технічними характеристиками (далі – ТТХ), технічними характеристиками (далі - ТХ), які характеризують її якість, ефект від застосування як у мирний так і воєнний час, а також ефект від можливого застосування у інших, не воєнних, сферах діяльності.

В Україні тільки в останні 3–5 років спостерігається визнання недосконалості домінуючої витратної системи ціноутворення і необхідність її удосконалення та приведення у відповідність до реалій ринкового укладу національної економіки і потреб технічного переоснащення Збройних Сил.

Отже, у такій ситуації вкрай важливим є вивчення досвіду європейських країн і, насамперед, Швеції через її позаблоковий статус та близькість позицій України і Швеції за оборонним потенціалом. Зокрема, у рейтингу інтернет-сайту Global FirePower Україна займає 22-е місце, Швеція – 26-е [33].

Україна і Швеція мають доволі потужний оборонно-промисловий комплекс. За даними Стокгольмського міжнародного інституту дослідження проблем миру (SIPRI), на 20 вересня 2017 р. обидві країни займали приблизно однакову частку (у вартісному вимірі) на світовому ринку зброї – 2 % (табл. 2).

Таблиця 2 – Рейтинг провідних країн-експортерів на світовому ринку зброї за період 2012-2016 рр.

Рейтинг 2001-2017	Рейтинг 2001-2016	Країна	Загальні обсяги експорту за весь період, \$ млн.	Частка на світовому ринку зброї, %
1	1	США	47169	33
2	2	РФ	33185	23
3	3	Китай	8767	6,2
4	4	Франція	8561	6,0
5	5	Німеччина	7914	5,6
6	6	Велика Британія	6586	4,6
7	7	Іспанія	3958	2,8
8	8	Італія	3824	2,7
<b>9</b>	<b>12</b>	<b>Україна</b>	<b>3678</b>	<b>2,6</b>
10	10	Ізраїль	3234	2,3
11	9	Нідерланди	2747	1,9
<b>12</b>	<b>11</b>	<b>Швеція</b>	<b>1651</b>	<b>1,2</b>

Джерело: узагальнено та систематизовано авторами з використанням даних сайту <http://armstrade.sipri.org/armstrade/page/toplist.php> [34].

Швеція, як і Україна, заявивши про реалізацію позаблокової політики, активно співпрацює з регіональними та міжнародними структурами в безпековій сфері, бере участь у багатонаціональних операціях, здійснює масштабні військові реформи, пов'язані з переглядом завдань збройних сил, їх структурною перебудовою, переоснащенням і оптимізацією чисельності. У 2010 році Швеція повністю перейшла на контрактну армію. Саме тому для України є цікавим шведський досвід формування та реалізації політики оборонного фінансування.

Розглянемо принципи ціноутворення на продукцію, що постачається за державним оборонним замовленням Швеції.

У Швеції формування ціни на продукцію, що постачається за державним оборонним замовленням визначається законом від 30 листопада 2011 року №2011:1029 «Про здійснення закупівель в сфері оборонної та «чутливої» безпекової продукції». Закон був ухвалений шведським парламентом в рамках гармонізації національного законодавства з питань здійснення закупівель в оборонній та безпековій сфері відповідно до Директиви ЄС № 2009/81/ЄС з питань здійснення закупівель оборонної та «чутливої» безпекової продукції від 13.07.2009 року (Directive 2009/81/EC on defence and sensitive security procurement).

Слід зазначити, що ухвалення Європейським союзом Директиви №2009/81/ЄС було спрямовано на нормалізацію функціонування європейського ринку оборонної і безпекової продукції та послуг і обумовлене збільшенням випадків уникнення країнами-членами ЄС під час укладення контактів в оборонній сфері застосування норми і вимоги Директиви ЄС з питань публічних закупівель. При цьому, ЄК наполягає, що країни-члени зловживали посиланням на ст. 346 Лісабонського договору, що обумовлювало «непрозорість» таких торгових операцій та надавало можливість реалізовувати політику протекціонізму по відношенню до певних компаній. Одночасно ЄК визнала недостатню ефективність Директиви ЄС з питань публічних закупівель для регулювання контрактів в оборонній та безпековій сфері.

Сферою застосування Закону №2011:1029 є контракти на:

«а» постачання військового обладнання, у т.ч. будь-яких його елементів, компонентів та комплектуючих;

«б» постачання «чутливого обладнання», у т.ч. будь-яких його елементів, компонентів та комплектуючих;

«в» здійснення робіт, постачання або надання послуг, які прямо пов'язані зі згаданим у п. «а» та «б» обладнанням або будь-якими його елементами;

«г» здійснення робіт або надання послуг, які мають військове призначення, або здійснення «чутливих» робіт та надання «чутливих» послуг.

Під дію Закону №2011:1029 не підпадають наступні виключення:

1. Контракти на закупівлі, які здійснюються у відповідності до інших міжнародних правових актів – міжнародних пактів, договорів, в рамках міжнародних організацій тощо.

2. Контракти на закупівлю/постачання ОВТ та іншої безпекової продукції, які можуть бути віднесені до виключення з посиланням на ст. 346, п. 1 Лісабонського договору. Це може відбутися у таких випадках:

– будь-які контракти, по яким за рішенням шведського уряду прийнято окреме рішення з посиланням на ст. 346, п. 1 Лісабонського договору;

– контракти на загальну суму до 25 млн. шв. крон (близько 2,4 млн. євро), за якими прийнято окреме рішення Адміністрацією оборонних матеріалів Швеції (FMV);

– контракти на загальну суму до 5 млн. шв. крон (близько 450 тис. євро), за якими прийнято окреме рішення Головним командуванням Збройних сил Швеції або



Національної оборонної радіослужби Швеції.

– контракти, застосування до яких норм Закону №2011:1029 передбачає розголошення інформації, що суперечить важливим інтересам Швеції в сфері безпеки і оборони;

– контракти в сфері або для цілей розвідки;

– контракти, що укладаються в рамках програм співробітництва в сфері досліджень, у яких беруть участь одночасно не менш ніж дві країни - члена Європейської економічної зони;

– контракти, що укладаються з третіми країнами, у т.ч. в сфері закупівель товарів цивільного призначення, коли залучені підрядники розміщуються поза межами території Європейської економічної зони, а операційні потреби передбачають їх місцезнаходження разом з оператором контракту на території його виконання.

Основоположними принципами, які закладені в Закон №2011:1029 щодо змісту процедури державних закупівель та викладені в Гл. 1, розд. 11 цього закону, є наступні: *«Органи влади, які планують заключити контракт, повинні застосовувати до можливих постачальників/підрядників принцип рівності та відсутності дискримінації, а також забезпечити відкритий (транспарентний) характер проведення процедури закупівлі. Також, під час проведення процедури закупівлі, повинні бути застосовані принципи взаємного визнання та пропорційності».*

Закон №2011:1029 розрізняє види закупівлі в залежності від загальної вартості контракту, зокрема:

- у разі, якщо вартість контакту вище порогового значення для ЄС (*EU threshold values*) – складає приблизно 55 000 євро;

- у разі, якщо вартість контакту нижче порогового значення для ЄС.

1. У разі, якщо вартість контакту вище порогового значення для ЄС, закупівля, за рішенням органу влади, що заключає контракт, передбачає застосування трьох можливих процедур, у т.ч. в залежності від виду послуг, роботи або товарів. Зазначені процедури закупівлі передбачають проведення наступних етапів (рис. 1).

Закупівля товарів, робіт або послуг, які містять інформацію з обмеженим доступом або контракт може зумовити виток такої інформації «А»	Закупівля товарів, робіт або послуг з проведенням переговорів щодо умов контракту після завершення тендеру «Б»	Закупівля товарів, робіт або послуг на основі конкурентної боротьби «В»
Повідомлення про намір здійснити закупівлю через офіційне видання ЄС (OJEU)		
Заява кандидатів про зацікавленість взяти участь у тендері		
Процес кваліфікації кандидатів		
Відбір кандидатів		Переговори між замовником та компаніями/підрядниками щодо умов контракту
Запрошення кандидатам взяти участь у тендері		
Тендерна процедура	Тендерна процедура	Тендерна процедура
	Переговори між замовником та компаніями/підрядниками щодо умов контракту	
Оцінка результатів тендеру	Оцінка результатів тендеру	Оцінка результатів тендеру
Укладення контакту		

Рисунок 1 – Основні етапи процедур закупівель, якщо вартість контакту вище порогового значення для ЄС

Джерело: узагальнено авторами.

Порівнюючи вищевикладені можливі процедури закупівлі слід відзначити, що:

- застосування процедури закупівлі «А» та «Б» з попереднім інформуванням про намір проведення тендеру через офіційне видання ЄС є завжди можливим для органів влади.

- застосування процедури закупівлі «Б» без попереднього інформуванням про намір проведення тендеру через офіційне видання ЄС є можливим у виключних випадках, які не підпадають під дію Закону № 2011:1029 (відносяться до викладених вище «виключень із закону»)

- застосування процедури закупівлі «В» є можливим також як виключення, за окремим рішенням уряду.

2. У разі, якщо вартість контакту нижче порогового значення для ЄС, за рішенням органу влади, що заключає контакт, можуть бути застосовані також три варіанти процедури закупівлі, а саме: спрощена процедура, процедура з можливістю відбору кандидатів або процедура прямої закупівлі. За змістом вищезазначені процедури відрізняються наступним чином (рис. 2).

Спрощена процедура закупівлі  «А»	Процедура закупівлі з можливістю відбору кандидатів на тендер «Б»	Процедура прямої закупівлі  «В»
Повідомлення про намір здійснити закупівлю через ЗМІ		
Запрошення кандидатів взяти участь у тендері	Заява кандидатів про зацікавленість взяти участь у тендері	
Тендерна процедура	Процес кваліфікації кандидатів	
Процес кваліфікації учасників	Відбір кандидатів	
(Переговори щодо умов контракту, за необхідністю)	Запрошення взяти участь у тендері	
Оцінка результатів	Тендерна процедура	
	(Переговори щодо умов контракту, за необхідністю)	
	Оцінка результатів	
Укладення контакту	Укладення контакту	

Рисунок 2 – Основні етап процедур закупівель, якщо вартість контакту нижче порогового значення для ЄС

*Джерело: узагальнено авторами.*

Процедура «А» – передбачає закупівлю товарів, робіт або послуг за спрощеною процедурою. Особливістю даної процедури є те, що всі можливі постачальники/підрядники можуть взяти участь у тендері. Також дозволяється проведення переговорів щодо умов контракту вже після одержання перемоги в тендері.

Процедура «Б» – передбачає закупівлю товарів, робіт або послуг з можливістю відбору учасників тендеру. Особливістю даної процедури є те, що всі можливі постачальники/підрядники можуть подати заявку на участь у тендері, але лише ті, що ухвалені органом влади, який заключає контакт, можуть взяти участь у тендері. Проведення переговорів щодо умов контракту вже після одержання перемоги в тендері також дозволяється.

Процедура «В» – пряма закупівля, не передбачає дотримання формальних процедур.

Слід відзначити, що процедури «А» і «Б» застосовуються за рішенням органу

влади, що здійснює закупівлю, без жодних обмежень, на власний розсуд. Застосування процедури прямої закупівлі («В») можливе лише у виключних випадках, а саме:

- за окремим рішенням уряду, з посиланням на ст. 346, п. 1 Лісабонського договору;
- у разі «форс-мажорних» обставин;
- якщо вартість контакту складає суму менше ніж 15% від порогового значення для ЄС (близько 10 тис. євро).

Закон № 2011:1029 також визначає критерії одержання перемоги у тендері:

- найнижча вартість;
- врахування особливих вимог або пріоритетів закупівлі органом влади, що заключає контакт, зокрема, якість, технічні переваги, функціональні характеристики, зменшений вплив на зовнішнє середовище, експлуатаційна вартість, вартість післяпродажного обслуговування, дата або тривалість термінів постачання, відповідність вимогам з точки зору захисту конфіденційної інформації, взаємосумісність, операційні якості тощо.

Відповідно до положень Закону № 2011:1029, підрядник/постачальник, що виборів тендер, як правило, має право на використання субпідрядників на свій власний розсуд. Однак, орган влади, що заключає контакт, за даним Законом має право на:

- вимагати доведення надійності субпідрядника щодо унеможливлення витоку конфіденційної інформації (для існуючих та можливих субпідрядників);
- вимагати обмежити участь субпідрядника (максимально від вартості 30% контракту);
- вимагати залучення субпідрядника відповідно до умов, за яким підрядник/постачальник був залучений або отримав перемогу в тендері (наприклад, інформування через ЗМІ про проведення тендеру тощо).

Законом №2011:1029 визначено вартість надання послуг Тендерним комітетом Швеції (*Swedish Competition Authority*) у розмірі 10% від вартості контракту, але не більше 10 млн. шв. крон (близько 1 млн. євро).

У свою чергу, Адміністрація оборонних матеріалів (FMV) Швеції Представляє Уряд країни у міжнародних транзакціях, пов'язаних з закупівлею/продажем товарів військового призначення та подвійного використання. Адміністрація оборонних матеріалів Швеції безпосередньо відповідальна за створення Перспективного плану закупівель Збройних сил Швеції, який по суті представляє собою маркетингову стратегію оборонного відомства Швеції у визначений період. Головною метою такого плану є збільшення рівня прозорості (прозорості) в сфері оборонних закупівель та, таким чином, створення передумов для залучення максимальної кількості підприємств ОПК. Зазначене, в свою чергу, має забезпечити дотримання принципу «ціна-якість». З іншого боку, план дозволяє виробникам планувати свою виробничу діяльність та вступати з партнерами в кооперацію для виготовлення найбільш складних систем озброєння, що в кінцевому рахунку забезпечить зменшення вартості кінцевого продукту для споживача (Збройні сили Швеції). ПП – 14/20 містить таку інформацію:

- опис загальної стратегії закупівель та постачання ОВТ в Збройних силах;
- загальний опис напрямів переоснащення ОВТ по видам Збройних сил;
- дані щодо проведення тендеру на конкретний зразок ОВТ;
- дані щодо запланованого постачання даного зразку ОВТ в Збройних силах;
- дані щодо контактної особи в Збройних силах, яка відповідає за реалізацію проекту із закупівлі конкретного зразку ОВТ;
- орієнтовні цінові параметри проекту.

FMV також підписує загальні угоди з постачальниками для шведських Збройних сил та інших державних органів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Сучасна система ціноутворення на ПВП, яка базується на застосуванні калькуляційного методу, що є по суті витратним, так як в його основі лежать дані про трудомісткість і кошторис витрат за раніше виконані роботи, не стимулює втілення на підприємствах ОПК організаційних, технологічних, наукових і інших новацій, які сприяють зниженню собівартості продукції і підвищенню її якості. В основу нової системи має бути покладена так звана “Ціннісна концепція ціноутворення”, тобто концепція залежності ціни продукції від її якості або цінності для Замовника. Цінність продукції для Замовника визначається її тактико-технічними характеристиками, технічними характеристиками, які характеризують її якість, ефект від застосування як у мірний так і воєнний час, а також ефект від можливого застосування у інших, не воєнних, сферах діяльності.

Проведений аналіз системи закупівель ПВП для шведських Збройних сил показав, що вона повністю відповідає принципам “Ціннісної концепції ціноутворення”, та узгоджена з процедурами закупівель у ЄС та НАТО, а шведський досвід закупівель та постачання озброєння до Збройних сил може стати в нагоді при формуванні політики закупівель ОВТ через ДОЗ для українських Збройних сил. Перспективами подальших досліджень є обґрунтування методики формування конкурентних цін на продукцію військового призначення.

## Список літератури

1. Бадрак В.В. Україна вперше перетворюється на потужний ринок оборонних технологій : Виступ на конференції «Оборонна промисловість України» (м. Кельце 2014 р.). LinkedIn Corporation. URL : <https://goo.gl/y5jrcJ>. (дата звернення 20.10.2019).
2. Бадрак В.В. Час будувати військово-технічну політику України [03 июня 2018, 19:30]. Центр исследований армии, конверсии и разоружения. URL : <https://goo.gl/gY7648>. (дата звернення 20.10.2019).
3. Бахарев Г.А. Цены и ценообразование в условиях рынка. М.: ВФЭФ, 1993.
4. Білій А.І., Тиха М.В. Передумови розвитку та сучасне становище України в міжнародному обміні технологіями. *Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації*. 2013. Т. 2. С. 56–58.
5. Буренок В.М., Лавринов Г.А., Хрусталёв Е.Ю. Механизмы управления производством продукции военного назначения. М.: Наука, 2006.
6. Горбулін В.П., Шеховцов В.С., Шевцов А.І. Проблеми державного регулювання цін на продукцію оборонно-промислового комплексу України. *Стратегічні пріоритети*. 2014. №2(31). С.112-118.
7. Гульгяев А., Сіренко В.Є., Чернега М. Проблеми ціноутворення на продукцію військового призначення та можливі підходи до їхнього розв'язання. *Озброєння та військова техніка*. 2017. 4(16). С. 11-19. DOI : [https://doi.org/10.34169/2414-0651.2017.4\(16\).11-19](https://doi.org/10.34169/2414-0651.2017.4(16).11-19).
8. Данченко Л.А., Иванова А.Г. Маркетинговое ценообразование: политика, методы, практика. М.: Эксмо, 2006.
9. Дмитренко А.О., Кобченко А.А. Міжнародна передача технологій. *Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації*. 2013. Т. 2. С. 62–64.
10. Дутова М.С., Житков В.П., Бахарев Г.А. Цены и ценообразование на оборонную продукцию. М.: Воениздат, 1985.
11. Жуков Г.П., Викулов С.Ф. Военно-экономический анализ и исследование операций, М.: Воениздат, 1987. 235 с.
12. Закон України “Про основи національної безпеки України” від 19.06.03 № 964-IV (зі змінами та доповненнями). URL : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/964-15> (дата звернення 20.10.2019).
13. Закон України від 25 грудня 2015 року № 922-VIII «Про публічні закупівлі» (зі змінами та доповненнями). URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/922-19> (дата звернення 20.10.2019).
14. Закони України від 12 травня 2016 року № 1356-VIII «Про особливості здійснення закупівель товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб оборони» (зі змінами та

- доповненнями). URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1356-19> (дата звернення: 20.10.2019).
15. Іванова І.М. Особливості формування вартості продукції оборонного призначення. *Стратегічні пріоритети*. 2016. №2(39). С. 82-87.
  16. Капран Н.П. Ценообразование на продукцию, приобретаемую на контрактной основе для федеральных государственных нужд. М.: Наука, 1996.
  17. Лавринов Г.А., Подольський А.Г., Хрусталеv Е.Ю. Анализ факторов, влияющих на ценообразование продукции военного назначения. *Вопросы экономики*. 2012. №28 (118). С. 2-8.
  18. Методичні рекомендації щодо єдиних підходів під час застосування окремих положень, визначених постановою КМУ № 517 від 08.08.2016 р., затверджені Міністром оборони України за реєстраційним номером 2591/y/2 від 18.10.2016 р.
  19. Моніторинг викликів урядуванню в секторі безпеки України : матеріалі шостої міжнародної конференції “Урядування в секторі безпеки: виробництво, продаж і закупівля озброєнь”, 1-2 лютого 2017 р., Київ, Україна. Київ, 2017. 114 с. URL : [https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/2017\\_DCAF\\_conference%20proceedings\\_6.pdf](https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/2017_DCAF_conference%20proceedings_6.pdf) (дата звернення: 20.10.2019).
  20. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2016 року № 517 «Про затвердження Порядку формування ціни на продукцію, роботи, послуги оборонного призначення у разі, коли відбір виконавців з постачання (закупівлі) такої продукції, робіт, послуг здійснюється без застосування конкурентних процедур» (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/517-2016-%D0%BF> (дата звернення: 20.10.2019).
  21. Регулювання закупівель, експорту/імпорту озброєнь і військової техніки в Україні. Особливості і шляхи удосконалення : Доповідь Центру досліджень армії, конверсії та роззброєння. Підготовлено до Шостої міжнародної конференції «Урядування у секторі безпеки: виробництво, продаж і закупівля озброєнь». Січень 2017 рік. 26 с. URL: <https://glavcom.ua/pub/pdf/49/4935/doslidgennya0117.pdf> (дата звернення: 20.10.2019).
  22. Родителев В.И., Нестеренко В.Г. Конструктивные способы снижения стоимости жизненного цикла современных и перспективных ВРД. *Авиационно-космическая техника и технология*. 2013. № 7. С. 43-52.
  23. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 січня 2016 р. № 19-р «Про схвалення Концепції Державної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2020 року» (зі змінами та доповненнями). URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/19-2016-%D1%80> (дата звернення: 20.10.2019).
  24. Сіренко В.С., Демченко Є.Я. Повний життєвий цикл озброєння та військової техніки у якості критеріальної ознаки програмно-цільового планування їх розвитку. *Озброєння та військова техніка*. 2019. 2(22). С. 3-15. DOI : [https://doi.org/10.34169/2414-0651.2019.2\(22\).3-15](https://doi.org/10.34169/2414-0651.2019.2(22).3-15).
  25. Скляр Н.М. Економічний аспект експортно-контрольного регулювання передач продукції військового призначення та подвійного використання. *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку. Концепція соціально-економічного розвитку регіонів в умовах викликів глобалізації*. Ін-т економіки пром-сті; редкол. : Булеев І. П. (відп. ред.) та ін. Донецьк, 2011. Т. 2. С. 312-323.
  26. Терещенко Ю.Ф. Міжнародний маркетинг високотехнологічної продукції : дис. канд. екон. наук : 08.06.01. К., 2003. 179 с.
  27. Ткач І.М., Панасенко Л. І. Воєнно-економічний аналіз : підручник : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2013. 264 с.
  28. Указ Президента України від 26 травня 2015 року № 287/2015 «Про затвердження «Стратегії національної безпеки України» (зі змінами та доповненнями) URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/287/2015> (дата звернення 20.10.2019).
  29. Указ Президента України від 24 вересня 2015 року № 555/2015 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» (зі змінами та доповненнями). URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/648/2004/ed20120608> (дата звернення 20.10.2019).
  30. Хворост О.О., Вернидуб Н.О., Омеляненко В.А. Міжнародні аспекти ефективності трансферу технологій. *Інноваційна економіка*. 2012. № 27 (1). С. 52-56.
  31. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
  32. Щеглюк Б.П. Експорт технологій виробництва товарів військового призначення та подвійного використання в контексті економічної безпеки держави : дис. ... канд. екон. наук : 21.04.01. К., 2015. 223 с.
  33. Global Firepower 2020. URL : <http://www.globalfirepower.com/countries-listing.asp> (дата звернення:

20.10.2019).

34. Stockholm International Peace Research Institute. The independent resource on global security. URL : <http://armstrade.sipri.org/armstrade/page/toplist.php> (дата звернення: 20.10.2019).

## References

1. Badrak, V.V. (2014). Ukraina vpershe peretvoriuiet'sia na potuzhnyj rynek oboronnykh tekhnolohij : Vystup na konferentsii «Oboronna promyslovist' Ukrainy» (m. Kiel'tse 2014 r.) [For the first time Ukraine is becoming a powerful market for defense technologies: Speech at the conference "Defense Industry of Ukraine" (Kielce 2014)]. *goo.gl*. Retrieved from <https://goo.gl/y5jpcJ> [in Ukrainian].
2. Badrak, V.V. (2018). *Chas buduvaty vijs'kovo-tekhnichnu polityku Ukrainy [It's time to build a military-technical policy of Ukraine]*. Tsentr yssledovanyj armuy, konversyy y razoruzhenyia. *goo.gl*. Retrieved from <https://goo.gl/gY7648> [in Ukrainian].
3. Baharev, G.A. (1993). *Ceny i cenoobrazovanie v usloviyah rynka [Prices and pricing in market conditions]*. M.: VFJeF [in Russian].
4. Bilij, A.I., & Tykha, M.V. (2013). Peredumovy rozvytku ta suchasne stanovysche Ukrainy v mizhnarodnomu obmini tekhnolohiiamy [Prerequisites for development and current position of Ukraine in international technology exchange]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku krain v umovakh hlobalizatsii - Strategy of economic development of countries in the conditions of globalization, 2*, 56–58 [in Ukrainian].
5. Burenok, V.M., Lavrinov, G.A., & Hrustal'jov, E.Ju. (2006). *Mehanizmy upravlenija proizvodstvom produkcii voennogo naznachenija [Military production management mechanisms]*. M.: Nauka [in Russian].
6. Horbulin, V.P., Shekhovtsov, V.S., & Shevtsov, A.I. (2014). Problemy derzhavnogo rehuliuвання tsin na produktiiu oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy [Problems of state regulation of prices for products of the defense-industrial complex of Ukraine]. *Stratehichni priorytety - Strategic priorities, 2 (31)*. K.: NISD [in Ukrainian].
7. Hul'tiaiev, A., Sirenko, V.Ye., & Cherneha, M. (2017). Problemy tsinoutvorennya na produktiiu vijs'kovoho pryznachennia ta mozhyvi pidkhody do ikhn'oho rozv'iazannia [Problems of pricing for military products and possible approaches to their solution]. *Ozbroiennia ta vijs'kova tekhnika - Weapons and military equipment, 4(16)*, 11-19 [in Ukrainian].
8. Danchenok, L.A., & Ivanova, A.G. (2006). *Marketingovoe cenoobrazovanie: politika, metody, praktika [Marketing pricing: politics, methods, practice]*. M.: Jeksmo [in Ukrainian].
9. Dmytrenko, A.O., & Kobchenko, A.A. (2013). Mizhnarodna peredacha tekhnolohij [International Technology Transfer]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku krain v umovakh hlobalizatsii - Strategy of economic development of countries in the conditions of globalization, 2*, 62–64 [in Ukrainian].
10. Dutova, M.S., Zhitkov, V.P., & Baharev, G.A. (1985). *Ceny i cenoobrazovanie na oboronnuju produkciju [Prices and pricing for defense products]*. M.: Voenizdat [in Russian].
11. Zhukov, G.P., & Vikulov, S.F. (1987). *Voенно-jeкономический анализ i issledovanie operacij [Military-economic analysis and operations research]*. M.: Voenizdat [in Russian].
12. Zakon Ukrainy "Pro osnovy natsional'noi bezpeky Ukrainy" vid 19.06.03 № 964-IV (zi zminamy ta dopovnenniamy) [Law of Ukraine "On the Basics of National Security of Ukraine" of 19.06.03 N 964-IV (with changes and additions)]. (2003, 19 June). *zakon0.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/964-15> [in Ukrainian].
13. Zakon Ukrainy vid 25 hrudnia 2015 roku № 922-VIII «Pro publichni zakupivli» (zi zminamy ta dopovnenniamy) [Law of Ukraine of December 25, 2015 N 922-VIII "On Public Procurement" (with changes and additions)]. (2015, 25 December). *zakon3.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/922-19> [in Ukrainian].
14. Zakony Ukrainy vid 12 travnia 2016 roku № 1356-VIII «Pro osoblyvosti zdijsnennia zakupivel' tovariv, robit i posluh dlia harantovanoho zabezpechennia potreb oborony» (zi zminamy ta dopovnenniamy) [Laws of Ukraine of May 12, 2016 N 1356-VIII "On the peculiarities of procurement of goods, works and services for the guaranteed provision of defense needs" (with changes and additions)]. (2016, 12 May). *zakon3.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1356-19> [in Ukrainian].
15. Ivanova, I.M. (2016). Osoblyvosti formuvannia vartosti produktii oboronnoho pryznachennia [Features of formation of the value of defense products]. *Stratehichni priorytety - Strategic priorities, 2(39)*, 82-87 [in Ukrainian].
16. Kapran, N.P. (1996). *Cenoobrazovanie na produkciju, priobretaemuju na kontraktnoj osnove dlja federal'nyh gosudarstvennyh muzhd [Pricing of products purchased on a contract basis for federal state needs]*. M.: Nauka [in Russian].
17. Lavrinov, G.A., Podol's'kij, A.G., & Hrustalev, E.Ju. (2012). Analiz faktorov, vlijajushhих na cenoobrazovanie produkcii voennogo naznachenija [Analysis of factors affecting the pricing of military

- products]. *Voprosy jekonomiki - Economic issues*, 28 (118), 2–8 [in Russian].
18. Metodichni rekomendatsii schodo iedynykh pidkhodiv pid chas zastosuvannya okremykh polozhen', vyznachenykh postanovoiu KМУ № 517 vid 08.08.2016 r., zatverdzeni Ministrom oborony Ukrainy za reiestratsijnym nomerom 2591/u/2 vid 18.10.2016 r. [Methodological recommendations for unified approaches for the application of certain provisions set out in CMU Resolution N 517 of 08.08.2016, approved by the Minister of Defense of Ukraine at registration number 2591/u/2 of 18.10.2016] (2016, 8 August). *Kabinet Ministriv Ukrainy* [in Ukrainian].
  19. Monitorynh vyklykiv uriaduvanniu v sektori bezpeky Ukrainy : materiali shostoï mizhnarodnoi konferentsii “Uriaduvannya v sektori bezpeky: vyrobnytstvo, prodazh i zakupivlia ozbroien” [Monitoring the Challenges of Governance in the Security Sector of Ukraine: Proceedings of the Sixth International Conference "Governance in the Security Sector: Production, Sale and Purchase of Arms"]. (2017, 1-2 February). *dcaf.ch*. Retrieved from [https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/2017\\_DCAF\\_conference%20proceedings\\_6.pdf](https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/2017_DCAF_conference%20proceedings_6.pdf) [in Ukrainian].
  20. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 8 serpnia 2016 roku № 517 «Pro zatverdzhennia Poriadku formuvannya tsiny na produktsiiu, roboty, posluhy oboronnoho pryznachennia u razi, koly vidbir vykonavtsiv z postachannia (zakupivli) takoi produktsii, robit, posluh zdijsniuiet'sia bez zastosuvannya konkurentnykh protsedur» (zi zminamy ta dopovnenniamy) [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 8, 2016 N 517 “On Approving the Procedure for Forming the Price of Products, Works, and Defense Services in the Case where Selection of Contractors for the Supply (Purchase) of Such Products, Works, Services is Performed without Competitive Procedures” (with changes and additions)]. (2016, 8 August). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/517-2016-%D0%BF> [in Ukrainian].
  21. Rehuliuвання zakupiev', eksportu/importu ozbroien' i vijs'kovoï tekhniki v Ukraini. Osoblyvosti i shliakhy udoskonalennia: Dopovid' Tsentru doslidzhen' armii, konversii ta rozzbroiennia. Pidhotovleno do Shostoï mizhnarodnoi konferentsii «Uriaduvannya u sektori bezpeky: vyrobnytstvo, prodazh i zakupivlia ozbroien'» [Regulation of the purchase, export/import of weapons and military equipment in Ukraine. Features and ways to improve: Report from the Center for Army Research, Conversion, and Disarmament. Prepared for the Sixth International Conference on Security Governance: Production, Sale and Purchase of Arms]. (2017, January). *glavcom.ua*. Retrieved from <https://glavcom.ua/pub/pdf/49/4935/doslidzennya0117.pdf> [in Ukrainian].
  22. Roditelev, V.I., & Nesterenko, V.G. (2013). Konstruktivnye sposoby snizhenija stoimosti zhiznennogo cikla sovremennyh i perspektivnyh VRD [Constructive ways to reduce the life cycle cost of modern and perspective Jet engines]. *Aviacionno-kosmicheskaja tehnik i tehnologija - Aerospace engineering and technology*, 7, 43–52 [in Russian].
  23. Rozporiadzhennia Kabinet Ministriv Ukrainy vid 20 sichnia 2016 r. № 19-r «Pro skhvalennia Kontseptsii Derzhavnoi tsil'ovoï prohramy reformuvannya ta rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu na period do 2020 roku» (zi zminamy ta dopovnenniamy) [Ordinance of the Cabinet of Ministers of Ukraine of January 20, 2016 N 19-r “On approval of the Concept of the State Target Program for Reform and Development of the Defense-Industrial Complex for the Period up to 2020” (with changes and additions)]. (2016, 20 January). *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/19-2016-%D1%80> [in Ukrainian].
  24. Sirenko, V.Ye., & Demchenko, Ye.Ya. (2019). Povnyj zhyttievij tsykl ozbroiennia ta vijs'kovoï tekhniki u iakosti kryterial'noi oznaky prohramno-tsil'ovoho planuvannya ikh rozvytku [Full life cycle of armaments and military equipment as a criterion for program-targeted planning of their development]. *Ozbroiennia ta vijs'kova tekhnika - Weapons and military equipment*, 2(22), 3-15 [in Ukrainian].
  25. Skliar, N.M. (2011). Economic aspect of export-control regulation of transfers of military and dual-use products. I.P. Bulieiev (Ed.). *Stratehii i mekhanizmy rehuliuвання promyslovoho rozvytku. Kontseptsiiia sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehioniv v umovakh vyklykiv hlobalizatsii*, 2, 312-323. Donets'k: In-t ekonomiky prom-sti.
  26. Tereschenko, Yu.F. (2003). Mizhnarodnyj marketynh vysokotekhnolohichnoi produktsii [International marketing of high-tech products]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
  27. Tkach, I.M., & Panasenko, L.I. (2013). *Voienno-ekonomichnyj analiz: pidruchnyk [Military-economic analysis: a textbook]*. Kyiv: NUOU im. Ivana Cherniakhovs'koho [in Ukrainian].
  28. Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 26 travnia 2015 roku № 287/2015 «Pro zatverdzhennia «Stratehii natsional'noi bezpeky Ukrainy» (zi zminamy ta dopovnenniamy) [Presidential Decree of May 26, 2015 N 287/2015 “On Approval of the National Security Strategy of Ukraine” (with changes and additions)]. (2015, 26 May). *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/287/2015> [in Ukrainian].
  29. Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24 veresnia 2015 roku № 555/2015 «Pro rishennia Rady natsional'noi

- bezpeky i obrony Ukrainy vid 2 veresnia 2015 roku «Pro novu redaktsiiu Voiennoi doktryny Ukrainy» (zi zminamy ta dopovnenniamy) [Presidential Decree N 555/2015 of September 24, 2015 “On the Decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of September 2, 2015 “On the New Revision of the Military Doctrine of Ukraine ” (with changes and additions)]. (2015, 2 September). *zakon4.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/648/2004/ed20120608> [in Ukrainian].
30. Khvorost, O.O., Vernydub, N.O., & Omel'ianenko, V.A. (2012). Mizhnarodni aspekty efektyvnosti transferu tekhnolohij [International aspects of technology transfer efficiency]. *Innovatsijna ekonomika - Innovative economy*, 27 (1), 52–56 [in Ukrainian].
  31. Shershn'ova, Z.Ye. (2004). *Strategic Management*. (2d ed.). K.: KNEU.
  32. Schehliuk, B.P. (2015). Eksport tekhnolohij vyrobnytstva tovariv vijs'kovoho pryznachennia ta podvijnoho vykorystannia v konteksti ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Export of technologies for the production of military goods and dual use in the context of economic security of the state]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
  33. Global Firepower 2020. (n.d.). *globalfirepower.com*. Retrieved from <http://www.globalfirepower.com/countries-listing.asp> [in English].
  34. Stockholm International Peace Research Institute. The independent resource on global security. (n.d.). *armstrade.sipri.org*. Retrieved from <http://armstrade.sipri.org/armstrade/page/toplist.php> [in English].

**Vitaliy Begma**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

*National Institute for Strategic Studies, Kyiv, Ukraine*

**Oksana Vrublevska**, Postgraduate

**Viktoriiia Tsvirova**, Postgraduate

*Evgeny Berezniak Military-Diplomatic Academy, Kyiv, Ukraine*

### **Problematic Issues of Pricing for Products of the Ukrainian Defense Industry and Possibility of Using Swedish Experience**

One of the most urgent issues of ensuring the innovative development of the Ukrainian defense is the attraction of additional funds to the development of the scientific and technological and industrial base of enterprises, as well as the preservation and training of scientific, technical and industrial personnel.

In the context of extremely inadequate budgetary support for the mass production preparation of new types of IAF and import substitution measures, the own working capital of enterprises in the form of a part of the net profit received from production activity remains the sole source of such financing. Enterprises for designing products of their own production are forced to raise funds from other activities. In such circumstances, the source of financing is the profit received from the sale of own products. At the same time, securing innovative development of the defense industry is impossible without attracting investment, including foreign ones.

The purpose of the article is to analyze the current pricing mechanism for the products of the Ukrainian defense-industrial complex, to identify problematic issues and to substantiate the possibilities of using foreign, in particular Swedish experience, to solve them.

Modern pricing system for military products, which is based on the application of costing method, which is essentially cost-effective, as it is based on data on the complexity and cost estimates for previously completed work, does not stimulate the implementation of the enterprises of the defense-industrial complex of organizational, technological, scientific and other innovations that help to reduce the cost of production and improve its quality. The new system should be based on the so-called "Value Pricing Concept", the concept of the dependence of the price of products on its quality or value for the customer. The value of products for the Customer is determined by its tactical and technical characteristics, technical characteristics that characterize its quality, the effect of use in both war and time of war, as well as the effect of possible use in other, non-military, fields of activity.

The analysis of the procurement system for military products for the Swedish Armed Forces has shown that it fully complies with the principles of the "Value Pricing Concept" and is consistent with EU and NATO procurement procedures. Therefore, in such a situation, it is extremely important to study the experience of European countries and, above all, of Sweden because of its non-aligned status and the closeness of Ukraine's and Sweden's positions on defense potential. In particular, in the ranking of the Global FirePower website Ukraine is ranked 22nd, Sweden - 26th.

**defense-industrial complex, military products, pricing, cost system pricing, value, value system pricing**

*Одержано (Received) 12.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 19.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*



УДК 336.221:4

JEL Classification: O30, H21, H25, H26

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).161-172](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).161-172)**О.А. Магопець**, доц., канд. екон. наук**В.В. Шалімов**, доц., канд. екон. наук*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## **Еволюція пільгового оподаткування інноваційної діяльності в Україні**

Стаття присвячена дослідженню тенденцій розвитку пільгового оподаткування інноваційної діяльності в Україні. Ґрунтуючись на основних положеннях нормативно-правових актів, якими регламентується провадження інноваційної діяльності та її оподаткування, визначено основні етапи встановлення, зміни та відміни низки податкових пільг, які, відповідно, характеризують особливості формування державної політики підтримки інноваційної діяльності. З'ясовано, що пільгове оподаткування інноваційної діяльності в Україні розвивалося у напрямі: спрощення системи оподаткування; зниження податкового навантаження (здебільшого за рахунок звільнення від сплати ввізного мита, частини податку на прибуток, ПДВ, земельного податку, зниження ставки податку на прибуток); стимулювання оновлення та переоснащення матеріально-технічної бази суб'єктів господарювання, які відносились до певних сфер та видів економічної діяльності; подальшого скорочення переліку та видів податкових пільг через встановлення чіткого переліку видів та сфер підприємницької діяльності й товарів їх власного виробництва а також окремих операцій, на які розповсюджувалися податкові пільги. Запропоновано підходи щодо удосконалення податкового законодавства в частині перегляду основних положень, що стосуються надання податкових пільг суб'єктам інноваційної діяльності, у тому числі в розрізі податків, які мають потенціал стимулюючого впливу на активізацію процесів утворення та функціонування інноваційно-активних підприємств та розвитку національної інноваційної екосистеми.

**інноваційна діяльність, оподаткування, податкові пільги, суб'єкти інноваційної діяльності, пільгове оподаткування, інноваційна продукція, податок на прибуток, податок на додану вартість, податок на доходи фізичних осіб**

**Е.А. Магопец**, доц., канд. екон. наук**В.В. Шалімов**, доц., канд. екон. наук*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна*

## **Эволюция льготного налогообложения инновационной деятельности в Украине**

Статья посвящена исследованию тенденций развития льготного налогообложения инновационной деятельности в Украине. Основываясь на основных положениях нормативно-правовых актов, которыми регламентируется инновационная деятельность и ее налогообложение, определены основные этапы установления, изменения и отмены ряда налоговых льгот, которые, соответственно, характеризуют особенности формирования государственной политики поддержки инновационной деятельности. Выяснено, что льготное налогообложение инновационной деятельности в Украине развивалось в направлении: упрощение системы налогообложения; снижение налоговой нагрузки (в основном за счет освобождения от уплаты ввозной пошлины, части налога на прибыль, НДС, земельного налога, снижение ставки налога на прибыль); стимулирования обновления и переоснащения материально-технической базы субъектов хозяйствования, которые относились к определенным областям и видам экономической деятельности; дальнейшего сокращения перечня и видов налоговых льгот путем установления четкого перечня видов и сфер предпринимательской деятельности и товаров их собственного производства, а также отдельных операций, на которые распространялись налоговые льготы. Предложены подходы по совершенствованию налогового законодательства в части пересмотра основных положений, касающихся предоставления налоговых льгот субъектам инновационной деятельности, в том числе в разрезе налогов, которые имеют потенциал стимулирующего влияния на активизацию процессов создания и функционирования инновационно-активных предприятий и развития национальной инновационной экосистемы.

**инновационная деятельность, налогообложения, налоговые льготы, субъекты инновационной деятельности, льготное налогообложение, инновационная продукция, налог на прибыль, налог на добавленную стоимость, налог на доходы физических лиц**

**Постановка проблеми.** Тенденції соціально-економічного розвитку провідних держав світу свідчать, що рушієм їх економічного зростання та нарощування конкурентних позицій на світових ринках є інноваційна діяльність та її результати. У той час, коли світові країни-лідери активізують наукові дослідження й розробки, продукують нові знання, розвивають високотехнологічні виробництва, створюють масові інноваційні продукти, в Україні залишаються невирішеними численні проблеми, які гальмують розвиток інноваційної системи. Всі ці проблеми породжуються недосконалістю інституційних, регуляторних та політичних важелів активізації інноваційної діяльності та підсилюються відсутністю реальних стимулів у бізнес-середовищі для розвитку виробництва інтелектуальних продуктів та їх комерціалізації. Ряд заходів, спрямованих на підтримку інноваційної діяльності в Україні, які були передбачені положеннями окремих нормативно-правових актів (зокрема, Законом України «Про інноваційну діяльність» № 40-IV від 04.07.2002 р. [6], Державною цільовою економічною програмою «Створення в Україні інноваційної інфраструктури» на 2009-2013 роки, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 14 травня 2008 р. № 447 [3], Державною цільовою програмою розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації державної інноваційної політики та моніторингу стану інноваційного розвитку економіки, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 7 травня 2008 р. № 439 [4], Планом заходів з реалізації Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері на 2015-2019 роки, затвердженим розпорядженням Кабінету Міністрів України від 4 червня 2015 р. № 575) [10] не були введені в дію, а з часом взагалі відмінені або ж залишилися не реалізованими, що свідчить про формальність та непослідовність державної політики стимулювання інноваційної діяльності. Хоча, слід визнати й той факт, що більшість державних програм не були реалізовані через брак фінансування відповідних програм внаслідок дефіциту коштів державного бюджету. За таких умов особливої актуальності набувають питання активізації інноваційної діяльності з використанням інструментарію пільгового оподаткування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретичних і практичних проблем податкового стимулювання інноваційної діяльності в Україні присвячено праці Білої О. [1], Богер О. [2], Марченко О. [7], Мединської Т. [87], Соколовської А. [13], Точиліної І. [14], Тулуша Л. [15] та інших. Водночас, малодослідженими залишаються питання пільгового оподаткування інноваційної діяльності з урахуванням цільових орієнтирів їх еволюційного розвитку в системі нормативно-правового забезпечення провадження інноваційної діяльності та формування на цій основі дієвого механізму надання податкових пільг для суб'єктів інноваційної діяльності, спрямованого на розвиток та активізацію інноваційної діяльності в Україні.

**Постановка завдання.** Завданням даної статті є дослідження цільових орієнтирів розвитку пільгового оподаткування інноваційної діяльності в Україні та обґрунтування підходів щодо формування механізму надання податкових пільг для суб'єктів інноваційної діяльності задля забезпечення сприятливих умов для утворення та функціонування інноваційно-активних підприємств та розвитку національної інноваційної екосистеми.

**Виклад основного матеріалу.** Пільгове оподаткування виступає дієвим інструментом стимулювання платників податків до провадження видів та напрямів діяльності у яких зацікавлена держава. Відтак, пільгове оподаткування інноваційної діяльності спрямовано на спонукання суб'єктів підприємницької діяльності до здійснення НДДКР, використання і комерціалізацію їх результатів, впровадження

інновацій, модернізацію виробництва тощо. В основі пільгового оподаткування лежить система надання податкових пільг. Податкова пільга – це передбачене податковим та митним законодавством звільнення платника податків від обов'язку щодо нарахування та сплати податку та збору, сплата ним податку та збору в меншому розмірі за наявності певних підстав (п. 30.1 Податкового кодексу України), під якими розуміють особливості, що характеризують певну групу платників податків, вид їх діяльності, об'єкт оподаткування або характер та суспільне значення здійснюваних ними витрат [11].

Податкові пільги надаються шляхом:

- податкового вирахування (знижки), що зменшує базу оподаткування до нарахування податку та збору;
- зменшення податкового зобов'язання після нарахування податку і збору;
- встановлення зниженої ставки податку та збору;
- звільнення від сплати податку та збору (п. 30.9 Податкового кодексу України) [11].

Як свідчить світова практика пільгового оподаткування інноваційної діяльності задля її активізації досить ефективно використовуються податкові пільги з податку на прибуток, податку на додану вартість, мита, рентних та ресурсних платежів, податку на доходи фізичних осіб тощо. Найбільш широке використання мають такі податкові пільги: надання дослідницького та/або інвестиційного податкового кредиту; зменшення податку на певний приріст інноваційних витрат; «податкові канікули» на сплату податку на прибуток, що був отриманий від реалізації інноваційних проектів на декілька років; пільгове оподаткування дивідендів юридичних і фізичних осіб, отриманих по акціям підприємств, які провадять інноваційну діяльність; зниження ставок податку на прибуток, спрямовані на замовні та спільні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР); пільгове оподаткування прибутку, отриманого в результаті використання патентів, ліцензій, «ноу-хау» та інших нематеріальних активів, що входять до складу інтелектуальної власності; зарахування частини прибутку інноваційних підприємств на спеціальні рахунки з подальшим пільговим оподаткуванням відповідних коштів за умови їх використання на інноваційні цілі; додаткова (преміальна) амортизація основних засобів для інноваційних проектів; підвищувальні коефіцієнти (у середньому 1,5) до поточних витрат на наукову і науково-технічну діяльність, що дозволяють скоротити базу для нарахування податку на прибуток; податкові звільнення, що дають можливість компаніям не платити податки зовсім або платити окремі податки в меншому розмірі [9; 13; 16].

В Україні пільгове оподаткування інноваційної діяльності, як це передбачено чинними нормативно-правовими актами, здійснюється шляхом застосування податкових пільг у вигляді звільнення від оподаткування певних видів діяльності та окремих операцій у межах визначених видів діяльності за обмеженим переліком податків і зборів, а саме: податку на прибуток підприємств, податку на додану вартість та плати за землю. В межах вітчизняної податкової системи податкові пільги спрямовані на розвиток та активізацію інноваційної діяльності з кожним роком скорочуються. Негативними рисами реформування податкового законодавства впродовж останніх років (від моменту прийняття Податкового кодексу) є поступова відміна більшості пільг, що стосувалися процесів регулювання і стимулювання інноваційної діяльності.

Ґрунтуючись на положеннях нормативно-правових актів, якими регламентується провадження інноваційної діяльності, визначено основні етапи еволюції пільгового оподаткування інноваційної діяльності в Україні.

*Етап I (друге півріччя 1999 р. – початок 2002 р.) – прийняття Концепції науково-технологічного та інноваційного розвитку України (схвалена Постановою Верховної Ради України від 13 липня 1999 року № 916-XIV) [12]. До складу податкових інструментів стимулювання інноваційної діяльності, відповідно до Концепції науково-технологічного та інноваційного розвитку України включались:*

- застосування пільг для всього циклу інноваційного процесу від фундаментальних досліджень до впровадження у виробництво за умов використання інновацій для збільшення обсягу та підвищення якості виробленої продукції;

- диференціації розмірів податкових пільг залежно від активності в інноваційному процесі конкретних підприємств, організацій і окремих осіб за умов щорічного збільшення ними витрат на науково-дослідні, дослідно-конструкторські роботи не менш як на 25 відсотків;

- звільнення від оподаткування тієї частини прибутку, що спрямувався підприємствами, організаціями, приватними особами до Державного інноваційного фонду України, Державного фонду фундаментальних досліджень, галузевих інноваційних фондів, галузевих фондів технологічного розвитку та реконструкції виробництва тощо або місцевих фондів розвитку науки і технологій, а також на виконання науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт за міжнародними, загальнодержавними програмами та проектами;

- звільнення від податків, включаючи валютні кошти, наукових установ, діяльність яких здійснювалася за рахунок державного бюджету;

- введення податкових пільг на прибуток і додану вартість для наукових організацій, які входили до національної системи науково-технічної інформації;

- запровадження для малих і середніх науково-виробничих організацій, штат яких не перевищував 500 працівників, за рахунок коштів Державного інноваційного фонду України безповоротних субсидій у розмірі до 25 відсотків загальної суми витрат на створення і впровадження нововведень;

- звільнення від оподаткування коштів, що спрямовувалися на підвищення кваліфікації і перепідготовку наукових кадрів.

*Етап II (друге півріччя 2002 р. – початок 2005 р.) – прийняття Закону України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV [6]. Податкові пільги, спрямовані на стимулювання і розвиток інноваційної діяльності, передбачені Законом України «Про інноваційну діяльність», надавались у таких формах:*

- впродовж строку чинності свідоцтва про державну реєстрацію інноваційного проекту і за умови, що виконання проекту розпочато не пізніше вісімнадцяти місяців від дати його державної реєстрації, оподаткування об'єктів інноваційної діяльності здійснювалося у порядку, за яким 50 відсотків податку на додану вартість по операціях з продажу товарів (виконання робіт, надання послуг), пов'язаних з виконанням інноваційних проектів, і 50 відсотків податку на прибуток, одержаний від виконання цих проектів, залишалися у розпорядженні платника податків та зараховувалися на його спеціальний рахунок і використовувалися ним виключно на фінансування інноваційної, науково-технічної діяльності і розширення власних науково-технологічних і дослідно-експериментальних баз;

- інноваційним підприємствам дозволялась прискорена амортизація основних фондів і встановлювалася щорічна двадцятивідсоткова норма прискореної амортизації основних фондів групи 3. При цьому амортизація основних фондів групи 3 проводилася до досягнення балансовою вартістю групи нульового значення;

- звільнення від податків, включаючи валютні кошти, наукових установ, діяльність яких здійснювалася за рахунок державного бюджету;

- інноваційні підприємства сплачували земельний податок за ставкою у розмірі 50 відсотків діючої ставки оподаткування;

- звільнялися від сплати ввізного мита та податку на додану вартість при ввезенні в Україну сировина, устаткування, обладнання, комплектуючі та інші товари (крім підакцизних товарів), які не вироблялися в Україні або вироблялися, але не відповідали вимогам проекту, протягом строку чинності свідоцтва про державну реєстрацію інноваційного проекту.

*Етап III (2011 р. – 2014 р.) – прийняття Податкового кодексу України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [11].* Стимулювання інноваційної діяльності на основі використання системи податкових пільг, згідно відповідної редакції Податкового кодексу України (чинна до 01.01.2015 р.), здійснювалося шляхом:

- звільнялися від оподаткування 80% прибутку підприємств, отриманого від продажу на митній території України товарів власного виробництва за переліком, встановленим Кабінетом Міністрів України: устаткування, що працювало на відновлюваних джерелах енергії; матеріали, сировина, устаткування та комплектуючі, які використовувались у виробництві енергії з відновлюваних джерел енергії; енергоефективне обладнання і матеріали, вироби, експлуатація яких забезпечувала економію та раціональне використання паливно-енергетичних ресурсів; засоби вимірювання, контролю та управління витратами паливно-енергетичних ресурсів; устаткування для виробництва альтернативних видів палива;

- звільнявся від оподаткування, тимчасово, до 1 січня 2015 року, прибуток видавництв, видавничих організацій, підприємств поліграфії, отриманий ними від діяльності з виготовлення на території України книжкової продукції, крім продукції еротичного характеру. Суми коштів вивільнених у зв'язку з наданням податкових пільг, спрямовувалися суб'єктом підприємницької діяльності – платником податків на переоснащення видавничо-поліграфічної бази, розробки і впровадження новітніх технологій, розширення виробництва книжкової продукції;

- звільнявся від оподаткування, тимчасово, строком на 10 років, починаючи з 1 січня 2011 року: прибуток, отриманий від основної діяльності підприємств галузі електроенергетики, які виробляли електричну енергію виключно з відновлювальних джерел енергії; прибуток, отриманий від основної діяльності підприємств суднобудівної промисловості; прибуток підприємств літакобудівної промисловості, отриманий від основної діяльності, а також від проведення такими підприємствами науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, які виконувалися для потреб літакобудівної промисловості; прибуток підприємств машинобудування для агропромислового комплексу. При цьому пільги, зазначені в двох останніх абзацах, надавалися лише за умови, що суми вивільнених, у результаті надання податкової пільги коштів, спрямовувалися відповідними платниками податків на створення та переоснащення матеріально-технічної бази, запровадження новітніх технологій, чи повернення кредитів, використаних на зазначені цілі;

- звільнялися від оподаткування доходи неприбуткових установ і організацій (у тому числі науково-дослідних установ і вищих навчальних закладів III – IV рівнів акредитації), отриманих у вигляді пасивних доходів. Звільнялися від оподаткування доходи таких неприбуткових організацій, як науково-дослідні установи та вищі навчальні заклади III – IV рівнів акредитації, яким надавалася підтримка держави;

- звільнялися від оподаткування 50 відсотків прибутку, отриманого від здійснення енергоефективних заходів та реалізації енергоефективних проектів підприємств, що включені до Державного реєстру підприємств, установ, організацій,

які розробляли, впроваджували та використовували енергоефективні заходи та енергоефективні проекти;

- ставка податку на прибуток підприємств дорівнювала 5 відсотків для суб'єктів індустрії програмної продукції;

- прибуток, отриманий від реалізації інвестиційних проектів суб'єктами господарювання, які реалізували інвестиційні проекти у пріоритетних галузях економіки, схвалені відповідно до Закону України «Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць», оподатковувався за ставкою: з 1 січня 2013 року по 31 грудня 2017 року включно – 0 відсотків; з 1 січня 2018 року по 31 грудня 2022 року включно – 8 відсотків; з 1 січня 2023 року – 16 відсотків;

- звільнялися від оподаткування податком на додану вартість операції з оплати вартості фундаментальних досліджень, науково-дослідних і дослідницько-конструкторських робіт особою, яка безпосередньо отримувала такі кошти з рахунка Державного казначейства України;

- звільнялися від оподаткування податком на додану вартість операції з безкоштовної передачі приладів, обладнання, матеріалів, крім підакцизних, науковим установам та науковим організаціям, вищим навчальним закладам III-IV рівнів акредитації, внесеним до Державного реєстру наукових організацій, яким надавалася підтримка держави;

- звільнялися від оподаткування податком на додану вартість операції з надання наукових консультацій для осіб, які підвищували кваліфікацію самостійно; проведення лекцій з питань науки і техніки;

- звільнялися від оподаткування податком на додану вартість операції з постачання програмної продукції;

- протягом дії міжнародних договорів України, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України, з питань космічної діяльності щодо створення космічної техніки (включаючи агрегати, системи та їх комплектуючі для космічних комплексів, космічних ракет-носіїв, космічних апаратів та наземних сегментів космічних систем), але не пізніше 1 січня 2015 року, звільнялися від сплати податку на додану вартість операції з постачання на митній території України результатів науково-дослідних і дослідницько-конструкторських робіт, які виконувалися платниками податку за рахунок кредитних коштів, залучених під гарантії Кабінету Міністрів України для фінансування ратифікованого Верховною Радою України Договору між Україною та Федеративною Республікою Бразилія про довгострокове співробітництво щодо використання ракети-носія «Циклон-4» на пусковому центрі Алкантара, на користь резидентів - суб'єктів космічної діяльності, які отримали ліцензію на право її здійснення та брали участь у реалізації цього Договору;

- суб'єкти літакобудування, що підпадали під дію норм статті 2 Закону України «Про розвиток літакобудівної промисловості», тимчасово, до 1 січня 2016 року, звільнялися від сплати податку на додану вартість по операціях з постачання на митній території України результатів науково-дослідних і дослідницько-конструкторських робіт, які виконувалися для потреб літакобудівної промисловості.

*Етап IV (з 2015 р. по даний час) – прийняття змін до Податкового кодексу України відповідно до Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи» від 28.12.2014 р. № 71- VI [5]. Податкові пільги, спрямовані на підтримку та стимулювання розвитку інноваційної діяльності, передбачені Податковим кодексом України й чинні з 01.01.2015 р. по даний час, включають:*

- звільнення від оподаткування прибутку підприємств (тимчасово, до 1 січня 2020 року) у розмірі доходу підприємств, отриманого ними від господарської діяльності з використанням газу (метану) вугільних родовищ та/або похідної сировини газу (метану) вугільних родовищ, у тому числі газоповітряної суміші із вмістом газу (метану), яка не відповідає вимогам до якості природного газу, призначеного для транспортування, промислового та комунально-побутового споживання, що здійснюється відповідно до Закону України «Про газ (метан) вугільних родовищ». Суми коштів, вивільнених у зв'язку з наданням податкової пільги, спрямовуються платником податку на переоснащення матеріально-технічної бази, запровадження новітніх технологій, пов'язаних з видобуванням, дегазацією та використанням газу (метану) вугільних родовищ та/або похідну сировину газу (метану) вугільних родовищ, у тому числі газоповітряну суміш із вмістом газу (метану);

- звільнення від оподаткування прибутку підприємств - суб'єктів літакобудування (тимчасово до 1 січня 2025 року), що визначені відповідно до норм статті 2 Закону України «Про розвиток літакобудівної промисловості». Вивільнені кошти (суми податку, що не сплачуються до бюджету та залишаються в розпорядженні платника податку) використовуються на науково-дослідні та дослідницько-конструкторські роботи з літакобудування, створення чи переоснащення матеріально-технічної бази, збільшення обсягу виробництва, запровадження новітніх технологій. Використання таких коштів має бути пов'язане з діяльністю платника податку, прибуток від якої звільняється від оподаткування;

- звільнення від оподаткування податком на додану вартість операцій з постачання послуг навчальними закладами, що мають ліцензію на постачання таких послуг, до яких, у тому числі, належать послуги з надання наукових консультацій для осіб, які підвищують кваліфікацію самостійно та послуги з проведення лекцій з питань науки і техніки;

- звільнення від сплати податку на додану вартість, тимчасово, до 1 січня 2023 року, суб'єктів космічної діяльності, на яких поширюється дія Закону України «Про космічну діяльність», за операціями з постачання на митній території України результатів науково-дослідних і дослідницько-конструкторських робіт, які виконуються для потреб космічної діяльності. З метою застосування цієї пільги Кабінет Міністрів України встановлює порядок ведення реєстру зазначених науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт;

- звільнення від оподаткування податком на додану вартість, тимчасово, до 1 січня 2025 року, суб'єктів літакобудування, що підпадають під дію норм статті 2 Закону України «Про розвиток літакобудівної промисловості», по операціях з постачання на митній території України результатів науково-дослідних і дослідницько-конструкторських робіт, які виконуються для потреб літакобудівної промисловості. У встановлений період операції з продажу продукції (послуг), виробленої зазначеними підприємствами за рахунок коштів Державного бюджету України, оподатковуються податком на додану вартість за нульовою ставкою;

- звільнення від оподаткування податком на додану вартість операцій з постачання програмної продукції, тимчасово, з 1 січня 2013 року до 1 січня 2023 року, а також операцій з програмною продукцією, плата за які не вважається роялті. До програмної продукції відносяться: результат комп'ютерного програмування у вигляді операційної системи, системної, прикладної, розважальної та/або навчальної комп'ютерної програми (їх компонентів), а також у вигляді Інтернет - сайтів та/або он-лайн - сервісів та доступу до них; примірники (копії, екземпляри) комп'ютерних програм, їх частин, компонентів у матеріальній та/або електронній формі, у тому числі

у формі коду (кодів) та/або посилань для завантаження комп'ютерної програми та/або їх частин, компонентів у формі коду (кодів) для активації комп'ютерної програми чи в іншій формі; будь-які зміни, оновлення, додатки, доповнення та/або розширення функціоналу комп'ютерних програм, права на отримання таких оновлень, змін, додатків, доповнень протягом певного періоду часу; криптографічні засоби захисту інформації;

- протягом дії ратифікованих Верховною Радою України міжнародних договорів (угод) України з питань космічної діяльності щодо створення космічної техніки (включаючи агрегати, системи та їх комплектуючі для космічних комплексів, космічних ракет-носіїв, космічних апаратів та наземних сегментів космічних систем), але не пізніше 1 січня 2023 року, резиденти - суб'єкти космічної діяльності, які отримали ліцензію на право її здійснення та беруть участь у реалізації таких договорів (угод), за земельні ділянки виробничого призначення згідно з переліком, який затверджується Кабінетом Міністрів України, звільняються від сплати земельного податку;

- до 1 січня 2025 року звільняються від сплати земельного податку суб'єкти літакобудування, що підпадають під дію норм статті 2 Закону України «Про розвиток літакобудівної промисловості» і здійснюють розробку та/або виготовлення з кінцевим складанням літальних апаратів та двигунів до них, крім земельних ділянок, на яких розташовані об'єкти соціального, торговельного, сільськогосподарського призначення та непромислового будівництва.

Як свідчать результати аналізу чинних норм Податкового кодексу України, останній не передбачає використання у вітчизняній практиці низки популярних у розвинених країнах світу податкових пільг, які спрямовані на стимулювання розвитку національної інноваційної екосистеми, а лише визначає порядок надання звуженого переліку пільг в межах конкретних видів діяльності, що засвідчує відсутність дієвого механізму пільгового оподаткування інноваційної діяльності.

З метою формування ефективних податкових важелів стимулювання інноваційної діяльності та сприйняття пільгового оподаткування суб'єктами інноваційної діяльності в якості дієвого інструменту розвитку та активізації інноваційної діяльності, необхідно переглянути ряд положень Податкового кодексу України та внести до нього відповідні зміни, а саме:

1) доповнити термінологічний апарат статті 14 «Визначення понять» розділу I «Загальні положення» (дати визначення понять «інновації», «інноваційна діяльність», «інноваційне підприємство», «інноваційний продукт», «інноваційна продукція»);

2) чітко визначити перелік видів та напрямів діяльності які є пріоритетними для розвитку національної інноваційної екосистеми (аерокосмічні та авіаційні технології; новітня енергетика, енергозберігаючі технології та відновлювальні джерела енергії; електронні інформаційно-комунікаційні технології; біологічні та новітні фармацевтичні технології; виробництво високотехнологічної продукції та новітніх технологій для модернізації всіх сфер економіки; високотехнологічні промислові послуги; новітні технології, спрямовані на збереження навколишнього середовища та природних ресурсів) та за якими мають бути переглянуті основні елементи податків та встановлені податкові пільги;

3) встановити рівнозначний підхід та порядок надання податкових пільг для всіх видів та напрямів діяльності, які визначені як пріоритетні для розвитку національної інноваційної екосистеми (застосування пільг має передбачатися для всього циклу інноваційного процесу від фундаментальних досліджень до їх впровадження у



виробництво) та суб'єктів інноваційної діяльності, які здійснюють відповідну діяльність;

4) впровадити новий механізм надання податкових пільг для суб'єктів інноваційної діяльності, побудований на засадах системності, взаємоузгодженості та інтегрованості у державні стратегічні плани розвитку сфери інноваційної діяльності. Податкові пільги мають бути передбачені, насамперед з податків, які є найбільш обтяжливими для платників: податку на прибуток (в частині встановлення зниженої ставки податку, зменшення бази оподаткування, запровадження податкових канікул для новостворених суб'єктів інноваційної діяльності), податку на додану вартість (запровадження спеціального режиму оподаткування ПДВ, відмінного від загального порядку оподаткування, для резидентів, які є суб'єктами інноваційної діяльності. Згідно з таким спецрежимом, сума ПДВ, нарахована суб'єктами інноваційної діяльності на вартість проведених нами наукових розробок, реалізованих інноваційних продуктів і (або) продукції чи послуг, не підлягає сплаті до бюджету та повністю залишається в розпорядженні такого суб'єкта інноваційної діяльності (зараховується на спецрахунок) для відшкодування податку за придбані товари/послуги, за рахунок яких сформовано податковий кредит, а за наявності залишку такої суми податку – для інших виробничих цілей); податку на доходи фізичних осіб (встановлення зниженої ставки податку для працівників, які здійснюють НДДКР, задіяні в процесі розробки, виробництва і реалізації інноваційних продуктів і (або) продукції чи послуг).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Розвиток національної інноваційної екосистеми гальмується через непослідовність державної політики інноваційного розвитку та відсутність концептуальних підходів щодо її формування, що підтверджується результатами дослідження еволюції положень нормативно-правових актів, якими регламентується провадження інноваційної діяльності та її оподаткування. Пільгове оподаткування інноваційної діяльності в Україні де-факто відсутнє, що, відповідно, не спонукає бізнес-середовище розвивати виробництво інтелектуальних продуктів та їх комерціалізацію. Зважаючи на те, що збільшення податкових пільг, спрямованих на спонукання суб'єктів підприємницької діяльності до розробки, виробництва і реалізації інноваційних продуктів (продукції) чи послуг є загальносвітовою тенденцією, яка на практиці довела свою ефективність, Україні теж не варто нехтувати податковими важелями активізації інноваційної діяльності. Надання податкових пільг суб'єктам інноваційної діяльності має ґрунтуватися на системному підході, в основі якого лежить взаємозв'язок та взаємоузгодженість інноваційної політики з усіма складовими соціально-економічної політики держави та інтегрованість податкових пільг у державні стратегічні плани розвитку сфери інноваційної діяльності. Основними податками, елементи яких мають потужний потенціал стимулюючого впливу на активізацію процесів утворення та функціонування інноваційно-активних підприємств та розвитку національної інноваційної екосистеми є податок на прибуток, податок на додану вартість та податок на доходи фізичних осіб. Встановлення пільг з відповідних податків та їх законодавче закріплення в недалекому майбутньому сприятимуть не тільки підвищенню інноваційної активності суб'єктів підприємницької діяльності, але й підвищенню міжнародної конкурентоспроможності національної економіки.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на обґрунтування видів та форм надання податкових пільг для суб'єктів інноваційної діяльності в розрізі окремих податків та розробку системи моніторингу позитивних й негативних ефектів від впровадження таких видів і форм податкових пільг.

## Список літератури

1. Біла О. Г., Мединська Т. В. Трансформація вітчизняних умов податкового стимулювання інвестицій в умовах євроінтеграції. *Економіка. Фінанси. Право*. 2010. № 11. С. 22-27.
2. Богер О. В. Модель податкового стимулювання становлення інноваційної економіки України. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4475> (дата звернення: 10.10.2019).
3. Державна цільова економічна програма «Створення в Україні інноваційної інфраструктури» на 2009-2013 роки від 14 трав. 2008 р. № 447. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447-2008-%D0%BF> (дата звернення: 04.10.2019).
4. Державна цільова програма розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації державної інноваційної політики та моніторингу стану інноваційного розвитку економіки від 7 трав. 2008 р. № 439. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/439-2008-%D0%BF> (дата звернення: 04.10.2019).
5. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи : Закон України від 28 груд. 2014 р. № 71 – VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71-19> (дата звернення: 06.10.2019).
6. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04 лип. 2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 05.10.2019).
7. Марченко О. В., Ткаченко В. П. Напрями податкового стимулювання інноваційної діяльності підприємств. *Економіст*. 2013. №1. С. 13–17.
8. Мединська Т. В. Податкове стимулювання інвестиційної діяльності в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.08. Львів, 2010. 22 с
9. Налоговое стимулирование инновационных процессов / под ред. Н. И. Ивановой. Москва : ИМЭМО РАН, 2009. 160 с.
10. План заходів з реалізації Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері на 2015-2019 роки від 4 черв. 2015 р. № 575. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575-2015-%D1%80#n8> (дата звернення: 04.10.2019).
11. Податковий Кодекс України від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 06.10.2019).
12. Про Концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України : Постанова Верховної Ради України від 13 лип. 1999 р. № 916-XIV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/916-14> (дата звернення: 06.10.2019).
13. Система податкових пільг в Україні в контексті європейського досвіду / А. Соколовська та ін. Київ, 2006. 320 с.
14. Точиліна І.В. Податкові пільги як інструмент державного регулювання інноваційного розвитку : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.03. Київ, 2016. 20 с.
15. Тулуш Л.Д. Податкові важелі та механізми стимулювання інновацій. *Фінанси України*. 2006. №4. С. 62-70.
16. Palazzi P. Taxation and Innovation. *OECD Taxation Working Papers*. 2011. No 9. OECD Publishing. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/5kg3h0sf1336-en> (дата звернення: 25.09.2019).

## References

1. Bila, O.H., & Medyn's'ka, T.V. (2010). Transformatsiia vitchyznians'kykh umov podatkovoho stymuliuvannia investytsij v umovakh ievrointehratsii [Transformation of domestic conditions of tax stimulation of investments in the conditions of European integration]. *Ekonomika. Finansy. Pravo - Economy. Finances. Law, Vol. 11, 22-27* [in Ukrainian].
2. Boher, O.V. (2015). Model' podatkovoho stymuliuvannia stanovlennia innovatsijnoi ekonomiky Ukrainy [Model Tax Incentives for the Formation of the Innovative Economy of Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Effective economy, 10*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4475> [in Ukrainian].
3. Derzhavna tsil'ova ekonomichna prohrama «Stvorennia v Ukraini innovatsijnoi infrastruktury» na 2009-2013 roky» vid 14 travnia 2008 r. № 447 [State Targeted Economic Program "Creating Innovative Infrastructure in Ukraine" for 2009-2013 dated May 14, 2008, N447]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447-2008-%D0%BF> [in Ukrainian].
4. Derzhavna tsil'ova prohrama rozvytku systemy informatsijno-analitychnoho zabezpechennia realizatsii derzhavnoi innovatsijnoi polityky ta monitorynhu stanu innovatsijnoho rozvytku ekonomiky vid 28 hrudnia 2014 r. № 71 – VI [State target program for the development of the system of information and analytical support for the implementation of the state innovation policy and monitoring the state of

- innovative development of the economy dated May 7, 2008, N439]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/439-2008-%D0%BF> [in Ukrainian].
5. Zakon Ukrainy vid 28 hrud. 2014 r. № 71 – VI «Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy schodo podatkovoi reformy» [The Law of Ukraine dated December 28, 2014, N71 - VI «On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Some Legislative Acts of Ukraine on Tax Reform»]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71-19> [in Ukrainian].
  6. Zakon Ukrainy «Pro innovatsijnu diial'nist'» vid 04.07.2002, № 40-IV [The Law of Ukraine «On Innovation Activity» dated July 04, 2002, N40-IV] *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> [in Ukrainian].
  7. Marchenko, O.V., & Tkachenko, V.P. (2013) Napriamy podatkovoho stymuliuвання innovatsijnoi diial'nosti pidpriemstv [Areas of tax stimulation of innovative activity of enterprises]. *Ekonomist – Economist, Vol. 1*, 13–17 [in Ukrainian].
  8. Medyn'ska, T.V. (2010). Podatkove stymuliuвання investytsijnoi diial'nosti v Ukraini [Tax stimulation of investment activity in Ukraine]. *Candidate's thesis*. Lviv [in Ukrainian].
  9. Yvanova, N.Y. (Eds.). (2009). *Tax stimulation of innovative processes*. Moskva : YMEMO RAN.
  10. Plan zakhodiv z realizatsii Kontseptsii reformuvannya derzhavnoi polityky v innovatsijnij sferi na 2015-2019 roky vid 4 chervnia 2015 r. № 575. [Plan of measures for implementation of the Concept of reforming the state policy in the innovation sphere for 2015-2019 dated June 4, 2015, N575] *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575-2015-%D1%80#n8> [in Ukrainian].
  11. Podatkovyj Kodeks Ukrainy vid 02.12.2010, № 2755-VI [Tax Code of Ukraine dated December 02, 2010 N2755-VI]. *zakon1.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/page35> [in Ukrainian].
  12. Postanova Verkhovnoi Rady Ukrainy «Pro Kontseptsiiu nauково-tekhnolohichnoho ta innovatsijnoho rozvytku Ukrainy» vid 13.07.1999 r. № 916-XIV [Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine «On the Concept of Scientific, Technological and Innovative Development of Ukraine» dated July 13, 1999, N916-XIV]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/916-14> [in Ukrainian].
  13. Sokolov'ska, A., Yefymenko, T., & Lunina, I. (2006). *Systema podatkovykh pil'h v Ukraini v konteksti ievropejs'koho dosvidu [The system of tax benefits in Ukraine in the context of European experience]*. Kyiv NDFI [in Ukrainian].
  14. Tochylina, I.V. (2016). Podatkovi pil'hy iak instrument derzhavnoho rehuliuвання innovatsijnoho rozvytku [Tax privileges as an instrument of state regulation of innovation development]. *Candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
  15. Tulush, L.D. (2006). Podatkovi vazheli ta mekhanizmy stymuliuвання innovatsij [Tax levers and mechanisms for stimulating innovation]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine, 4*, 62-70 [in Ukrainian].
  16. Palazzi, P. (2011). Taxation and Innovation. *OECD Taxation Working Papers, 9*. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1787/5kg3h0sfl336-en> [in English].

**Olena Magopets**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Volodymyr Shalimov**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Evolution of Preferential Taxation of Innovative Activity in Ukraine**

The purpose of this study is to identify trends in the development of preferential taxation of innovative activity in Ukraine and to substantiate approaches to the formation of a mechanism for providing tax incentives for subjects of innovation activity aimed at providing favorable conditions for the formation and functioning of innovatively active enterprises and the development of national innovative economic system.

It is determined that the preferential taxation of innovation activity is to encourage business entities to carry out research and development work, use and commercialization of their results, implementation of innovations, modernization of production and more. The basis for preferential taxation is the system of providing tax benefits. In Ukraine, tax benefits, as provided by the Tax Code, are provided through: tax deduction (discounts), which reduces the tax base before tax; reduction of tax liability after tax; setting a reduced tax rate; tax exemption.

Based on the provisions of the regulatory acts that regulate innovation activity, the main stages of the evolution of preferential taxation of innovation activity in Ukraine are determined. Their analysis shows the absence of a number of tax breaks popular in the developed countries of the world, which are aimed at stimulating the development of the national innovation ecosystem. At present, the Tax Code of Ukraine defines only the procedure for granting a narrowed list of benefits within a small number of activities, which attests to the fact that there is no effective mechanism for preferential taxation of innovative activity. Within the domestic

tax system, tax incentives aimed at the development and activation of innovative activities are reduced every year. The negative features of tax legislation reform in recent years (since the adoption of the Tax Code) are the gradual abolition of most of the benefits related to the processes of regulating and stimulating innovation.

The main directions of improvement of tax legislation in terms of granting tax privileges to the subjects of innovative activity are defined (needs improvement of the terminology apparatus; the list of activities that are priorities for the national innovation economic system should be clearly defined; the same approach and procedure for granting tax benefits for all priority activities should be established). The approach to the formation of the mechanism of provision of tax benefits from basic taxes, elements of which have a powerful potential of stimulating influence on the activation of the processes of formation and functioning of innovatively active enterprises (income tax, value added tax and personal income tax) is substantiated.

The provision of tax benefits to the subjects of innovation activity should be based on a systematic approach based on the interconnection and coherence of innovation policy with all components of the socio-economic policy of the state and the integration of tax benefits in the state strategic plans developments of the sphere of innovation activity.

**innovative activity, taxation, tax benefits, subjects of innovation activity, preferential taxation, innovative products, income tax, value added tax, personal income tax**

*Одержано (Received) 02.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 18.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 330.341.1

JEL Classification: G18, H81

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).172-182](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).172-182)

Г.Т. Пальчевич, проф., канд. екон. наук

Л.М. Петренко, асист.

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## **Форми і методи державної фінансової та кредитної підтримки інвестиційно-інноваційного розвитку економіки**

У статті розглянуто форми та методи державної фінансової та кредитної підтримки інвестиційно-інноваційного розвитку економіки України. Проаналізовано показники фінансування капітальних інвестицій з державного та місцевих бюджетів. Здійснено оцінку надання субвенцій із державного бюджету місцевим бюджетам для фінансування інвестиційних та інноваційних проєктів. Висвітлено сучасні особливості та перспективи фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності з державного фонду регіонального розвитку. Визначено форми державного інвестиційного кредитування. **інвестиції, інновації, інвестиційний проєкт, бюджетне фінансування, кредитна підтримка, кошти державного фонду регіонального розвитку, державне інвестиційне кредитування**

Г.Т. Пальчевич, проф., канд. екон. наук

Л.М. Петренко, асист.

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна*

## **Формы и методы государственной финансовой и кредитной поддержки инвестиционно-инновационного развития экономики**

В статье рассмотрены формы и методы государственной финансовой и кредитной поддержки инвестиционно-инновационного развития экономики Украины. Проанализированы показатели финансирования капитальных инвестиций из государственного и местных бюджетов. Произведена оценка предоставления субвенций из государственного бюджета местным бюджетам для финансирования инвестиционных и инновационных проєктов. Освещены современные особенности и перспективы финансирования инвестиционно-инновационной деятельности из государственного фонда регионального развития. Определены формы государственного инвестиционного кредитования.

**инвестиции, инновации, инвестиционный проєкт, бюджетное финансирование, кредитная поддержка, средства государственного фонда регионального развития, государственное инвестиционное кредитование**

**Постановка проблеми.** Сталий розвиток економіки неможливий без ефективного фінансово-кредитного забезпечення інвестиційних процесів, особливо тих, що стосуються запровадження інноваційних технологій та продуктів. Обмеженість фінансових ресурсів для фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності істотно стримує формування матеріальної бази сучасного високотехнологічного виробництва. Важливим інструментом забезпечення динамічного та збалансованого інвестиційно-інноваційного розвитку є державне регулювання формування та використання фінансових ресурсів за основними напрямками національної інвестиційної політики. Держава повинна визначати пріоритетні для інвестування сфери, ефективно використовувати механізми бюджетного фінансування інвестицій, стимулювати активність приватних інвесторів, обирати інноваційно-інвестиційні проекти для співфінансування.

Державна фінансова підтримка є могутнім чинником активізації інноваційної діяльності та зміцнення конкурентоспроможності держави в світовому економічному просторі. Формування та успішна реалізація державної політики у сфері фінансово-кредитного забезпечення інвестицій та інновацій пов'язана із розробкою новітніх механізмів використання інвестиційних ресурсів та створення сприятливого інвестиційно-інноваційного клімату в державі та її регіонах.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню питань державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності присвячено багато наукових праць вітчизняних та закордонних учених. Зокрема, питання розвитку інвестиційної та інноваційної політики держави отримали висвітлення в роботах І. Бланка [1], Л. Борщ [2], Л. Дж. Гітмана [3], Л. Гриценко [5; 6; 7], Б. Данилишина [8], Г. Менша [27], А. Музиченка [16], З. Наджафова [17], С. Онишко [19], Л. Федулової [25], У. Шарпа [26]. Визначення шляхів фінансово-кредитного забезпечення інвестиційного та інноваційного розвитку економіки стало предметом досліджень у наукових працях М. Диби [10], О. Колодізева [14], Т. Майорової [15], С. Онишко [18].

Високо оцінюючи науковий доробок вказаних авторів у теорію та методологію державного управління інвестиційно-інноваційним розвитком, акцентуємо увагу на тому, що сьогодні малодослідженою залишається проблема державної фінансової та кредитної підтримки інвестиційної діяльності в умовах формування інноваційної моделі соціально-економічного розвитку.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є дослідження форм та методів державної фінансової та кредитної підтримки інвестиційно-інноваційного розвитку в умовах трансформаційних перетворень в економіці та соціальній сфері.

**Виклад основного матеріалу.** Формування системи фінансового забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку передбачає виокремлення механізму державної фінансової та кредитної підтримки інвестиційних процесів з урахуванням вектору інноваційних економічних трансформацій. Дослідження цього механізму, насамперед, передбачає висвітлення джерел державного фінансування інвестицій та інновацій.

Зокрема, в якості основних джерел державних фінансових ресурсів для інвестування розглядаються кошти державного та місцевих бюджетів. У Бюджетному кодексі України вказано, що інвестиційний проект - це комплекс заходів, визначених на основі національної системи цінностей і завдань інноваційного розвитку економіки та спрямованих на розвиток окремих галузей, секторів економіки, виробництв, регіонів, виконання яких здійснюється з використанням коштів державного та/або місцевих бюджетів чи шляхом надання державних та/або місцевих гарантій. Передбачено, що державні інвестиційні проекти реалізуються шляхом державного інвестування в

об'єкти державної власності з використанням державних капітальних вкладень та/або кредитів (позик), залучених державою або під державні гарантії [4].

У сучасній економіці роль держави, як безпосереднього інвестора, зберігається для базових життєзабезпечуючих виробництв та соціальної галузі, які є непривабливими для приватного капіталу, а також для галузей, що мають важливе державне значення. Державне фінансування наукової та науково-технічної діяльності поділяється на базове та програмно-цільове.

Базове фінансування стосується забезпечення коштами проведення фундаментальних наукових досліджень за пріоритетними напрямками суспільного розвитку (оборона країни, зміцнення національної безпеки), виділення фінансових ресурсів для розвитку інфраструктури наукової та науково-технічної діяльності, а також для підготовки наукових кадрів. Програмно-цільове фінансування, що зазвичай здійснюється на конкурсній основі, спрямоване на забезпечення реалізації інвестиційно-інноваційних проектів та програм за найбільш значущими напрямками науково-технічного розвитку, стосується тих розробок, що виконуються за державним замовленням чи в межах міжнародного науково-технічного співробітництва.

Бюджетне фінансування інноваційних проектів згідно ст. 17 Закону України «Про інноваційну діяльність» передбачає [20]:

- повне безвідсоткове кредитування (на умовах інфляційної індексації) пріоритетних інноваційних проектів за рахунок коштів Державного бюджету України, коштів бюджету Автономної Республіки Крим та коштів місцевих бюджетів;

- часткове (до 50%) безвідсоткове кредитування (на умовах інфляційної індексації) інноваційних проектів за рахунок коштів Державного бюджету України, коштів бюджету Автономної Республіки Крим та коштів місцевих бюджетів за умови залучення до фінансування проекту решти необхідних коштів виконавця проекту і (або) інших суб'єктів інноваційної діяльності;

- повну чи часткову компенсацію (за рахунок коштів Державного бюджету України, коштів бюджету Автономної Республіки Крим та коштів місцевих бюджетів) відсотків, сплачуваних суб'єктами інноваційної діяльності комерційним банкам та іншим фінансово-кредитним установам за кредитування інноваційних проектів;

- надання державних гарантій комерційним банкам, що здійснюють кредитування пріоритетних інноваційних проектів;

- майнове страхування реалізації інноваційних проектів у страховиків.

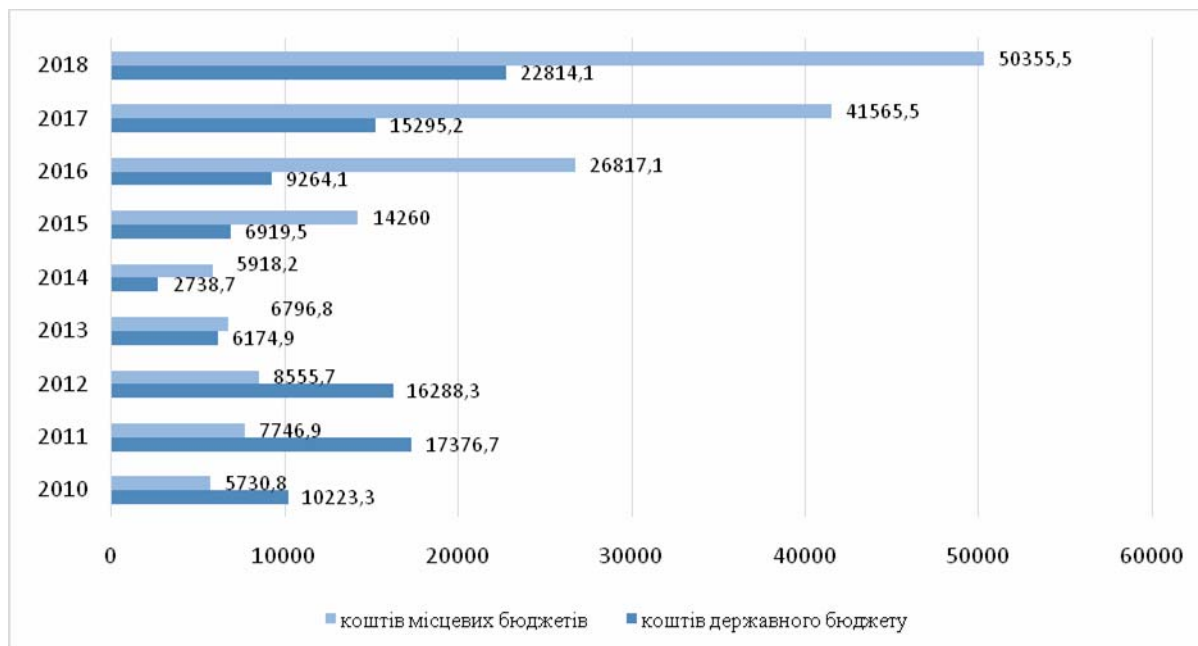
В інноваційно-орієнтованій економіці бюджетні інвестиції повинні спрямовуватись, в основному, на фінансування якісного оновлення основних фондів для виробництва товарів та надання послуг, запровадження прогресивних технологій, реалізацію соціально та екологічно важливих інвестиційно-інноваційних проектів, що стабілізує економічний розвиток та підвищує рівень добробуту населення.

На рис. 1 відображена динаміка фінансування капітальних інвестицій з державного та місцевих бюджетів.

Варто відзначити, що можливості використання коштів державного бюджету для фінансування інвестиційно-інноваційних проектів обмежені через значний бюджетний дефіцит. До того ж має місце недостатнє освоєння бюджетних інвестицій. Так, за період з 2008 по 2018 рр. у середньому цей показник складав 66,9% від запланованих обсягів бюджетних інвестицій [11].

Із посиленням процесів фінансової децентралізації спостерігається зростання обсягів фінансування капітальних інвестицій за рахунок коштів місцевих бюджетів. Абсолютні розміри капітальних інвестицій з місцевих бюджетів за період 2010-2018 рр. зросли більше ніж у 8 разів. Тобто, збільшується інвестиційний ресурс, який місцева

влада може успішно використати для розвитку територіальної інфраструктури, розширення обсягів державного житлового будівництва та інших потреб регіону.



(дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та за 2014-2018 роки без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях)

Рисунок 1 – Фінансування капітальних інвестицій з державного та місцевих бюджетів (тис. грн.)

Джерело: складено авторами на підставі [9].

Згідно Бюджетного кодексу в Україні передбачено субвенцію на виконання інвестиційних проектів, що ґрунтуються на засадах [4]:

- економічної ефективності досягнення цілей інвестиційного проекту із залученням мінімального обсягу бюджетних коштів на виконання інвестиційних проектів;
- направленості субвенції виключно на створення, приріст чи оновлення основних фондів комунальної форми власності;
- фінансової забезпеченості інвестиційних проектів, строк впровадження яких довший, ніж бюджетний період, необхідними фінансовими ресурсами місцевих бюджетів, кредитами (позиками), залученими під державні та/або місцеві гарантії, та коштами субвенції на їх виконання впродовж усього строку впровадження;
- рівня забезпеченості об'єктами виробничої, комунікаційної та соціальної інфраструктури, що підвищує інвестиційну привабливість території;
- участі бюджету - отримувача субвенції (для бюджетів сіл, їх об'єднань, селищ, міст районного значення - не менш, як 1 відсоток від обсягу такої субвенції; для обласних і районних бюджетів, міст обласного значення, бюджетів об'єднаних територіальних громад - не менш, як 3 відсотки від обсягу такої субвенції; для бюджету міста Києва - не менш, як 5 відсотків від обсягу такої субвенції);
- обґрунтування спроможності подальшого утримання за рахунок коштів місцевих бюджетів об'єктів комунальної власності.

Також передбачено субвенцію на фінансове забезпечення будівництва, реконструкції, ремонту і утримання автомобільних доріг загального користування

місцевого значення, вулиць і доріг комунальної власності у населених пунктах, що надається за рахунок джерел формування спеціального фонду державного бюджету.

Згідно Порядку та умов надання субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам на виконання інвестиційних проектів (програм), субвенції надаються виключно на створення, приріст або оновлення основних фондів комунальної форми власності і спрямовуються на: впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій; будівництво і реконструкцію об'єктів соціально-культурної сфери; розвиток дорожнього та комунального господарства; здійснення екологічних та природоохоронних заходів; здійснення спільних заходів, які передбачені угодами щодо регіонального розвитку, укладеними відповідно до Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів» [21].

Однак, практика свідчить про недосконалість отримання та освоєння бюджетних субвенцій на реалізацію інвестиційних проектів. Непоодинокими є випадки недостатнього обґрунтування пріоритетності сфер фінансування, неякісного оформлення техніко-економічної документації, порушення термінів виділення коштів.

Фінансування деяких інвестиційних програм (проектів) здійснювалось несвоєчасно і не в повному обсязі, непропорційно, без дотримання принципу справедливості та неупередженості, що зумовило ряд негативних наслідків:

- недофінансування ставало основною причиною зростання бюджетної заборгованості перед підрядними організаціями, затягування строків виконання робіт і, в кінцевому підсумку, застосування переважно динамічної договірної ціни, збільшення вартості будівництва та необхідності залучення додаткових фінансових ресурсів;

- недостатність фінансування, поряд із безсистемним плануванням, призводило до того, що об'єкти незавершеного будівництва, які не будувалися по декілька років, так звані «довгобуди», руйнуються під впливом атмосферних явищ та з плином часу розкрадаються, потребують додаткових коштів для їх консервації та охорони, а також повторних капіталовкладень для коригування кошторисної документації та відновлення вже розпочатих робіт [22, с.57-58].

Важливим інструментом державної політики фінансування інвестиційно-інноваційного розвитку є створення державного фонду регіонального розвитку (ДФРР). Кошти ДФРР спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку (у тому числі проектів співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад), що мають на меті розвиток регіонів, створення інфраструктури індустріальних та інноваційних парків, спортивної інфраструктури і відповідають пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку та відповідних стратегіях розвитку регіонів, а також на реалізацію проектів - переможців «Всеукраїнського громадського бюджету».

На реалізацію регіональних інвестиційно-інноваційних програм і проектів, що мають на меті розвиток спортивної інфраструктури та енергоефективності державних і комунальних навчальних та медичних закладів, передбачається не менше 10 відсотків коштів ДФРР за кожним з таких напрямів, а на реалізацію проектів - переможців «Всеукраїнського громадського бюджету» - не більше 10 відсотків коштів ДФРР [4].

Кошти ДФРР стали важливим джерелом для прогресивних інноваційних зрушень, а механізм фінансування Фондом сприяв встановленню партнерських відносин між усіма суб'єктами інвестиційної діяльності в процесі реалізації програм регіонального розвитку згідно з прийнятою стратегією, реалізації програмно-цільового підходу щодо здійснення фінансування, застосуванню «пайового» фінансування інвестиційних проектів – за рахунок коштів ДФРР та інших інвесторів регіонального рівня, а також територіальній соціально-економічній інтеграції [13].



Урядом затверджено порядок підготовки, оцінки та відбору інвестиційних проектів, що можуть реалізуватися за рахунок ДФРР, відповідно до якого інвестиційні проекти підлягають обов'язковому співфінансуванню з місцевих бюджетів на рівні 10%. Також урядом запропоновано порядок розподілу коштів ДФРР між регіонами, згідно з яким 80% коштів фонду розподіляється пропорційно до чисельності населення, що проживає в регіоні, та 20% – з урахуванням рівня соціально-економічного розвитку регіону.

У табл. 1 відображено показники розподілу коштів ДФРР за регіонами України. Взагалі, за період з 2015 до 2019 рр. сума виділених коштів збільшилась майже в 2,5 рази. Видатки на фінансування областей, найбільше постраждалих від агресії, – Донецької та Луганської – становили в 2019 р. близько 19% усіх розподілених коштів ДФРР.

Таблиця 1 – Розподіл коштів ДФРР за регіонами

(млн. грн.)

Регіони	Роки					Відхилення (%)	
	2015	2016	2017	2018	2019	2019 до 2015	2019 до 2018
Вінницька	148,68	140,80	172,99	178,66	212,50	1,43	1,19
Волинська	95,67	91,53	113,13	192,09	220,22	2,30	1,15
Дніпропетровська	177,39	182,78	212,63	366,16	436,58	2,46	1,19
Донецька	234,03	239,47	279,14	777,67	886,54	3,79	1,14
Житомирська	115,99	109,64	134,97	228,06	259,82	2,24	1,14
Закарпатська	115,47	110,54	136,73	232,48	267,17	2,31	1,15
Запорізька	95,68	98,47	114,50	195,31	232,30	2,43	1,19
Івано-Франківська	126,98	121,36	149,82	254,78	292,02	2,30	1,15
Київська	92,96	97,13	113,93	197,77	240,02	2,58	1,21
Кіровоградська	90,73	54,67	63,60	108,51	128,83	1,42	1,19
Луганська	120,66	193,73	238,54	401,32	457,87	3,79	1,14
Львівська	136,76	222,52	166,56	286,34	343,04	2,51	1,20
Миколаївська	62,95	65,04	75,69	129,24	153,99	2,45	1,19
Одеська	129,12	134,10	156,84	269,49	323,56	2,51	1,20
Полтавська	78,56	80,81	93,89	160,28	190,69	2,43	1,19
Рівненська	106,47	101,99	126,10	214,65	246,15	2,31	1,15
Сумська	104,09	97,86	120,09	124,07	230,26	2,21	1,86
Тернопільська	98,61	93,60	115,20	194,75	222,48	2,26	1,14
Харківська	147,47	152,58	177,71	305,20	364,24	2,47	1,19
Херсонська	98,54	93,36	114,75	193,90	220,93	2,24	1,14
Хмельницька	120,08	113,75	139,81	236,01	269,22	2,24	1,14
Черкаська	67,88	69,81	81,14	138,35	164,31	2,42	1,19
Чернівецька	83,47	79,87	98,66	167,59	192,28	2,30	1,15
Чернігівська	98,01	91,89	112,55	115,75	214,35	2,19	1,85
м.Київ	154,56	162,71	191,03	331,58	400,64	2,59	1,21
<b>ВСЬОГО</b>	<b>2900,8</b>	<b>3000</b>	<b>3500</b>	<b>6000</b>	<b>7170</b>	<b>2,47</b>	<b>1,20</b>

Джерело: складено авторами на підставі [23].

У 2018 році за регіонами найбільший середній показник концентрації коштів ДФРР на одному проекті будівництва спостерігався по м. Києву (26,8 млн. грн.), Дніпропетровській (24,4 млн. грн.) та Одеській (32,4 млн. грн.) областях, а найменший – по Закарпатській (4 млн. грн.), Львівській (4,1 млн. грн.) та Сумській (3,1 млн. грн.) областях у зв'язку із включенням до фінансування значної кількості маловартісних проектів з проведення реконструкції або капітального ремонту [12].

Однак сьогодні існує низка організаційних проблем, які перешкоджають ефективному фінансуванню інвестиційних проектів з ДФРР. Мова йде, насамперед, про факти порушення регіональними комісіями та місцевими державними адміністраціями визначених умов відбору інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, нераціональне використання отриманих коштів, їх спрямування не на економічний розвиток регіонів, а переважно на соціальні проекти.

Особливої уваги заслуговує також проблема якості проектів, які подають регіони до ДФРР. Документація багатьох інвестиційних проектів, поданих на фінансування, потребує значного доопрацювання. Так, у Кіровоградській області вісім із дев'яти проектів, що реалізувалися за кошти Фонду, у 2017–2018 році потребували коригування проектно-кошторисної документації (в тому числі за проектом Олександрійський міський будинок культури – двічі), у зв'язку з чим кошторисна вартість сімох проектів збільшилася порівняно з їх первинною кошторисною вартістю загалом на 119 111,9 тис. грн. або на 86 %, що стало однією з причин незавершення робіт за ними внаслідок недостатності обсягів початково виділених асигнувань [3].

На рис. 2 чітко прослідковується використання розподілених з ДФРР коштів за окремими регіонами країни. У 2018 р. в усіх регіонах мало місце недоосвоєння виділених коштів, що певним чином стримувало їх інвестиційний розвиток.

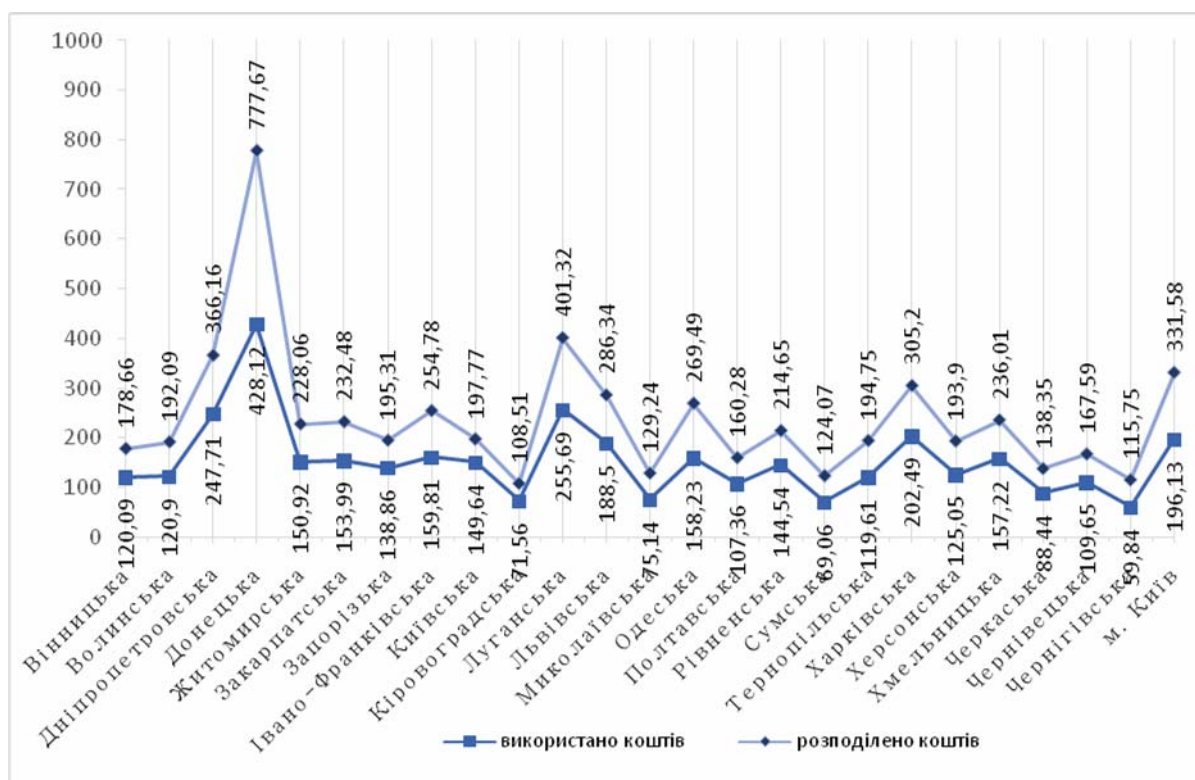


Рисунок 2 – Освоєння коштів ДФРР у 2018 році за регіонами України (млн. грн.)

Джерело: складено авторами на підставі [24].

Для удосконалення фінансування інвестиційних проектів за рахунок коштів ДФРР потрібно відбирати найбільш пріоритетні проекти, чітко обґрунтовувати їх економічну ефективність та корисність для регіону, надавати перевагу проектам інноваційного спрямування. Доцільним є визначення мінімального обсягу фінансування окремих проектів, що зменшить їх кількість та надасть змогу більшої концентрації фінансових ресурсів та кращого управління їх освоєнням. Важливо забезпечити прозорість реалізації проектів, створити ефективну систему їх моніторингу, залучати до управління інвестиційними проектами професійних експертів з інвестиційної діяльності.

Важливим інструментом активізації інвестиційно-інноваційного розвитку є державне інвестиційне кредитування, реалізація якого відбувається у формах пільгового інноваційного кредиту, споживчого державного кредиту, податкового інвестиційного кредиту, державного кредитування інвестиційних проектів, державного інвестиційного кредитування суб'єктів господарювання.

Модернізація фінансового ринку в умовах формування інноваційної моделі розвитку економіки та загострення необхідності створення ефективних інструментів фінансово-кредитного забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності посилює роль ринку інвестиційного кредиту. Забезпечення прозорості взаємодії його учасників, захист їх інтересів, зміцнення довіри до фінансових інструментів потребує державного регуляторного втручання. Регулювання державою ринку інвестиційного кредиту може здійснюватися безпосередньо через використання інструментів адміністративно-правового характеру, нормативно-правових актів, нормативів, стандартів, державних бюджетних витрат за пріоритетними сферами фінансово-кредитної підтримки тощо. Непряме державне регулювання передбачає використання фіскальних інструментів, процентних ставок за операціями центрального банку, нормативів резервування, умов рефінансування кредитних організацій тощо.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, розробка та використання ефективних форм та методів державної фінансової та кредитної підтримки інвестиційно-інноваційних процесів є пріоритетним напрямом державної інвестиційної політики. Його успішна реалізація впливає на формування сприятливого інвестиційно-інноваційного клімату, впровадження ефективної моделі інноваційного розвитку. Сьогодні ж наявність бюджетного дефіциту унеможливорює достатнє бюджетне фінансування інвестиційних та інноваційних проектів. Вагомою фінансовою підтримкою інвестиційно-інноваційного розвитку територій є кошти ДФРР, ефективне освоєння яких потребує вирішення низки проблем на рівні державного управління, забезпечення прозорості та відкритості інформації у реалізації такої форми фінансування інвестиційних проектів. Суттєве покращення фінансового забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності можливе на засадах державно-приватного партнерства, а обґрунтування ефективних механізмів його розвитку є перспективним у сенсі подальших наукових досліджень. Подальших наукових розвідок потребують і питання удосконалення методів співпраці банківського сектору із міжнародними фінансовими організаціями у сфері кредитування проектів з енергоефективності.

## Список літератури

1. Бланк І.О., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент: Підручник. Київ: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2003. 398 с.
2. Борщ Л. М. Інвестиції в Україні: стан, проблеми і перспективи. Київ: Т-во "Знання", КОО, 2003. 318 с.

3. Гитман Л.Дж., Джонк М.Д. Основы инвестирования [пер. с англ. О.В. Буклемишев и др.] Москва: Дело, 1999. 991 с.
4. Бюджетний кодекс України: Закон, Кодекс України № 2456-VI від 08.07.2010 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
5. Гриценко Л.Л. Державна інвестиційна політика: сутність, цілі та завдання. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22 (2). С. 89-95.
6. Гриценко Л.Л. Моделі реалізації державної інвестиційної політики на засадах взаємодії держави та бізнесу в різних країнах *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2014. Вип. 39. С. 62-75.
7. Гриценко Л.Л., Роєнко В.В., Боярко І.М. Інституційне обґрунтування ролі держави в активізації інвестиційних процесів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 1. С. 338-344.
8. Данилишин Б.М. Макроекономічне регулювання інвестиційних процесів: монографія. Ніжин: Аспект-Поліграф, 2007. 204 с.
9. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Диба М.І. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України : монографія./ за ред.: М. І. Диба, О. М. Юркевич; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". Київ : КНЕУ, 2013. 425 с.
11. Звіти Державної казначейської служби України: Державна казначейська служба України URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu>.
12. Звіт Рахункової палати про результати аудиту ефективності використання коштів державного фонду регіонального розвитку: Рахункова палата України. URL: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/7-1\\_2019/Zvit\\_7-1\\_2019.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/7-1_2019/Zvit_7-1_2019.pdf).
13. Інноваційні підходи до регіонального розвитку в Україні: аналіт. доп. / за ред. С.О. Білої. Київ: НІСД, 2011. 80 с.
14. Колодізев О.М. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку національної економіки : дис. ... д-ра екон. наук.: 08.00.08 Суми, 2011. 508 с.
15. Т. Майорова, Інвестиційний процес і фінансово-кредитні важелі його активізації в Україні : монографія / за ред. Т. В. Майорова; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". Київ: КНЕУ, 2013. 332 с.
16. Музиченко А. С. Державне регулювання інвестиційної діяльності: монографія / за ред. А.С. Музиченко. Київ: Науковий світ, 2001. 345 с.
17. Наджафов З. Деякі аспекти державної інноваційної політики у промислово розвинутих країнах. *Економіст*. 2016. № 6. С. 45–49.
18. Онишко С.В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку : монографія / за ред. С.В. Онишко. Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2004. 434 с.
19. Онишко С.В. Державне регулювання кластеризації економіки як напрямок розбудови національної інноваційної моделі. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 11. С. 55-61.
20. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
21. Про затвердження Порядку та умов надання субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам на виконання інвестиційних програм (проектів): Постанова Кабінету Міністрів України від 18 трав. 2011 р. № 520 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/520-2011-p>.
22. Радіонов Ю.Д. Проблеми реалізації бюджетних інвестицій. *Економіка України*. 2015. № 2. С. 48-60.
23. Розподіл коштів ДФРР: Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій. URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/derzhavniy-fond-regionalnogo-rozvitku/stan-vikoristannya-koshtiv-dfrr/>.
24. Стан використання коштів ДФРР: Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій. URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/derzhavniy-fond-regionalnogo-rozvitku/stan-vikoristannya-koshtiv-dfrr/>.
25. Федулова Л.І. Тенденції інноваційного розвитку економіки України як результат державної політики. *Інноваційна економіка*. 2018. № 1-2 [73]. С.11-19.
26. Шарп У., Александер Г., Бейли Дж. Інвестиції. / пер. с англ. А. Буренина, А. Васина. Москва: ИНФРА-М, 2010. 1028с.
27. Mensch G. Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression. Cambridge, Mass.: Ballinger, 1979. 241 p.

## References

1. Blank, I.O., & Huliaieva, N.M. (2003). *Investytsiinyi menedzhment [Investment management]*. Kyiv: Kyiv. nats. torh.- ekon. un-t. [in Ukrainian].
2. Borshch, L.M. (2003). *Investytsii v Ukraini: stan, problemy i perspektyvy. [Investments in Ukraine: State, problems and prospects]*. Kyiv: T-vo «Znannia», KOO [in Ukrainian].
3. Hytman, L.Dzh., & Dzhonk, M.D. (1999). *Osnovyi investirovaniya. [Investment bases]*. (O.V. Buklemyshev, Trans.). Moskva: Delo [in Russian].
4. Biudzhethnyj kodeks Ukrainy [Budgetary code of Ukraine]. (2010). *rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> [in Ukrainian].
5. Hrytsenko, L.L. (2012). Derzhavna investytsijna polityka: sutnist', tsili ta zavdannia [State investment policy: essence, purposes, and tasks]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky - Scientific papers of Kirovograd National Technical University. Economic sciences*, 22 (2), 89-95 [in Ukrainian].
6. Hrytsenko, L.L. (2014). Modeli realizatsii derzhavnoi investytsiinoi polityky na zasadakh vzaiemodii derzhavy ta biznesu v riznykh krainakh. [Models of realization of the state investment policy on the principles of interaction of the state and business in various countries]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy - Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine*, 39, 62-75 [in Ukrainian].
7. Hrytsenko, L.L., Roienko, V.V., & Boiarko, I.M (2018). Instytutsiine obgruntuvannia roli derzhavy v aktyvizatsii investytsiinykh protsesiv [Institutional justifications of the role of the state in anticipation of investment processes]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky - Financial and credit activities: problems of theory and practice*, 1, 338-344 [in Ukrainian].
8. Danylyshyn, B.M. (2007). *Makroekonomichne rehuliuвання investytsiinykh protsesiv [Macroeconomic regulation of investment processes]*. Nizhyn: Aspekt-Polihraf [in Ukrainian].
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Public service of statistics of Ukraine]. *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
10. Dyba, M.I., & Yurkevych, O.M. (Eds.) (2013). *Financial security of innovative development of Ukraine*. Kyiv: KNEU.
11. Zvity Derzhavnoi kaznachejs'koi sluzhby Ukrainy [Reports of the Public treasury service of Ukraine]. *treasury.gov.ua*. Retrieved from <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu> [in Ukrainian].
12. Zvit Rakhunkovoi palaty pro rezul'taty audytu efektyvnosti vykorystannia koshtiv derzhavnogo fondu rehional'noho rozvytku [Report of Audit Chamber on results of the audit of efficiency of use of means of the public foundation of regional development: Audit Chamber of Ukraine]. *rp.gov.ua*. Retrieved from [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/7-1\\_2019/Zvit\\_7-1\\_2019.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/7-1_2019/Zvit_7-1_2019.pdf) [in Ukrainian].
13. Biloi, S.O.(Ed.) *Innovative approaches to regional development in Ukraine*. Kyiv: NISD.
14. Kolodiziev, O.M. (2011). *Finansove zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Financial security of innovative development of national economy]*. Doctor's thesis. Sumy [in Ukrainian].
15. Maiorova, T. (2013). *The investment process and financial and credit levers of its activation in Ukraine*. T.V. Maiorova (Ed.) Kyiv: KNEU.
16. Muzychenko, A.S. (2001). *State regulation of investment activities*. A.S. Muzychenko (Ed.). Kyiv: Naukovyi svit.
17. Nadzhafov, Z. (2016). Deiaki aspekty derzhavnoi innovatsiinoi polityky u promyslovo rozvynutykh krainakh. [Some aspects of the state innovative policy in industrialized countries]. *Ekonomist -Economist*, 6, 45-49 [in Ukrainian].
18. Onyshko, S.V. (2004). *Financial security of innovative development*. S.V. Onyshko (Ed.). Irpin: Natsionalna akademiia DPS Ukrainy.
19. Onyshko, S.V. (2010). Derzhavne rehuliuвання klasteryzatsii ekonomiky yak napriamok rozbudovy natsionalnoi innovatsiinoi modeli. [State regulation of clustering of the economy as the direction of development of the national innovative model]. *Aktualni problemy ekonomiky - Current problems of the economy*, 11, 55-61 [in Ukrainian].
20. Pro innovatsijnu diial'nist': Zakon Ukrainy vid 04.07.2002 r. № 40-IV [Law of Ukraine on the innovative activity № 40-IV (2002, July 04)]. *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15> [in Ukrainian].
21. Pro zatverdzhennia Poriadku ta umov nadannia subventsij z derzhavnogo biudzhetu mistsevym biudzhetam na vykonannia investytsiinykh prohram (proektiv): Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 trav. 2011 r. № 520 [The resolution of the Cabinet of Ukraine on the statement of order and

- conditions of granting subventions from the state budget to local budgets on implementation of investment programs (projects) № 520. (2011, May 18)]. *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/520-2011-p> [in Ukrainian].
22. Radionov, Yu.D.(2015). Problemy realizatsii biudzhetykh investytsii [Problems of realization of the budgetary investments]. *Ekonomika Ukrainy - Ukraine economy*, 2, 48-60 [in Ukrainian].
  23. Rozpodil koshtiv DFRR: Ofitsijnyj sajt Ministerstva rozvytku hromad ta terytorij [Distribution of means of the public foundation of regional development]. *minregion.gov.ua*. Retrieved from <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/derzhavniy-fond-regionalnogo-rozvitku/stan-vikoristannya-koshtiv-dfrr/> [in Ukrainian].
  24. Stan vykorystannia koshtiv DFRR: Ofitsijnyj sajt Ministerstva rozvytku hromad ta terytorij [Condition of use of means of the public foundation of regional development]. *minregion.gov.ua*. Retrieved from <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/derzhavniy-fond-regionalnogo-rozvitku/stan-vikoristannya-koshtiv-dfrr/> [in Ukrainian].
  25. Fedulova, L.I. (2018). Tendentsii innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy yak rezultat derzhavnoi polityky [Trends of innovative development of the economy of Ukraine as a result of state policy]. *Innovatsiina ekonomika - Innovative economy*, 1-2 [73], 11-19 [in Ukrainian].
  26. Sharp, U., Aleksander, H., & Beily, Dzh. (2010). *Investments*. (A. Burenin, & A. Vasin. Trans.) Moskva: YNFRA-M.
  27. Mensch, G. (1979). *Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression*. Cambridge, Mass.: Ballinger [in German].

**Galina Palchevich**, Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Larysa Petrenko**, assistant

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Forms and Methods of State Financial and Credit Support for Investment and Innovative Development of the Economy**

The purpose of the article is to study the forms and methods of state financial and credit support for investment and innovative development in the context of transformational changes in the economy and social sphere.

The state investment projects are implemented by the state investment into objects of state ownership with the use of the state capital investments and/or the loans (loans) attracted by the state or under the state guarantees. In the modern economy, the role of the State as a direct investor is preserved for basic life-supporting industries and the social sphere, which are unattractive for private capital, as well as for industries of important State importance. The state according to the legislation of Ukraine, provides direct budgetary financing of scientific and scientific and technical activity which is divided into basic and program and target.

The possibility of using state budget funds to finance investment and innovation projects is limited due to a significant budget deficit. Subvents from the state budget to local budgets for implementation of investment projects (programs) are provided exclusively for creation, growth or renewal of fixed funds of the communal form of ownership and are directed to the introduction of energy and resource-saving technologies; Construction and reconstruction of social and cultural facilities; Development of road and public utilities; Implementation of environmental and environmental activities.

An important instrument of the State policy of financing investment and innovative development is the creation of a State fund for regional development, the funds of which are directed to the implementation of investment programs and projects for regional development (including cooperation projects and voluntary unification of territorial communities) aimed at the development of the regions. In order to intensify innovation activities in the regions, it is necessary to ensure adequate financing from the State Fund for Regional Development of Investment Regional Programmes and Projects with a concentration of funds on the creation of infrastructure for industrial and innovative parks, ensuring balanced development of the regions and modernization of social, production, transport and engineering infrastructure. An important instrument for enhancing investment and innovation development is state investment lending, the implementation of which takes place in the form of preferential innovation credit, consumer state credit, tax investment credit, state lending of investment projects, state investment lending of economic entities.

**investments, innovations, investment project, budget financing, credit support, subsidy for implementation of investment projects, funds of the state regional development fund**

*Одержано (Received) 25.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 06.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

## ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.631.8

JEL Classification: H57, H76, L11

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).183-192](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).183-192)

Н.Г. Здырко, доц., канд. екон. наук

*Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна***Економічний аналіз економії бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель**

Досліджено сутність та значення публічних закупівель для ефективного розвитку державних замовників. Обґрунтована потреба щодо здійснення економічного аналізу одного з результативних показників - економії бюджетних коштів. Визначено основні підходи до розуміння сутності поняття «економія», а також формули щодо її визначення. Проаналізовані негативні наслідки, ризики та недоліки формального підходу в плануванні закупівель. Дана детальна характеристика особливостей чотирьох методикам розрахунку очікуваної вартості предмету закупівель відповідно до Проекту Мінекономрозвитку.

**публічні закупівлі, предмет закупівлі, очікувана вартість предмету, економія коштів, результативність, ефективність**

Н.Г. Здырко, доц., канд. екон. наук

*Вінницький національний аграрний університет, г. Вінниця, Україна***Экономический анализ экономии бюджетных средств при осуществлении публичных закупок**

Исследована сущность и значение публичных закупок для эффективного развития государственных заказчиков. Обоснована необходимость в осуществлении экономического анализа одного из результативных показателей - экономии бюджетных средств. Определены основные подходы к пониманию сущности понятия «экономия», а также формулы по ее определения. Проанализированы негативные последствия, риски и недостатки формального подхода в планировании закупок. Дана подробная характеристика особенностей четырех методик расчета ожидаемой стоимости предмета закупок в соответствии с Проектом Минэкономразвития.

**публичные закупки, предмет закупки, ожидаемая стоимость предмета, экономия средств, результативность, эффективность**

**Постановка проблеми.** Одним із інструментів державного регулювання стимулюючого впливу є публічні закупівлі, без яких неможливе функціонування державних підприємств, установ та організацій. Оскільки публічні закупівлі передбачають використання бюджетних коштів, їх застосування обов'язково підлягає оцінці на предмет економії, результативності та ефективності. Вивчаючи інструменти та методологію здійснення економічного аналізу економії бюджетних коштів, можна з'ясувати окремі неточності, які призводять до спотворення результату в частині здійснення публічних закупівель, а саме - економії бюджетних коштів. Проблемним є визначення очікуваної вартості предметів публічних закупівель з можливим (навіть ненавмисним її завищенням/заниженням), що вимагає досліджень, уточнень та конкретизації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед суттєвих досліджень оцінки результативності та ефективності управління в сфері державних фінансів значний внесок зробили І.К. Дрозд, Є.В. Мних, М.С. Письменна, Г.А. Соловійов, Ф.В. Узунов, В.О. Шевчук та ін. Зокрема, Дрозд І.К. здійснює ґрунтовні дослідження у сфері підвищення ефективності та дієвості в частині державного контролю, як однієї з функцій державного управління [1, с. 37]. Письменною М.С. [7, с. 151] визначено

напрями, методи та вимірювання ефективності системи державних закупівель за рівнями управління: метарівень, макрорівень і мікрорівень. Узунов Ф.В. визначає особливості системи планування та оцінки, прогнозування обсягів публічних закупівель продукції для державних потреб [12, с. 145]. Попри значні і ґрунтовні дослідження в даній сфері, не вирішеним залишаються питання щодо надання рекомендацій в застосуванні інструментарію економічного аналізу економії, результативності та ефективності при здійсненні публічних закупівель.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вивчення та узагальнення підходів щодо визначення показника економії бюджетних коштів під час здійснення публічних закупівель при проведенні економічного аналізу, а також обґрунтування впровадження нецінових критеріїв при визначенні переможців публічних закупівель для забезпечення економії бюджетних коштів в майбутньому.

**Виклад основного матеріалу.** Публічні закупівлі - сукупність відносин між учасниками та замовниками з приводу прозорого придбання останніми товарів, робіт послуг у відповідності до річного плану з дотриманням принципів максимальної економії та ефективності при умові рівності та добросовісної конкуренції. Публічні закупівлі здійснюються з метою задоволення потреб державних замовників у предметах закупівель - таварах, роботах, послугах. Оскільки публічні закупівлі передбачають використання бюджетних коштів, то, як вже було визначено, одним із завдань економічного аналізу є аналітична оцінка економії фінансових ресурсів держави.

Одними із основних принципів здійснення публічних закупівель згідно ст. 3 Закону України «Про публічні закупівлі» [10] є максимальна економія та ефективність. Однак, оцінка дотримання таких принципів в закупівельному процесі потребує комплексного аналізу не тільки на макро- та мікрорівнях, а й в розрізі суб'єктів закупівельного процесу - замовників та учасників.

Загородній А.Г. та інші видатні вчені розглядають економію як «1) ощадливість у витрачанні чого-небудь; 2) заощаджені проти встановленої норми матеріали, сировина, паливо, час, кошти на виробництво одиниці продукції (робіт, послуг)» [2, с. 140; 5, с. 162; 6, с. 80].

Підходи до визначення економії з боку замовників та учасників є різними. Базовим показником при визначенні економії для замовника є визначення очікуваної вартості предмета закупівлі на етапі планування закупівель. Економія бюджетних коштів розраховується як різниця між очікуваною вартістю предмета закупівлі та вартістю предмета закупівлі згідно договору.

Погоджуємося з думкою Узунова Ф.В. що, показник економії бюджетних коштів за кожним конкурсом є формальним індикатором якості планування. Чим точніше буде розрахунок передбачуваної суми закупівлі, тим менше буде показник економії бюджетних коштів. Отже, при поліпшенні планування і прогнозування обсягів державних закупівель формальна економія бюджетних коштів за конкурсом буде спрямована до нуля. Поліпшенню якості прогнозу обсягу закупівель буде сприяти використання економічного обґрунтування оцінки обсягу закупівель [12, с. 146].

Дійсно, при заниженні очікуваної вартості закупівлі існує ризик відсутності інтересу до закупівлі з боку учасників ринку (постачальників, підрядників) і, як наслідок, неуспішності такої закупівлі (зрив закупівель). Встановлення ж підвищеної очікуваної вартості може нівелювати принцип максимальної економії, оскільки при такому варіанті економія виходить більшою, але не реальною (рис. 1).

Правильне визначення очікуваної вартості предмета закупівлі ускладнюється через різноманіття товарів, робіт і послуг, які закуповуються замовниками.



З метою підвищення рівня точності визначення ефективності здійснення публічних закупівель Мінекономрозвитку підписано Лист від 20.08.2019 р. № 3301-04/34980-06 «Проект примірної методики визначення очікуваної вартості предмета закупівлі» [11], який носить інформаційно-рекомендаційний характер (далі - Проект).



Рисунок 1 – Вплив завищення/заниження очікуваної вартості предмета закупівлі замовниками на економічний аналіз економії бюджетних коштів

Джерело: узагальнено автором.

Відповідно до даного Проекту, замовники мають можливість визначати очікувану вартість предмета закупівлі через використання чотирьох методик:

- 1) визначення очікуваної вартості предмета закупівлі методом порівняння ринкових цін;
- 2) визначення очікуваної вартості предмета закупівлі на підставі закупівельних цін попередніх закупівель;
- 3) визначення очікуваної вартості предметів закупівель, щодо яких проводиться державне регулювання цін і тарифів;
- 4) визначення очікуваної вартості робіт, що здійснюється відповідно до розробленої та затвердженої проектно-кошторисної документації.

Перш, ніж визначити порядок розрахунку очікуваної вартості за кожною з методик, вважаємо за доцільне детально навести етапи визначення цієї вартості:

- 1) визначення потреби в товарах, роботах, послугах, як пропонується в Проекті, здійснюється на підставі аналізу фактичного використання товарів, робіт та послуг для забезпечення діяльності замовника у минулих періодах та з урахуванням запланованих поточних завдань замовника [11]. Однак, в даному випадку потрібно розуміти, що мається на увазі фактичним використанням товарів минулих періодів. можна припустити, що в даному випадку мається на увазі, наприклад, для товарів - придбання паперу, канцелярського приладдя; для послуг - комунальні послуги, обслуговування кондиціонерів і т.д. Однак, варто було б враховувати майбутні витрати, що пов'язані з

минулорічними закупівлями. Наприклад, якщо замовником придбано автомобіль, то, зрозуміло, що потребою на наступний рік вважатиметься бензин, запасні частини; при придбанні картриджу - зрозумілим буде понесення витрат на його обслуговування. Недоліком у плануванні потреби є відсутність чіткої інформації, (оформленої у вигляді Заявок, Службових записок), яка повинна подаватися з різних структурних підрозділів, що спрямо б підвищенню якості планування, а відтак, уточнення показника економії бюджетних коштів на рівні кожного замовника та держави в цілому.

2) опис предмета закупівлі із зазначенням технічних і якісних характеристик - до формування опису предмета закупівлі рекомендується залучати відповідних фахівців замовника, які відповідають за подальше використання товарів/робіт/послуг, що будуть закуплені, а у разі відсутності таких фахівців – залучати експертів на договірних засадах [11].

3) аналіз ринку - здійснюється на основі загальнодоступної відкритої інформації (сайти учасників, спеціалізовані торговельні майданчики, електронні каталоги, інформаційно-аналітичні та статистичні видання). Внесення змін до Закону України [16], які набудуть чинності з 20.04.2020 р. дає можливість використовувати ринкові консультації у вигляді анкет, запитів, запрошень до обговорень, де замовником описуються необхідні та бажані вимоги до предмету закупівель. Запровадження такого «консультування», на нашу думку, породжує сумніви щодо 100-відсоткового виключення антиконкурентних узгоджених дій (змови) між замовником і учасником. В цьому аспекті Проектом [11] встановлено, що замовникам слід пам'ятати про неупереджене та рівне ставлення до учасників закупівлі незалежно від їх участі в ринкових консультаціях, що передували такій закупівлі, дотримання принципів недискримінації та прозорості [11]. Вважаємо, що запровадження ринкового консультування підвищує ризики порушень у сфері закупівель на предмет змови, ризики корупції, а також зникає необхідність в існуванні переговорної процедури, як такої.

4) встановлення вимог до умов поставки і оплати з обов'язковим врахуванням запланованого періоду використання предмету закупівлі.

5) визначення очікуваної вартості предмета закупівлі в залежності від його виду та розповсюдженості на ринку (рис. 2).

Далі вважаємо за доцільне навести особливості визначення очікуваної вартості за кожною методикою.

1. Визначення очікуваної вартості предмета закупівлі за методом порівняння ринкових цін здійснюється на підставі даних ринку, а саме загальнодоступної відкритої цінової інформації та інформації з отриманих цінових пропозицій на момент вивчення ринку.

Перш за все, потрібно отримати цінову інформацію щодо предмету закупівель, відкритими джерелами якої є мережа Інтернет (сайти учасників (виробників та/або постачальників), спеціалізовані торговельні та електронні майданчики, прайс-листи, електронна система закупівель «ProZorro»). Також замовники мають можливість використовувати довідкові ціни на предмети закупівель, що публікуються в спеціалізованих виданнях (в друкованій та електронній формі), біржові котирування світових та регіональних бірж (в разі біржового товару); дані інформаційно-аналітичних та статистичних видань. Важливою є необхідність у врахуванні можливих чинників, що впливають на ціну предмету закупівель (сезонні коливання цін, валютні курси і т.д.).

Замовникам пропонується направити не менше 3-х письмових запитів цінових пропозицій (електронною поштою) виробникам, офіційним представникам та дилерам, постачальникам конкретного товару, надавачам послуг [11]. Запити цінових пропозицій

повинні містити інформацію щодо повної характеристики предмета закупівлі (марка, креслення, розмір, ДСТУ, ГОСТ, технічні умови, тип, сорт, категорія, артикул, ємність, густина, тип упаковки (тара), а також рік випуску для техніки та обладнання), необхідної кількості, графік поставок, умов постачання, умов оплати та систему надання знижок, гарантійний термін. Якість товару/послуг повинна відповідати діючим нормативним документам та документам на виготовлення [11].



Рисунок 2 – Етапи визначення очікуваної вартості предмету публічних закупівель

Джерело: узагальнено автором.

Варто зазначити, що збір інформації (надсилання запитів) не тягне за собою ніяких зобов'язань замовника. Розрахунок очікуваної вартості даним методом передбачає порівняння ринкових цін шляхом приведення всіх цін до єдиних умов (валюти, поставки, оплати), виключення з масиву цінових даних (мінімум 3 ціни) ціни, які суттєво (на 30% і більше) відрізняються в меншу/більшу сторону від найближчої наступної/попередньої ціни) та визначити очікувану ціну за одиницю, як середньоарифметичне значення масиву отриманих даних.

$$C_{од} = (C_1 + \dots + C_k) / K, \quad (1)$$

де  $C_{од}$  – очікувана ціна за одиницю;

$C_1, C_k$  – ціни, отримані з відкритих джерел інформації та приведені до єдиних умов;  
 $K$  – кількість цін, отриманих з відкритих джерел інформації.

Відтак, визначивши очікувану ціну за одиницю, замовник визначає очікувану вартість предмету закупівлі, як добуток очікуваної ціни за одиницю та кількості товарів/послуг за наступною формулою:

$$OB_{\text{мрц}} = C_{\text{од}} \times V, \quad (2)$$

де  $OB_{\text{мрц}}$  – очікувана вартість за методом ринкових цін;

$C_{\text{од}}$  – очікувана ціна за одиницю товару/послуг;

$V$  – кількість (обсяг) товару/послуг, що закуповується.

Наприклад, замовником отримано 2 комерційні пропозиції та знайдено в Інтернеті 3 актуальних ціни з прайс-листів постачальників (табл. 1). Після оцінки масиву інформації та проведення нескладних розрахунків отримуємо очікувану вартість одиниці товару ( $C_{\text{од}}$ ) як середньоарифметичного значення:

Таблиця 1 – Методика розрахунку очікуваної вартості конкретного товару

Назва товару	Цінові пропозиції постачальників					Середньо-арифметичне значення
	Поста-чальник 1	Поста-чальник 2	Поста-чальник 3	Поста-чальник 4	Поста-чальник 5	
Canon i-SENSYS LBP6030 (8468B001)	4 177,70	4 010,00	4 094,80	4 250,00	4 192,50	4 145,00

Джерело: сформовано на основі [4].

При виникненні у замовників потреби щодо придбання товару певних характеристик, але невідомої марки, здійснюється оцінка подібних предметів придбання. Наприклад, при бажанні замовника придбати багатофункціональні пристрої (A4, 33 стор/хв., 50 000 стор/міс., ADF/ Duplex), очікувану вартість розраховують на підставі цінових пропозицій кількох постачальників в розрізі подібного предмету закупівель (табл. 2).

Таблиця 2 – Розрахунок очікуваної вартості уніфікованої технічної специфікації товару

Назва товару	Цінові пропозиції постачальників					Середньо-арифметичне значення
	Поста-чальник 1	Поста-чальник 2	Поста-чальник 3	Поста-чальник 4	Поста-чальник 5	
Canon i-SENSYS MF416dw (0291C047)	14 594,58	14 010,00	-	14 250,00	14 192,50	14 261,77
Canon i-SENSYS MF418x (0291C008)	13 520,79	13 800,50	-	14 050,00	14 100,50	13 867,95
Konica Minolta bizhub 3320	-	11 414,00	12 094,80	-	12 500,00	12 002,93
OKI MB472DNW (45762102)	13 835,10	13 600,00	14 000,00	14 000,00	-	13 858,78
Xerox WorkCentre 3335DNI	9 955,50	-	10 094,80	9 250,00	10 339,43	9 909,93
<i>Загальне середньоарифметичне значення</i>						12 780,27

Джерело: сформовано на основі [4].

2. Метод визначення очікуваної вартості предмету закупівлі на підставі закупівельних цін попередніх закупівель використовують у разі обмеженої конкуренції на ринку певного товару чи послуг та неможливості отримання достатньої кількості інформації щодо актуальних ринкових цін.

Основою для визначення очікуваної вартості можуть бути як ціни власних попередніх закупівель замовника на закупівлю ідентичного (аналогічного) предмету закупівлі, так і ціни відповідних закупівель минулих періодів (згідно інформації електронної системи «Ргозогто») з урахуванням індексу інфляції, змін курсів іноземних валют та приведення до єдиних умов.

Приведення закупівельних цін попередніх закупівель приводяться до поточного рівня цін шляхом застосування коефіцієнта індексації, що розраховується за допомогою спеціального калькулятора індексації на сайті Державної служби статистики України.

Очікувана вартість на підставі закупівельних цін попередніх закупівель визначається за такою формулою [11]:

$$OB^i = V \times C_{\text{м.п.}} \times k_i, \quad (3)$$

де  $OB^i$  – очікувана вартість на підставі закупівельних цін минулих періодів;

$V$  – обсяг товарів/послуг, що закуповується;

$C_{\text{м.п.}}$  – ціна минулого періоду;

$K_i$  – коефіцієнт індексації.

Під час розрахунку очікуваної вартості предмета закупівлі іноземного походження ціни закупівель минулих періодів варто коригувати з урахуванням зміни курсу валют (з використанням сайту Національного Банку України).

Очікувана вартість закупівлі товарів/послуг іноземного походження визначається із застосуванням коефіцієнта, який розраховується за такою формулою:

$$k_{\text{к.р.}} = \frac{k_{\text{розрах}}}{k_{\text{оз}}}, \quad (4)$$

де  $k_{\text{к.р.}}$  - коефіцієнт курсової різниці;

$k_{\text{розрах}}$  – офіційний курс валют на дату розрахунку очікуваної вартості;

$k_{\text{оз}}$  – офіційний курс валют на дату укладання договору останньої закупівлі.

Очікувана вартість закупівлі предмета закупівлі іноземного походження вираховується за формулою:

$$OB^k = V \times C_{\text{оз}} \times k_{\text{к.р.}} + D_{\text{н}}, \quad (5)$$

де  $OB^k$  – очікувана вартість закупівлі з урахуванням коефіцієнту курсової різниці;

$V$  – обсяг товарів/послуг, що закуповується;

$C_{\text{оз}}$  – ціна останньої закупівлі;

$k_{\text{к.р.}}$  - коефіцієнт курсової різниці;

$D_{\text{н}}$  – додаткова націнка на товар/послуги (оплата мита, податків тощо за наявності таких додаткових витрат) [11].

3. Метод визначення очікуваної вартості предмета закупівлі (товарів, робіт, послуг), щодо якого проводиться державне регулювання цін і тарифів полягає у добутку необхідного обсягу товарів/послуг та затвердженій відповідним нормативно-правовим актом ціни (тарифу).



## Список літератури

1. Дрозд І. К., Письменна М. С. Моніторинг державних закупівель як різновид контролю ефективності використання бюджетних коштів. *Ефективна економіка*. 2013. № 9. С. 35-42
2. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-те вид., випр. та доп. К.: Т-во «Знання», КОО. 2000. 587 с.
3. Класифікація робіт з ремонтів автомобільних доріг загального користування Відомчі будівельні норми, затв. рішенням колегії Державної служби автомобільних доріг України від 10.04.2006 № 16. URL: <https://www.ua-tenders.com/legislation/orders/137989/> (дата звернення: 22.10.2019)
4. Методика визначення очікуваної вартості предмету закупівлі. URL: [http://cpb.org.ua/viznachennya\\_ochikuvanoi\\_vartosti.html#section1](http://cpb.org.ua/viznachennya_ochikuvanoi_vartosti.html#section1) (дата звернення: 23.10.2019)
5. Навчальний економічний словник-довідник: терміни, поняття, персоналії / За наук. ред. Г.І. Башнянина і В.С. Іфтемічука. 2-ге видання, виправлене і доповнене. Львів: «Магнолія 2006», 2007. - 688 с.
6. Осовська Г.В., Юшкевич О.О., Завадський Ю.С. Економічний словник. К.: Кондор, 2007.-358 с.
7. Письменна М.С. Концепція аналізу ефективності системи державних закупівель. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 5 (10). С. 149-154
8. Правила визначення вартості будівництва, затв. наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 05.07.2013 № 293. URL: [https://dbn.at.ua/\\_ld/11/1113\\_\\_1.1-1-2013.pdf](https://dbn.at.ua/_ld/11/1113__1.1-1-2013.pdf) (дата звернення: 21.09.2019)
9. Правила визначення вартості проектно-вишукувальних робіт та експертизи проектної документації на будівництво: затв. наказом Державного підприємства «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» (ДП «УкрНДНЦ») від 24 вересня 2018 р. № 334. URL: <https://www.mvkexpert.com/files/Zmina3.pdf> (дата звернення: 26.10.2019)
10. Про публічні закупівлі: Закон України від 25 грудня 2015 року №922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19> (дата звернення: 19.06.2019)
11. Проект примірної методики визначення очікуваної вартості предмета закупівлі: Лист Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства від 20.08.2019 р. № 3301-04/34980-06. URL: <https://www.me.gov.ua/InfoRez/DocumentsList?lang=uk-UA&id=f2e30594-ba6c-420f-9c24-2a852415a884&tag=InfarezKnowledgeDb&fCtx=inName&fSort=num> (дата звернення: 30.10.2019)
12. Узунов Ф. В. Державні закупівлі як форма партнерських відносин бізнесу і влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 24. С. 145-147

## References

1. Drozd, I.K., & Pismenna, M.S. (2013). Monitoryng derzhavnykh zakupivel' yak riznovyd kontrolyu efektyvnosti vykorystannya byudzhetnykh koshtiv [Monitoring of public procurement as a kind of control over the efficiency of use of budget funds]. *Efektivna ekonomika - An efficient economy*, 9, 35-42 [in Ukrainian].
2. Zagorodnii, A.G, Voznyuk, G.L. & Smovzhenko, T.S (2000) *Finansovyy slovnyk [Financial dictionary]*. (Vols. 3). Kiev: Znannya [in Ukrainian].
3. Klyasyfikatsiya robit z remontiv avtomobil'nykh dorih zahal'noho korystuvannya Vidomchi budivel'ni normy, zatv. rishennyam kolehiyi Derzhavnoyi sluzhby avtomobil'nykh dorih Ukrayiny vid 10 kvitnya 2006 № 16 [Classification of works on repair of public roads Highway building regulations, approved. by the decision of the board of the State Road Service of Ukraine of April 10, 2006 N 16]. *ua-tenders.com*. Retrieved from <https://www.ua-tenders.com/legislation/orders/137989/> [in Ukrainian].
4. Metodyka vyznachennya ochikuvanoi vartosti predmetu zakupivli [Methodology for determining the expected value of the procurement item]. *cpb.org.ua*. Retrieved from [http://cpb.org.ua/viznachennya\\_ochikuvanoi\\_vartosti.html#section1](http://cpb.org.ua/viznachennya_ochikuvanoi_vartosti.html#section1) [in Ukrainian].
5. Bashnianina, G.I, & Ifemichuk, V.S. (Eds.). (2006). *Educational economic vocabulary directory: terms, concepts, personalities*. Lviv. Magnolia.
6. Osovskaya, G.V, Yushkevich, O.O. & Zavadsky, Y.S (2007). *Ekonomichnyy slovnyk [Economic Dictionary]*. Kiev: Kondor [in Ukrainian].
7. Pysmenna, M.S. (2017). Kontseptsiya analizu efektyvnosti systemy derzhavnykh zakupivel [Concept of analyzing the efficiency of the public procurement system]. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnya – Eastern Europe: Economics, Business and Management*, 5(10), 149-154 [in Ukrainian].
8. Pravyly vyznachennya vartosti budivnytstva, zatv. nakazom Ministerstva rehional'noho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunal'noho hospodarstva Ukrayiny vid 05 lypnya 2013 № 293 [Rules for

- determining the cost of construction, approved. by order of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine of July 29, 2013 N 293]. *dbn.at.ua*. Retrieved from [https://dbn.at.ua/\\_ld/11/1113\\_\\_\\_\\_.1.1-1-2013.pdf](https://dbn.at.ua/_ld/11/1113____.1.1-1-2013.pdf) [in Ukrainian].
9. Pravyla vyznachennya vartosti proektno-vyshukuval'nykh robot ta ekspertyzy proektnoyi dokumentatsiyi na budivnytstvo: zatv. nakazom Derzhavnoho pidpriumstva «Ukrayins'kyi naukovo-doslidnyy i navchal'nyy tsentr problem standartyzatsiyi, sertyfikatsiyi ta yakosti» vid 24 veresnya 2018 r. № 334 [Rules for determining the cost of design and exploration and examination of project documentation for construction: approved. by the order of the State Enterprise "Ukrainian Research and Training Center for Standardization, Certification and Quality" of September 24, 2018 N 334]. *mvkexpert.com*. Retrieved from <https://www.mvkexpert.com/files/Zmina3.pdf> [in Ukrainian].
  10. Zakon Ukrayiny «Pro publichni zakupivli» vid 25 hrudnya 2015 roku №922-VIII [Law of Ukraine «About Public Procurement» of December 25 №922-VIII]. (2015). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19> [in Ukrainian].
  11. Proekt prymirnoyi metodyky vyznachennya ochikuvanoyi vartosti predmeta zakupivli: Lyst Ministerstva rozvytku ekonomiky, torhivli ta sil's'koho hospodarstva vid 20.08.2019 № 3301-04/34980-06 [Draft approximate methodology for determining the expected value of the procurement subject: Letter of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of August 20, 2019 N 3301-04 / 34980-06]. *me.gov.ua*. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/InfoRez/DocumentsList?lang=uk-UA&id=f2e30594-ba6c-420f-9c24-2a852415a884&tag=InforezKnowledgeDb&fCtx=inName&fSort=num> [in Ukrainian].
  12. Uzunov, F.V. (2013). Derzhavni zakupivli yak forma partners'kykh vidnosyn biznesu i vlady [Government Procurement as a Form of Business-Power Partnership]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid – Investment: practice and experience, 24*, 145-147 [in Ukrainian].

**Nataliya Zdyrko**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Vinnitsia National Agrarian University, Vinnitsia, Ukraine*

### **Economic Analysis of Budgetary Savings in Public Procurement**

The nature and importance of public procurement for the effective development of government customers is investigated. There is a substantiated need to carry out an economic analysis of one of the productive indicators - budget savings.

The basic approaches to understanding the essence of the concept of "economy" and the formulas for its definition are defined. It is proved that the determining and starting point for calculating budget savings is the expected value of the procurement item. It is proved that the determining and starting point for calculating the budget savings is the expected value of the procurement item. The negative effects, risks and disadvantages of the formal approach to procurement planning are analyzed, which leads to an overestimation / lowering of the expected value of the procurement item and, therefore, distorts the results of public procurement.

A detailed description of the features of the four methods of calculating the expected value of the procurement subject in accordance with the project of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture has been presented. Four methods have been established by customers to determine the expected value of an item through the use of: a method of comparing market prices; based on the purchase prices of previous purchases; determining the value of purchases for which state regulation of prices and tariffs is carried out; determination of the expected cost of the works, which is carried out in accordance with the developed and approved design estimates. The basic stages of determining the expected value of the subject of purchase are considered: determining the need for goods, works, services; description of the subject of the procurement, specifying the technical and qualitative characteristics; market analysis; setting requirements for terms of delivery and payment; determination of the expected value of the procurement item, depending on its type and market distribution. Methods of analysis, synthesis, graphic, analogy, generalization were used in the study.

The necessity of approving the Project at the national level is proved in order to increase the efficiency of public procurement planning at the micro level (customers) and macro level (the state), and therefore to clarify the expected value of the procurement subject to determine budget savings.

**public procurement, procurement subject, expected value of the item, cost savings, efficiency, effectiveness**

*Одержано (Received) 21.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 10.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*



УДК 657

JEL Classification: M41

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).193-207](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).193-207)

Я.В. Клименко

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## Особливості формування облікової політики щодо афілійованих осіб

У статті проаналізовано нормативну базу України з питань формування облікової політики щодо операцій з пов'язаними особами, узагальнено підхід до визначення афілійованих сторін та характеру стосунків між ними. Особливу увагу приділено дослідженню вимог законодавства щодо критеріїв необхідності складання консолідованої фінансової звітності та відображення даних про операції з пов'язаними особами у примітках до фінансової звітності, їх вплив на визначення облікової політики підприємства.

**афілійовані особи, пов'язані особи, контроль, суттєвий вплив, звітність, облікова політика**

Я.В. Клименко

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Украина*

## Особенности формирования учетной политики в отношении аффилированных лиц

В статье проведен анализ нормативной базы Украины по вопросам формирования учетной политики в отношении операций со связанными лицами, обобщен подход к определению аффилированных сторон и характера отношений между ними. Особое внимание уделено исследованию требований законодательства относительно критериев необходимости составления консолидированной финансовой отчетности и отражения данных об операциях со связанными лицами в примечаниях к финансовой отчетности, их влияние на определение учетной политики предприятия.

**аффилированные лица, связанные лица, контроль, существенное влияние, отчетность, учетная политика**

**Постановка проблеми.** Перехід української економіки на облікову систему за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку (П(С)БО), котрі були розроблені на основі міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), зумовили істотні зміни в організації і методиці ведення вітчизняного бухгалтерського обліку та в порядку складання фінансової звітності.

Так, в умовах ринкової економіки суб'єкти господарювання отримують певну автономність та вибір альтернатив при прийнятті рішень щодо вибору принципів, методів та процедур, що використовуються при складанні звітності. Однією із важливих функцій управління є бухгалтерський облік та контроль господарської діяльності підприємств, як процес безперервного спостереження, оцінювання, накопичення, систематизації, контролю та передачі інформації користувачам для прийняття управлінських рішень. Важливою передумовою організації ефективної системи бухгалтерського обліку і звітності є визначення та формування облікової політики підприємства.

Унаслідок введення категорії «афілійовані (пов'язані) особи» постала проблема дослідження методологічних та організаційно-методичних аспектів формування облікової політики підприємства щодо пов'язаних сторін та надання практичних рекомендацій щодо ефективного управління взаємовідносинами між ними в рамках господарської діяльності.

Головною метою вибору облікової політики є формування методичної складової інформаційного забезпечення фінансового обліку для складання та подання фінансової звітності для зовнішніх користувачів. Водночас, завдання облікової політики не обмежуються межами фінансового обліку для складання фінансової звітності. Кожному підприємству властиві особливості, тому при формуванні облікової політики необхідно врахувати характеристики його діяльності, потреби внутрішніх користувачів для прийняття управлінських рішень.

Оптимально сформована облікова політика включає не тільки методичну, а й організаційну складову, управлінські та податкові аспекти обліку. Загальні засади організації та ведення бухгалтерського обліку на підприємстві визначає спеціальний організаційно-розпорядчий документ (наказ, розпорядження, положення). Прийнята на підприємстві облікова політика може бути розкрита як окремим наказом, так і як елемент загального організаційно-розпорядчого документа. Якість сформованої облікової політики визначається за такими критеріями, як економічна доцільність, повнота, неупередженість облікової політики, несуперечливість законодавчій бази, раціональність методів обліку, відповідність цілям підприємства та автоматизації обліку [1].

Саме за таким підходом варто розглянути формування облікової політики щодо афілійованих сторін. Адже, незважаючи на те, що принципи визначення та формування теоретичної та організаційно-технічної складової облікової політики щодо пов'язаних сторін є достатньо висвітлені у чинному законодавстві, наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, визначення методичної складової облікової політики щодо пов'язаних сторін та її практичного застосування залишається надзвичайно проблемним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню наукової проблеми щодо особливостей формування та практичного застосування облікової політики підприємств приділено увагу багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, основні аспекти визначення облікової політики відображено у наукових на навчально-методичних працях таких вчених, як Бутинець Ф.Ф. [2], Кужельний М.В. [8], Давидов Г.М. [14] та інших.

Питання визначення особливостей організації і розкриття методики розробки облікової політики підприємств України на сучасному етапі їх функціонування в Україні розкрито у роботах Бондаренко О.М. та Білан М.П. [1], Злотницької Ю.В. [5], Маренич Т.Г. [11], Романів Є.М. та Кравчишина І.М. [26]. Так, у статті Бондаренко О.М. та Білан М.П. [1] визначено значення наказу про облікову політику, як основного документа, який забезпечує діяльність підприємств згідно з потребами користувачів фінансової звітності та розглянуто засоби удосконалення облікової політики відповідно до вимог МСФЗ. Злотницька Ю.В. виокремлює фактори впливу на формування облікової політики суб'єктів суспільного інтересу в умовах змін нормативно-правового забезпечення бухгалтерського обліку. У працях Маренич Т.Г., Романів Є.М. та Кравчишина І.М. облікову політику розглянуто в контексті організації обліку та визначено особливості розкриття розробленої підприємством облікової політики у наказі про облікову політику, а також основних суб'єктів, які повинні брати участь у розробці облікової політики суб'єкта господарювання.

Окремі публікації присвячено з'ясуванню впливу галузевих особливостей функціонуванню підприємств на формування елементів їх облікової політики. У навчальному посібнику Левченко О.П., Вороновської О.В. та Синяєвої Л.В. [10] сформовано основні складові облікової політики сільськогосподарських підприємств, визначено фактори, що впливають на її вибір і обґрунтування. Олійник В.С. [16] у своїй роботі систематизує перелік елементів облікової політики в частині виплат працівникам кримінально-виконавчих установ.

Крім того наявні публікації, які присвячені дослідженню проблеми формування облікової політики підприємств щодо окремих об'єктів обліку. Зокрема, Левченком З.М. [9] проаналізовані теоретична та практична складові частини процесу формування облікової політики підприємства щодо обліку дебіторської заборгованості; у роботі Панченко О.М. та Савченко К.Р. [18] розроблено основні положення та надано

науково-методичних рекомендацій щодо визначення елементів облікової політики підприємства стосовно кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги.

Певні напрацювання у сфері дослідження формування облікової політики щодо пов'язаних осіб знаходимо у працях таких науковців, як Засадний Б.А. [4], Пушкар М.С. та Щирба М.Т [23]. Так, Засадним Б.А. [4] досліджено підходи до класифікації, а у монографії Пушкар М.С. та Щирби М.Т [23] розкрито методологічні аспекти формування облікової політики підприємств щодо пов'язаних сторін.

Незважаючи на розробки та рекомендації, що стосуються питання формування облікової політики, недостатньо дослідженими залишаються питання розмежування суб'єктів господарювання, що є пов'язаними особами, щодо необхідності складання та подання консолідованої фінансової звітності, що є суттєвим при виборі ними облікової політики. Крім того, визначення методичної складової облікової політики щодо пов'язаних сторін та її практичного застосування залишається надзвичайно проблемним.

Необхідність розв'язання окреслених питань та їхнє значення для розвитку вітчизняної системи обліку та аудиту зумовили актуальність теми дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка теоретичних положень та обґрунтування науково-методичних рекомендацій щодо визначення елементів облікової політики підприємства стосовно афілійованих осіб.

**Виклад основного матеріалу.** Ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової і статистичної звітності на кожному підприємстві здійснюється згідно вітчизняного законодавства, що регулює аспекти ведення обліку та складання звітності в Україні. Це дає змогу вести бухгалтерський облік і складати фінансову звітність за єдиними принципами й формою і таким чином забезпечувати порівнянність облікової інформації. Однак це не означає, що підприємство не може вибирати найбільш прийнятні для нього форми, методи ведення обліку шляхом визначення облікової політики.

Поняття облікової політики розкриває ст.1 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 №996-XIV [20]. Так, згідно вітчизняного законодавства, «облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності». Подібне визначення наводиться й у Міжнародному стандарті бухгалтерського обліку (МСБО) 8 «Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки»: «облікова політика – конкретні принципи, основи, домовленості, правила та практика, застосовані суб'єктом господарювання при складанні та поданні фінансової звітності» [15]. Згідно вимог законодавства України підприємство самостійно визначає свою облікову політику за погодженням її з власником (власниками) або уповноваженим ним органом (посадовою особою) відповідно до установчих документів. [20]

Вплив облікової політики на фінансові результати діяльності підприємства настільки істотний, що вимагає оформлення відповідного розпорядчого документа (переважно наказу, бо саме на керівника згідно з чинним законодавством покладена уся повнота відповідальності за організацію бухгалтерського обліку і створення необхідних умов для правильного його ведення). Це стосується всіх підприємств, у тому числі тих, що є афілійованими щодо інших суб'єктів господарювання.

Задля полегшення розробки облікової політики щодо певного суб'єкта господарювання, Міністерством фінансів України наказом від 27.06.2013 року затверджено Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства № 635, які можуть застосовувати підприємства, організації та інші юридичні особи незалежно від

організаційно-правових форм господарювання і форм власності (крім банків, бюджетних установ і підприємств, які відповідно до законодавства застосовують міжнародні стандарти фінансової звітності) [21].

Згідно з п. 1.3 цих Рекомендацій, у розпорядчому документі про облікову політику наводять принципи, методи та процедури, які використовують підприємства для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності та щодо яких нормативно-правовими актами з бухгалтерського обліку передбачено більш ніж один їх варіант, а також попередні оцінки, які використовуються підприємством з метою розподілу витрат між відповідними звітними періодами. На рисунку 1 зображено алгоритм вибору елементів облікової політики суб'єктом господарювання.

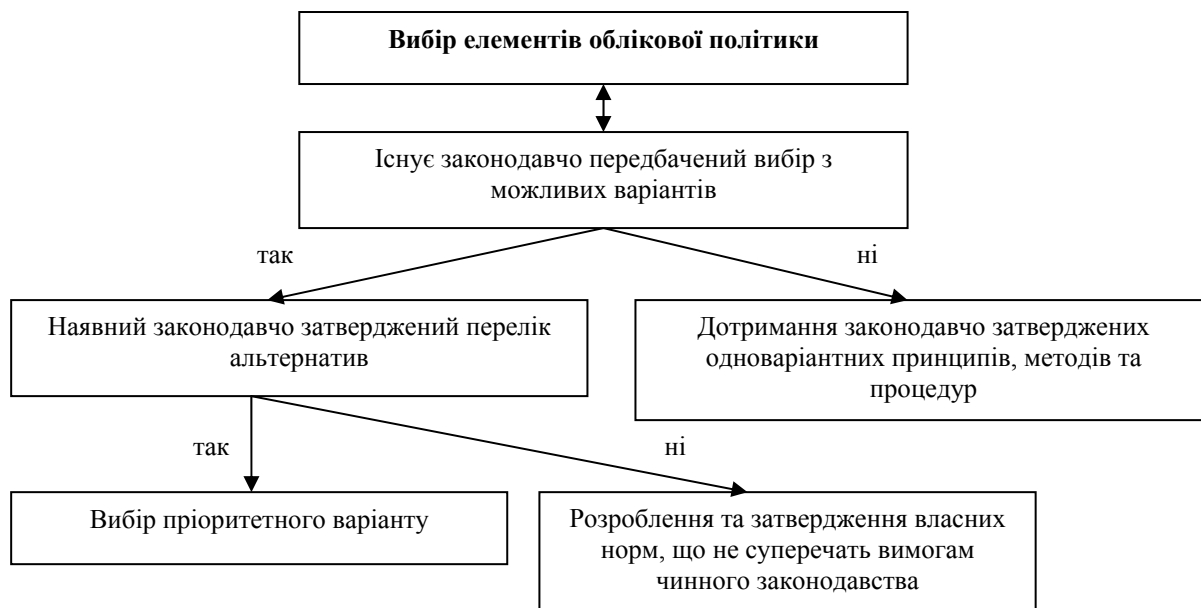


Рисунок 1 – Алгоритм вибору елементів облікової політики

Джерело: узагальнено автором на основі [21].

Отже, в наказі про облікову політику закріплюються лише ті принципи, методи та процедури, щодо яких існує законодавчо затверджений перелік альтернатив та розроблені самим суб'єктом господарювання елементи облікової політики. Одноваріантні норми, які затверджені діючими П(С)БО у наказ про облікову політику включати не доцільно, адже їх дотримання є обов'язковим.

Водночас окремі елементи облікової політики можуть встановлюватися установчими документами, наприклад необхідність складання окремого балансу філіями.

Одним з елементів облікової політики підприємства є встановлення принципів класифікації пов'язаних сторін і їх переліку з урахуванням суттєвості відносин.

Так, відповідно до п.2.1 Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 27.06.2013 року №635 [21], у наказі про облікову політику необхідно відобразити підходи до класифікації пов'язаних сторін [4, с. 25].

Методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про пов'язані сторони та її розкриття у фінансовій звітності підприємств, організацій, інших юридичних осіб незалежно від форм власності (крім бюджетних установ) визначає П(С)БО 23 «Розкриття інформації щодо пов'язаних сторін» [25]. Однак, визначення пов'язаних сторін та стосунків між ними містяться також в інших П(С)БО (табл. 1).

Таблиця 1 – Визначення пов'язаних сторін та характеру стосунків між ними

Суб'єкт правовідносин	Стосунки між пов'язаними сторонами	П(С)БО	Визначення пов'язаних сторін	
			контролюючі	підконтрольні
Фізична особа	Контроль	П(С)БО 23	Близькі члени родини Інвестор Провідний управлінський персонал	
	Суттєвий вплив	П(С)БО 23	Близькі члени родини Інвестор Провідний управлінський персонал	
Юридична особа	Контроль	П(С)БО 19, П(С)БО 23	Материнське підприємство	Дочірнє підприємство
		П(С)БО 12, П(С)БО 23	Контролюючий учасник	Учасники спільної діяльності зі створенням юридичної особи
	Суттєвий вплив	НП(С)БО 1, П(С)БО 12, П(С)БО 23	Підприємство-інвестор	Асоційоване підприємство

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 12; 25; 27].

Як бачимо з табл. 1, пов'язаними сторонами відносно підприємства, яке складає фінансову звітність, вважаються:

- підприємства, які перебувають під контролем або суттєвим впливом інших осіб;
- особи, які прямо або опосередковано здійснюють контроль над підприємством або суттєво впливають на його діяльність.

Отже, стосунки між пов'язаними особами можуть носити характер контролю або суттєвого впливу.

Згідно п. 4 П(С)БО 19 «Об'єднання підприємств» [12] під контролем слід розуміти вирішальний вплив на фінансову, господарську і комерційну політику підприємства або підприємництва з метою отримання вигід від його діяльності. Як впливає з визначення, вирішальний вплив, тобто і сам контроль – це оціночні критерії. Слід також відзначити, що критерій «суттєвий вплив» теж однозначно не розкрито у вітчизняному законодавстві. Визначаючись із цими критеріями, слід керуватися принципом превалювання сутності над формою: підприємство самостійно визначає перелік пов'язаних сторін, враховуючи суть відносин, а не тільки юридичну силу.

Слід відзначити, що П(С)БО не встановлюють ніяких вартісних або кількісних критеріїв пов'язаності осіб за критерієм суттєвості впливу. Водночас норми МСФЗ в цьому питанні є більш конкретнішими. Так, згідно МСБО 28 «Інвестиції в асоційовані підприємства» формальний (юридично оформлений) суттєвий вплив – це володіння прямо або опосередковано 20 і більше відсотками прав голосу в об'єкті інвестування, поки не буде чітко доведено зворотне. І навпаки, якщо інвестор володіє менше 20% прав голосу в об'єкті інвестування, то передбачається, що він не має суттєвого впливу, поки наявність такого впливу не буде доведено [13].

Для вітчизняних підприємств, які не застосовують МСФЗ для складання фінансової звітності, пропонується визначити суттєвість впливу однією стороною на іншу виходячи із змісту операцій, їх обсягу, отриманих результатів і наскільки суттєво такі операції впливають на фінансову, інвестиційну та комерційну діяльність. Одночасно потрібно проаналізувати, хто конкретно ініціює і підписує угоди, приймає рішення щодо фінансової політики підприємства та визначити повноваження цих осіб згідно з установчими документами. Таким чином, лише проаналізувавши сукупність

усіх факторів, достовірно можна встановити пов'язаність конкретної особи з підприємством [4, с. 26].

Отож, у питанні визначення облікової політики суб'єкта господарювання важливим є аспект необхідності, згідно вимог законодавства, подавати консолідовану фінансову звітність. Так, для цього потрібно розмежувати перелік підприємств та організацій, котрі повинні в обов'язковому порядку подавати консолідовану фінансову звітність та тих, для кого подання даної звітності не є обов'язковим (табл. 2).

Таблиця 2 – Вимоги вітчизняного законодавства щодо критеріїв необхідності подання консолідованої фінансової звітності

Зобов'язані подавати консолідовану фінансову звітність	Мають право не подавати консолідовану фінансову звітність
Підприємства, що контролюють інші підприємства (материнські підприємства); публічні акціонерні товариства	Материнське підприємство не подає консолідовану фінансову звітність за наявності всіх таких умов: - якщо воно є дочірнім підприємством іншого підприємства (повністю або частково належить іншому підприємству); - власники неконтрольованої частки поінформовані про це і не заперечують; - якщо воно не є емітентом цінних паперів; - якщо його материнське підприємство складає консолідовану фінансову звітність, яка є загальнодоступною.
Підприємства, які належать до великих підприємств: – балансова вартість активів – понад 20 мільйонів євро, - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – понад 40 мільйонів євро, - середня кількість працівників – понад 250 осіб	Підприємства, що контролюють інші підприємства (крім підприємств, що становлять суспільний інтерес), якщо разом із контрольованими підприємствами їхні показники на дату складання річної фінансової звітності не перевищують двох із таких критеріїв: - балансова вартість активів – до 4 мільйонів євро, - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 8 мільйонів євро, - середня кількість працівників – до 50 осіб.
Підприємства, що становлять суспільний інтерес: - емітенти цінних паперів, цінні папери яких допущені до біржових торгів, - банки (банк, який контролює та/або має суттєвий вплив на діяльність інших компаній, складає окрему та консолідовану проміжну/річну фінансову звітність), - страховики, - недержавні пенсійні фонди, - інші фінансові установи (крім інших фінансових установ та недержавних пенсійних фондів, що належать до мікропідприємств та малих підприємств).	
Міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, до сфери управління яких належать суб'єкти державного сектору економіки	Контролюючий суб'єкт державного сектору не подає консолідованої фінансової звітності: - якщо він є контрольованим суб'єктом державного сектору іншої економічної групи; або - за наявності відповідного рішення власника, прийнятого в установленому порядку.
Органи, які здійснюють управління майном суб'єктів комунального сектору економіки	
Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів	

Джерело: складено на основі аналізу [6; 7; 20; 22].

Проаналізувавши дані табл. 2, можемо зробити висновки, що консолідована фінансова звітність призначена для характеристики загального фінансового стану та спільного фінансового результату діяльності групи підприємств як єдиної економічної одиниці.

Отже, материнському підприємству не потрібно подавати консолідовану фінансову звітність, якщо воно відповідає усім таким умовам:

1) воно є дочірнім підприємством, яке повністю належить іншому суб'єктові господарювання, або дочірнім підприємством, яке частково належить іншому суб'єктові господарювання, і всі його інші власники, в тому числі ті, які в інших випадках не мають права голосу, були поінформовані про те, що материнське підприємство не подає консолідовану фінансову звітність та не заперечують проти цього;

2) його боргові інструменти або інструменти капіталу не перебувають в обігу на публічному ринку (внутрішній або зарубіжній фондовій біржі або позабіржовому ринку, включаючи місцевий та регіональний ринки);

3) воно не подає і не перебуває у процесі подання своєї фінансової звітності до комісії з цінних паперів або іншого регулятора з метою випуску певного класу інструментів на публічний ринок;

4) його кінцеве або будь-яке проміжне материнське підприємство складає консолідовану фінансову звітність, яка доступна для публічного використання та відповідає МСФЗ.

Оскільки консолідована фінансова звітність групи складається материнським підприємством на основі фінансових звітів материнського та його дочірніх підприємств з використанням єдиної облікової політики, питання встановлення облікової політики належать до компетенції ради директорів (чи іншого керівного органу) материнського підприємства. Повноваження материнського підприємства встановлювати облікову політику реалізується через визначення у розпорядчому документі переліку методів оцінки, обліку і процедур, щодо яких передбачено кілька варіантів законодавчою базою. Розпорядчий документ про облікову політику материнського (холдингового) підприємства та його дочірніх підприємств складається виконавчим органом управління материнським (холдинговим) підприємством – радою директорів, правлінням чи іншим керівним органом.

Розпорядчий документ про облікову політику може бути прийнятий як базисний на час діяльності кожного підприємства, яке входить до складу групи. Облікова політика та її можливі зміни розкриваються у примітках до фінансової звітності в описовій формі або прикладанням копій розпорядчого документу про встановлення облікової політики.

У практиці ведення господарської діяльності виділяється ще одна група суб'єктів господарювання, що здійснюють операції з пов'язаними особами, однак консолідовану фінансову звітність не подають, а наводять дані про такі операції у примітках до фінансової звітності. До таких відносин з афілійованими особами належать, зокрема:

- відносини спільного підприємства і контрольних учасників спільної діяльності;
- підприємства-інвестора і його асоційованих підприємств;
- підприємства і фізичних осіб, які здійснюють контроль або мають суттєвий вплив на це підприємство;
- відносини підприємства з близькими членами родини кожної такої фізичної особи, що має вплив на його діяльність;

- підприємства і його керівника та інших осіб, які належать до провідного управлінського персоналу підприємства, а також близьких членів родини таких осіб.

Можна зробити висновок, що відносини афілійованості для даної групи підприємств можуть бути:

1) майновими (заснованими на участі в статутному капіталі конкретної юридичної особи),

2) договірними (одержання можливості на підставі договору визначати рішення, прийняті іншими особами),

3) організаційно-управлінськими (пов'язані з участю тих чи інших осіб в органах управління юридичних осіб),

4) спорідненими (виникаючими між подружжям, батьками, дітьми, братами і сестрами).

При цьому найчастіше більш значну роль грають навіть відношення не стільки майнової, скільки відносини управлінської залежності між суб'єктами, що передбачає ту чи іншу ступінь впливу на діяльність органів управління юридичної особи і на саму юридичну особу.

Організаційно-управлінськими чинниками набуття афілійованих відносин (відносин контролю) між фізичними та/або юридичними особами може бути:

1) зосередження у однієї особи, яка не є учасником товариства і діє на підставі довіреностей учасників (у вітчизняній практиці це можуть бути посадові особи товариства, яким дрібні акціонери передають свої голоси, або банки, що зберігають свої акції за своєю компенсацією своїх послуг – передачі їм голосів з таких акцій), значної кількості голосів;

2) одні й ті самі особи обіймають посади в органах управління у двох і більше підприємствах.

Найчастіше, як свідчить практика, відносини афілійованості є змішаними – містять ознаки майнових, організаційно-управлінських, договірних та родинних відносин в різних варіантах, оскільки забезпечують найбільш повне забезпечення різноманітних цілей встановлення відносин афілійованості.

Для суб'єктів господарювання, котрим, згідно з вимогами чинного законодавства, не потрібно складати консолідовану фінансову звітність, а дані щодо операцій з афілійованими особами варто розкривати у примітках до фінансової звітності, виділяються особливості при визначенні облікової політики. Так, згідно п. 3 П(С)БО 23 «Розкриття інформації щодо пов'язаних сторін», підприємство самостійно визначає перелік пов'язаних сторін, враховуючи сутність відносин, а не тільки юридичну форму (превалювання сутності над формою).

Для підприємств, що мають спільні господарські та економічні інтереси варто дотримуватися єдиної облікової політики, що є передумовою спрощення порівняння фінансових звітів групи за різні періоди.

Для наочності та прикладу формулювання пунктів в обліковій політиці суб'єкта господарювання про операції та відносини між пов'язаними сторонами пропонується зразок фрагменту наказу про облікову політику щодо відображення даних про афілійовані сторони (рис. 2).

Важливим моментом при прийнятті наказу про облікову політику підприємством є розроблення й затвердження переліку додатків до нього, що необхідні для потреб обліку та звітності суб'єкта господарювання.



## Товариство з обмеженою відповідальністю «Альфа»

## НАКАЗ №1

м.Кропивницький

10 січня 2020 року

## Про облікову політику підприємства

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» №996-XIV від 16.07.1999р., НП(С)БО, П(С)БО та інших нормативно-правових актів, що регулюють порядок ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності, а також з метою дотримання єдиних методів оцінки, обліку та процедур, що використовуються підприємством для складання і подання фінансової звітності,

**НАКАЗУЮ:****1. Загальні положення**

1.1. Застосовувати при відображенні в бухгалтерському обліку господарських операцій і подій норми відповідних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, затверджених Міністерством фінансів України.

1.2. За відсутності необхідних норм П(С)БО застосовувати аналогічні норми системи міжнародних стандартів фінансової звітності МСБО-МСФЗ (IAS-IFRS) на підставі того, що національні П(С)БО не можуть суперечити МСБО-МСФЗ (IAS-IFRS).

1.3. При веденні бухгалтерського обліку та складанні фінансової звітності застосовувати ті професійні думки і положення систем обліку, що дозволяють однозначно тлумачити інформацію фінансової звітності.

.....  
1.9. Затвердити перелік пов'язаних сторін, що додається (додаток 1 до Наказу).

**2. Організація бухгалтерського обліку**

2.1. Ведення бухгалтерського обліку та формування даних для складання податкової звітності покласти на бухгалтерію на чолі з головним бухгалтером.

2.2. Для ведення бухгалтерського обліку використовувати програму 1С «Бухгалтерія».

2.3. Бухгалтерія забезпечувати друкування оборотно-сальдових відомостей, журналів-ордерів, інших облікових реєстрів за кожний звітний місяць. Оборотно-сальдові відомості за рахунками обліку товарно-матеріальних цінностей повинні бути завірені підписами матеріально-відповідальних осіб.

**3. Методологічні аспекти облікової політики щодо пов'язаних осіб**

3.1. Пов'язаними особами з метою розкриття інформації у фінансовій звітності та складання звітності із трансферного цінотворення визнавати осіб, які відповідають критеріям, зазначеним у пп. 14.1.159 п.14.1 ст.15 Податкового кодексу України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI (зі змінами та доповненнями).

3.2. Перелік пов'язаних осіб згідно із цими критеріями наведено у додатку 1 до цього Наказу. Перегляд переліку пов'язаних осіб здійснюється щорічно в кінці звітного року.

3.3. Оцінку активів або зобов'язань в операціях пов'язаних сторін здійснювати за методом балансової вартості.

Генеральний директор

А.І. Іванов

Головний бухгалтер

Т.Н. Яринич

Додаток 1  
до наказу від 10.01.2020 року №1

## Перелік пов'язаних сторін ТОВ «Альфа»

№ п/п	Назва / прізвище, ініціали пов'язаної сторони	Код ЄДРПОУ / ПІН пов'язаної сторони	Вид зв'язку між пов'язаними сторонами
1	Іванов А.І.	1234567891	Генеральний директор, засновник
2	Іванова Т.М.	2345678901	Дружина генерального директора, співвласник ТОВ «Лан», контрагента

			ТОВ «Артеміда»
3	ТОВ «ЕкоМед»	11223344	ТОВ «Артеміда» належить 30% статутного капіталу.
4	ДП «Нива»	22334455	Іванов А.І. є заступником керівника спостережної ради
5	ТОВ «Капітал»	45567889	Асоційоване підприємство

Рисунок 2 – Фрагмент наказу про облікову політику щодо афілійованих сторін  
Джерело: розроблено автором.

Так, для встановлення переліку афілійованих осіб до Наказу про облікову політику підприємства пропонується ввести додаток «Перелік пов'язаних сторін» (рис. 2). Для його заповнення необхідно виконати значний обсяг роботи. Перш за все, потрібно уважно ознайомитися із установчими документами, визначити склад власників, розрахувати їх частки, визначити керівників і членів виконавчих органів. Також треба з'ясувати чи є власники учасниками інших юридичних осіб, а керівники – учасниками або керівниками інших юридичних осіб. Далі необхідно скласти схему взаємозалежних юридичних і фізичних осіб, виявити ділянки із прямим та опосередкованим володінням, зв'язком та контролем. Після цього розрахувати частки учасників і визначити афілійованих осіб та вияснити, чи повинні вони, згідно вимог чинного законодавства, складати консолідовану фінансову звітність, або ж інформація щодо операцій з їх пов'язаними особами повинна наводитись у примітках до фінансової звітності.

Положення про облікову політику може й інші містити додатки, наприклад:

- Робочий план рахунків;
- Перелік форм управлінської звітності;
- Графік документообороту тощо.

Для сформулювання користувачем фінансової звітності вірних висновків стосовно впливу відносин між афілійованими особами, доцільно розкривати інформацію про відносини між пов'язаними сторонами за умови, що існує контроль, незалежно від наявності операцій між зв'язаними особами. Так, відповідно до П(С)БО 23, при наявності операцій між пов'язаними особами, у примітках до фінансової звітності необхідно наводити дані про характер відносин між афілійованими особами, види, обсяги операцій між ними, використані методи оцінки активів і зобов'язань, а також про суми дебіторської та кредиторської заборгованості за операціями зв'язаних сторін.

Варто зазначити, що зміни в обліковій політиці можливі лише у випадках зміни законодавства, статутних вимог на підприємстві та у разі, якщо зміни забезпечать більш достовірне відображення подій чи операцій у фінансовій звітності.

При визначенні облікової політики підприємство самостійно:

1) обирає форму ведення бухгалтерського обліку як певну систему реєстрів обліку, порядку і способу реєстрації та узагальнення інформації у них з додержанням єдиних засад, встановлених законодавством, та з урахуванням особливостей своєї діяльності і технології обробки облікових даних;

2) розробляє систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності та контролю господарських операцій, визначає права працівників на підписання бухгалтерських документів;

3) затверджує правила документообігу та технологію обробки облікової інформації, додаткову систему рахунків і реєстрів аналітичного обліку;

4) може виділяти на окремий баланс філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи, які зобов'язані вести бухгалтерський облік, з наступним включенням їх показників до фінансової звітності підприємства.

Облікова політика підприємства повинна включати методичні, організаційно-управлінські та податкові аспекти. Особливу увагу слід приділити операціям з пов'язаними особами, зокрема їх переліку та визначенню методичних аспектів обліку операцій з афілійованими особами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Розробка та затвердження облікової політики – важливий аспект функціонування будь-якого підприємства, а від уміло сформованої облікової політики багато в чому залежать ефективність управління господарською діяльністю підприємства та стратегія його розвитку на тривалу перспективу. Призначення облікової політики полягає в упорядкуванні облікового процесу, забезпеченні повною, достовірною та неупередженою інформацією задля ефективного управління. Підприємство самостійно розробляє модель обліку, що забезпечує інформацію про діяльність підприємства для всіх зацікавлених користувачів.

Правильно розроблена облікова політика підприємства щодо операцій з пов'язаними особами дасть змогу вибирати ефективну схему ведення бухгалтерського та податкового обліку, знижувати фінансові і податкові ризики, оптимізувати схему оподаткування, що забезпечить належну ефективність прийнятих економічних рішень і господарської

Пов'язаними сторонами відносно підприємства можуть бути як юридичні, так і фізичні особи, які прямо або опосередковано здійснюють контроль над суб'єктом господарювання або мають суттєвий вплив на його діяльність, при цьому взаємовідносини між даними сторонами можуть носити характер контролю або суттєвого впливу. Процес визначення пов'язаних осіб для відображення в обліковій політиці вимагає виконати значний обсяг роботи та проаналізувати як взаємозв'язки у власному підприємстві, так і щодо основних контрагентів та визначити суб'єктів з прямим та опосередкованим володінням, можливостями здійснення суттєвого впливу та контролю на їх діяльність суб'єкта господарювання.

У результаті проведеного дослідження маємо змогу виділити такі загальні аспекти формування ефективної облікової політики щодо афілійованих осіб:

1) ключовим елементом є визначення критеріїв необхідності, згідно вимог чинного законодавства, подавати консолідовану фінансову звітність. З цією метою у роботі проаналізовано вимоги щодо необхідності подання консолідованої фінансової звітності або ж наведення даних про операції з пов'язаними особами у примітках до фінансової звітності;

2) обґрунтований алгоритм вибору елементів облікової політики суб'єктом господарювання, визначено, що у тексті наказу про облікову політику варто затверджувати лише ті принципи, методи та процедури, щодо яких наявний перелік альтернатив, а також ті, котрі розроблені самим підприємством та не суперечать вимогам чинного законодавства;

3) запропоновано зразок наказу про облікову політику в частині відображення даних щодо афілійованих сторін та додаток до нього, що необхідний для відображення переліку пов'язаних з суб'єктом господарювання сторін та видів зв'язку між ними.

Перспективи подальших досліджень потребують поглибленого вивчення проблемних аспектів формування облікової політики підприємств щодо пов'язаних осіб та наближення їх до міжнародних стандартів, що сприятиме покращенню процесів контролю за діяльністю суб'єктів господарювання, надання внутрішнім та зовнішнім

користувачам правдивої та неупередженої інформації щодо фінансового стану афілійованих сторін.

## Список літератури

1. Бондаренко О.М., Білан М.П. Проблеми формування облікової політики. Напрями її удосконалення. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових праць*. 2011. Вип. 31. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/344> (дата звернення: 10.12.2019).
2. Бутинець Ф.Ф. Організація бухгалтерського обліку. Підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів. 3-тє вид., перер. і доп. Житомир: ПП «Рута», 2002, 592 с.
3. Загальні вимоги до фінансової звітності : Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку від 7 лют. 2013 р. №1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 10.12.2019).
4. Засадний Б. Формування облікової політики підприємства щодо пов'язаних сторін. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. Вип. 10. С. 24-30.
5. Золотницька Ю.В. Облікова політика суб'єктів суспільного інтересу в умовах реформування системи бухгалтерського обліку. *Облік і фінанси*. 2017. №4. С. 28-32.
6. Консолідована фінансова звітність : Міжнародний стандарт, фінансової звітності : станом на 1 січ. 2013 р. №10. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_065](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_065) (дата звернення: 10.12.2019).
7. Консолідована фінансова звітність : Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку від 27 черв. 2013 р. №2. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1223-13> (дата звернення: 10.12.2019).
8. Кужельний М.В., Лінник В.Г. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. Київ : КНЕУ, 2001. 334 с.
9. Левченко З.М. Формування облікової політики підприємства щодо обліку дебіторської заборгованості. *Електронний фаховий науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2018. №20. С. 274-277. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20\\_2018\\_ukr/47.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/47.pdf) (дата звернення: 10.12.2019).
10. Левченко О.П., Вороновська О.В., Синяєва Л.В. Облікова політика сільськогосподарських підприємств : навч. посіб. Мелітополь, 2017. 171 с.
11. Маренич Т.Г. Особливості формування облікової політики. *Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи*: матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (присвяченої пам'яті професора Мазнева Григорія Євтіювича). Харків: ХНТУСГ, 2018. С. 28-32.
12. Об'єднання підприємств : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку від 7 лип. 1999 р. №19. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99> (дата звернення: 10.12.2019).
13. Облік інвестицій в асоційовані компанії : Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку : станом на 1 січ. 2012 р. №28. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929\\_046](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_046) (дата звернення: 10.12.2019).
14. Облікова політика: навч. посіб. / Г.М. Давидов та ін.; за заг. ред. Г.М. Давидова. 2-ге вид., перер. і доп. Кропивницький: ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. 364 с.
15. Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки : Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку : станом на 1 січ. 2012 р. №8. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_020](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_020) (дата звернення: 10.12.2019).
16. Олійник В.С. Облікова політика як основа бухгалтерського обліку виплат працівникам у кримінально-виконавчих установах. *Управління розвитком*. 2016. № 2. С. 96-101.
17. Павлова Г.Є., Приходько І.П., Волчанська Л.В. Облікова політика щодо оборотних активів підприємства як засіб відображення узгодженої та достовірної інформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2019. Вип. 24, Ч.3. С. 33-36.
18. Панченко О.М., Савченко К.Р. Формування облікової політики підприємства щодо кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. *Сталій розвиток економіки*. 2015. №4. С. 163-169.
19. Податковий кодекс України : станом на 20 верес. 2019 р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 10.12.2019).
20. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. №996-XIV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 10.12.2019).

21. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства та внесення змін до деяких наказів Міністерства фінансів України : наказ Міністерства фінансів України від 27 черв. 2013 р. №635. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13> (дата звернення: 10.12.2019).
22. Про затвердження Порядку подання фінансової звітності : Постанова Кабінету Міністрів України від 28 лют. 2000 р. №419. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-п> (дата звернення: 10.12.2019).
23. Пушкар М.С., Щирба М.Т. Теорія і практика формування облікової політики : монографія. Тернопіль : Карт-бланш, 2010. 260 с.
24. Розкриття інформації про зв'язані сторони : Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку : станом на 1 січ. 2012 р. №24. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_043](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_043) (дата звернення: 10.12.2019).
25. Розкриття інформації щодо пов'язаних сторін : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку від 18 черв. 2001 р. №23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0539-01> (дата звернення: 10.12.2019).
26. Романів Є.М., Кравичшин І.М. Особливості організації і методика розробки облікової політики на сучасному етапі функціонування підприємств в Україні. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2018. №10. С. 115-121. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2018\\_10\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2018_10_21) (дата звернення: 10.12.2019).
27. Фінансові інвестиції : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку від 26 квіт. 2000 р. №12. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0284-00> (дата звернення: 10.12.2019).

## References

1. Bondarenko, O.M., & Bilan, M.P. (2011). Problemi formuvannya oblikovoyi politiki. Napryami yiyi udoskonalennya. [Problems of accounting policy formation. Directions for its improvement]. *Problemi pidvishennya efektyvnosti infrastrukturi. Zbirnik naukovih prac – Problems of improving the efficiency of infrastructure. Collection of scientific works, Vol. 31*. Retrieved from <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/344> [in Ukrainian].
2. Butinec, F.F. (2002). *Organizaciya buhgalterskogo obliku. [Organization of accounting]*. Zhytomyr : PP «Ruta» [in Ukrainian].
3. Nacionalne polozhennia (standart) bukhgalters'koho obliku vid 07.02.2013 №1 «Zahal'ni vymohy do finansovoi zvitnosti» [National Regulation (Standard) of accounting of February 7, 2013 №1 «General Requirements for Financial Reporting»]. (2013, 7 February) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> [in Ukrainian].
4. Zasadnij, B. (2015). Formuvannya oblikovoyi politiki pidpriemstva shodo pov'yazanih storin. [Formation of enterprise accounting policies for related parties]. *Visnik Kiyivskogo nacionalnogo universitetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika - Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Economy, Vol. 10*, 24-30 [in Ukrainian].
5. Zolotnicka, Yu.V. (2017) Oblikova politika sub'yektiv suspilnogo interesu v umovah reformuvannya sistemi buhgalterskogo obliku. [Accounting policies of public interest entities in the context of accounting system reform]. *Oblik i finansi - Accounting and Finance, 4*, 28-32 [in Ukrainian].
6. Mizhnarodnij standart, finansovoyi zvitnosti stanom na 01.01.2013 №10 «Konsolidovana finansova zvitnist» [International standard, financial reporting as of January 1, 2013 №10 «Consolidated financial statements»]. (2013, 1 January) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_065](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_065) [in Ukrainian].
7. Nacionalne polozhennia (standart) bukhgalters'koho obliku vid 27.06.2013 №2 «Konsolidovana finansova zvitnist» [National Regulation (Standard) of accounting of June 27, 2013 «Consolidated financial statements»]. (2013, 27 June) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1223-13> [in Ukrainian].
8. Kuzhelnij, M.V., & Linnik, V.G. (2001). *Teoriya buhgalterskogo obliku [The theory of accounting]*. Kiyiv : KNEU [in Ukrainian].
9. Levchenko, Z.M. (2018). Formuvannya oblikovoyi politiki pidpriemstva shodo obliku debitorskoyi zaborgovanosti. [Formation of accounting policies of the enterprise for accounting receivables]. *Elektronnij fahovij naukovo-praktichnij zhurnal «Infrastruktura rinku» – Electronic professional scientific and practical journal «Market Infrastructure»*, 20, 274-277. Retrieved from [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20\\_2018\\_ukr/47.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/47.pdf) [in Ukrainian].
10. Levchenko, O.P., Voronovska, O.V., & Sinyayeva, L.V. (2017). *Oblikova politika silskogospodarskih pidpriemstv [Accounting policies of agricultural enterprises]*. Melitopol [in Ukrainian].
11. Marenich, T.G. (2018). Osoblivosti formuvannya oblikovoyi politiki [Features of accounting policies].

- Market transformation of the economy: state, problems, prospects '18: *IX Mizhnarodna naukovo-praktichna konferenciya (prisvyachena pam'yati profesora Maznyeva Grigoriya Yevtijovicha) (2018) – IX International Scientific and Practical Conference (dedicated to the memory of Professor Maznev Grigory Evtievich)*. (pp. 28-32). Harkiv: HNTUSG [in Ukrainian].
12. Polozhennia (standart) bukhhaltens'koho obliku vid 07.07.1999 №19 «Ob'iednannia pidpriemstv» [Regulation (Standard) of accounting of July 7, 1999 №19 «Business Combinations»]. (1999, 7 July) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99> [in Ukrainian].
  13. Mizhnarodnij standart buhgalterskogo obliku stanom na 01.01.2012 №28 «Oblik investicij v asocijovani kompaniyi» [International Accounting Standard as of January 1, 2012 «Accounting for investments in associates»]. (2012, 1 January) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929\\_046](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_046) [in Ukrainian].
  14. Davydov, H.M., Savchenko, V.M., & Palchuk, O.V. et al. (2017). *Accounting Policy*. H.M. Davydov (Ed.). Kropivnitsky: PE «Exclusive Systems».
  15. Mizhnarodnij standart buhgalterskogo obliku stanom na 01.01.2012 №8 «Oblikovi politiki, zmini v oblikovih ocinkah ta pomilki» [International Accounting Standard as of January 1, 2012 «Accounting policies, changes in accounting estimates and errors»]. (2012, 1 January) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_020](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_020) [in Ukrainian].
  16. Olijnik, V.S. (2016). Oblikova politika yak osnova buhgalterskogo obliku viplat pracivnikam u kriminalno-vikonavchih ustanovah [Accounting Policies as a Basis for Accounting for Employee Benefits in Criminal Enforcement Agencies]. *Upravlinnya rozvitkom – Development Management*, 2, 96-101 [in Ukrainian].
  17. Pavlova, G.Ye., Prihodko, I.P., & Volchanska, L.V. (2019). Oblikova politika shodo oborotnih aktiviv pidpriemstva yak zasib vidobrazhennya uzgodzhenoji ta dostovirnoji informaciji [Accounting policy on current assets of the enterprise as a means of displaying consistent and reliable information]. *Naukovij visnik Uzhgorodskogo nacionalnogo universitetu : seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosini ta svitove gospodarstvo» – Uzhgorod National University Scientific Bulletin: Series «International Economic Relations and the World Economy»*. Vol. 24, 3, 33-36 [in Ukrainian].
  18. Panchenko, O.M., & Savchenko, K.R. (2015). Formuvannya oblikovoyi politiki pidpriemstva shodo kreditorskoyi zaborgovanosti za tovari, roboti, poslugi [Formation of accounting policy of the enterprise on accounts payable for goods, works, services]. *Stalij rozvitok ekonomiki – Sustainable economic development*, 4, 163-169 [in Ukrainian].
  19. Podatkovyj kodeks Ukrainy stanom na 20.09.2019 [Tax Code of Ukraine as of September 20, 2019]. (2019, 2 September) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [in Ukrainian].
  20. Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 №996-XIV «Pro buhgalterskij oblik ta finansovu zvitnist v Ukrayini» [The Law of Ukraine of July 16, 1999 №996-XIV «On accounting and financial reporting in Ukraine»]. (1999, 16 July) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14> [in Ukrainian].
  21. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrayini vid 27.06.2013 №635 «Pro zatverdzhennya Metodichnih rekomendacij shodo oblikovoyi politiki pidpriemstva ta vnesennya zmin do deyakih nakaziv Ministerstva finansiv Ukrayini» [The Law of Ukraine of June 27, 2013 №635 «About approval of Methodical recommendations on accounting policy of the enterprise and amendments to some orders of the Ministry of Finance of Ukraine»]. (2013, 27 June) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13> [in Ukrainian].
  22. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayini vid 28.02.2000 №419 «Pro zatverdzhennya Poryadku podannya finansovoyi zvitnosti» [The Law of Ukraine of February 28, 2000 №419 «On approval of the Financial Reporting Procedure»]. (2000, 28 February) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-п> [in Ukrainian].
  23. Pushkar, M.S., & Shirba, M.T. (2010). *Teoriya i praktika formuvannya oblikovoyi politiki [The theory and practice of accounting policies]*. Ternopil : Kart-blansh [in Ukrainian].
  24. Mizhnarodnyj standart bukhhaltens'koho obliku stanom na 01.01.2012 №24 «Rozkryttia informatsii pro zv'iazani storony» [International Accounting Standard as of January 1, 2012 «Disclosure of related parties»]. (2012, 1 January) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_043](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_043) [in Ukrainian].
  25. Polozhennia (standart) bukhhaltens'koho obliku vid 18.06.2001 №23 «Rozkryttia informatsii schodo pov'iazanykh storin» [Regulation (Standard) of accounting of June 18, 2001 №23 «Related Party Disclosures»]. (2001, 18 June) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0539-01> [in Ukrainian].
  26. Romaniv, Ye. M., & Kravichshin, I. M. (2018). Osoblivosti organizaciyi i metodika rozrobki oblikovoyi

politiki na suchasnomu etapi funkcionuvannya pidpriyemstv v Ukraini [Features of the organization and methodology of accounting policy development at the present stage of functioning of enterprises in Ukraine]. *Elektronne naukove fahove vidannya z ekonomichnih nauk «Modern Economics» – Electronic Science Professional Edition in Economics «Modern Economics», 10*, 115-121. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2018\\_10\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2018_10_21) [in Ukrainian].

27. Polozhennia (standart) bukhhalters'koho obliku vid 26.04.2000 №12 «Finansovi investytsii» [Regulation (Standard) of accounting of April 26, 2000 №12 «Financial investments»]. (2000, 26 April) <http://zakon.rada.gov.ua>. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0284-00> [in Ukrainian].

**Yana Klymenko**

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Features of Formation of Accounting Policy for Affiliates**

In the conditions of transition of economy of Ukraine to the accounting system in accordance with national provisions (standards) of accounting, economic entities are given some autonomy and choice of alternatives when deciding on the choice of principles, methods and procedures used in reporting. An important prerequisite for an effective accounting and reporting system is to determine and shape the company's accounting policies.

The purpose of accounting policies is to streamline the accounting process, to provide complete, reliable and impartial information for effective management. The enterprise independently develops an accounting model that provides information about the activity of the enterprise for all interested users. Choosing an accounting policy requires the development of an appropriate regulatory document (for example, an order). This applies to all businesses, including those related to other entities. The criterion of the need, in accordance with the requirements of the legislation, to submit consolidated financial statements is important in accounting policy making. To this end, the article analyzes the requirements of the legislation to differentiate the criteria for the need to prepare and consolidate financial statements and to show related party transactions in the notes to the financial statements.

One of the elements of an enterprise's accounting policy is to establish the principles for the classification of related parties and their list, taking into account the materiality of the relationship. The process of identifying related parties to reflect in accounting policies requires significant work to be done and to analyze both the relationships within the entity and the main contractors, as well as identify entities that have direct and indirect ownership, significant control and control over their subjects of activity. For clarity, the article provides an example of formulating the main points of an accounting policy order to display affiliate information.

**affiliates, related parties, control, significant influence, reporting, accounting policy**

*Одержано (Received) 15.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 20.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

**УДК 658.51**

**JEL Classification: M12**

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).207-218](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).207-218)

**О.В. Черненко**, канд. пед. наук

*Кіровоградський інститут розвитку людини, м. Кропивницький, Україна*

## **Уточнення змісту контролю як управлінської функції менеджменту організації**

Сформульовано сутність управлінського контролю. Визначено місце управлінського контролю в системі менеджменту підприємств. Досліджено сутність управлінського контролю, визначено його цілі та завдання в господарській діяльності підприємства, запропоновано схему діяльності системи управлінського контролю підприємств. Доведено необхідність створення та функціонування системи управлінського контролю для задоволення інформаційних потреб менеджерів.

**контроль, управлінський контроль, менеджер, функція управління, організація**

**А.В. Черненко**, канд. пед. наук

*Кировоградський інститут розвитку людини, г. Кропивницький, Україна*

### **Уточнение содержания контроля как управленческой функции менеджмента организации**

Сформулирована сущность управленческого контроля. Определено место управленческого контроля в системе менеджмента предприятий. Исследована сущность управленческого контроля, определены его цели и задачи в хозяйственной деятельности предприятия, предложена схема деятельности системы управленческого контроля предприятий. Доказана необходимость создания и функционирования системы управленческого контроля для удовлетворения информационных потребностей менеджеров.

**контроль, управленческий контроль, менеджер, функция управления, организация**

**Постановка проблеми.** Жодна діяльність в організації є неможливою без планування, організації і мотивації роботи, а завершальним етапом в цьому процесі є контроль. Важливість дослідження контролю, як управлінської функції менеджменту організації, обумовлена різноманітністю та неоднозначністю підходів вчених до трактування її сутності та змісту.

Цікаво, що в економічній літературі досі немає єдиного розуміння ролі, значення та місця контролю в системі менеджменту організації. Певною мірою це пов'язано із широкою класифікацією видів контролю, одна група вчених вчені вважає, що контроль не виступає як самостійна функція управління, а виконує лише допоміжну роль; друга група науковців розглядає контроль як завершальний етап бухгалтерського обліку; третя група дослідників розуміє контроль як змістовну компоненту аналізу.

Тому, проблема з'ясування сутності, класифікації та змісту контролю як управлінської функції менеджменту організації є актуальною і важливою для вивчення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Роль і місце контролю в менеджменті вивчали такі вчені, як: Л.Є. Довгань [10], Л.С. Леонтьева [15], І.М. Писаревський [13], О.В. Кравченко [6], П.А. Михненко [11], Л.С. Шевченко [9] та інші. Контролінг як управлінську діяльність в організації розглядали у своїх працях такі вчені, як: М.М. Бердар [1], І.Г. Брітченко [2], Н.В. Зам'ятіна [4] та інші. Деякі вчені-економісти пов'язують процес контролю з системою бухгалтерського обліку і фінансів, зокрема такі погляди відображено у працях: З.В. Гуцайлюка [3] і М.Д. Корінько [5] та інших. Велика група вчених розглядає управлінський контроль як функцію менеджменту організації, зокрема: А.А. Кузнецов [7], О.М. Лозовський [8], В.М. Орел [12], Р.О. Савченко [14] та інші. Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, необхідно уточнити сутність управлінського контролю, визначити його цілі та завдання в господарській діяльності підприємства, а також механізм системи управлінського контролю.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вивчення сучасних трактувань сутності контролю, визначення ролі, значення та наведення його класифікації в системі менеджменту організації.

**Виклад основного матеріалу.** В будь-якій організації (як комерційної спрямованості, так і некомерційної) перед менеджерами надзвичайно важливими постають питання щодо ефективного управління та забезпечення стійкого розвитку в майбутньому. Основною умовою для виживання організацій в мінливих і конкурентних умовах ринку є вміння правильно застосувати необхідний інструмент для оптимізації та координації господарської діяльності, і саме для цього менеджери використовують управлінський контроль.



Досвідчені менеджери комерційних організацій вважають управлінську діяльність сукупністю функцій та практичних дій, що сприяють досягненню цілей та збільшення прибутку підприємства у майбутньому.

Науковий термін «функція», як відомо, походить з латинського слова «function» (що перекладається як: «діяльність»), і широко використовується у таких прикладних науках, як: математика, економіка, інформатика та інші.

На практиці поняття «функція» застосовують для описання певної властивості, залежності одного показника від другого, крім того, це поняття можна використовувати при характеристиці певного виду професійної діяльності людини, в тому числі, для відображення сутності та змісту управлінської діяльності в організації.

Зазначимо, що один із найбільш широко застосованих підходів до управління в теорії і практиці менеджменту має назву функціональний.

Сутність функціонального підходу до менеджменту організації полягає в тому, що потреба розглядається як сукупність функцій, які потрібно виконати для задоволення потреби [10, с. 18].

Функціональний підхід розглядає безпосередньо процес управління організацією як процес, в якому діяльність, спрямована на досягнення цілей організації, розглядається не як єдина дія у часі, а як серія безперервних взаємопов'язаних функцій управління, пов'язаних послідовно і паралельно: планування, організація, мотивація, контроль, координація, регулювання, прийняття управлінських рішень тощо [10, с. 18].

Однією із головних функцій менеджменту є контроль.

Управлінська діяльність, спрямована на перевірку виконання завдань і досягнення цілей, називається контролем. Реалізація контрольної функції управління постає як процес, що дає змогу визначити якість роботи організації, з'ясувати, як організація просувається до поставлених завдань, установити ступінь відхилень та обрати відповідні дії щодо їх усунення [9, с. 97].

Контролінг – це підсистема системи управління підприємством загалом або окремою його ланкою чи процесом, за допомогою якої планується, координується, узгоджується та контролюється діяльність усіх функціональних управлінських одиниць, а також здійснюється інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень, основною метою якої є використання усіх наявних ресурсів для забезпечення довгострокового функціонування і розвитку підприємства [4, с. 325].

Головна мета контролю – максимальне забезпечення відповідності фактичних результатів очікуваним. Контроль дозволяє своєчасно виявити проблеми, які перешкоджають успішній роботі організації, визначити причини збоїв, недоліків господарської діяльності, розробити заходи щодо їх усунення. Контроль є важливим фактором забезпечення стабільності, передбаченого рівня розвитку економічного суб'єкта, запобігання кризам, уникнення накопичення та повторення помилок. Важливими елементами контролю є спостереження за станом економічного суб'єкта, цілеспрямоване збирання та аналіз інформації про нього з метою прийняття оптимальних рішень [9, с. 97].

Як справедливо зазначають дослідники О.М. Лозовський і Ю.С. Чабан: «Контроль як одна з функцій управління являє собою процес визначення якості й коригування виконуваної підлеглими роботи, для того щоб забезпечити виконання планів, спрямованих на досягнення цілей підприємства. Правильно організований контроль дозволяє не тільки вчасно виявити недоліки в діяльності підприємства, але й вчасно вжити заходів для їх усунення» [8, с. 16].

Управлінський контроль в сучасних умовах господарювання доцільно представити як систему, що складається з елементів входу (інформаційне забезпечення

контролю), елементів виходу (інформація про об'єкт управління, отримана в результаті контролю) і сукупності наступних взаємопов'язаних ланок: центрів відповідальності; техніки контролю, тобто інформаційно-обчислювальна техніка і технологія; процедури контролю та системи обліку [8, с. 16].

Контролінг (з англ. «controlling» – контролювання або перевірка) – спеціальна система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і охоплює інформаційне забезпечення управління, його планування, організацію взаємодії, мотивацію і контроль. Це система, орієнтована на майбутній розвиток підприємства; своєрідний механізм саморегулювання на підприємстві, що забезпечує зворотній зв'язок у всій системі управління [2, с. 11].

Управлінський контроль вчений А.А. Кузнецов розуміє як «систему обліку та використання інформації з метою оцінки ефективності використання ресурсів компанії (фінансових, трудових, матеріальних, нематеріальних) та компанії в цілому і спрямовує на досягнення визначеної стратегії» [7, с. 102].

«Контроль як функція управління забезпечує з'ясування доцільності та законності використання інвестиційних, матеріальних, трудових та інших ресурсів, а також перевірку обґрунтованості планування, організації здійснення та відповідності фактичного виконання робіт плановим обсягам» – М.Д. Корінько [5, с. 25].

«Контроль у широкому розумінні – це процес, який повинен забезпечити відповідність функціонування об'єкта управління прийнятим управлінським рішенням і спрямований на успішне досягнення поставленої мети» – З.В. Гуцайлюк [3, с. 465].

«Контроль – це одна з функцій менеджменту, яка полягає в порівнянні результатів роботи з планами, нормами і стандартами, а також – в усуненні виникаючих відхилень. Контроль – фундаментальний елемент процесу управління. Контроль – це кількісна та якісна оцінка і облік результатів діяльності організації» – П.А. Михненко [11, с. 25].

На думку М.М. Бердара: «система контролінгу повинна бути адаптована до специфічних факторів підприємства, зокрема: оточуюче середовище (вимоги законодавства, політика, ринки постачання та збуту тощо) та внутрішнє середовище (виробнича програма, технологія виробництва продукту, розмір та організація підприємства, стиль керівництва, який виражається у задачах та інструментарії контролера тощо)» [1, с. 42].

Зауважимо, що управлінська діяльність менеджера буде ефективною лише за умови періодичного проведення контролюючих заходів, що направлені на перевірку якості виконаних завдань підлеглими, оцінку управлінських рішень, перевірку кількості зробленої продукції, раціонального використання ресурсів і фінансів підприємства. Звичайно, в організації контролюючі заходи проводять менеджери усіх рівнів, таким чином формується система контролю.

Контроль має відповідати таким вимогам, як: своєчасність, доцільність, оперативність, гнучкість, інформативність, низькі затрати на його проведення. Контроль передбачає аналіз конкретних досягнутих результатів, що дозволяє менеджерам продовжити цикл управління організацією.

Розглянемо особливості контролюючих заходів, які здійснюють менеджери вищого, середнього та нижчого рівнів (рис. 1).

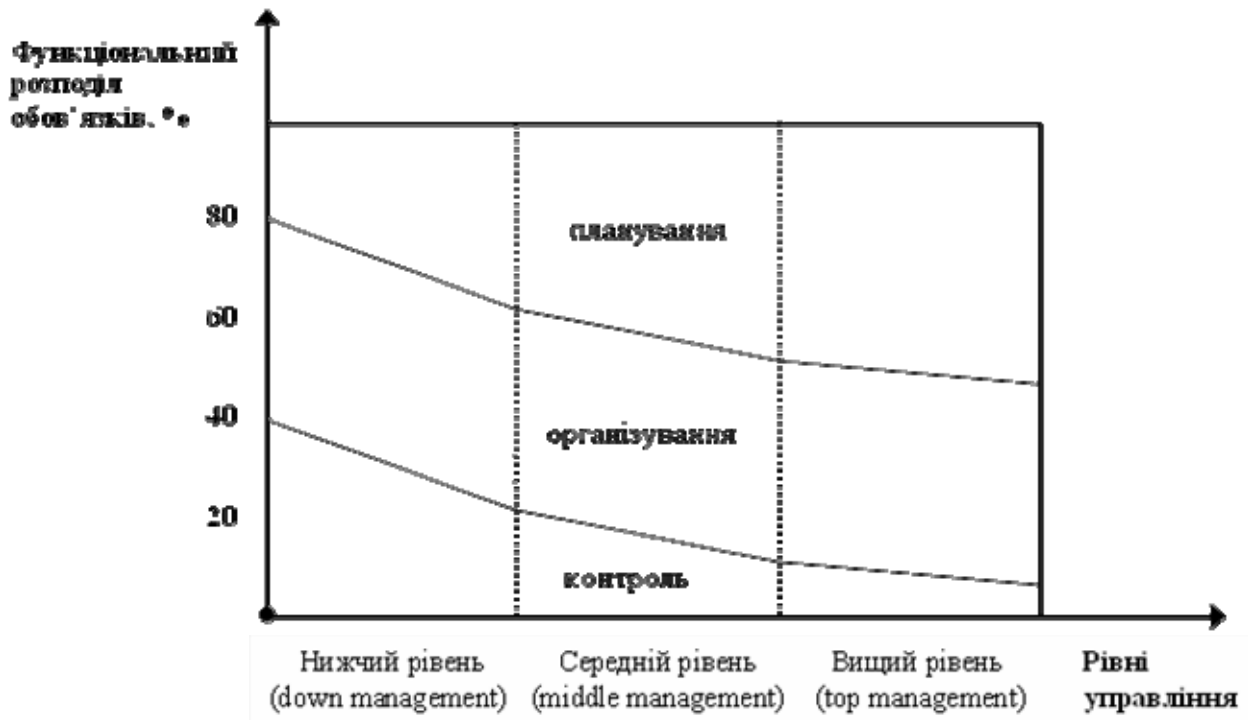


Рисунок 1 – Рівень насиченості та кількості контролюючих заходів для керівництва підприємства  
Джерело: [13, с. 94].

Найбільший відсоток контролюючих функцій припадає на нижчий рівень управління, а планування, в тому числі стратегічне – на вищий рівень управління. Середній рівень управління переважно переймається організацією [13, с. 94].

Методи контролю – це способи та прийоми здійснення перевірки відповідності підконтрольних об'єктів заданим параметрам [6, с. 80].

Методи контролю В.О. Кравченко, поділяє на такі групи:

1. Фактичні (лабораторний аналіз, контрольне придбання, контрольний обмір виконаних будівельних, монтажних і ремонтних робіт, хронометраж, інвентаризація, експертиза, контрольний запуск сировини і матеріалів у виробництво, контрольне приймання продукції за якістю та кількістю, нормативна перевірка, експеримент тощо).

2. Розрахунково-аналітичні (техніко-економічні розрахунки, аналітичне оцінювання, арифметична перевірка, динаміко-статистичне оцінювання).

3. Документальні (вивчення сутності та змісту відображених у документах операцій, логічна перевірка, перевірка кореспонденції рахунків бухгалтерського обліку, зустрічна перевірка документів та ін.) [6, с. 80].

Контроль здійснюється такими методами:

- перевірка (передбачає аналіз документів та вивчення стану справ на місці);
- спостереження (спрямоване на виявлення недоліків, прихованих резервів);
- підготовка та обговорення звітів;
- проведення нарад (з обговорення проблем) [9, с. 99].

Вибір методів контролю залежить від обсягів роботи та завдань. Доцільно керуватись такими критеріями: мінімізація витрат робочого часу на проведення найбільшого обсягу контрольних робіт; результативність і доказовість обраного методу; типові для конкретних об'єктів порушення й адекватність методів їх виявлення.

Контроль має здійснюватись з урахуванням певних принципів, а саме: системності, безперервності, законності, об'єктивності, незалежності, гласності, ефективності, дієвості, всеосяжності, повноти, раціональності [6, с. 80-81].

Роль функції контролю полягає у тому, що він дозволяє менеджерам виявляти проблеми в організації ще до того моменту, як вони перетворяться на кризові явища. Контроль є дієвим зворотнім зв'язком управлінського процесу, який показує на скільки успішно виконано поставлені плани і рішення персоналом. Треба створити організаційні, економічні, технічні та соціально-психологічні умови для зменшення потреб в постійному контролі.

Проаналізувавши джерела [1; 2; 4; 9; 14; 15] наведемо класифікацію видів управлінського контролю в організації (табл. 1).

Таблиця 1 – Класифікація видів управлінського контролю в організації

Ознака класифікації	Назва виду контролю	Зміст контролю
1	2	3
За ступенем планування проведення	Плановий	Проводиться на основі ухвалених планів, згідно встановлених термінів, графіків
	Позаплановий	Проводиться із ініціативи керівництва
За способами проведення	Суцільний контроль	Повний, тотальний контроль, що забезпечує послідовну перевірку усієї сукупності робіт та їх виконавців
	Вибірковий контроль	Проводиться перевірка лише окремих об'єктів шляхом вибірок і проб із загального обсягу
	Разовий контроль	Перевірка об'єктів під впливом чинників, що випадково або несподівано виникають у процесі виробничо-господарської діяльності (наприклад, скарги клієнтів)
За етапами проведення	Попередній контроль	Здійснюють на вході в систему організації, до фактичного початку робіт. Дає змогу з'ясувати, чи достатньо ресурсів має організація для здійснення поставлених завдань, виконання робіт
	Поточний контроль	Реалізується у процесі виробничо-господарської діяльності з метою вимірювання одержаних фактичних результатів.
	Завершальний контроль	Здійснюється після виконання робіт та полягає у зіставленні одержаних результатів з очікуваними. За його результатами здійснюється винагорода працівників, окреслюється коло проблем, які в майбутньому можуть завадити ефективній роботі організації
За рівнем централізації	Централізований контроль	Діяльність контрольних служб, особливістю якої є послідовний, спрямований на суб'єкт вплив «зверху-вниз». Централізований контроль базується на використанні суворих правил, інструкцій, жорстких нормативів, здебільшого йому притаманна закритість інформації
	Децентралізований контроль	Ґрунтується на соціальних нормах, цінностях, традиціях, корпоративній культурі. Орієнтований на самоконтроль та внутрішньо-груповий контроль, що здійснюються на засадах соціальної взаємодії. Йому властива прозорість інформації про цілі, засоби, строки проведення контролю

## Продовження таблиці 1.

1	2	3
За функціональним призначенням	Діагностичний контроль	Проводиться при виявленні відхилень від запланованих показників з метою встановлення їх причин та розроблення подальших корегувальних заходів
	Терапевтичний контроль	Передбачає спостереження за реакцією підсистем організації на вжиті заходи
За суб'єктами контролю	Контроль адміністрації	Перевірка успішності управлінської діяльності адміністрації, проводиться вищим керівництвом організації, ревізійною комісією, представниками міністерств і відомств
	Контроль функціональних служб	Перевірка менеджерами середнього рівня успішності виробничо-господарської діяльності служб, департаментів, філій, які знаходяться у їхньому підпорядкуванні
	Контроль спеціальних підрозділів	Менеджери відділів і підрозділів перевіряють якість роботи своїх працівників
	Самоконтроль	Працівник самостійно перевіряє успішність виконаної ним роботи за певний час і аналізує її якість.
За цілями	Фільтруючий	Покликаний відокремити придатне від непридатного
	Коригувальний	Застосовують з метою виправити стан справ, недоліки, проблеми
За змістом	Фінансовий контроль	Система спостережень, перевірок, досліджень ефективності функціонування та розвитку фінансових ресурсів організації
	Виробничий контроль	Порівняння показників виробничого планування із фактичними даними, а також аналіз відхилень. Основними критеріями при цьому є строки виготовлення, якість продукції, ефективність використання виробничих потужностей, витрати виробництва. Забезпечує керівників аналітичною інформацією, необхідною для регулювання процесу виробництва
	Маркетинговий контроль	Комплекс дій та заходів, пов'язаних із перевіркою рівня реалізації маркетингової концепції підприємства. Основними критеріями при цьому є ефективність реклами, рівень конкурентоспроможності продукції, якість після продажного обслуговування споживачів, рівень витрат на збут і просування товару тощо
За ступенем відкритості	Публічний контроль	Є відкритим та передбачає ознайомлення працівників з процедурою контролю
	Негласний контроль	Проводиться таємно, без повідомлення працівників. Його метою є аналіз якості побудови організаційної структури
За об'єктами контролю	Сировина	Перевіряється якість і кількість сировини
	Готовий продукт	Перевіряється якість і кількість виготовленої продукції, її відповідність стандартам та нормативно-технічній документації
	Процес праці	Менеджерами перевіряється якість і кількість зробленої роботи працівниками
	Інформація	Перевіряється ступінь повноти і достовірності інформації, її новизна

Продовження таблиці 1.

1	2	3
	Технологія	Перевіряється норми і відповідність технологічних процесів виробництва
	Фінанси	Оцінка цільового використання коштів, рентабельність, ліквідність, перевірка фінансових резервів, контроль витрат
	Продаж	Оцінюється ефективність продаж
За місцем здійснення контролю	Летючий	Застосовують коли суб'єкт і об'єкт контролю просторово розділені і необхідно їх спеціальне з'єднання (наприклад, виїзна перевірка)
	Стационарний	Передбачає, що суб'єкт і об'єкт єдині (виконавець сам контролює свою роботу)
За методами здійснення	Фактичний	Здійснюється за допомогою опитування, інвентаризації, огляду, руйнування об'єкта
	Документальний	На основі звірок та перевірок документів
	Оціночний	Базується на експертизі, аналізі, зіставленні, порівнянні фактичних показників з плановими або з певним еталоном
За співвідношенням суб'єкта й об'єкта контролю	Внутрішній	Виконавці самі стежать за своєю роботою і результатами і вносять в міру необхідності до неї зміни, проводиться менеджерами і силами самих працівників організації
	Зовнішній	Проводиться у формі незалежно перевірки сторонніми особами або організаціями, представниками органів державної влади

Джерело: узагальнено і складено автором на основі: [1; 2; 4; 5; 6; 8; 9; 12].

Отже, контроль є управлінською функцією менеджера, метою якої є перевірка кількості і якості результатів виконаної підлеглими працівниками роботи за певний період часу, а також виявлення можливих відхилень фактичних показників роботи від запланованих.

Л.С. Леонтєва зазначає, що у системі управління контроль виконує наступні основні функції:

1) перевірочну (встановлення доцільності, обґрунтованості, законності рішень; перевірка їх виконання, дотримання технічних, екологічних, правових та інших норм і нормативів; виявлення помилок та порушень);

2) інформаційну (збір, передача, обробка інформації про стан об'єкта);

3) діагностичну (вивчення та оцінка реального стану справ в організації та її оточенні; виявлення основних тенденцій його зміни, загроз і можливостей, прихованих резервів);

4) прогностичну, що створює основу припущень про майбутній стан об'єкта та можливих відхилень від заданих параметрів;

5) комунікаційну, що забезпечує встановлення і підтримання зворотного зв'язку;

6) спрямовуючу, що підказує, на що потрібно звертати особливу увагу;

7) стимулюючу (за підсумками контролю відбувається оцінка персоналу, заохочення або покарання);

8) коригувальну (на основі отриманих результатів стан і поведінку об'єкта (його частини) змінюються таким чином, щоб забезпечувалися необхідні значення його характеристик або стійкість функціонування при відхиленні від них);

9) захисну (сприяє схоронності ресурсів) [15, с. 170-171].

Технологія контролю здійснюється за такою схемою:

- вибір концепції контролю;
- визначення цілей контролю;
- встановлення норм контролю;
- вибір методів контролю;
- визначення обсягу та області контролю [15, с. 187].

Сфера дії контролю поширюється на всі сторони багатогранної виробничо-господарської діяльності організації. Функція контролю здійснюється тільки при зворотному зв'язку, тобто отримання інформації для його здійснення. Його інформація повинна бути оперативною, своєчасною, зрозумілою персоналу управління. Під час процесу управлінського рішення ми використовуємо різну інформацію. До цієї інформації можна віднести звітні, облікові, планові та статистичні дані. Вся ця інформація є важливою частиною при корегуванні управлінських рішень при виконанні всіх функцій [12].

Роль контролінгу в кожній функції управління наступна:

1. При здійсненні функції планування система контролінгу координує розробку погоджених планів на підприємстві; надає інформацію для складання планів; перевіряє плани, складені окремими підрозділами підприємства.

2. Функція організації взаємодії у контролінгу реалізується шляхом налагодження обліку та контролю витрат і результатів діяльності по підрозділах організації.

3. Функція мотивації у системі контролінгу виявляється шляхом розробки механізмів стимулювання виконання планів.

4. Функція контролю в системі контролінгу забезпечує порівняння планових та фактичних величин; встановлення допустимих меж відхилень від плану; аналіз відхилень, визначення причин відхилень плану від факту та вироблення пропозицій для усунення перешкод або зменшення їх впливу.

5. Контролінг передбачає виокремлення додаткової функції – аналіз ефективності рішень, яка забезпечується шляхом побудови управлінської інформаційної системи; збору даних найбільш вагомих для прийняття управлінських рішень; надання консультаційної підтримки щодо вибору коригувальних заходів та підвищення якості управлінських рішень [2, с. 19].

Управлінський контроль має широкий діапазон дії в залежності від поставленої мети: від рекомендації простих поправок на рівні підрозділу до вимоги радикальних змін, перебудови всього механізму діяльності з метою виправлення недоліків у господарюванні [14, с. 46].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, контроль є функцією менеджменту організації, яка являє собою процес забезпечення досягнення стратегічних та поточних цілей за допомогою перевірки, оцінки та аналізу результатів господарської діяльності, а також розробка і застосування регулюючих заходів, дій. Мета управлінського контролю в менеджменті – забезпечити відповідність поточних показників діяльності організації до запланованих.

Можна констатувати той факт, що необхідність проведення контролю і його впровадження в систему управління обумовлена об'єктивними та суб'єктивними причинами.

У системі управління контроль виконує наступні основні функції: перевірочну; інформаційну; діагностичну; прогностичну; комунікаційну; спрямовуючу; стимулюючу; коригувальну; захисну. Контроль має здійснюватись з урахуванням певних принципів, а саме: системності, безперервності, законності, об'єктивності, незалежності, гласності, ефективності, дієвості, всеосяжності, повноти, раціональності.

Контроль має відповідати таким вимогам, як: своєчасність, доцільність, оперативність, гнучкість, інформативність, низькі затрати на його проведення. Контроль передбачає аналіз конкретних досягнутих результатів, що дозволяє менеджерам продовжити цикл управління організацією.

Роль функції контролю полягає у тому, що він дозволяє менеджерам виявляти проблеми в організації ще до того моменту, як вони перетворяться на кризові явища. Контроль є дієвим зворотнім зв'язком управлінського процесу, який показує на скільки успішно виконано поставлені плани і рішення персоналом.

Зауважимо, що проблема організації і проведення контролю не вичерпується викладеним матеріалом. Тому, перспективами подальших досліджень можуть бути проектування системи контролю роботи персоналу організації, а також побудова моделі контрольно-регулюючих впливів.

## Список літератури

1. Бердар М. М. Контролінг як сучасна концепція управління промисловим підприємством *Економіка та держава* 2016. №11. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2016/10.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/10.pdf) (дата звернення: 01.12.2019).
2. Брітченко І. Г., Князевич А. О. Контролінг : навчальний посібник. Рівне : Волинські обереги, 2015. 280 с.
3. Гуцайлюк З. В. Економічний контроль і контрольна функція бухгалтерського обліку. *Сучасні проблеми економіки і менеджменту*: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф., 10–12 лист. 2011. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. С. 465–466.
4. Зам'ятіна Н. В. Місце контролінгу в системі управління сучасним підприємством. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 324–328. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/55.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/55.pdf) (дата звернення: 02.12.2019)
5. Корінько М. Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації : теорія, методологія, організація: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.06.04. Київ, 2008. 38с.
6. Кравченко О. В. Менеджмент: навчальний посібник. Одеса : Атлант, 2013. 165 с.
7. Кузнецов А. А. Управлінський контроль: сутність, місце та призначення. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2015. №2 (19). С. 97-106. URL: <http://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2015/2/10.pdf> (дата звернення: 03.12.2019)
8. Лозовський О. М., Чабан Ю. С. Управлінський контроль як складова ефективної діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки* 2014. Вип. 6, ч. 3. С.16-19. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_06/133.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/133.pdf) (дата звернення: 01.12.2019)
9. Менеджмент: навчальний посібник / Л. С. Шевченко та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2013. 216 с.
10. Менеджмент організацій : навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л. С. Довгань, І. П. Малик, Г. А. Мохонько, М. В. Шкробот. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
11. Михненко П. А. Основы менеджмента: учебный курс. Москва : МФПУ «Синергия», 2012. 230 с.
12. Орел В. М. Сутність і роль контролю як функцій управління. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2013. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3763> (дата звернення: 02.12.2019)
13. Писаревський І. М., Нохріна Л. А., Познякова О. В. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Харків : ХНАМГ, 2008. 133 с.
14. Савченко Р. О. Управлінський контроль у системі менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід* 2014. №23. С. 42-46
15. Теория менеджмента: учебник для бакалавров / Л. С. Леонтьева и др. ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. Москва : Издательство «Юрайт», 2015. 287 с. (Бакалавр. Академический курс).



## References

1. Berdar, M.M. (2016). Kontrolinh yak suchasna kontsepsiia upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Controlling as a modern concept of industrial enterprise management]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*. 11. Retrieved from [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2016/10.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/10.pdf) [in Ukrainian].
2. Britchenco, I.H., & Kniازهvych, A.O. (2015). *Kontrolinh [Controlling]*. Rivne: Volynskioberehy [in Ukrainian].
3. Hutsailiuk, Z.V. (2011). Ekonomichnyi kontrol i kontrolna funksiia bukhhalterskoho obliku [Economic control and control function of accounting]. *Modern Problems of Economics and Management: Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (10–12 lystopada 2011) – Intern. Research Practice conf.* (pp. 465-466). Lviv: Vyd-vo Lvivskoi politekhniki [in Ukrainian].
4. Zamiatina, N.V. (2016). Mistse kontrolinhu v systemi upravlinnia suchasnym pidpriemstvom. [The place of controlling in the modern enterprise management system]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, Vol.7. 324-328. Retrieved from [http://economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/55.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/55.pdf) [in Ukrainian].
5. Korinko, M.D. (2008). Kontrol ta analiz diialnosti subiektiv hospodariuvannia v umovakh yii dyversyfikatsii : teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia [Control and analysis of activity of economic entities in the conditions of its diversification: theory, methodology, organization]. *Extendend abstract of Doctor's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
6. Kravchenko, O.V. (2013). *Menedzhment : navchalnyi posibnyk [Management: a textbook]*. Odesa: Atlant [in Ukrainian].
7. Kuznetsov, A.A. (2015). Upravlinskyi kontrol: sutnist, mistse ta pryznachennia [Management control: nature, place and purpose]. *Yevropeyskyi vektor ekonomichnoho rozvytku – European vector of economic development*, 2 (19), 97-106. Retrieved from <http://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2015/2/10.pdf> [in Ukrainian].
8. Lozovskiy, O.M., & Chaban, Yu.S. (2014). Upravlinskyi kontrol yak skladova efektyvnoi diialnosti pidpriemstva [Management control as a component of effective enterprise activity]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu Seriya: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences Vol.6, part. 3*, 16-19. Retrieved from [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_06/133.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/133.pdf) [in Ukrainian].
9. Shevchenkotain, L.S. et al. (2013). *Management: atextbook*. L. S. Shevchenko (Ed.). Kharkiv: Pravo.
10. Dovhan, L.Ye., Malyk, I.P., Mokhonko, H.A., & Shkrobot, M.V. (2017). *Menedzhment orhanizatsii [Organizations management]*. Kyiv: KPI im. IhoriaSikorskoho [in Ukrainian].
11. Mykhnenko, P.A. (2012). *Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of management]*. Moskva: MFPU «Synerhyia» [in Russian].
12. Orel, V.M. (2013). Cutnist i rol kontroliu yak funksii upravlinnia [The essence and role of control as a function of management]. *Elektronnyi zhurnal «Efektyvna ekonomika» – Effective Economics Online Journal*, 6. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3763> [in Ukrainian].
13. Pysarevskiy, I.M., & Nokhrina, L.A.(Eds.). (2008). *Menedzhment orhanizatsii [Organizations management]*. Kharkiv : KhNAMH [in Ukrainian].
14. Savchenko, R.O. (2014). Upravlinskyi kontrol u systemi menedzhmentu [Management control in the management system]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investment: practice and experience*, 3, 42-46 [in Ukrainian].
15. Leonteva, L.S. et al. (2015). *Management theory: a textbook for bachelors*. L.S. Leontevoi (Ed.). Moskva: Yzdatelstvo «Yurait».

**Alexander Chernenko**, PhD in Pedagogics (Candidate of Pedagogical Sciences)

*Kirovograd Institute for Human Development, Kropivnitsky, Ukraine*

### **Clarifying the Content of Control as a Management Function of the Organization's Management**

The purpose of the article research is to study modern interpretations of the essence control, to determine the role, meaning and to classify it in the management system of the organization.

The essence of management control is investigated and formulated, its place in the enterprise management system is determined and it is established that control in the management system performs the following main functions: verification; informational; diagnostic; predictive; communication; directing; stimulating; corrective; protective. The control should be carried out in accordance with certain principles, namely: systematicity, continuity, legality, objectivity, independence, transparency, efficiency, effectiveness, comprehensiveness, completeness, rationality. and meet such requirements as: timeliness, expediency,

promptness, flexibility, informativeness, low costs for its implementation. Control provides analysis of the specific results achieved, which allows managers to continue the cycle of management of the organization.

The necessity of carrying out control and its implementation in the management system, as well as the creation and functioning of the management control system in management, which should ensure the compliance of current performance indicators of the organization with the planned ones and allow managers to identify problems in the organization even before they turn into crisis phenomena, in particular the goals and tasks of control as a function of management in the economic activity of the enterprise are defined, the scheme of activity of the management system is proposed the control companies.

Therefore, control is a function of the management of an organization, which is the process of ensuring the achievement of strategic and current goals through the verification, evaluation and analysis of business results, as well as the development and implementation of regulatory measures, actions.

**control, management control, manager, management function, organization**

*Одержано (Received) 11.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 18.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

**СТАТИСТИКА. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ  
ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ**

УДК 004.056.5

JEL Classification: M15, M21

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).219-228](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).219-228)**В.А. Панченко**, доц., д-р екон. наук*Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені В. Винниченка, м. Кропивницький, Україна***Менеджмент інформаційної безпеки комерційного підприємства**

У статті розглянуто передумови формування системи інформаційної безпеки підприємства та визначено особливості управління нею. Розглянуто основні поняття інформаційної безпеки, її призначення та методи вдосконалення інформаційного середовища діяльності підприємства на сучасному етапі розвитку економічної науки. Наведено класифікація і приклади загроз інформаційній безпеці та уніфіковано найбільш уживані методи для забезпечення інформаційної безпеки. Дано опис системи менеджменту інформаційної безпеки. Розглянуто заходи безпеки в контексті ISO 27001. Для забезпечення конфіденційності інформації надано рекомендацій щодо підвищення рівня інформаційної безпеки вітчизняних підприємств.

**захист інформації, інформаційна безпека, CISSP, менеджмент інформаційної безпеки, СМІБ, загрози, інформаційні системи****В.А. Панченко**, доц., д-р екон. наук*Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені В. Винниченка, м. Кропивницький, Україна***Менеджмент информационной безопасности коммерческого предприятия**

В статье рассмотрены предпосылки формирования системы информационной безопасности предприятия и определены особенности управления ею. Рассмотрены основные понятия информационной безопасности, ее назначение и методы совершенствования информационной среды деятельности предприятия на современном этапе развития экономической науки. Приведены классификация и примеры угроз информационной безопасности, унифицированы наиболее используемые методы для обеспечения информационной безопасности. Дано описание системы менеджмента информационной безопасности. Рассмотрены меры безопасности в контексте ISO 27001. Для обеспечения конфиденциальности информации предоставлено рекомендации по повышению уровня информационной безопасности отечественных предприятий.

**защита информации, информационная безопасность, CISSP, менеджмент информационной безопасности, СМІБ, угрозы, информационные системы**

**Постановка проблеми.** За рахунок масової комп'ютеризації та інформатизації ринку товарів і послуг суб'єкти підприємницької діяльності мають доступ до різноманітної інформації, і тим самим у них полегшуються процеси виробництва, управління і збуту продукції. Однак, останнім часом почастишали випадки електронного шахрайства та кіберзлочинності, що негативно відобразилося на бізнесі.

Гостра проблема інформаційної безпеки комерційних організацій набула важливого значення в сучасних умовах масового застосування комп'ютерних інформаційних систем. Відповідно, надійним засобом захисту підприємства від інформаційних загроз є створення дієвої та ефективної системи захисту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нормативно-правові та організаційно-технічні засади інформаційної безпеки відображено працях Б. А. Кормича [4], а також, у ряді міжнародних стандартів, зокрема: ДСТУ ISO/IEC 27001:2015 [3], ISO 27001:2013 [13] тощо.

Теоретичні менеджменту інформаційної безпеки вивчали такі вітчизняні вчені, як: І. А. Маркіна [5], О. В. Матвієнко [6], В. Г. Спрінсян [9], О. І. Турчин [10], а також зарубіжні вчені – А. В. Дорофеев [2], Т. Кемпбелл [12], Г. Ф. Тіптон [14] та інші. Прикладні аспекти управління інформаційною безпекою в організації розглядали у своїх працях такі вчені: С. С. Бучик [1], Е. І. Низенко [7], С. В. Северина [8], О. В. Черевко [11] та інші.

Однак, наукових праці, присвячених менеджменту інформаційної безпеки комерційного підприємства на цей час недостатньо. Певною мірою, це пов'язано з тим, що дослідники значну увагу приділяють забезпеченню інформаційної безпеки органів державної влади, але досліджень, присвячених створення дієвого механізму захисту інформаційних систем в комерційних підприємствах, дуже мало, що робить передумови для подальших наукових пошуків. У зв'язку з цим, виникає актуальна потреба у створенні дієвого управлінського механізму захисту інформації та організації інформаційної безпеки на комерційних підприємствах.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вивчення суті й узагальнення призначення інформаційної безпеки, методів удосконалення інформаційного середовища діяльності підприємства, а також формування системи інформаційної безпеки підприємства та визначення особливостей управління нею.

**Виклад основного матеріалу.** Управління будь-якою соціально-економічною системою пов'язане з інформаційними процесами. Інформація являє собою зв'язуючу основу процесу управління, оскільки саме вона містить відомості, необхідні для оцінки ситуації та прийняття управлінського рішення [9, с. 9].

Сучасні інформаційні системи призначені для забезпечення працездатності інформаційної інфраструктури підприємства, надання різних видів інформаційних сервісів, автоматизації фінансової та виробничої діяльності, а також бізнес-процесів організації, що дозволяють скоротити як фінансові, так і трудові витрати. В інформаційних системах зберігаються і обробляються значні обсяги інформації різного ступеня секретності, тому гостро постає питання про захищеність цих інформаційних систем підприємства від різних загроз безпеці інформації [8, с. 81].

Вчені Е.І. Низенко і В.П. Каленяк вважають, що інформація є важливим стратегічним ресурсом комерційного підприємства. «Згідно з поширеними нині в управлінській літературі поглядами поняття ресурси охоплює не лише людей, капітал, сировину, а й інформацію» [10, с. 5].

Інформація може існувати у різноманітних формах. Вона може бути надрукованою або написаною на папері, зберігатися у електронному вигляді, передаватися поштою або з використанням електронних засобів зв'язку, демонструватися на плівці або бути вираженою усно. Незалежно від форми, засобів розповсюдження і зберігання, інформація є цінним активом будь-якої компанії [2].

Розвиток теорії управління дозволяє розглядати нові самостійні галузі управління, пов'язані з управлінням інформаційними ресурсами, впровадженням і використанням інформаційних технологій в діяльності підприємств і організацій, управлінням процесами опрацювання інформації в організаціях [9, с. 9].

Розвиток комп'ютерних технологій і їх використання в багатьох сферах економіки є на сьогодні одним з головних факторів її ефективності. Проте прогрес в інформаційно-технічній сфері створив і потенційні загрози у вигляді розроблення нових та удосконалення вже відомих методів наукового шпигунства, котрі дозволяють швидко знаходити в комп'ютері необхідні відомості [10, с. 9].

Б.А. Кормич розуміє під інформаційною безпекою «стан захищеності встановлених законодавством норм та параметрів інформаційних процесів та відносин,

що забезпечує необхідні умови існування держави, людини та суспільства як суб'єктів цих процесів та відносин» [7, с. 15].

Інформаційна безпека підприємства в першу чергу стосується захисту інформаційних систем, особливо функцій які ті виконують (табл. 1).

Таблиця 1 – Функції інформаційних систем

Система маркетингу	Виробничі Системи	Фінансові системи та системи обліку	Система кадрів	Інші системи (напр., ІС керівництва)
Дослідження ринку і прогнозування продаж	Планування обсягів робіт і розробка календарних планів	Управління портфелем замовлень	Аналіз і прогнозування потреби у трудових ресурсах	Контроль за діяльністю організації
Управління продажами	Оперативний контроль і управління виробництвом	Управління кредитною політикою	Ведення архівів записів про персонал	Виявлення оперативних проблем
Рекомендації з виробництва нової продукції	Аналіз роботи обладнання	Розробка фінансового плану	Аналіз і планування підготовки кадрів	Аналіз управлінських і стратегічних ситуацій
Аналіз і встановлення ціни	Участь у формуванні замовлень постачальникам	Фінансовий аналіз і прогнозування	Забезпечення процесу кадрового управління	Вироблення стратегічних рішень
Облік замовлень	Управління ресурсами	Контроль бюджету. Бухгалтерський облік і розрахунок заробітної платні		

Джерело: [9, с. 19].

На основі аналізу наукових джерел [1; 2; 3; 5; 8; 10; 11; 14] перелічимо найбільш поширені види потенційних загроз та небезпек для комерційного підприємства у сфері інформаційної діяльності:

- відсутність копіювання важливих бухгалтерських та організаційно-розпорядчих документів на матеріальних носіях даних;
- відсутність ведення протоколів змін у програмному забезпеченні;
- недобросовісне використання інформації працівниками підприємства;
- відсутність регулювання доступу користувачів до різних типів інформації та баз даних;
- відсутність схем інформаційного забезпечення рівнів управління;
- можливість несанкціонованого втручання в програмне забезпечення та базу даних;
- крадіжка засобів зберігання інформації;

- промислове шпигунство;
- хакерські атаки, шкідливе програмне забезпечення, комп'ютерні віруси;
- піратське програмне забезпечення, не ліцензовані антивірусні програми, відсутність захисного мережевого екрану від Інтернет атак;
- наявність непідзвітних посадових осіб у системі управління підприємством.

Отже, інформаційні системи виконують багато важливих функцій, об'єднують є управлінська система.

Виникає необхідність створення інформаційної інфраструктури підприємства на базі парадигми єдиного інформаційного простору підприємства, що передбачає інтеграцію різноманітної науково-технічної, інженерної, фінансової, маркетингової і інших видів інформації в рамках єдиної системи. Створення єдиного інформаційного простору дозволяє реалізувати єдиний безперервний цикл інноваційної діяльності підприємства, що гнучко враховує ринкові сигнали в процесі вдосконалення продукції, дозволяє якнайповніше задовольняти потреби клієнтів [13, с. 348].

Під інформаційною безпекою (ІБ) зазвичай розуміють стан (властивість) захищеності ресурсів інформаційної системи в умовах наявності загроз в інформаційній сфері.

Захист інформації – це процес, спрямований на забезпечення інформаційної безпеки. Визначальними факторами інформаційної безпеки є загроза (threat) і ризик (risk). Загрозою називають потенційну причину (подія, порушення, інцидент), що знижує рівень інформаційної безпеки системи, тобто потенційно здатну привести до негативних наслідків (impact) і збитку (loss) системи або організації [5, с. 67].

Інформаційна безпека – механізм захисту, що забезпечує:

- 1) Конфіденційність: доступ до інформації тільки авторизованих користувачів.
- 2) Цілісність: достовірність і повноту інформації та методів її обробки.
- 3) Доступність: доступ до інформації та зв'язаних з нею активів авторизованих користувачів за необхідністю [2].

Для побудови та ефективної експлуатації СЗІБ (система забезпечення інформаційної безпеки) О.В. Черевко рекомендує:

- виявити вимоги захисту інформації, специфічні для даного об'єкта захисту;
- врахувати вимоги національного та міжнародного законодавства;
- використовувати напрацьовані практики (стандарти, методології) побудови подібних СЗІБ;
- визначити підрозділи, відповідальні за реалізацію та підтримку СЗІБ;
- рас проділити між підрозділами області відповідальності у здійсненні вимог СЗІБ;
- на базі управління ризиками інформаційної безпеки визначити загальні положення, технічні та організаційні вимоги, складові політики інформаційної безпеки об'єкта захисту;
- реалізувати вимоги політики інформаційної безпеки, впровадивши відповідні програмно-технічні засоби і способи захисту інформації;
- реалізувати систему менеджменту (управління) інформаційної безпеки (СМІБ);
- використовуючи систему управління організувати регулярний контроль ефективності СЗІБ і при необхідності перегляд і коригування СЗІБ [14].

Дослідниця Северина С.В. робить висновок, що «без належного захисту інформаційного середовища підприємства неможливо забезпечити його економічну безпеку» [11, с. 160].

Северина С.В. рекомендує для запобігання втрати та витоку таємних даних на підприємстві використовувати такі засоби її захисту: фізичні, апаратні, програмні, апаратно-програмні, законодавчі, криптографічні та організаційні методи [11, с. 159].

Зміст робіт контролю інформаційної безпеки підприємства повинен включати:

- здійснення моніторингу та перевірка процедур та інших засобів контролю ризиків (захисних заходів) для швидкого виявлення помилок в результатах обробки, швидкої ідентифікації порушень безпеки, надання керівництву інформації, сприяння виявленню подій небезпеки і запобігання виникнення інцидентів загроз інформаційній та іншим видам безпеки підприємства за допомогою використання відповідної системи критеріїв;

- регулярні перевірки ефективності системи менеджменту інформаційної безпеки (включаючи дотримання політики і досягнення цілей системи менеджменту інформаційної безпеки, перевірку засобів контролю безпеки), враховуючи результати аудитів безпеки, інцидентів, результати вимірювань ефективності, пропозиції усіх зацікавлених сторін;

- перегляд оцінки рівня ризику через заплановані інтервали часу, а також визначення залишкових ризиків та ідентифікація прийнятних рівнів ризику відповідно до змін в організації та в її операційному і бізнес-середовищі;

- здійснення внутрішніх аудитів діяльності системи менеджменту інформаційної безпеки;

- здійснення перевірки керівництвом системи менеджменту інформаційної безпеки для підтвердження адекватності сфери її дії і ефективності заходів щодо вдосконалення системи менеджменту інформаційної безпеки [8, с. 86].

В таблиці 2 наведено характеристику основних міжнародних стандартів з управління інформаційними ризиками на комерційному підприємстві.

Таблиця 2 – Міжнародні стандарти з керування методів для визначення інформаційних ризиків та їх коротка характеристика

Стандарт	Назва стандарту	Коротка характеристика
1	2	3
ISO/IEC 27002-2012	Інструкція з менеджменту інформаційної безпеки для телекомунікаційних організацій	Цей стандарт надає додаткові рекомендації з реалізації та менеджменту ІБ в телекомунікаційних організаціях. Визначає цілі, вимоги оцінки ризику до системи ІБ та забезпечує контроль управління. Діючий Міжнародний стандарт пропонує рекомендації та основні принципи введення, реалізацію, поліпшення менеджменту ІБ
ISO/IEC 27003-2012	Інструкція з реалізації системи менеджменту ІБ	У цьому Міжнародному стандарті розглядаються найважливіші аспекти, необхідні для успішної розробки та впровадження в СМІБ відповідно зі стандартом ISO/IEC 27001:2005, який розглядає процес визначення та розробку СМІБ від початку до стану впровадження

## Продовження таблиці 2

1	2	3
ISO/IEC 27004-2011	Менеджмент інформаційної безпеки вимірювання	Цей стандарт містить рекомендації з розробки та використання вимірювань і заходів вимірювання для проведення оцінки ефективності реалізованої СМІБ. Процес вимірювання реалізується у вигляді програми, пов'язаний з ІБ. Програма вимірювань надає допомогу користувачу у виявленні і оцінюванні вимог, яким не відповідає процес ефективності контролю і управління СМІБ, а також визначення пріоритетів дій, спрямованих на удосконалення або зміну цих процесів
ISO/IEC 27005-2010	Менеджмент ризику інформаційної безпеки який конкретизує поняття інформаційного ризику	Цей стандарт поданий у вигляді додатку прикладу типових загроз, уразливостей та потреб інформаційної безпеки. Проблема оцінювання та дослідження інформаційних ризиків насамперед асоціюється з британським стандартом BS 7799, а саме з його двома частинами: першою – BS 7799-1 «Звіт правил з менеджменту безпеки інформації» та другою – BS 7799-2 «Системи менеджменту безпекою інформації», у яких вперше питання аналізу стану безпеки інформації та формування її захисту були напряму пов'язані з інформаційними ризиками. Однак, безпосередньо, аспекти оцінювання та управління ризиками були докладніше розглянуті у третій частині стандарту BS 7799-3 «Настанови з менеджменту ризиками безпеки інформації»
ISO/IEC TR 13335-2: 1997	Настанови з керування безпекою інформаційних технологій (ІТ)	Надати рекомендації, а не конкретні рішення з керування безпекою інформаційних технологій (ІТ). Кваліфікація осіб, відповідальних за безпеку ІТ у межах організацій повинна бути достатньою для адаптування матеріалів, поданих у цьому стандарті, до конкретних потреб організацій

Джерело: [4, с. 222].

ISO/IEC 27001:2015 Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements (Інформаційні технології. Методи захисту. Системи управління інформаційною безпекою. Вимоги). Цей стандарт створений для визначення вимог для розроблення, впровадження, функціонування, моніторингу, перегляду, підтримування та постійного вдосконалення системи управління інформаційною безпекою (СУІБ). Прийняття системи управління інформаційною безпекою є стратегічним рішенням для організації. На проектування та впровадження



системи управління інформаційною безпекою організації впливають потреби та цілі організації, вимоги щодо безпеки, застосовувані організаційні процеси, розмір і структура організації.

Система управління інформаційною безпекою забезпечує збереження конфіденційності, цілісності й доступності інформації за допомогою запровадження процесу управління ризиками та надає впевненості зацікавленим сторонам, що ризиками належним чином управляють [6, с. 5].

Розглянемо сутність та мету сфери інформаційного менеджменту.

Сфера інформаційного менеджменту – це сукупність необхідних для управління рішень на всіх етапах життєвого циклу підприємства, що включає дії та операції, пов'язані з інформацією у різних формах і станах, та з підприємством у цілому. При цьому, вирішуються завдання визначення цінності й ефективності використання інформації і знань (щоб усі менеджери отримували тільки релевантну інформацію), а також цінності та інших ресурсів підприємства, що входять у контакт із інформацією: технологічних, кадрових, фінансових [12, с. 15].

Завдання інформаційного менеджменту:

- формування інформаційної сфери підприємства (організації);
- розвиток інформаційної системи та забезпечення її обслуговування;
- планування в інформаційному середовищі;
- формування організаційної структури у світлі інформатизації;
- використання інформаційних систем;
- формування інноваційної політики та реалізація інноваційних програм;
- управління персоналом в інформаційній системі підприємства;
- управління капіталовкладеннями в інформаційну систему підприємства;
- формування і забезпечення комплексного захисту інформаційних ресурсів [12, с. 15-16].

Метою інформаційного менеджменту є забезпечення ефективного розвитку комерційного підприємства за допомогою оперативного і гнучкого регулювання різних видів інформаційної діяльності (пошук, збір, аналіз, синтез, обробка, передача, зберігання та використання різної інформації).

У сфері інформаційних технологій менеджер з безпеки інформаційної діяльності комерційного підприємства повинен бути добре обізнаним з таких основних питань:

- комп'ютерне обладнання, конфігурація телекомунікаційних систем та мереж;
- введення, виведення та пошук інформації;
- оцінка ефективності комп'ютерних систем;
- тенденції розвитку інформаційних технологій;
- методи та способи захисту інформації та комп'ютерних мереж;
- проектування баз даних та управління ними;
- аналіз, налаштування і контроль за інформаційними системами;
- технології обробки та передачі інформації;
- основи управління системами телекомунікацій.

Аналіз напрацювань в даній сфері дозволив визначити, що стандартній системі управління інформаційною безпекою підприємства притаманні всі загальні для систем менеджменту елементи. При цьому, досвід використання стандартизованих вимог до системи менеджменту інформаційної безпеки визначив основні фактори для забезпечення інформаційної безпеки на сучасному підприємстві:

- політика інформаційної безпеки, цілі та заходи, що відображають цілі бізнесу суб'єкта господарювання;
- підхід і структура реалізації, підтримки моніторингу та вдосконалення інформаційної безпеки, узгоджуються з культурою організації;
- підтримка і прихильність керівництва всіх рівнів;
- розуміння вимог інформаційної безпеки, оцінка ризику та наявність ризик-менеджменту;
- ефективні заходи щодо формування компетентності з питань інформаційної безпеки для належного усвідомлення;
- поширення настанов (інструкцій) з політики та стандартів інформаційної безпеки серед всіх керівників, службовців та інших контрагентів;
- забезпечення фінансування заходів менеджменту інформаційної безпеки;
- забезпечення відповідної інформованості, навчання і освіти;
- встановлення ефективного процесу менеджменту інцидентів інформаційної безпеки;
- оцінювання системи, яке використовується для оцінки ефективності функціонування менеджменту інформаційної безпеки і пропозицій щодо вдосконалення [8, с. 85].

Отже, система управління інформаційною безпекою комерційного підприємства, побудована на основі вимог міжнародних стандартів ISO, дозволить менеджерам організувати ефективну систему для створення, управління, контролю і захисту важливої інформації та документів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** За результатами проведеного дослідження, присвяченого проблемі менеджменту інформаційної безпеки комерційного підприємства, було наведено визначення поняття «Менеджмент інформаційної безпеки», виділено функції інформаційних систем підприємства, а також проаналізована основні міжнародні стандарти з управління інформаційною безпекою організації.

Виявлено переваги для комерційного підприємства від впровадження системи управління інформаційної безпеки:

- захист інформації та документів від крадіжок;
- підвищення довіри з боку ділових партнерів, впевнених в захисті їхньої комерційної інформації, секретів виробництва та бізнесу;
- покращення позитивного іміджу підприємства;
- посилення конкурентних переваг за рахунок захисту інформації;
- створення дієвого управлінського механізму для виявлення ризиків та управління ними при забезпеченні інформаційної безпеки комерційного підприємства.

Таким чином встановлено, що між системою інформації і структурою управління в комерційному підприємстві існує органічний взаємозв'язок і взаємозалежність.

Перспективою подальших досліджень може бути побудова моделі системи управління інформаційною безпекою на комерційному підприємстві.

## Список літератури

1. Бучик С. С., Шалаєв В. О. Аналіз інструментальних методів визначення ризиків інформаційної безпеки інформаційно-телекомунікаційних систем. *Наукові технології*. 2017. № 3. С. 215-225. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nt\\_2017\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nt_2017_3_6). (дата звернення 19.11.2019)
2. Дорофеев А. В., Марков А. С. Менеджмент информационной безопасности: основные концепции *Вопросы кибербезопасности*. 2014. №1 (2). С. 67-73.

3. ДСТУ ISO/IEC 27001:2015 Методи захисту системи управління інформаційною безпекою: вимоги. [Чинний від 18-12-2015]. Київ, 2015. 28 с. URL: [https://www.assistem.kiev.ua/doc/dstu\\_ISO-IEC\\_27001\\_2015.pdf](https://www.assistem.kiev.ua/doc/dstu_ISO-IEC_27001_2015.pdf) (дата звернення 20.10.2019) (Національний стандарт України)
4. Кормич Б. А. Організаційно-правові основи політики інформаційної безпеки України : автореф. дис. на здоб. наук. ступеня д. юр. наук : спец. 12.00.07 / ХНУВС. Харків, 2004. 42 с.
5. Маркіна І. А., Дячков Д. В. Основи формування системи менеджменту інформаційної безпеки підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. №3 (1). С. 80-88 . URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp\\_2016\\_3\(1\)\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2016_3(1)_18). (дата звернення 24.11.2019)
6. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Основи менеджменту інформаційних систем : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 176 с.
7. Низенко Е. І., Каленяк В. П. Забезпечення інформаційної безпеки підприємництва : навч. посіб. Київ : МАУП, 2006. 134 с.
8. Северина С. В. Інформаційна безпека та методи захисту інформації *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2016. №1. С. 155-161. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu\\_eco\\_2016\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2016_1_21). (дата звернення 28.11.2019)
9. Спрінсян В. Г., Бірюкова Т. Л. Ресурси та технології інформаційного менеджменту : навчальний посібник. Одеса : ОНПУ, 2012. 248 с.
10. Турчин О. І. Інформаційна безпека процесів менеджменту інтегрованих систем. *Моделювання регіональної економіки*. 2010. №2. С. 347-352. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre\\_2010\\_2\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2010_2_42). (дата звернення 25.10.2019)
11. Черевко О. В. Теоретичні засади поняття інформаційної безпеки та класифікація загроз системі інформаційного захисту. *Ефективна економіка*. 2014. №5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_5\\_103](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_103). (дата звернення 12.11.2019)
12. Campbell T. Practical Information Security Management : A Complete Guide to Planning and Implementation. New York-Australia : «Science+Business». 2015. 385 p.
13. ISO 27001:2013. Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements. URL: [http://www.teamprevent.com.ua/ua/poslugi/sistemi\\_menedzhmentu/iso\\_27001\\_sistema\\_menedzhmentu\\_informaciiinoji\\_bezpeki.html](http://www.teamprevent.com.ua/ua/poslugi/sistemi_menedzhmentu/iso_27001_sistema_menedzhmentu_informaciiinoji_bezpeki.html) (18.11.2019)
14. Tipton Harold F., Micki Krause Information security management handbook. 6th ed. USA : Boca Raton : «Taylor & Francis Group». 2017. 458 p.

## References

1. Buchyk, S. S. & Shalaiev, V. O. (2017). Analiz instrumental'nykh metodiv vyznachennia ryzykiv informatsijnoi bezpeky informatsijno-telekomunikatsijnykh system [Analysis of instrumental methods for determining information security risks of information and telecommunication systems.]. *Naukoiemni tekhnologii – Technology-intensive*. 3, 215-225 Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nt\\_2017\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nt_2017_3_6). (data zvernennja 19.11.2019) [in Ukrainian].
2. Dorofeev, A. V. & Markov, A. S. (2014). Menedzhment informacionnoj bezopasnosti: osnovnye koncepcii [Information security management: basic concepts]. *Voprosy kiberbezopasnosti – Cybersecurity issues*, 1 (2), 67-73 [in Russian].
3. Metody zakhystu systemy upravlinnia informatsijnoiu bezpekoiu: vymohy [Methods of protection of information security management system: requirements] (2015). *DSTU ISO/IEC 27001:2015 from 18th December 2015*. Kyiv: Natsional'nyj standart Ukrainy. Retrieved from [https://www.assistem.kiev.ua/doc/dstu\\_ISO-IEC\\_27001\\_2015](https://www.assistem.kiev.ua/doc/dstu_ISO-IEC_27001_2015) [in Ukrainian].
4. Kormych, B. A. (2004). Orhanizatsijno-pravovi osnovy polityky informatsijnoi bezpeky Ukrainy [Organizational and legal bases of information security policy of Ukraine]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. KhNUVS. Kharkiv, 2004. 42 с. . [in Ukrainian].
5. Markina, I. A. & Diachkov, D. V. (2016). Osnovy formuvannia systemy menedzhmentu informatsijnoi bezpeky pidpriemstva [Fundamentals of formation of enterprise information security management system]. *Problemy i perspektivy rozvytku pidpriemnytstva – Problems and prospects of entrepreneurship development*, 3 (1), 80-88. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp\\_2016\\_3\(1\)\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2016_3(1)_18). (data zvernennja 24.11.2019) [in Ukrainian].
6. Matviienko, O. V. & Tsyvin, M. N. (2005). *Osnovy menedzhmentu informatsijnykh system* [Fundamentals of Information Systems Management]. Kyiv : Tsentri navchal'noi literatury [in Ukrainian].
7. Nyzenko, E. I. & Kaleniak, V. P. (2006). *Zabezpechennia informatsijnoi bezpeky pidpriemnytstva* [Ensuring information security of entrepreneurship]. Kyiv : MAUP [in Ukrainian].
8. Severyna, S. V. (2016). Informatsijna bezpeka ta metody zakhystu informatsii [Information security and methods of information protection]. *Visnyk Zaporiz'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*

- *Visnyk of Zaporizhzhya National University. Economic sciences, 1*, 155-161. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu\\_eco\\_2016\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2016_1_21) [in Ukrainian].
9. Sprinsian, V. H. & Biriukova, T. L. (2012). *Resursy ta tekhnolohii informatsijnoho menedzhmentu [Information management resources and technologies: a textbook]*. Odesa : ONPU [in Ukrainian].
  10. Turchyn, O. I. (2010). Informatsijna bezpeka protsesiv menedzhmentu intehrovanykh system [Information security of integrated systems management processes]. *Modeliuvannia rehional'noi ekonomiky – Modeling of regional economy, 2*, 347-352. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre\\_2010\\_2\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2010_2_42) [in Ukrainian].
  11. Cherevko, O. V. (2014). Teoretychni zasady poniattia informatsijnoi bezpeky ta klasyfikatsiia zahroz systemi informatsijnoho zakhystu [Theoretical principles of the concept of information security and classification of threats to the information security system]. *Efektivna ekonomika – An efficient economy, 5*. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_5\\_103](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_103) [in Ukrainian].
  12. Campbell, T. (2015). *Practical Information Security Management : A Complete Guide to Planning and Implementation*. New York-Australia : «Science+Business» [in English].
  13. Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements. (2019). *ISO 27001:2013 from 18<sup>th</sup> November 2019*. Retrieved from [http://www.teamprevent.com.ua/ua/poslugi/sistemi\\_menedzhmentu/iso\\_27001\\_sistema\\_menedzhmentu\\_informaciinoji\\_bezepeki.html](http://www.teamprevent.com.ua/ua/poslugi/sistemi_menedzhmentu/iso_27001_sistema_menedzhmentu_informaciinoji_bezepeki.html) [in Ukrainian]
  14. Tipton Harold F., Micki Krause (2017). *Information security management handbook*. 6th ed. USA : Boca Raton : «Taylor & Francis Group» [in English].

**Volodymyr Panchenko**, Associate Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)  
*Central Ukrainian Pedagogical University named after Volodymyr Vynnychenko, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Information Security Management of a Commercial Enterprise**

The basic concepts of information security such as properties, threats, vulnerabilities, risks, controls are reviewed. The classification and examples of information security threats are given. The information security management system is described. The measures of security in the context of ISO 27001 are discussed.

The article considers the preconditions of enterprise information security and the control features are defined by it, that associated with the continuous development of enterprise information infrastructure, the provision of various types of information services, automation of financial and operational performance, as well as the business processes of modern organizations.

It was determined that the purpose of information management is to ensure the effective development of a business enterprise through the prompt and flexible regulation of various types of information activities (search, collection, analysis, synthesis, processing, transmission, storage and use of various information).

The advantages for the commercial enterprise from the introduction of the information security management system are revealed: (a) protecting information and documents against theft; (b) increasing the confidence of business partners who are confident in protecting their business information, production secrets and business; (c) improving the positive image of the company; (d) increasing competitive advantage by protecting information; (e) creating an effective management mechanism for identifying and managing risks while ensuring information security of a business enterprise.

Determined concept, purpose and methods of information security improvements of enterprise information environment at the present stage of development economics. Classification and unification of the most commonly used methods for information security. In order to ensure the confidentiality of information were provided recommendations for improving the information security of domestic enterprises.

**threat, information systems, information security, security controls, CISSP, information security management, ISMS, threats, information systems**

*Одержано (Received) 11.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 18.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 658.5

JEL Classification: D81, L26

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).229-237](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).229-237)**М.В. Шарко**, проф., д-р екон. наук**Н.О. Вишневська**, асп.*Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна***А.В. Коверга**, доц., канд. екон. наук*Міжнародний університет бізнесу і права, м. Херсон, Україна*

## Управління формуванням і ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності

Визначено сутність підприємницького потенціалу як економічної категорії. Розглянуто варіанти формувань, фактори створення і структура формування підприємницького потенціалу. Дослідженні теоретичні підходи до управління формуванням і ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності. Запропоновано структурно-логічні схеми стратегічних і оперативних дій, організаційно-економічних складових, мотивацій і особливостей забезпечення підприємницького потенціалу. Надана класифікація необхідних характеристик суб'єктів підприємницької діяльності, здатності котрих складають основу підприємницький потенціалу.

**підприємництво, підприємницький потенціал, підприємницька діяльність, управління, формування, фактори, взаємодії**

**М.В. Шарко**, проф., д-р екон. наук**Н.А. Вишневская**, асп.*Херсонский национальный технический университет, г. Херсон, Украина***А.В. Коверга**, доц., канд. екон. наук*Международный университет бизнеса и права, г. Херсон, Украина*

## Управление формированием и эффективным использованием предпринимательского потенциала в условиях неопределенности

Определена сущность предпринимательского потенциала как экономической категории. Рассмотрены варианты формулировок, факторы создания и структура формирования предпринимательского потенциала. Исследованы теоретические подходы к управлению формированием и эффективным использованием предпринимательского потенциала в условиях неопределенности. Предложены структурно-логические схемы стратегических и оперативных действий, организационно-экономических составляющих, мотиваций и особенностей обеспечения предпринимательского потенциала. Представлена классификация необходимых характеристик субъектов предпринимательской деятельности, способности которых составляют основу предпринимательского потенциала.

**предпринимательство, предпринимательский потенциал, предпринимательская деятельность, управление, формирование, факторы, взаимодействия**

**Постановка проблеми.** Перспективи активізації та подальшого розвитку підприємницької діяльності залежать від стану та ефективної реалізації підприємницького потенціалу. Підприємницька діяльність являє собою особливий вид господарської поведінки, невід'ємними властивостями якої виступають ініціатива, ризик, комбінування факторів виробництва і новаторство, трансформовані в прагненні поліпшення умов господарювання за рахунок задоволення ринкового попиту. В даний час комерційний успіх визначається не тільки чисельністю персоналу, але і його здатністю створювати інноваційну продукцію, способами організації виробництва і реакціями на зміни ринкового середовища.

Управління підприємством все більше набуває підприємницького характеру. Використовуються як окремі елементи підприємницького управління, так і створюються повністю підприємницькі організації. На тлі економічного спаду господарської діяльності спостерігається активізація підприємницької діяльності.

Підприємництво визнано рушійною силою сучасної економіки, ступінь його розвитку залежить від формування і реалізації підприємницького потенціалу. Будучи різновидністю трудового потенціалу підприємницький потенціал має специфічні особливості, які обумовлені характером підприємницької діяльності і особливостями економічної системи країни. Підприємницький потенціал - це певний матеріальний актив, який сприяє досягненню небувалих раніше результатів. Його наявність забезпечує конкурентні переваги при здійсненні ринкових операцій. Невизначеність, непередбачуваність, вплив зовнішнього середовища, глибина і швидкість змін, ускладнення процесів взаємодії учасників ринку вимагають постійного пошуку шляхів і методів оцінки, ефективного використання і управління потенціалом на всіх стадіях його життєвого циклу.

**Аналіз публікацій з означеної проблеми.** Розвиток підприємництва забезпечується досягнутим рівнем теорії і практики менеджменту, маркетингу, фінансів і теорії систем. Факторами формування підприємницького потенціалу є науково-технічний, економічний, демографічний і природний потенціал, сукупність яких визначає підприємницьке середовище.

Підприємницький потенціал є принципово новою категорією в економіці праці, так як поведінка підприємця до наступного часу не була предметом її вивчення. Питанням управління витратами підприємства присвячені праці Череп А.В., Череп О.Г. [7], теорії та практиці підприємницької конкуренції - праці Рубіна Ю.Б. [6]. Гончар О.І. [2] розглядає ідентифікацію та класифікацію факторів впливу на формування потенціалу промислового підприємства в умовах Євроінтеграції. Моделювання інформаційного потенціалу відображено у працях Шарко М.В., Гусаріної Н.В. та Буренко Ю.О. [9]. Розкриття сутності та формування підприємницького потенціалу відображено у працях Миргородської А.П. [5]. Формування підприємницького потенціалу, як фактору розвитку бізнес-середовища, розглядають Лиханос Э.В., Байдакова А.Н. [4], Гусев В.В. та Гусева Я.В. [3]. Базарна І.В. [1] розглядає типову структуру підприємницького потенціалу.

Для ефективного управління підприємницьким потенціалом необхідне чітке структурування та синхронізація його складових елементів, щоб забезпечити відповідність цілям і задачам підприємництва [7]. Незважаючи на певну кількість робіт з різних напрямків наукового пошуку в галузі підприємництва, формування складових підприємницького потенціалу, структури і чинників його використання в умовах динамічних впливів зовнішнього середовища досліджені не в повному обсязі.

**Постановка завдання.** Мета роботи полягає в дослідженні теоретичних підходів управління формуванням і ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний період розвитку економіки України характеризується орієнтацією на ринок попиту. Підприємствам доводиться оперативно вирішувати нові завдання, в умовах невизначеності та обмеженості часу і ресурсів. Пожвавлення промислового виробництва в значній мірі носить компенсаційний характер і поки що не забезпечує достатніх передумов для стабільного зростання. Важливою умовою розвитку економіки стає підприємництво. Підприємництво - це особливий вид виробничого бізнесу, пов'язаний з інноваційною діяльністю, що відображає єдність економічної ініціативи і самостійність у фінансовій достатності, що приймає на себе всі можливі реалізаційні ризики. Підприємництво ставить своєю кінцевою метою не тільки прибуток скільки безперервність виробничого процесу, пошук змін в потребах. Динаміка інноваційної активності підприємництва залишається позитивною протягом ряду років.

Підприємницький потенціал – це сукупність умінь, знань і дій в умовах економічної свободи, які створюють зовнішню і внутрішню середу, що забезпечує можливість реалізації інновацій. Щоб домогтися повного і раціонального використання резервів необхідно мати уявлення про рівні підприємницького потенціалу. Існує кілька підходів до оцінки підприємницького потенціалу, в основі яких лежить багатокритеріальний системний аналіз. Підприємницький потенціал визначається професійними інтелектуальними, матеріальними, фінансовими, інформаційними можливостями підприємців, а також наявністю відповідного обладнання та приміщень.

Підприємницький потенціал - це одне з первинних соціальних утворень, в якому відбувається зіткнення індивідуума і соціуму, з'єднаних для виробництва продукції. В сучасних умовах господарювання це місце докладання зусиль більшості працездатного населення.

Підприємець – це особа, що займається організацією економічних процесів на мікрорівні, використовуючи нові винаходи, організаційні заходи, нововведення, впровадження яких пов'язане з економічним ризиком. Підприємець повинен ризикувати, приймати нестандартне рішення і бути самостійним до особистої відповідальності. Статус підприємця не постійний, так як суб'єкт підприємницької діяльності повинен відчувати перспективи розвитку виробництва і споживчого попиту, адекватно реагуючи на них.

Підприємницька діяльність – це інтеграційна дефініція, яка спрямована на отримання прибутку в умовах ризику, шляхом організації факторів виробництва, новими технологічними методами і відбором найбільш продуктивних ресурсів для створення нових товарів. Розвиток підприємництва обумовлюється його вартісною і результативною складовою.

На підставі узагальнення приведених формулювань можливо стверджувати, що підприємницький потенціал - це комплексна категорія, яка відображає соціально детерміновану сукупність можливостей та здатностей здійснення підприємницької діяльності. Наявність і рівень підприємницького потенціалу підприємства визначає здатність підприємства адаптуватися до неперервним змін зовнішнього середовища.

Підприємницький потенціал включає фінансову, інноваційну, кадрову, організаційну та інформаційну складові, які схильні до безперервного впливу зовнішнього оточення. Управлінська складова виступає в якості інтегруючої ланки, об'єднуючи основні елементи потенціалу в єдину систему (рис. 1).

На рис. 1 приведено стратегічні й оперативні дії та організаційно-економічні складові підприємницького потенціалу, які синтезують можливості матеріально-технічного, фінансового та інвестиційного компонентів інформаційних потоків.

Результативність підприємницького потенціалу визначається наявністю повної достовірної інформацією про внутрішні закономірності розвитку підприємства та фактори впливу зовнішнього середовища, що визначають економічну ситуацію.

Проблемами розвитку підприємництва є:

- політична нестабільність,
- інфляція,
- державна бюрократія,
- складність податкового законодавства,
- високі податкові ставки,
- недостатня освіченість співробітників.



Рисунок 1 – Стратегічні і оперативні дії та організаційно-економічні складові підприємницького потенціалу

*Джерело: складено авторами.*

Структура та фактори формування підприємницького потенціалу представлені на рис. 2.

Представлена структура підприємницького потенціалу визначає розгорнуте вираження його сутності.

Формування підприємницького потенціалу відбувається у вигляді нового використання наявних ресурсів в сукупності резервів і альтернатив їх використання. Відбувається індивідуалізація товарно-ресурсних складових економіки. Розвиток підприємництва в сфері малого та середнього бізнесу є пріоритетом держави, якій створює інфраструктуру підтримки, формує спеціальні фонди, надаючи пільги і преференції.

Для забезпечення ефективності управління підприємницьким потенціалом необхідна відповідна мотивація персоналу в зв'язку з ризиком і ідеями, майбутнє яких не визначено. Рекомендується здійснювати прив'язку одержуваної заробітної плати до кінцевого ефекту і участі в капіталі.

Цілеспрямоване використання механізмів матеріальної зацікавленості ґрунтується на тому, що підприємницьке підприємство повинно побудувати таку систему відносин, яка б володіла ознаками об'єктивної необхідності, суттєвості, загальності, постійної дії. Показники, які покладені в систему стимулювання повинні бути істотними для взаємодіючих систем. Система стимулювання повинна діяти однаково без винятку, оскільки як тільки з'являються винятки, працівники починають прагнути до того, щоб потрапити в положення виняткових і не працювати. Система стимулювання повинна працювати досить довго в постійній якості, щоб працівники могли до неї пристосуватися. Якщо постійно змінювати умови стимулювання, то працівники замість того, щоб удосконалювати виробництво, чекатимуть наступних змін. У підприємницькому підприємстві повинно бути все необхідне для забезпечення матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами. В іншому випадку працівники не



будуть реагувати навіть на найпривабливіші стимули, оскільки ймовірність виконання робіт дуже мала.



Рисунок 2 – Структура та фактори формування підприємницького потенціалу

Джерело: складено авторами.

Мотивація і особливості забезпечення підприємницького потенціалу представлені на рис. 3.

Серед приведених на рис. 3 мотивацій і вимог реалізації окремим важливим блоком є формування команди та здатність роботи з урахуванням гучності та здатності приймати рішення в умовах невизначеності.

Оцінка підприємницького потенціалу вносить визначеність, показує тенденції, дозволяє робити аналіз управління за критеріями ефективності, визначати основні чинники і резерви його раціонального використання.



Рисунок 3 – Мотивація і особливості забезпечення підприємницького потенціалу

Джерело: складено авторами.

Розвиток уявлень щодо структури та факторів формування підприємницького потенціалу, мотивація й особливості забезпечення підприємницького потенціалу дозволяють аналізувати і систематизувати ключові підприємницькі якості працівників, здібності яких складають основу підприємницького потенціалу (рис. 4). Представлена класифікація є найбільш адекватною інтегральною характеристикою здатності персоналу підприємницьких підприємств. Таким чином, підприємницький потенціал являє собою сукупний набір індивідуально психологічних якостей працівників.

Стратегія підприємницької діяльності полягає в досягненні вигідної конкурентної позиції на максимально тривалому часовому інтервалі. Якість і ефективність використання людських ресурсів безпосередньо впливає на можливості підприємства і є однією з найважливіших сфер створення конкурентних переваг.

Стратегія розвитку підприємницького потенціалу - довгостроковий план дій, спрямований на досягнення готовності до зміни підприємницької діяльності. Система управління підприємницьким потенціалом має бути орієнтована на забезпечення і збереження стійкості виробництва за допомогою активізації інноваційної діяльності.

Сутність підприємницького ресурсу полягає в здатності до організації взаємодії економічних ресурсів, праці, землі, капіталу, знань для здійснення господарської діяльності.



Рисунок 4 – Класифікаційні характеристики суб'єктів підприємницької діяльності  
Джерело: складено авторами.

Пріоритетними напрямками розвитку підприємницького потенціалу є:

- стимулювання інноваційної активності;
- формування сприятливої нормативно-правової бази;
- забезпечення сприятливого інвестиційного клімату;
- формування бізнес-середовища забезпечення підприємницького потенціалу;
- виявлення резервів використання підприємницького потенціалу;
- вибір організаційно-економічних заходів щодо забезпечення ефективності використання виробничого потенціалу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Приведені характеристики та варіанти формувань та визначень підприємництва, підприємницького потенціалу та підприємницької діяльності дозволяють врахувати різноманіття виробничих процесів та методів їх управління, різноманітні форми організації факторів виробництва, нові технологічні методи, можливість відбору найбільш продуктивних ресурсів для створення нових товарів.

Для забезпечення ефективного управління підприємницьким потенціалом необхідне чітка взаємодія його складових елементів, таких як матеріально-технічне забезпечення, фінансова підтримка, кадровий склад, інформаційний супровід, щоб забезпечити відповідність цілям і задачам підприємництва в сучасних умовах динамічних змін зовнішнього середовища, що характеризується непередбаченістю та невизначеністю.

Запропоновані структурно-логічні схеми стратегічних і оперативних дій, організаційно-економічних складових, мотивацій і особливостей забезпечення

підприємницького потенціалу дозволяють при їх раціональному використанні бути основою інструментарію управління підприємницьким потенціалом, господарською поведінкою та організації бізнес-середовища.

Запропонована схема мотивацій та особливості забезпечення підприємницького потенціалу відображає цілеспрямоване використання механізмів матеріальної зацікавленості, яка володіє ознаками об'єктивної необхідності, суттєвості, загальності, постійної дії.

Перспективи подальших досліджень полягають в практичному застосуванні теоретичних підходів та управлінських дій по формуванню ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності з урахуванням мотивації та особливостей організаційно-економічних складових забезпечення підприємницького потенціалу.

## Список літератури

1. Базарная И.В. Типовая структура предпринимательского потенциала для современных предпринимательских структур. *Актуальные проблемы управления*. 2013. № 1. С. 163-168.
2. Гончар О.І. Идентификация и классификация факторов влияния на формирование потенциала промышленного предприятия в условиях Евроинтеграции. *Edukacjai Economic*. 54. 149-154.
3. Гусев В.В., Гусева Я.В. Инновационное предпринимательство как драйвер экономики будущего: контуры новой политики в управлении инновационным развитием. *Вопросы управления*. 2016. № 3. С. 121-129.
4. Лиханос Э.В., Байдаков А.Н. Формирование предпринимательского потенциала как фактора развития бизнес-среды. Рига: LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH@COKG. 2011. 178p.
5. Миргородська А.П. Розкриття сутності поняття «підприємницький потенціал» та його роль в потенціалі підприємства. *Економіка і управління*. 2011. №5. С. 144-149.
6. Рубин Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. М.: МФПА, 2004. 572 с.
7. Череп А.В., Череп О.Г. Управление витратами підприємства: підручник. Запоріжжя: Запорізький нац. ун., 2018. 319 с.
8. Шарко М.В., Гусарина Н.В. Использование многокритериальной логики в стратегическом управлении инновационной активностью предприятия. *Вісник Хмельницького національного університету (Економічні науки)*. 2016. № 3, Том 2. С.175-179.
9. Sharko M., Gusarina N., Burenko J. Modeling of management of the information potential of complex economic systems under conditions of risk. *Технологический аудит и резервы производства*. 2017, № 2/4 (34), С. 14-19.

## Reference

1. Bazarnaya, I.V. (2013). Tipovaya struktura predprinimatelskogo potencziala dlya sovremennykh predprinimatelskikh struktur [Typical structure of entrepreneurial potential for modern entrepreneurial structures.]. *Aktual'nye problemy upravlenija – Actual management issues*, 1, 163-168 [in Ukrainian].
2. Gonchar, O.I. (2015). Identifikacziya i klassifikacziya faktorov vliyaniya na formirovanie potencziala promyshlennogo predpriyatiya v usloviyakh Evrointegraczii [Identification and classification of factors influencing the formation of industrial enterprise potential in the context of European integration]. *Edukacjai Economic*, 54, 149-154 [in Ukrainian].
3. Gusev, V.V., & Guseva, Y.V. (2016). Innovacionnoe predprinimatelstvo kak drajver ekonomiki budushhego: kontury' novoj politiki v upravlenii innovacionnym razvitiem [Innovative entrepreneurship as a driver of the economy of the future: the contours of the new policy in managing innovative development]. *Voprosy upravlenija – Management Issues*, 3, 121-129 [in Ukrainian].
4. Likhanos, E.V., & Bajdakov, A.N. (2011). *Formirovanie predprinimatelskogo potencziala kak faktora razvitiya biznes-sredy* [Formation of entrepreneurial potential as a factor in the development of the business environment]. Riga: LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH@COKG [in Latvian].
5. Mirgorodska, A.P. (2011). Rozkrittya sutnosti ponyattya «pidpriyemniczkij potencziал» ta jogo rol v potencziali' pidpriyemstva [Revealing the essence of the concept of "entrepreneurial potential" and its role in the potential of the enterprise]. *Ekonomika i upravlinnia – Economics and Management*, 5, 144-149 [in Ukrainian].

6. Rubin, Y.B. (2004). *Teoriya i praktika predprinimatel'skoj konkurenczii. [Theory and practice of entrepreneurial competition]*. Moscow: MFPA [in Russian].
7. Sharko, M., Gusarina, N., & Burenko, J. (2018). Modeling of management of the information potential of complex economic systems under conditions of risk. *Tehnologicheskij audit i rezervy proizvodstva – Technological audit and production reserves*, 2/4 (34), 14-19 [in Ukrainian].
8. Cherep, A.V., & Cherep, O.G. (2018). *Upravlinnya vitratami pidpriemstva: pidruchnik [Enterprise cost management: a textbook]*. Zaporizhzhya: Zaporizkij nac. un. [in Ukrainian].
9. Sharko, M.V., & Gusarina, N.V. (2016). Ispolzovanie mnogokriterialnoj logiki v strategicheskom upravlenii innovacionnoj aktivnostyu predpriyatiya [The use of multicriteria logic in the strategic management of innovative activity of an enterprise]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences*, 2, 3, 175-179 [in Ukrainian].

**Marharyta Sharko**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

**Nataliya Vishnevskaya**, Postgraduate

*Kherson National Technical University, Kherson, Ukraine*

**Alla Koverga**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*International University of Business and Law, Kherson, Ukraine*

### **Management of the Formation and Effective Use of Entrepreneurial Potential in the Face of Uncertainty**

Activation of entrepreneurial activity in conditions of uncertainty and unpredictability of environmental influences and complication of processes of interaction of market participants against the background of economic downturn of economic activity is observed. Entrepreneurial potential is a fundamentally new category in the labor economy. This is due to the fact that the behavior of the company until the next time was not the subject of labor economy. The purpose of the paper is to investigate the theoretical approaches to managing the formation and efficient use of entrepreneurial potential in uncertainty.

Classification of the necessary characteristics of the business entities whose abilities form the basis of the entrepreneurial potential provided in the research results. Theoretical approaches to managing the formation and effective utilization of entrepreneurial potential under uncertainty have been investigated. Entrepreneurship is an integration definition that aims to generate profit in the face of risk through the organization of factors of production, new technological methods and the selection of the most productive resources to create new goods.

The need for clear structuring and synchronization of the components of effective management of entrepreneurial potential, necessary to ensure compliance with the goals and objectives of entrepreneurship, established. The structure and factors of formation of entrepreneurial potential that determine the detailed expression of its essence are developed.

Structural and logical schemes of strategic and operational actions, organizational and economic components, motivations and peculiarities of providing entrepreneurial potential are proposed. When used rationally, they provide the basis for tools for managing entrepreneurial potential, economic behavior and organization of the business environment.

**entrepreneurship, entrepreneurial potential, entrepreneurial activity, management, formation, factors, interactions**

*Одержано (Received) 27.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 12.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 004.94[351.746:007]334

JEL Classification: M15, M21

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2018.3\(36\).238-247](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2018.3(36).238-247)

О.І. Волот, доц., канд. екон. наук

*Чернігівський національний технологічний університет, м. Чернігів, Україна*

## **Інформаційна та кібернетична безпека сучасного підприємства: забезпечення та моделювання**

Висвітлені питання щодо забезпечення безпеки економічної інформації та створення надійної моделі кібернетичної безпеки підприємства. Визначено основні завдання та джерела загроз інформаційній безпеці, а також методологічні засади побудови інформаційної та кібернетичної безпеки сучасного підприємства. Представлено модель побудови системи інформаційної безпеки підприємства та проаналізовані основні моделі організації кібербезпеки.

**інформаційне забезпечення, кібернетична безпека, інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), інформаційні технології (ІТ), модель**

Е.И. Волот, доц., канд. екон. наук

*Черниговский национальный технологический университет, г. Чернигов, Украина*

## **Информационная и кибернетическая безопасность современного предприятия: обеспечение и моделирование**

Освещены вопросы обеспечения безопасности экономической информации и создания надежной модели кибернетической безопасности предприятия. Определены основные задачи и источники угроз информационной безопасности, а также методологические основы построения информационной и кибернетической безопасности современного предприятия. Представлена модель построения системы информационной безопасности предприятия и проанализированы основные модели организации кибербезопасности.

**информационное обеспечение, кибернетическая безопасность, информационно-коммуникационные технологии (ИКТ), информационные технологии (ИТ), модель**

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах розвитку і широкого використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) сформувалися принципово нові глобальні субстанції – інформаційне суспільство, а також інформаційний та кібернетичний простори, які мають нині практично необмежений потенціал і відіграють провідну роль в економічному та соціальному розвитку кожного сучасного підприємства. Проте через небачене досі поширення ІКТ підприємства отримали не лише численні переваги, а й цілу низку проблем, зумовлених дедалі більшою вразливістю інфосфери щодо стороннього кібернетичного впливу, зокрема зростанням кількості кібератак. Кібератака – спрямовані (навмисні) дії в кіберпросторі, які здійснюються за допомогою засобів електронних комунікацій та спрямовані на досягнення однієї або сукупності таких цілей: порушення конфіденційності, цілісності, доступності електронних інформаційних ресурсів, що обробляються (передаються, зберігаються) в комунікаційних та/або технологічних системах, отримання несанкціонованого доступу до таких ресурсів; порушення безпеки, сталого, надійного та штатного режиму функціонування комунікаційних та/або технологічних систем; використання комунікаційної системи, її ресурсів та засобів електронних комунікацій для здійснення кібератак на інші об'єкти кіберзахисту [2]. Тому основними завданнями для сучасних підприємств є забезпечення безпеки економічної інформації та створення надійної моделі кібернетичної безпеки (своєчасне виявлення, запобігання й нейтралізація реальних і потенційних викликів, кібернетичних втручань і загроз корпоративним та/або інформаційним системам), що є актуальністю сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження теоретичних засад автоматизованого ведення обліку та запобіганню кібератакам зробили вітчизняні вчені, зокрема: Дубов Д.В. [4], Зубок М. І. [9], Толубко В.Б. [14], Низенко Е. І. [12], Ортинський В.Л. [13] та інші. Проте, ці напрацювання носять, в основному, технічний характер, чи розглядають суть і наслідки кібератак. Недостатньо висвітленими у науковій літературі залишаються питання, пов'язані з дослідженням кібератак в контексті їх впливу на функціонування системи обліку українського підприємства, питання щодо моделювання організації кібербезпеки підприємства та процесу створення надійної системи кібернетичної безпеки.

**Постановка завдання.** Метою статті є розглянути методичні підходи щодо побудови, забезпечення та моделювання інформаційної та кібернетичної безпеки сучасного підприємства з врахуванням проблем та ризиків при впровадженні та експлуатації інформаційних систем та технологій, які в повній мірі відповідають усім вимогам управління вітчизняними підприємствами. Розробити концепцію інформаційної та кібернетичної безпеки підприємства для формування шляхів зниження негативних наслідків, зокрема, мінімізації пов'язаних з ними витрат.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогоднішній день своєчасна та об'єктивна інформація є важливим фактором виробництва, який розглядають, як один з основних ресурсів розвитку суспільства. Широкі можливості інформаційних систем та технологій дозволяють автоматизувати процеси моніторингу та управління державними, економічними, соціальними, оборонними та іншими об'єктами і системами, отримувати, накопичувати, обробляти і передавати інформацію про ці процеси практично з будь-якої необхідною швидкістю, в будь-якій кількості.

Інформаційне суспільство – це соціологічна концепція, що визначає головним фактором розвитку суспільства виробництво та використання науково-технічної та іншої інформації, а також сміливо можна говорити, що – це нова цивілізація, як інший рівень суспільного розвитку і культури, досягнутий суспільно-економічною формацією [15]. За умов швидкого розвитку глобального інформаційного суспільства, широкого використання ІКТ у всіх сферах життя особливого значення набувають проблеми інформаційної безпеки.

Інформаційна безпека підприємства – стан захищеності інформаційного середовища підприємства, який забезпечує його формування, використання та розвиток. Такі складові інформаційного середовища України, як інформаційні ресурси (у тому числі й інформаційні технології) та інформаційна інфраструктура (як матеріально-технічна основа створення, розповсюдження і використання інформаційних ресурсів), які входять до складу національного інформаційного потенціалу, сьогодні значною мірою визначають рівень і темпи соціально-економічного, науково-технічного і культурного розвитку країни [1].

Можна виділити цілу низку джерел загроз інформаційній безпеці сучасного підприємства:

- протизаконна діяльність деяких економічних структур у сфері формування, поширення і використання інформації;
- порушення встановлених регламентів збору, обробки та передачі інформації;
- навмисні дії та ненавмисні помилки персоналу інформаційних систем;
- помилки в проектуванні інформаційних систем;
- відмова технічних засобів і збоїв програмного забезпечення в інформаційних і телекомунікаційних системах, тощо [11].

Головною метою будь-якої системи інформаційної безпеки підприємства є забезпечення стійкого функціонування підприємства, запобігання погрозам його безпеці, захист законних інтересів від протиправних посягань, недопущення розкрадання фінансових коштів, розголошування, втрати, спотворення і знищення службової інформації, забезпечення нормальної виробничої діяльності всіх підрозділів об'єкту. Досягнення заданих цілей можливе в ході вирішення таких основних завдань [6]:

- виділення і віднесення інформації з найбільш важливих інформаційних потоків до категорії обмеженого доступу, тобто комерційної таємниці;
- прогнозування і своєчасне виявлення загроз безпеці інформаційним ресурсам, причин і умов, які ведуть до фінансового, матеріального і морального збитку, порушення нормального функціонування і розвитку підприємства;
- створення умов функціонування з найменшою вірогідністю реалізації загроз безпеці інформаційним ресурсам і нанесення різних видів збитку;
- створення механізму й умов оперативного реагування на загрози інформаційній безпеці і прояви негативних тенденцій у функціонуванні, ефективне припинення посягань на ресурси на основі правових, організаційних і технічних засобів забезпечення безпеки;
- створення умов для максимально можливого відшкодування і локалізації збитків, які спричиняються неправомірними діями фізичних і юридичних осіб, послаблення негативного впливу наслідків порушення інформаційної та економічної безпеки на досягнення стратегічних цілей.

Для побудови збалансованої моделі інформаційної безпеки підприємства спочатку передбачається провести аналіз ризику в області безпеки інформаційних потоків підприємства. Потім визначити оптимальний рівень ризику для підприємства на основі заданого критерію. Модель інформаційної безпеки підприємства повинна бути побудована таким чином, щоб досягти заданого рівня ризику.

На рис. 1 представлена модель побудови системи інформаційної безпеки підприємства, що відповідає спеціальним нормативним документам з забезпечення інформаційної безпеки, прийнятим міжнародним стандартам ISO/IEC 15408 "Інформаційна технологія – методи захисту – критерії оцінки інформаційної безпеки", стандарту ISO/IEC 27002 "Управління інформаційною безпекою" і враховує тенденції розвитку вітчизняної нормативної бази щодо питань інформаційної безпеки [16].

Представлена модель інформаційної безпеки – це сукупність об'єктивних зовнішніх і внутрішніх чинників та їх вплив на інформаційну безпеку на підприємстві і на збереження матеріальних та інформаційних ресурсів. До цих об'єктивних чинників належать наступні:

- загрози інформаційній безпеці, які характеризуються вірогідністю виникнення, і реалізації загроз;
- вразливості інформаційної системи або системи контрзаходів, які впливають на вірогідність реалізації загроз для підприємства;
- економічний ризик – чинник, що відображає можливі збитки підприємства в результаті реалізації загрози інформаційній безпеці: витік інформації і неправомірне її використання, і як наслідок, вірогідні прямі та непрямі фінансові збитки.



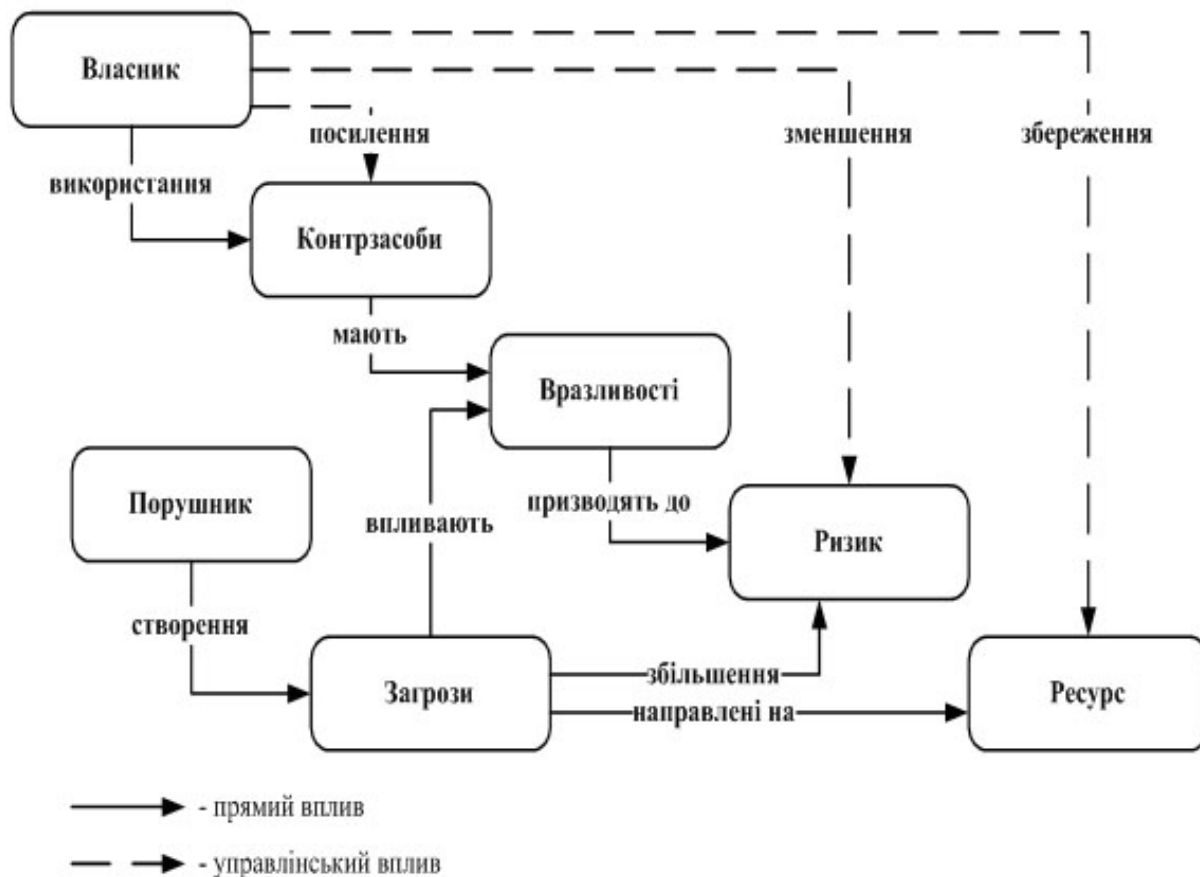


Рисунок 1 – Модель побудови системи інформаційної безпеки підприємства

Джерело: складено автором на основі [13]

Принципами побудови збалансованої моделі інформаційної безпеки підприємства є:

- аналіз ризиків у сфері інформаційної безпеки;
- визначення оптимального рівня ризику для підприємства на основі заданого критерію;
- вибір таких контрзаходів, які можуть забезпечити досягнення заданого рівня ризику.

Така методика дає змогу проаналізувати вимоги щодо гарантування інформаційної безпеки підприємства. Для досягнення поставленої мети необхідне вирішення певних завдань:

- розподілення інформації за рівнями доступу;
- прогнозування і своєчасне виявлення загроз безпеці інформаційних ресурсів,
- створення умов, при яких найменш вірогідна загроза безпеці інформаційних ресурсів;
- створення механізму і умов оперативного реагування на загрози інформаційній безпеці, забезпечення проведення робіт в короткі терміни;
- створення механізму і умов для максимально можливого відшкодування і локалізації збитку, завданого неправомірними діями фізичних і юридичних осіб;
- забезпечення оптимального вибору заходів протидії;
- оцінка ефективності контрзаходів, порівняння різних варіантів [13].

Кібербезпека - захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави під час використання кіберпростору, за якої забезпечуються сталий розвиток інформаційного суспільства та цифрового комунікативного середовища, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних і потенційних загроз національній безпеці України у кіберпросторі [7].

На відміну від ІТ безпеки, що фокусується на захисті даних від крадіжки (таких як номери кредитних карток, корпоративна інформація та ін.), головна мета заходів із кібербезпеки системи керування – це підтримувати виробництво у робочому та безпечному стані. Основна загроза для обох цілей – це проникнення зловмисної програми до системи [5].

На сьогоднішній день, зростає кількість крадіжок та шахрайств в інтернеті, які зачіпають приватний сектор. Майже кожне підприємство в своїй діяльності використовує комп'ютеризовану форму обліку, при цьому в них зберігається і оброблюється великий обсяг інформації і будь-який збій може призвести до великих витрат для підприємства [4].

За останні чотири роки в Україні відбулося кілька великих кібератак різного рівня складності і поширення. Одним з найвідоміших кіберінцидентів, що вразило інформаційно-телекомунікаційні системи як на державному рівні, так і на рівні окремих підприємств є вірус-шифрувальник Diskcoder.C (ExPetr, PetrWrap, Petya, NotPetya), що відбувся 27 червня 2017 року. Згідно з даними Департаменту кіберполіції Національної поліції України, під час масованої хакерської атаки в Україні були інфіковані понад 12,5 тисяч комп'ютерів. Основним каналом розповсюдження вірусу стало програмне забезпечення M.E.Doc, сервери якої було зламана задовго до самої атаки. Незважаючи на те, що вірус маскувався під дію вірусу-здиричника його цілями були шпигунство та подальше знищення атакованих систем [8].

27 жовтня 2017 року відбулася кібератака за допомогою вірусу Bad Rabbit, що вразила інформаційні системи Міністерства інфраструктури України, київський метрополітен, що призвело до збоїв в оплаті проїзду та аеропорт Одеси. Зараження комп'ютерних технологій здійснювалося за схожою схемою Petya, відбувалося шифрування файлів. Самі хакери вимагали викуп у розмірі 0,05 біткоїн за кожний комп'ютер і встановлювався термін на його сплату. Аналітики стверджують, що сам вірус розповсюджувався за допомогою фейкового оновлення Adobe Flash.

Тому актуальним на сьогодні стає розроблення нових моделей кіберзахисту, в яких враховується весь період атаки, максимальний спектр підходів до оцінки загроз та арсенал можливостей інших споріднених видів діяльності (кіберрозвідки, кіберконтррозвідки, кібероборони та інші). Серед формалізованих моделей аналізу кібератак найбільшої уваги заслуговують Діамантова модель (Diamond Model) та Q Модель (Q Model) (табл.1). Вони застосовуються тільки для аналізу кібератак, для їх формалізації з метою надання відповіді на питання хто, навіщо і яким чином реалізував кібератаку, надають індикатори компрометації кібератак для подальшої кримінально-технічної експертизи, але вони не відображають етапів проведення кібератак. Діамантова модель встановлює основний атомний елемент будь-якої діяльності вторгнення, події, що складається з чотирьох основних функцій: зловмисника, інфраструктури, спроможності та жертви, які утворюють умовний “діамант”. Проходячи по ребрах та вершинах, аналітики виявляють більше інформації про операції зловмисника та нові спроможності, інфраструктуру та жертв [8].

Таблиця 1 – Найбільш ефективні моделі організації кібербезпеки

Моделі кібербезпеки	Можливості та особливості застосування
Модель Лоткі-Вольтерра	Описує динаміку взаємодії сутностей двох видів - «хижаків» і «жертв». Модель представлена у вигляді системи двох звичайних диференціальних рівнянь першого порядку, де вводяться позначення: $X$ – кількість атак на комп'ютерну мережу, що виконуються зловмисниками, це аналог «жертв»; $Y$ - кількість операцій, що виконуються захисниками комп'ютерної мережі, це аналог «хижаків»
Діамантова модель	Представляє нову концепцію аналізу вторгнень, побудовану аналітиками кібербезпеки. Перевагами моделі є: використання взаємозалежних індикаторів, що покращують обмін інформацією про кіберзагрози, підвищення контрольованості аналітичного процесу, підтримка характеристики подій у режимі реального часу, встановлення основи онтологій, таксономій, методик кіберзахисту та протоколів обміну розвідувальною інформацією про загрози, а також управління знаннями.
Q Модель	Дозволяє визначити атрибути кібератаки для з'ясування питання того, чи є кіберінцидент кіберзлочином. На рівні тактики модель допомагає аналітикам вирішувати весь спектр відповідних питань, інтегрувати як технічну, так і нетехнічну інформацію в конкуруючі гіпотези, допомагає критично мислити та провести результативне розслідування. Представлена модель є описовою й складається з трьох частин. Перша частина концептуальна: вона вводить розуміння атрибуції як процесу, описуючи модель в загальних рисах та вводячи кілька критичних відмінностей. Друга частина є емпіричною: вона ілюструє різні етапи процесу атрибуції в динаміці. У третій частині описується комунікація потенціалів та обмежень атрибуції й перетворення висновків у дію
Cyber Kill-Chain	Ця модель визначає типовий порядок дій зловмисника для досягнення поставлених цілей. Модель виражає, що для досягнення успіху зловмисник повинен пройти усі вісім етапів: розвідка, озброєння, доставка, зараження, інсталяція, отримання управління, виконання дій, знищення слідів
Adaptive Security Architecture	Є практично універсальною програмою. Вона передбачає імплементацію чотирьох типів реакції на кіберінцидент: запобігання, детектування, реагування і передбачення. Унікальність моделі проявляється в оперативному реагуванні на небезпеку і захист виробничого процесу від різних злочинних дій таких як: цільові атаки, спалахи кіберінфекції та навіть помилок людини. На скільки підприємство готово ретельно реалізовувати кожен етап, характеризує ступінь зрілості її економічної безпеки. Ефективне практичне застосування цієї моделі на підприємстві повинно бути адаптованим до його специфіки та технологічних особливостей

Джерело: складено автором на основі [8; 10; 3].

При моделюванні системи кібербезпеки підприємства повинні бути враховані усі проблеми та ризики впровадженні та експлуатації інформаційних систем та технологій, що дозволить керівництву впроваджувати тільки ті технології, які в повній мірі відповідають усім вимогам управління підприємствами та дозволяють підвищити ефективність діяльності і досягти конкурентних переваг на ринку галузі, а також дотримання певних принципів системи заходів кібербезпеки облікової інформації:

- підтримка програмного забезпечення (контроль за відсутністю неавторизованої зміни програм і прав доступу до них);
- охорона конфіденційної інформації (неухильне виконання персоналом бухгалтерської служби правил дотримання конфіденційності);
- персональна відповідальність (персональна відповідальність кожного користувача за всі види операцій, які він вчиняє з комп'ютерною обліковою інформацією);
- секретність (інформаційні ресурси доступні тільки авторизованим користувачам);
- комплексність (при побудові системи захисту передбачати прояв усіх видів можливих загроз для підприємства та всі можливі засоби захисту в межах єдиного комплексу захисту);
- ефективний контроль доступу до облікових даних (запровадження обмежень користувачів при роботі з цінною обліковою інформацією).

При побудові моделі необхідно враховувати взаємозв'язки між ресурсами: для виділених ресурсів визначається їх цінність як з точки зору можливих фінансових збитків, так і з точки зору можливого збитку репутації підприємства, дезорганізації його діяльності, нематеріального збитку від розголошення конфіденційної інформації тощо. Далі необхідно описати взаємозв'язки між інформаційними потоками, визначити загрози інформаційній безпеці підприємства і оцінити вірогідність реалізації даних загроз. На основі побудованої моделі можна обґрунтовано вибрати систему контрзаходів, які знижують ризики до допустимих рівнів і мають найбільшу економічну ефективність. Частиною системи контрзаходів є рекомендації щодо проведення перевірок ефективності системи захисту.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** На жаль, кіберзлочинність постійно вдосконалюється і йде в ногу з технологіями. Тому варто усвідомити, що протидія кіберзлочинності та рівень кібербезпеки на сьогодні – це проблема не лише загальнодержавного рівня, а кожного окремо взятого підприємства.

Отже, на кожному підприємстві повинна бути створена програма визначених дій, спрямованих на створення кіберзахисту облікової інформації.

У цілому, в статті розглянутий методичний підхід щодо моделювання інформаційної та кібернетичної безпеки дозволяє оцінити або переоцінити рівень поточного стану інформаційної безпеки інформаційних потоків підприємства, виробити рекомендації по забезпеченню інформаційної безпеки підприємства, знизити потенційні витрати підприємства шляхом підвищення стійкості системи інформаційних потоків, розробити концепцію і політику інформаційної та кібернетичної безпеки підприємства.

На основі методичного підходу та побудованої моделі можна обґрунтовано запропонувати плани захисту внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків, які створюються на підприємстві та передаються по різного роду каналах зв'язку і захистити інформацію підприємства від умисного спотворення, несанкціонованого доступу, копіювання або використання.

Перспективою подальших досліджень може бути аналіз загроз та сучасних засобів підтримки кібербезпеки інформаційних потоків підприємства.

## Список літератури

1. Бабінська М. Проблеми інформаційної безпеки України. *Вісник Науково-інформаційного центру НАТО Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*. 2009. № 2. С. 11-15. URL: <http://nato.pu.if.ua/journal/2009/2009-2.pdf> (дата звернення:03.09.2019).
2. Вітер С.А., Світличин І.І. Захист облікової інформації та кібербезпека підприємства. *Економіка і суспільство: електронне фахове видання*. 2017. № 11. С. 497–502. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11\\_ukr/80.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/80.pdf) (дата звернення:03.09.2019).
3. Войтов М. Модель адаптивної кібербезпеки для захисту промислових об'єктів URL: <https://www.kaspersky.ru/blog/ics-asa/4455> (дата звернення:03.09.2019).
4. Дубов Д.В. Стратегічні аспекти кібербезпеки . *Стратегічні пріоритети : наук.-аналіт. щокварт. зб. / Нац. ін-т стратег. дослідж. Київ : НІСД. 2013. 2013. № 4(29). С. 119-126.*
5. Гриневич С. Базові рекомендації з кібербезпеки промислових систем керування для відділів АСУ ТП // Асоціація Підприємств Промислової Автоматизації України. 2017. URL: <https://appau.org.ua/tk-185/bazovi-rekomendatsiyi-z-kiberbespeky-promyslovyh-system-keruvannya-dlya-viddiliv-asu-tp/> (дата звернення:03.09.2019).
6. Єрмоленко О. А. Економічна безпека системи інформаційних потоків підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць*. 2009. Т. 1. Вип. 253. С. 82-89.
7. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України». *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 2469-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19> (дата звернення:03.09.2019).
8. Жилін А., Худинцев М., Літвінов М. Функціональна модель ситуаційного центру кіберзахисту. *Information Technology and Security*. 2018. URL: <http://its.iszzi.kpi.ua/article/viewFile/153490/153471> (дата звернення:03.09.2019).
9. Зубок М. І. Безпека підприємницької діяльності: Нормативно-правові документи комерційного підприємства, банку. Київ: Істина, 2004. 144 с.
10. Кононович І. В., Маєвський Д. А., Подобний Р. С. Моделі системи забезпечення кібербезпеки із запізнюванням реагування на інциденти. *Інформатика та математичні методи в моделюванні*. 2015. Т.5, №4. С. 339-346. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Itmm\\_2015\\_5\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Itmm_2015_5_4_8) (дата звернення:03.09.2019).
11. Литвинюк, А. А. Основи інформаційної безпеки. Комплексна система захисту інформації: структура, встановлення та підтримка функціонування. *Вісник ЦВК*. 2008. №4. С.18-21.
12. Низенко Е.І., Каленяк В.П. Забезпечення інформаційної безпеки підприємництва: навч. посіб. Київ: МАУП, 2006. 134 с.
13. Ортинський В.Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / Ортинський В.Л. та ін. К. : Правова єдність, 2009. 544 с.
14. Толубко В.Б., Бурячок В.Л. Основи формування державної системи кібернетичної безпеки: монографія. Київ: НАУ. 2013. 432 с.
15. Тоффлер Э. Третья волна: пер. с англ. М., 2004. 784 с.
16. ISO/IEC 15408:2008 – Information technology – Security techniques – Evaluation criteria for IT security. URL: [http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=46414](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=46414) (дата звернення:03.09.2019).

## References

1. Babinska, M. (2009). Problemy informatsiinoi bezpeky Ukrainy [Problems of information security of Ukraine]. *Visnyk Naukovoho informatsiino-analitychnoho tsentru NATO Prykarpatskoho natsionalnoho universytetu imeni Vasylia Stefanyka - Bulletin of the NATO Scientific Information and Analysis Center Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, 2, 11-15. Retrieved from <http://nato.pu.if.ua/journal/2009/2009-2.pdf> [in Ukrainian].
2. Viter, S.A., & Svitlyshyn, I.I. (2017). Zakhyst oblikovoi informatsii ta kiberbezpeka pidpriemstva [Protection of accounting information and cybersecurity of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo: elektronne fakhove vydannia - Economy and Society: An Electronic Professional Edition*, 11, 497-502. Retrieved from [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11\\_ukr/80.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/80.pdf) [in Ukrainian].
3. Voytov, M. (2016). Model adaptyvnoi kiberbezpeky dlia zakhystu promyslovykh ob'ektiv [An Adaptive Cybersecurity Model for Industrial Security]. *kaspersky.ru*. Retrieved from <https://www.kaspersky.ru/blog/ics-asa/4455> [in Russian].
4. Dubov, D.V. (2013). Stratehichni aspekty kiberbezpeky Ukrainy [Strategic aspects of cybersecurity in Ukraine]. *Stratehichni priorytety: nauково-analitichnii shchokvartalnyi zbirnik Natsionalnoho institutu*

- stratehichnykh doslidzhen - Strategic Priorities: National Science Institute Strategic Research Quarterly*, 4(29), 119-126 [in Ukrainian].
5. Hryntsevych, S. (2017). Bazovi rekomendatsii z kiberbezpeky promyslovykh system keruvannia dlia viddiliv ASU TP [Basic cybersecurity recommendations for industrial control systems for ACS departments]. *appau.org.ua*. Retrieved from <https://appau.org.ua/tk-185/bazovi-rekomendatsiyi-z-kiberbespeky-promyslovyh-system-keruvannya-dlya-viddiliv-asu-tp/> [in Ukrainian].
  6. Yermolenko, O.A. (2009). Ekonomichna bezpeka systemy informatsiinykh potokiv pidpriemstva [Economic security of the enterprise information flow system]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky : zbirnyk naukovykh prats DNU - Economics: Problems of Theory and Practice: Collection of Scientific Papers DNU, Vol. 1, 253*, 82-89. [in Ukraine].
  7. Zakon Ukrainy «Pro osnovni zasady zabezpechennia kiberbezpeky Ukrainy» [Law of Ukraine «On the Fundamental Principles of Cyber Security in Ukraine»]. (2017). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy - Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 45, 403. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19>. [in Ukraine].
  8. Zhylin, A., Khudyntsev, M., & Litvinov, M. (2018). Funktsionalna model sytuatsiinoho tsentru kiberzakhystu [Functional model of cyber defense situation center]. *Zbirnyk "Information Technology and Security" KPI im. Ihoria Sikorskoho - Collection of "Information Technology and Security" KPI them. Igor Sikorsky, Vol. 6, 2(11)*, 51-67. Retrieved from <http://its.iszzi.kpi.ua/article/viewFile/153490/153471> [in Ukrainian].
  9. Zubok, M.I. (2004). *Bezpeka pidpriemnytskoi diialnosti: Normatyvno-pravovi dokumenty komertsiiinoho pidpriemstva, banku [Business security: Regulatory documents of a commercial enterprise, bank]*. Kyiv: Istyna [in Ukrainian].
  10. Kononovych, I.V., Maievskiy, D.A., & Podobnyi, R.S. (2015). Modeli systemy zabezpechennia kiberbezpeky iz zapizniuvanniam reahuvannia na intsydenty [Models of cyber security systems with delayed response to incidents]. *Informatyka ta matematychni metody v modeliuvanni - Informatics and mathematical methods in modeling, Vol. 5, 4*, 339-346. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Itmm\\_2015\\_5\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Itmm_2015_5_4_8) [in Ukrainian].
  11. Lytvyniuk, A.A. (2008). Osnovy informatsiinoi bezpeky. Kompleksna systema zakhystu informatsii: struktura, vstanovlennia ta pidtrymka funktsionuvannia [Fundamentals of Information Security. Comprehensive information security system: structure, installation and maintenance of operation]. *Visnyk TsVK - CEC Bulletin*, 4, 18-21 [in Ukrainian].
  12. Nyzenko, E.I., & Kaleniak, V.P. (2006). *Zabezpechennia informatsiinoi bezpeky pidpriemnytstva: Navchalnyi posibnik [Ensuring information security for entrepreneurship: A textbook]*. Kyiv: IEMA [in Ukrainian].
  13. Ortynskiy, V.L., Kernyskiy, I.S., & Zhyvko, Z.B. (2009). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstv, orhanizatsii ta ustanov: Navchalnyi posibnik [Economic security of enterprises, organizations and institutions: A textbook]*. Kyiv: Pravova yednist [in Ukraine].
  14. Tolubko, V.B., & Buriachok, V.L. (2013). *Osnovy formuvannia derzhavnoi systemy kibernetychnoi bezpeky: Monohrafiia [Fundamentals of formation of the state system of cyber security: Monograph]*. Kyiv: NAU [in Ukrainian].
  15. Toffler, A. (2004). *The Third Wave*. (A. Toffler, Trans). Moscow: AST.
  16. Mizhnarodnyj standart «Informatsijni tekhnolohii» ISO/IEC 15408:2008 [International Standard «Information Technology» ISO/IEC 15408:2008]. (2008). *iso.org*. Retrieved from [http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=46414](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=46414) [in Switzerland].

**Olena Volot**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)  
*Chernihiv National University of Technology, Chernihiv, Ukraine*

### **Information and Cybernetic Security of Modern Enterprise: Provision and Modeling**

The article covers the issues of economic information security and creation of a reliable model of enterprise cyber security.

The overriding goal of any enterprise information security system is to ensure that the enterprise operates smoothly, prevention of threats to its security, protection of legitimate interests against unlawful attacks, preventing theft of funds, disclosure, loss, distortion and destruction of official information, ensuring the normal production activity of all units of the facility. Therefore, the article identifies the main tasks and sources of information security threats, as well as the methodological principles for building information and cyber security of a modern enterprise.

The model of building of information security system of the enterprise is presented and the basic models of the organization of cybersecurity are analyzed. Methodical approaches are offered, which allow to fully analyze and formulate requirements related to ensuring information security of the enterprise; avoid the expense of unnecessary security measures that are possible in subjective risk assessment; to assist in the planning and implementation of protection at all stages of the life cycle of the enterprise information system; provide justification for the choice of counteraction means; evaluate performance and compare different countermeasures.

In general, a methodical approach to modeling information security and cyber security was considered allows to evaluate or overestimate the level of the current state of information security of information flows of the enterprise, to make recommendations for ensuring information security of the enterprise, reduce the potential costs of the enterprise by increasing the stability of the information flow system, to develop the concept and policy of information and cyber security of the enterprise.

**information provision, cyber security, information and communication technologies (ICT), information technologies (IT), model**

*Одержано (Received) 03.09.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 16.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 354.35

JEL Classification: D81, I23

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).247-254](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).247-254)

**Ю.В. Гончаренко**

*Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна*

## **Концептуальні положення щодо параметризації інформаційної прозорості у задачах оцінювання та оптимізації вебсайту ЗВО**

В статті обґрунтовується необхідність підвищення рівня інформаційної прозорості вебсайтів ЗВО, як механізму забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу на ринку освітніх послуг. Висвітлено та проаналізовано найбільш відомі рейтингові системи оцінювання ЗВО, в тому числі фактори та критерії вимірювання прозорості в кожному з рейтингів. Встановлено відмінності між поняттями видимості і прозорості, складний взаємозв'язок між ними. Запропоновано власний набір критеріїв, що відображають діяльність ЗВО з точки зору інформаційної прозорості їх сайтів, визначено показники ефективності прозорості вебсайтів.

**інформаційна прозорість, вебсайт ЗВО, видимість, критерії вимірювання прозорості, рейтинги навчальних закладів, ефективність прозорості**

**Ю.В. Гончаренко**

*Классический приватный университет, г. Запорожье, Украина*

## **Концептуальные положения по параметризации информационной прозрачности в задачах оценивания и оптимизации вебсайта ВУЗа**

В статье обосновывается необходимость повышения уровня информационной прозрачности вебсайтов ВУЗов, как механизма обеспечения конкурентоспособности учебного заведения на рынке образовательных услуг. Освещены и проанализированы наиболее известные рейтинговые системы оценки ВУЗа, в том числе факторы и критерии измерения прозрачности в каждом из рейтингів. Установлены различия между понятиями видимости и прозрачности, сложная взаимосвязь между ними. Предложено собственный набор критериев, отражающих деятельность ВУЗа с точки зрения информационной прозрачности их сайтов, определены показатели эффективности прозрачности вебсайтов.

**информационная прозрачность, вебсайт ВУЗа, видимість, критерии измерения прозрачности, рейтинги учебных заведений, эффективность прозрачности**

**Постановка проблеми та її актуальність.** Офіційний вебсайт ЗВО є його візитною карткою як у вітчизняному, так і міжнародному сучасному науковому товаристві. Саме сайт дозволяє ЗВО демонструвати свою активність, відображати освітню та наукову діяльність, сприяти неформальному спілкуванню та обміну досвідом між вченими, підтримувати зв'язок з усіма зацікавленими сторонами.

Взагалі конкуренція між ЗВО в останні роки перемістилась з фізичного простору до віртуального. Вебсайти демонструють конкурентні переваги навчальних закладів своїм споживачам, виступають джерелом інформації під час вибору ЗВО та майбутньої спеціальності для абітурієнтів [2]. Слід відмітити, що сучасна освітня спільнота не має інших ефективних способів оцінити освітню та наукову діяльність ЗВО, окрім як через його офіційний вебсайт. Тому питання відкритості, прозорості, видимості вебсайту є важливими та актуальними при визначенні конкурентоспроможності ЗВО на ринку освітніх послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інформаційної прозорості вебсайтів навчальних закладів висвітлено в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, критерії та показники, за якими проводиться діагностика рівня інформаційної прозорості, досліджувались такими вченими, як О.В. Черевко, Ю.М. Радзіховська [9], А.В. Тютюнник, Б.І. Грицеляк [8], О.П. Буйницька, І.С. Степура [1], Т. Вишванас (Т. Vishwanath), Д. Кауфман (D. Kaufmann) [15], Р. Бушман (R. Bushman) А. Сміт (A. Smith) [10], в роботах яких увага зосереджена на індикаторах ранжування закладів вищої освіти згідно з найбільш відомими рейтинговими системами оцінювання. В роботах таких науковців, як Г.Ю. Кучерова, А.В. Діденко, О.В. Кравець [11], А. Вільямс (A. Williams) [16], К. Кунделієн (K. Kundeliene), С. Лейтонієн (S. Leitoniene) [12], С. Стол (C. Stohl), М. Стол (M. Stohl), П. Леонард (P. Leonard) [14] відзначається, що показники прозорості мають залежати від типу прозорості, економічних ефектів прозорості, кола зацікавлених сторін.

Втім, залишається не чітко визначеним питання – яка саме сукупність параметрів найбільш повно і адекватно відображає інформаційну прозорість вебсайтів.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження та узагальнення факторів, критеріїв вимірювання прозорості, визначення основних параметрів оцінки інформаційної прозорості вебсайту закладу вищої освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Законом України «Про вищу освіту» [5] передбачено відкритість прийняття рішень і провадження діяльності у сфері вищої освіти (стаття 79). На офіційних вебсайтах ЗВО мають бути оприлюднені статут, бюджет навчального закладу, звіт про надходження та використання коштів, інформація про керівні органи, документи, відповідно до яких здійснюється освітній процес. Отже, на законодавчому рівні визначені певні вимоги щодо контенту вебсайту ЗВО, які мають забезпечити відкритість і прозорість його діяльності.

Дотримання цих вимог знаходить своє відображення при складанні рейтингів навчальних закладів, завдяки яким максимально повна й об'єктивна інформація стає доступною для всіх зацікавлених осіб [1]. Саме рейтинги відіграють важливу роль при виборі батьками та абітурієнтами навчального закладу для навчання.

На сьогоднішній день одним з найбільш авторитетних рейтингів кращих навчальних закладів світу є рейтинг Webometrics, який дозволяє непрямим чином оцінити науково-дослідні досягнення університетів через порівняння їх інтернет-сайтів [8, 13]. Такі рейтинги складаються починаючи з 2004 р. і при цьому мають незмінні критерії ранжування – наповнюваність, ступінь підтримки і популярність веб-сайтів ЗВО. Метою ранжування є сприяння академічній присутності в Інтернеті, збільшення передачі наукових досягнень, отриманих у ЗВО, усьому суспільству. Зазначений підхід



дає комплексне уявлення про навчальний заклад, про його мережеву активність, про присутність в інтернеті викладачів, співробітників, студентів. Завдяки тому, що обрані показники можуть швидко змінюватись, рейтинг Webometrics характеризується високою динамічністю змін позицій ЗВО.

Для вимірювання прозорості Т. Вишванас, Д. Кауфман [15] пропонують враховувати такі критерії, як доступність (відсутність доступності обмежує можливості людини інтерпретувати інформацію, приймати зважені рішення), всебічність (надана інформація має висвітлювати діяльність з усіх сторін, а не лише з вигідних), актуальність (забезпечення своєчасного та справедливого розповсюдження інформації), якість та надійність (інформація має бути достовірною, повною, послідовною, має бути представлена чітко та прозоро).

В роботах [12, 14] досліджується складний взаємозв'язок між видимістю і прозорістю інформації та їх вплив на розуміння і використання інформації. Видимість розглядається як емпіричне явище, атрибутами якого виступають доступність інформації, дозвіл на її розповсюдження, доступність інформації третім особам. Лише у випадку, коли всі атрибути знаходяться на високому рівні, інформація буде видимою, але при цьому не обов'язково прозорою. Адже маніпулювання атрибутами видимості може призвести до стратегічної непрозорості, що виявляється у приховуванні інформації серед інформації, тобто компенсування недостатнього розкриття одних фактів за рахунок перенасиченості іншими. Інформацією необхідно керувати – в цьому випадку буде забезпечена не тільки видимість інформації, а й її ефективне використання.

Автори роботи [10] вимірюють прозорість із використанням таких факторів, як інтенсивність, своєчасність та достовірність розкриття інформації, розкриття фінансових даних, принципів обліку та управління.

В рамках проекту "Ініціативи з розвитку українських аналітичних центрів" Міжнародного фонду "Відродження" у співпраці з Фондом розвитку аналітичних центрів, аналітичним центром CEDOS здійснено дослідження щодо відповідності українських ЗВО вимогам інформування та прозорості. Складений рейтинг прозорості ЗВО враховує наступні шість індикаторів [4, 9]:

1) фінансова прозорість (10%) – показник відображає, наскільки ЗВО виконує вимоги Закону «Про вищу освіту» щодо публікації своєї фінансової документації у вільному доступі;

2) адміністративна прозорість (24%) – відображає, наскільки ЗВО виконує вимоги щодо відкритості інформації про основні положення ЗВО, його керівні органи, дотримується вимог прозорості у кадровій політиці;

3) наявність на сайті ЗВО стратегічного плану розвитку (10%);

4) інформування про зміст навчання (40%) – критерій показує, чи має широка громадськість відкритий доступ до змісту навчальних планів, програм, розроблених ЗВО, систем оцінювання;

5) інформування про можливості працевлаштування (8%) – показник відображає, наскільки готовий ЗВО сприяти подальшому працевлаштуванню своїх випускників;

6) інформування про можливості міжнародного обміну (8%) – критерій показує, чи сприяє ЗВО академічній мобільності своїх студентів.

Центром дослідження суспільства складався рейтинг національних ЗВО відповідно до рівня їх відкритості [7]. В якості критеріїв відкритості розглядалися наступні: надання декларацій ректорського корпусу, наявність штатних розписів університетів, кошторисів та звітів про їх виконання, переліку нерухомого майна на

балансі університету, переліку транспортних засобів, інформації про план закупівель. Така система критеріїв відображає фінансову прозорість навчальних закладів, яка важлива як для широкої громадськості, так і для внутрішнього користування. Прозора фінансова звітність сприяє мінімізації корупційних ризиків, а також є основою суспільної довіри до навчальних закладів.

Інститутом розвитку регіональної преси у співпраці з Міністерством освіти і науки України проведений моніторинг відкритості вебсайтів ЗВО України [6]. Моніторинг проведено з метою оцінки якості інформування іноземних громадян про умови вступу до ЗВО України та про навчання в них. У ході моніторингу експертами перевірялась наявність на офіційних сайтах закладів інформації про всі структурні підрозділи, які надають освітні послуги іноземним громадянам, умови вступу на навчання до ЗВО, про програми та курси, що викладаються іноземними мовами. Середній показник інформаційної відкритості вебсайтів ЗВО виявився близьким до 40%, що свідчить про недостатність інформації на сайтах навчальних закладів або ж незрозумілість структури сайтів.

Отже, сукупність критеріїв для оцінки прозорості діяльності ЗВО та визначення його місця у рейтингу навчальних закладів, у великій мірі залежить від цілей складання рейтингу, цільової аудиторії, на яку розрахований даний рейтинг.

Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» були розраховані індекси прозорості сайтів українських компаній [3]. Оцінювання відбувалося згідно з міжнародною методикою, розробленою Beyond Business (Ізраїль). Індекс прозорості будується на основі оцінювання інформації, яка розміщується на корпоративних сайтах, щодо політики та результатів її впровадження за такими категоріями:

- звітність – висвітлення результатів за всіма напрямками діяльності;
- зміст – цілі, стратегія розвитку, інформація про склад керівних органів, кадровий склад;
- навігація – зручність користування сайтом, прозорість його структури;
- доступність – легкість доступу до будь-якої інформації, висвітленої на сайті, наявність контактної інформації.

Позиція компанії в Індексі відносно до інших компаній є сумою балів, отриманих кожною компанією відповідно до критеріїв.

В роботі [16] показники індексу прозорості інформації поділено на дві групи відповідно до двох концептуальних підходів до визначення прозорості – власне інформаційної прозорості, що має на увазі збільшення кількості та якості інформації, доступної зацікавленим особам, та підзвітності, що виявляється у посиленні обмежень для службовців з метою притягнення до відповідальності за свої дії. Автором обґрунтовується, що у зв'язку з різними типами прозорості та їхніми економічними ефектами, неможливо ввести єдиний кількісний показник для вимірювання рівня прозорості. До першої групи належать показники, які стосуються кількості інформації, процесів, що генерують цю інформацію, а також показники інфраструктури, необхідної для поширення інформації. До другої ж групи відносять показники, пов'язані з самим носієм інформації, фіскальною прозорістю, політичними обмеженнями.

Визначимо набір критеріїв, які будуть відображати діяльність ЗВО з точки зору інформаційної прозорості їх сайтів.

Інформаційна прозорість була нами визначена як категорія, що характеризує інформацію з точки зору її доступності, видимості, можливості поширення, інформативності, безпечності, цінності для користувача, оптимальний рівень якої визначається в процесі взаємодії між суб'єктами чи об'єктами, які накладають власні

обмеження щодо її значення. Тому критерії інформаційної прозорості мають бути пов'язані з такими концептами [11]:

- корпоративна культура;
- соціальна відповідальність;
- рівень доступності;
- ступінь довіри до джерела інформації;
- ступінь відповідальності економічного суб'єкта;
- ступінь достовірності інформації;
- рівень розвитку інформаційно-комунікаційних технологій;
- рівень ефективності використання інформації;
- рівень інформаційно-комунікаційної безпеки.

Пропонуємо використовувати наступні критерії при дослідженні інформаційної прозорості вебсайтів ЗВО:

- видимість сайту ЗВО в Інтернеті, (V);
- наявність інформації (документації) про основні положення ЗВО, (OP);
- наявність актуальної концепції розвитку (стратегічного плану), (KR);
- наявність інформації щодо його засновників, керівних органів, (KO);
- наявність фінансової документації, (FD);
- наявність особливостей змісту освіти (опис навчальних планів, програм), (ZO);
- наявність результатів здійснення незалежного оцінювання ефективності діяльності (опис результатів акредитаційних комісій, перевірочних процедур), (NO);
- наявність звітування, його періодичності, (Z);
- наявність інформації щодо професійного рівня науково-викладацького складу, (PRV);
- легкість доступу до будь-якої інформації сайту, прозорість його структури, (PS);
- комунікаційні можливості (можливість реєстрації, підписки, наявність зворотного зв'язку), (KM);
- наявність контактної інформації, (KI).

До цієї сукупності доцільно додати параметр, що буде враховувати часовий період, протягом якого відбувалось оцінювання, для більш точного та адекватного пояснення результатів, (t).

В результаті, інформаційну прозорість вебсайтів ЗВО будемо визначати наступним кортежем параметрів:

$\langle V, OP, KR, KO, FD, ZO, NO, Z, PRV, PS, KM, KI, t \rangle$ .

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, в цілому ефективність інформаційної прозорості вебсайту ЗВО слід оцінювати за такими показниками:

- наявність інформації, що відповідає запитам зацікавлених осіб та задовольняє їх потреби;
- цінність та корисність інформації, отриманої учасниками науково-освітнього простору для рішення конкретних завдань, можливості участі в процесі управління.

Для того, щоб підвищувати ефективність вебсайтів, і, відповідно, конкурентоспроможність навчального закладу, необхідно постійно оптимізувати вищезазначені параметри інформаційної прозорості. Оптимальний рівень кожного з параметрів повинен задовольнити всі інформаційні потреби стейкхолдерів, здатен

гарантувати позитивний економічний ефект та відсутність негативних наслідків для навчального закладу.

Перспективи подальших досліджень полягають в дослідженні та розробці методики визначення рівня інформаційної прозорості конкретного ЗВО, оптимізації параметрів моделі інформаційної прозорості.

## Список літератури

1. Буйницька О.П., Степура І.С., Смірнова В.А. Вебметричний рейтинг як інструмент оцінювання якості відкритого освітнього е-середовища університету. Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету. 2016. Вип. 2. С. 59–75. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeemu\\_2016\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeemu_2016_2_7).
2. Забарна Е.М., Соловьева Е.Ю. Система та критерії маркетингового аналізу сайтів вищих навчальних закладів. Ефективна економіка. 2013. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_1\\_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_1_47).
3. Индекс прозорості сайтів українських компаній – 2017 / Укладачі: Зінченко А., Резнік Н., Саприкіна М. К.: Видавництво «Юстон», 2018. 28 с.
4. Мониторинг прозорості національних ЗВО 2016 / CEDOS – аналітичний центр. URL: <http://cedos.org.ua/uk/ranking-16>.
5. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 №1556-VII в редакції від 05.01.2017 р.: URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
6. Результати моніторингу відкритості веб-сайтів вищих навчальних закладів України / Інститут розвитку регіональної преси. URL: <https://irp.org.ua/rezultaty-monitoryngu-vidkrytosti>.
7. Рейтинг прозорості національних ЗВО / Центр дослідження суспільства. URL: [https://cedos.org.ua/ckeditor\\_assets/attachments/ranking/zvit.pdf](https://cedos.org.ua/ckeditor_assets/attachments/ranking/zvit.pdf).
8. Тютюнник А.В., Грицеляк Б.І. Основні критерії та показники вебметричного рейтингу університетів світу. Інформаційні технології і засоби навчання. 2013. Т. 38, вип. 6. С. 234–244. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN\\_2013\\_38\\_6\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN_2013_38_6_22).
9. Черевко О.В., Радзіховська Ю.М. Вплив інформаційної прозорості ЗВО на їхню економічну безпеку. Вчені записки університету "КРОК". Серія: Економіка. 2016. Вип. 44. С. 144–152. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2016\\_44\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2016_44_21).
10. Bushman R.M., Smith A.J. Transparency, financial accounting information, and corporate governance. *Financial Accounting Information, and Corporate Governance. Economic Policy Review* 9.1. 2003. P. 65–87.
11. Kucherova H., Didenko A., Kravets O. Modeling information transparency of economic entities under uncertainty. In 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019). Atlantis Press. URL: <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.38>.
12. Kundeliene K., Leitoniene S. Business Information Transparency: Causes and Evaluation Possibilities, *Procedia. Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 213. P. 340–344.
13. Methodology | Ranking Web of Universities. URL: <http://www.webometrics.info/en/Methodology>.
14. Stohl C., Stohl M., Leonard P. Managing Opacity: Information Visibility and the Paradox of Transparency in the Digital Age. *International Journal of Communication*. 2016. Vol. 10. P. 123–137.
15. Vishwanath T., Kaufmann D. Toward transparency: New approaches and their application to financial markets. *World Bank Research Observer*. 2001. №16: P. 41–57.
16. Williams A. A global index of information transparency and accountability. *Journal of Comparative Economics*. 2014. Vol. 43. P. 804–824.

## References

1. Buinits'ka, O.P., Stepura I.S., & Smirnova V.A. (2016). Vebometrichnii reiting yak instrument otsinyuvannya yakosti vidkritogo osvithn'ogo e-seredovishcha universitetu [Webometric rating as a tool for evaluating the quality of the university's open e-learning environment]. *Vidkrite osvithne e-seredovishche suchasnogo universitetu – The open e-learning environment of the modern university*, 2, 59–75. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeemu\\_2016\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeemu_2016_2_7) [in Ukrainian].
2. Zabarna, E.M., & Solov'eva, E.Yu. (2013). Sistema ta kriterii marketingovogo analizu saitiv vishchikh navchal'nikh zakladiv [System and criteria for marketing analysis of higher education institution sites]. *Efektivna ekonomika – An efficient economy*, 1. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_1\\_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_1_47) [in Ukrainian].

3. Zinchenko, A., Reznik, N., & Saprikina, M. (2017). *Indeks prozorosti saitiv ukrains'kikh kompanii [Ukrainian companies' site transparency index]*. Kiiv: Vidavnistvo «Yuston» [in Ukrainian].
4. Monitoring prozorosti natsional'nikh VNZ 2016 [Transparency monitoring of national universities in 2016]. *cedos.org.ua*. Retrieved from <http://cedos.org.ua/uk/ranking-16> [in Ukrainian].
5. Pro vishchu osvitu: Zakon Ukraïni vid 01.07.2014 №1556-VII v redaktsii vid 05.01.2017 r. [On Higher Education: Law of Ukraine from 01.07.2014 №1556-VII as of 05/01/2017]. *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> [in Ukrainian].
6. *Rezultati monitoringu vidkriotosti veb-saitiv vishchikh navchal'nikh zakladiv Ukraïni [Results of monitoring the openness of websites of higher education institutions of Ukraine]*. Institut rozvitku regional'noi presi. *irrp.org.ua*. Retrieved from <https://irrp.org.ua/rezultaty-monitoringu-vidkriotosti> [in Ukrainian].
7. *Reiting prozorosti natsional'nikh VNZ [Transparency rating of national universities]*. Tsentr doslidzhennya suspil'stva. *cedos.org.ua*. Retrieved from [https://cedos.org.ua/ckeditor\\_assets/attachments/ranking/zvit.pdf](https://cedos.org.ua/ckeditor_assets/attachments/ranking/zvit.pdf) [in Ukrainian].
8. Tyutyunnik, A.V., & Gritselyak, B.I. (2013). Osnovni kriterii ta pokazniki vebometrichnogo reitingu universitetiv svitu [The main criteria and indicators of web rankings of universities in the world]. *Informatsiini tekhnologii i zasobi navchannya – Information technology and training tools*, 6, 234–244. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN\\_2013\\_38\\_6\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN_2013_38_6_22) [in Ukrainian].
9. Cherevko, O.V., & Radzikhov's'ka, Yu.M. (2016). Vpliv informatsiinoi prozorosti VNZ na ikhnyu ekonomichnu bezpeku [Impact of information transparency of universities on their economic security]. *Vcheni zapiski universitetu "KROK". Seriya : Ekonomika – Academic notes from KROK University. Series: Economics*, 44, 144–152 [in Ukrainian].
10. Bushman, Robert M., & Smith, Abbie J. (2003). Transparency, financial accounting information, and corporate governance. *Financial Accounting Information, and Corporate Governance. Economic Policy Review 9.1*, 65-87 [in English].
11. Kucherova, H., Didenko, A., & Kravets, O. (2019, October). Modeling information transparency of economic entities under uncertainty: *7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019)*. Atlantis Press. Retrieved from <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.38> [in English].
12. Kundeliene, K., & Leitoniene, S. (2015). Business Information Transparency: Causes and Evaluation Possibilities. *Procedia. Social and Behavioral Sciences*, 213, 340–344 [in English].
13. Methodology. Ranking Web of Universities. *webometrics.info*. Retrieved from <http://www.webometrics.info/en/Methodology> [in English].
14. Stohl, C., Stohl, M., & Leonard, P. (2016). Managing Opacity: Information Visibility and the Paradox of Transparency in the Digital Age. *International Journal of Communication*, 10, 123–137 [in English].
15. Vishwanath, T., & Kaufmann, D. (2001). Toward transparency: New approaches and their application to financial markets. *World Bank Research Observer*, 16, 41–57 [in English].
16. Williams, A. (2014). A global index of information transparency and accountability. *Journal of Comparative Economics*, 43, 804–824 [in English].

**Yuliia Honcharenko**

*Classic Private University, Zaporizhzhia, Ukraine*

### **Conceptual Provisions on Parameterization of Information Transparency in the Tasks of Evaluating and Optimizing the Website of a Higher Education Institution**

The article substantiates the need to increase the level of information transparency of higher education institutions' websites as a mechanism for ensuring the competitiveness of an educational institution in the educational services market. It is through the site that educational institutions demonstrate a competitive advantage to their consumers, serve as a source of information when choosing a higher education institution and a future specialty for entrants.

The parameters and criteria by which the level of information transparency is diagnosed have been studied in the works of many domestic and foreign scientists. However, the question remains - which set of parameters most fully and adequately reflects the information transparency of the website.

The purpose of the article is to study the factors, criteria for measuring transparency, to determine the main parameters for assessing the transparency of the website of a higher education institution.

The best known rating systems for evaluating higher education institutions, including the factors and criteria for measuring transparency in each rating, are highlighted and analyzed in the paper. There are differences between the concepts of visibility and transparency, the complex relationship between them. It was noted that criteria of information transparency should be related to corporate culture, social responsibility, degree

of trust in the source of information, degree of responsibility of the economic entity, level of development of information technologies, level of information and communication security. We propose our own set of criteria that reflect the activities of higher education institutions in terms of information transparency of their sites. Website transparency performance metrics. The optimal level of each of the parameters should satisfy all information needs of stakeholders, able to guarantee a positive economic effect and no negative consequences for the institution.

**information transparency, higher education institution website, visibility, transparency criteria, educational ratings, transparency efficiency**

*Одержано (Received) 10.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 20.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ ТА ГАЛУЗЕЙ.  
ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

УДК 005.5

JEL Classification: C83, D04, D85, G14, M15, M30

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).255-264](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).255-264)**В.В. Гончар**, проф., д-р екон. наук**О.С. Богачов**, асп.**О.П. Онофрійчук**, асп.*ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна***Інформаційно-комунікаційні системи забезпечення управлінських рішень**

Стаття присвячена з'ясуванню особливостей сучасної системи інформаційно комунікаційних технологій прийняття рішень. Надано принципи побудови системи. Запропоновано використання ключових показників ефективності (KeyPerformanceIndicators – KPI) в залежності від цілей управління, які розділено на чотири основні сфери: брендінг, управління, продажі, залучення. Виокремлено основні та вторинні показники, за якими здійснюється моніторинг системи інформаційно-комунікаційних технологій. Доведено, що одним з перспективних напрямів досліджень є аналіз соціальних мереж. Рекомендовано інструменти моніторингу соціальних мереж, які надають можливість керувати профілями соціальних платформ.

**інформаційно-комунікаційні технології, KPI, соціальні мережі, інструменти моніторингу****В.В. Гончар**, проф., д-р екон. наук**А.С. Богачев**, асп.**О.П. Онофрійчук**, асп.*ГВУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина***Информационно-коммуникационные системы обеспечения управленческих решений**

Стаття посвящена выяснению современной системы информационно коммуникационных технологий принятия решений. Предоставлено принципы построения системы. Предложено использование ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators – KPI) в зависимости от целей управления, разделены на четыре основные сферы: брендінг, управление, продажи, привлечения. Выделены основные и вторичные показатели, по которым осуществляется мониторинг системы информационно-коммуникационных технологий. Доказано, что одним из перспективных направлений исследований является анализ социальных сетей. Рекомендовано инструменты мониторинга социальных сетей, которые предоставляют возможность управлять профилями социальных платформ.

**информационно-коммуникационные технологии, KPI, социальные сети, инструменты мониторинга**

**Постановка проблеми.** Сучасна різноманітність інформаційних технологій надає нові бізнес-можливості та розширює ринки діяльності для підприємств. Розвиток, орієнтований на застосування технологій інформаційних комунікацій, став важливим дискурсом щодо майбутнього зростання, ефективності та процвітання підприємств. Під впливом глобальних високотехнологічних процесів інформаційні потоки стають настільки великі, що виникає необхідність їх структурування та обрання головних інформаційних параметрів в залежності від типу прийняття управлінських рішень. Додаткового дослідження потребують чинники інформаційно-комунікаційного забезпечення. Для удосконалення процесу аналізу за функціями необхідно провести їх систематизацію. Враховуючи сучасний розвиток соціальних мереж та їх вплив на персонал підприємства, необхідно дослідити інструменти моніторингу соціальних медіа.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні основи організації комунікацій в управлінні, розглядаються в роботах провідних вітчизняних науковців Шершньової Г. [12], Єршової Н. [6], Варенко В. [1], Зайцевої Н. [7], Дегтяр О. [4] та ін. В роботах Лепейко Т. [9], Шпак Н. [13], Чернявської І. [11] досліджуються проблеми інформаційно-комунікаційних систем управлінської діяльності підприємств і організацій. В роботах Чару С. [15], Курбан О. [8], Лобовікової О. [10], Горового В. [3], Данько Ю. [5] розглянуто поширення і використання соціальних мереж у контексті соціальної комунікації. Однак питання щодо поєднання в системі інформаційно-комунікаційного забезпечення стандартних компонент з сучасними та надання інструментарію для моніторингу залишаються відкритими.

**Постановка завдання.** Мета роботи – дослідити принципи побудови та компоненти інформаційно-комунікаційної системи забезпечення прийняття управлінських рішень, запропонувати інструменти моніторингу соціальних мереж, що дозволить знаходити нові можливості та мінімізувати ризики.

**Виклад основного матеріалу:** Інформаційна система управління - це планова система збору, зберігання та розповсюдження даних у формі інформації, необхідної для виконання функцій управління. Інформаційна система управління - це інформаційна система, яка оцінює, аналізує та обробляє дані організації для отримання змістовної та корисної інформації, на основі якої керівництво може приймати правильні рішення для забезпечення майбутнього зростання організації. Основними завданнями інформаційної системи управління є створення зв'язок між усіма підсистемами в організації, щоб керівництво підприємства мало змогу приймати зважене рішення на основі інтегрованого погляду.

Останнім часом спостерігається поштовх до впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Це інфраструктура та компоненти, які дозволяють не тільки здійснювати сучасні обчислення, а використовуються при побудові стратегічних планів. Очікується, що такі технології покращать обмін інформацією, розподіл ресурсів, комунікацію та співпрацю не тільки між службами підприємства, а й удосконалюють систему зовнішньої комунікації.

Хоча не існує єдиного універсального визначення ІКТ, цей термін є загальноприйнятим. Він означає всі пристрої, мережеві компоненти, додатки та системи, що поєднують між собою люди та організації (тобто бізнес, некомерційні агентства, уряди та кримінальні підприємства) взаємодіяти в цифровий світ.

ІКТ охоплює як Інтернет-сферу, так і мобільну, що працює від бездротових мереж. Сюди також входять стародавні технології, такі як стаціонарні телефони, радіо та телебачення, які все ще широко використовуються сьогодні поряд із передовими ІКТ-матеріалами, такими як штучний інтелект та робототехніка. Однак ІКТ зазвичай означає більше, ніж його перелік компонентів. Він також охоплює застосування всіх цих різних компонентів. Саме тут можна знайти реальний потенціал, силу та безпеку ІКТ.

Широке застосування ІКТ є ключовою стратегією для вирішення проблем, що стоять перед підприємствами щодо зростаючих потреб, зростання витрат, обмежених ресурсів та нестачі робочої сили.

Враховуючи багатоаспектність менеджерів системи необхідно забезпечувати потік інформації через різні підсистеми, уникаючи надмірності та подвійності даних.

Підсистема ІКТ повинна відповідати наступним принципам [1; 6; 12]:

- базується на довгостроковому плануванні;
- забезпечує цілісне уявлення про динаміку та структуру організації;
- працює як повна і всебічна система, що охоплює всі взаємопов'язуючі підсистеми в організації;



- будується зверху вниз, оскільки керівники та керівництво повинні активно брати участь та визначати чітке керівництво на етапі розробки;
- ґрунтується на потребі стратегічної, оперативної та тактичної інформації керівників організації;
- дозволяє здійснювати прогнози та оцінки, генерувати розширену інформацію, забезпечуючи, таким чином, конкурентну перевагу.

Дотримання при побудові інформаційної системи наданих характеристик сприятиме спрощенню операції з якомога більшою практичністю.

Хоча інформаційно-комунікаційна система є інтегрованою, вона повинна бути виготовлена настільки гнучко, щоб її можна було легко розділити на менші підсистеми за потреби.

Отже для успішності її побудови необхідно дослідити основні показники ефективності (KPI) в інтернет-маркетингу.

Основою сучасного забезпечення інформаційної діяльності є веб-аналіз, веб-контроль та відстеження веб-сторінок. За допомогою різних аналітичних інструментів фахівці мають можливість перевірити ефективність окремих маркетингових каналів, а також своєчасно виявити стан, коли потрібна оптимізація. Однак під час цих аналізів виникають складнощі у зв'язку зі збиранням великою кількістю показників інтернет-маркетингу. В свою чергу, це призводить до безлічі різних даних, не всі з яких є актуальними для прийняття рішень. Отже виникає необхідність щодо огляду основних показників ефективності в інформаційному забезпеченні прийняття управлінських рішень. Застосування запропонованої методики дає можливість з'ясувати, який із KPI дає найціннішу інформацію для конкретного проекту.

Необхідно враховувати, що ці показники є лише засобом для оцінки того, чи були досягнуті раніше встановлені цілі. Основні показники ефективності (KPI) - це показники, які можливо використовувати для вимірювання прогресу та успішності прийнятих управлінських заходів, зокрема маркетингових.

Кожна організаційна структура підприємства повинна індивідуально визначити власні особисті цілі, щоб вони могли максимально використовувати KPI. Ці цілі можна розділити на чотири основні сфери (табл.1).

Таблиця 1 – Сфери інформаційно-комунікаційного забезпечення

Сфера	Мета	Завдання
Брендінг / розвиток бренду	зробити бізнес більш відомим або зміцнити бренд	Аналіз кількості відвідувачів веб-сайту та каналів соціальних мереж. Необхідно генерувати органічний трафік за умовами бренду
Управління	Знаходження контрагентів	Аналіз контактів, реєстрації, завантаження – усіх видів діяльності, до яких потенційні клієнти виявляють інтерес та залишають свою інформацію та є релевантними.
Продажі	Збільшення продажів	Аналіз кількості замовлень та допомагає дізнатися, з яких сайтів приходять клієнти.
Залучення	Формування соціо-культурного портрету цільової група.	Налагодження взаємодії з користувачем . Формування соціального середовища компанії

Джерело: структуровано авторами на основі [4; 7; 11].

Широка схема моніторингу допомагає побудувати основу міцної системи інформаційно-комунікаційного забезпечення за рахунок використання можливостей соціальних медіа, але багато підприємств часто нехтують збором цінної інформації, створеної користувачами. Це може виявитися нерозумним рішенням, оскільки дані користувачів можуть допомогти точно визначити цільові групи та їх переваги та надати детальну інформацію про множники та впливові фактори.

В системі інформаційно-комунікаційного забезпечення виокремлюють основні та вторинні показники. Основні показники безпосередньо пов'язані з цілями і залежать від обраної стратегії. Вони надають інформацію про рентабельність реалізованих заходів. В цілому, вони є найважливішими ключовими показниками ефективності і є визначальними факторами кожного підприємства: що застосовує систему інформаційного забезпечення [9; 16; 15]:

1. *Кількість конверсій*. Залежно від бізнес-моделі та цілей, це можуть бути продажі, контакти електронною поштою, завантаження чи реєстрація.

2. *Коефіцієнт конверсії*. Коефіцієнт конверсії – це відношення кліків або відвідувачів, які призводять до зареєстрованих конверсій. Він показує, скільки відвідувачів виконали потрібну дію.

3. *CPA*. Цей показник (ціна за дію) оцінює вартість кожної мети чи дії. Він також називається ціною за замовлення (CPO) або ціною за потенційну ціну (CPL).

4. *ROI*. Рентабельність (рентабельність інвестицій) – це відношення прибутку до вкладеного капіталу і тому є найважливішим економічним показником для маркетологів. Він показує, чи певні маркетингові заходи вигідні чи ні.

5. *ROAS*. ROAS (рентабельність витрат на рекламу) описує співвідношення між вкладеним маркетинговим бюджетом та отриманими з нього продажами. Дана інформація дозволяє оцінити ефективність кампанії.

Аналіз дозволив виокремити вторинні показники, які опосередковано пов'язані з вищезазначеними цілями. До них відносяться: відвідувачі, унікальність відвідувань, повернення відвідувачів, покази на сторінці, коефіцієнт відмов, час утримання та привабливість оголошення (CTR). Завдяки їх дослідженню можна отримати інформацію про маршрут, який потенційні клієнти здійснюють до процесу покупки.

1. *Відвідувачі*. Кількість відвідувачів – найпростіший і найосновніший показник інтернет-маркетингу при проведенні веб-аналізу. Вплив реалізованої рекламної діяльності відображається не лише в продажах, а й у трафіку, і їх можна простежити через кількість відвідувачів.

2. *Унікальні відвідування*. Унікальні відвідування дають інформацію про чисту кількість загальної кількості відвідувачів. Під час веб-аналізу реєструються IP-адреси відвідувачів, і враховуються лише унікальні відвідувачі. Якщо сайт відвідується кілька разів на одному комп'ютері протягом певного часу, це вважатиметься лише одним унікальним відвідувачем.

3. *Повернення відвідувачів*. Кількість відвідувачів, що повертаються, є хорошим знаком, коли мова йде про те, наскільки привабливим є сайт. Якщо багато відвідувачів постійно повертаються, це свідчить про те, що на сайті є багато лояльних відвідувачів чи читачів і побічно вказує на те, що ваш вміст цікавий і релевантний. Але будьте обережні: якщо кількість велика порівняно з кількістю абсолютних відвідувачів, вам слід спробувати завоювати більше нових клієнтів.

4. *Покази на сторінці*. Якщо ви хочете дізнатися, наскільки активні відвідувачі вашого сайту, варто ознайомитись із враженнями сторінки. Вони відображають, скільки разів відвідувач звертається до сайту. Якщо кількість показів на сторінках велика, це означає, що відвідувач багато займається. Якщо значення цього КРІ низьке,

ви можете спробувати інтегрувати додаткову інформацію або покращити структуру внутрішніх зв'язків.

5. *Коефіцієнт відмов.* "Коефіцієнт відмов" описує співвідношення між відвідувачами, які залишаються на веб-сайті та натискають на більшій кількості сторінок, і тими, хто негайно залишає сайт. Високий показник відмов свідчить про те, що відвідувачі не знаходять того, що шукають, або що зручність / привабливість сайту може бути покращена.

6. *Час утримання.* Період зберігання – це середня кількість часу, який відвідувач перебуває на вашому сайті. Ви можете використовувати цей KPI, щоб дізнатися інформацію про дії користувачів та якість вашої веб-присутності. Цифра особливо важлива для тих, хто працює за змістом: якщо відвідувачі швидко залишають сторінку з довгим текстом на ній, потрібно оптимізувати сторінку.

7. *CTR.* Показник кліків (CTR), як правило, вимірюється для досягнення успіху в індивідуальній рекламі, наприклад, AdWords або інформаційні кампанії. Надає інформацію про привабливість оголошення чи рекламного повідомлення, показуючи, як часто на нього натискають.

Враховуючи важливість соціальних медіа, виокремимо показники їх моніторингу, що дозволяє здійснювати вимірювання як працюють соціальні медіа компанії. Вказівки інтернет-маркетингу базуються на взаємодії. Існують численні KPI, коли мова йде про вимірювання охоплення, настрою, залучення та соціального впливу. Ось найважливіші на перший погляд показники:

1. *Поінформованість щодо соціальних медіа.* Усвідомлення соціальних медіа (також їх називають "соціальним шумом") можна виміряти за допомогою інструментів соціальних медіа. Використовуючи ці інструменти, ви можете стежити за власним брендом у різних соціальних мережах. Усі згадки про вашу компанію, бренди чи продукцію збираються та представлені в єдиному інтернет-маркетинговому KPI. За допомогою "частки кайфу" ви можете дізнатися, чим відрізняється ваша кількість згадок порівняно з вашою конкуренцією.

2. *Передплатники каналів та передплатники розсилок.* Для маркетингу інформаційних бюлетенів існують специфічні інструменти, такі як програмне забезпечення для маркетингу електронної пошти та індикатори, які є актуальними для успішних кампаній. Але оскільки одержувачі нових інформаційних бюлетенів часто генеруються іншими маркетинговими заходами, насамперед через веб-сайт, кількість підписників також є важливим показником для заходів на місці. Абоненти електронної пошти та RSS показують відданість клієнтів і є важливим інструментом ретаргетингу.

3. *Контакти у соціальних мережах.* Кількість контактів є чисто кількісною та надає інформацію про потенціал та досягнення кампанії в соціальних медіа. Але вони можуть робити лише невеликі твердження щодо якості. Тисячі «лайків» нічого не варті, якщо користувач не взаємодіє з сайтом. Необхідно взяти участь, щоб перетворити контакти соціальних медіа в орієнтовані на успіх.

4. *Кількість ретвітів / відповідей / дописів / коментарів / лайків.* Виходячи з кількості дій (ретвітів, коментарів, дописів тощо), ви можете виміряти вищезгадану залученість користувачів і тоді ви отримаєте якісну цифру в контексті соціальних медіа. Правильні інструменти дають змогу вимірювати діяльність, а також сприймати настрої та з'ясовувати, в яких контекстах згадується підприємство.

Оцінку показників KPI в Інтернеті необхідно здійснювати протягом адекватного періоду часу. Це єдиний спосіб зрозуміти та визначити тенденції та аномалії. Сезонні коливання та різниці на щотижневій основі можна не враховувати. Які цифри є

релевантними, залежить від бізнес-моделі, оскільки КРІ мають сенс лише у конкретному секторі.

Приклад із сектору електронної комерції: Інтернет-магазин, що продає дрібні, повсякденні товари, використовує зовсім інший рейтинг, заснований на рейтингу кліків (CTR) або конверсіях, порівняно з магазином, який пропонує дорогі консультаційні продукти. У секторі B2B, коли взаємодіють дві або декілька бізнес-підприємств, інші параметри є актуальними, оскільки для хорошої рентабельності інвестицій менше конверсій. Отже, при використанні КРІ, треба корелювати індивідуальні цілі разом з ринковим контекстом. Практика ведення бізнесу доказує, що одним з перспективних напрямів досліджень є аналіз соціальних мереж. З'єднання всередині мережі може розглядатися як спільнота. Спільнота в соціальній мережі відповідає критеріям існування щільно пов'язаних груп вузлів, що дає змогу оцінити інтереси співробітників підприємства. Отримана інформація сприяє розробці додаткових програм розвитку підприємства з урахування особливостей інтересів персоналу. Виникає потреба формалізувати сильні соціальні групи на основі властивостей соціальної мережі.

Соціальні мережі – це використання веб-сайтів соціальних медіа бази Інтернету, щоб залишатися на зв'язку з друзями, родиною, колегами, клієнтами або клієнтами. Соціальні мережі стали важливою базою не тільки для маркетологів, а є важливим елементом системи ІКТ [3; 19].

Отже необхідно дослідити інструменти моніторингу соціальних медіа. Для використання методів моніторингу соціальних медіа потрібен відповідний інструмент. Існує широкий спектр програмного забезпечення для моніторингу соціальних мереж (як безкоштовного, так і платного), призначеного для огляду різних мереж, показників ефективності та даних. Найбільш популярні засоби моніторингу соціальних медіа, які використовують світові лідери, надано в табл. 2.

Таблиця 2 – Інструменти моніторингу соціальних медіа

Інструмент	Характеристика	Вартість
Brandwatch	Зосереджується на маркетингу, конкуренції та управлінні репутацією. Інструмент також може бути використаний для проведення маркетингових досліджень і служить індикатором для виявлення впливів та мультиплікаторів	Ціни на упаковку визначаються критеріями обсягу даних, а також бажаним обсягом підтримки.
Hootsuite	пропонує широкі функції моніторингу соціальних медіа. Завдяки різноманітним особливостям можливий точний аналіз цільової групи.	Професійна версія доступна всього за кілька доларів на місяць
Talkwalker	Дає огляд усіх дискусій, що тривають у різних соціальних мережах. Скориставшись аналізами довідок, знайдених в Інтернеті, підприємства можуть розбити свій вплив та діапазон реклами.	Пропонує безкоштовну демо-версію, а їх основні щомісячні пакети починаються в діапазоні \$ 100 +.

*Джерело: структуровано на основі [14; 17; 20].*

Використання цих інструментів дає можливість керувати профілями: Twitter, Facebook, Google+, Instagram, YouTube і LinkedIn. Також має підтримку для FourSquare, Pinterest, StumbleUpon, Vimeo і безлічі інших платформ, доступних через сторонні додатки. Саме ця особливість робить їх досить потужним інструментом. Крім цього,

фахівці отримують доступ до набору звітів і аналітики, інструментів планування і декільком іншим функціям, які значно удосконалюють процес прийняття рішень.

Моніторинг соціальних медіа є важливим для планування, управління та доступу до комунікацій у різних соціальних мережах. Обговорення, думки та тенденції можна відстежувати в режимі реального часу. За допомогою їх аналізу є можливість бути в курсі тем, що стосуються бізнесу конкретного підприємства. Завдяки своїй ролі системи раннього попередження, SMM, крім того, є засобом, завдяки якому критичні думки можна швидко визначити, мінімізуючи ризики.

Отже, для бізнесу просування в галузі ІКТ призвело до знаходження нових можливостей та удосконалило процес прийняття рішень. Вони варіюються від високоавтоматизованих бізнес-процесів, які скоротили витрати, до великої революції даних, коли організації перетворюють величезну кількість даних, отриманих ІКТ, в розуміння, що сприяють появі нових продуктів і послуг, до транзакцій з підтримкою ІКТ, таких як покупки в Інтернеті, телемедицина і соціальні медіа, які дають клієнтам більше вибору в тому, як вони здійснюють покупки, спілкування та взаємодію.

**Висновки та перспективи подальших досліджень:** Інформаційна система управління - це інформаційна система, яка оцінює, аналізує та обробляє дані організації для отримання змістовної та корисної інформації, на основі якої керівництво може приймати правильні рішення для забезпечення майбутнього зростання організації. Основними завданнями інформаційної системи управління є створення зв'язку між усіма підсистемами в організації, щоб керівництво підприємства мало змогу приймати зважене рішення на основі інтегрованого погляду.

Враховуючи багатоаспектність менеджером системи необхідно забезпечувати потік інформації через різні підсистеми, уникаючи надмірності та подвійності даних. Для ефективності аналізу отриманої інформації надано принципи, на яких повинні будуватися підсистема. Основою сучасного забезпечення інформаційної діяльності є веб-аналіз, веб-контроль та відстеження веб-сторінок.

Кожна організаційна структура підприємства повинна індивідуально визначити власні особисті цілі, щоб вони могли максимально використовувати КРІ. Ці цілі розділено на чотири основні сфери: брендінг, управління, продажі, залучення. В системі ІКТ виокремлено основні та вторинні показники, за якими здійснюється моніторинг. Оцінку показників КРІ в Інтернеті необхідно здійснювати протягом адекватного періоду часу.

Практика ведення бізнесу доказує, що одним з перспективних напрямів досліджень є аналіз соціальних мереж. Отримана інформація сприяє розробці додаткових програм розвитку підприємства з урахування особливостей інтересів всіх учасників процесу. Моніторинг соціальних медіа є важливим для планування, управління та доступу до комунікацій у різних соціальних мережах. Обговорення, думки та тенденції можна відстежувати в режимі реального часу. За допомогою їх аналізу у керівництва є можливість відстежувати теми, що стосуються бізнесу конкретного підприємства. Завдяки своїй ролі системи раннього попередження, SMM, крім того, є засобом, завдяки якому можна швидко визначити критичні думки та мінімізувати ризики.

В перспективі подальших досліджень необхідно удосконалити методологію роботи в соціальних мережах та здійснити систематизацію медіа-інструментарію.

## Список літератури

1. Варенко В.М. Інформаційно-аналітичні технології прийняття ефективних управлінських рішень. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2014. № 3. С. 62-65.
2. Грузина І. А. Соціальне життя суспільства в умовах інформатизації. *Менеджер*. 2014. № 1. С. 10-14.
3. Горовий В. Соціальні інформаційні комунікації, їх наповнення і ресурс / наук. ред. Л. А. Дубровіна; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. К., 2010. 360 с.
4. Дегтяр О. А. Інформаційно-комунікативна діяльність в державному управлінні як інструмент інтенсифікації соціального партнерства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. № 9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2013\\_9\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_9_3). (дата звернення 12.11.2019).
5. Данько Ю. А. Феномен соціальних мереж у контексті становлення і розвитку мережевого суспільства. *Вісник Міжнародного слов'янського університету. Сер. : Соціологічні науки*. 2012. Т. 15, № 1-2. С. 53-59.
6. Єршова Н.Ю. Інформаційно-комунікаційне забезпечення прийняття управлінських рішень економічними суб'єктами. *Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка*. 2013. Вип. 39, Ч. 1. С. 96-101.
7. Зайцева, Н. В. Організація комунікації в управлінській діяльності на основі сучасних інформаційних технологій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць : у 2-х вип.* Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2015. Вип. 1. С. 166–170.
8. Курбан О. В. Діагностика та моделювання PR-процесів : монографія [Diagnosis and modeling of PR-processes: monograph] / О. В. Курбан. Київ : Укр. конфедерація журналістів, 2012. 159 с
9. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці : монографія / за ред. д.е.н., проф. Лепейко Т.І. Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. 252 с.
10. Лобовікова О.О. Соціальні мережі як феномен інформаційного суспільства *Вісник Львівського університету. Серія соціологічна*. 2011. Випуск 5. С. 154–160.
11. Чернявська І.В. Дослідження ефективності використання інформаційних ресурсів промислового підприємства. *Економічний аналіз*. 2008. №2(18). С. 397–399.
12. Шершньова Г. В., Ільєнко Ю. І., Оліфірова Ю. О. Організаційно-економічні аспекти впровадження категорійного менеджменту та його інформаційно-комунікаційна підтримка. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 319-326 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2013\\_3\\_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_3_70). (дата звернення 05.11.2019).
13. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: [монографія]. Львів: Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2011. 344 с.
14. Brandwatch. URL: <https://www.brandwatch.com/> (дата звернення 19.11.2019).
15. Charu C. Social network data analytics. Springer Science & Business Media, 2012. 486 p
16. Colin M., Galindo R., Hernández O. Information and Communication Technology as a Key Strategy for Efficient Supply Chain Management in Manufacturing SMEs. *Procedia Computer Science*, 55 (3rd International Conference on Information Technology and Quantitative Management, ITQM 2015). 2015. P. 833-842. doi:10.1016/j.procs.2015.07.152
17. Hootsuite. URL: <https://hootsuite.com/> (дата звернення 19.11.2019).
18. Liang, Y. Guo. Local Oriented Efficient Detection of Overlapping Communities in Large Network. *International Conference on Cyber-Enabled Distributed Computing and Knowledge Discover*. 2012. P. 31-38
19. Lukić J. The Impact of Information and Communication Technology on Decision Making Process in the Big Data Era. *Megatrend Review*. 2014. 11(2). P. 221-233.
20. Talkwalker. URL: <https://www.talkwalker.com/> (дата звернення 19.11.2019).

## References

1. Varenko, V.M. (2014). Informatsiino-analitychni tekhnolohii pryiniattia efektyvnykh upravlinskykh rishen [Information analytics techniques of taking effective managerial decisions]. *Bibliotekoznavstvo. Dokumentoznavstvo. Informolohiia – LibraryScience. Documentaryscience. Informology*, 3, 62-65 [in Ukrainian].
2. Hruzina, I.A. (2014). Sotsialne zhyttia suspilstva v umovakh informatyzatsii [Social life of society in the conditions of informatization]. *Menedzher – Manager*, 1, 10-14 [in Ukrainian].
3. Gorovoy, V., & Dubrovin, L.A. (2010). *Sotsialni informatsiyini komunikatsiyi, yikh Napovnennya y resurs [Social information communication, their content and resource]*. Kiev: NAS of Ukraine, Nat. b-ka Ukraine. Vernadsky, V.I. [in Ukrainian].

4. Diehtiar, O.A. (2013). Informatsiino-komunikatyvna diialnist v derzhavnomu upravlinni yak instrument intensyfikatsii sotsialnoho partnerstva [Information and communication activities in public administration as a tool to intensify the social partnership]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public Administration: Improvement and Development*, 9. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2013\\_9\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_9_3) [in Ukrainian].
5. Danko, Yu.A. (2012). Fenomen sotsialnykh merezh u konteksti stanovlennia i rozvytku merezhevoho suspilstva [The phenomenon of social networks in the context of the formation and development of a network society]. *Visnyk Mizhnarodnoho slovianskoho universytetu: Sotsiologichni nauky – Bulletin of the International Slavic University: Sociological Sciences*, Vol. 15, 1-2, 53-59 [in Ukrainian].
6. Yershova, N.Yu. (2013). Informatsiino-komunikatsiine zabezpechennia pryiniattia upravlinskykh rishen ekonomichnymy sub'iektamy [ICT support for the adoption of managerial decisions of economic agents]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Ekonomika– Uzhgorod University Scientific Bulletin. Economy*, 39, Vol. 1, 96-101 [in Ukrainian].
7. Zaitseva, N.V. (2015). Orhanizatsiia komunikatsii v upravlinskii diialnosti na osnovi suchasnykh informatsiinykh tekhnolohii [The organization of communication in management based on modern information technologies]. *Teoretychni i praktychniaspektyekonomiky ta intelektualnoivlasnosti: zbirnyknaukovykhprats - Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*. Mariupol: DVNZ «PDTU», Vol. 1, 166–170 [in Ukrainian].
8. Kurban, O.V. (2012). *Diahnostyka ta modeliuvannia PR-protsesiv [Diagnosis and modeling of PR-processes]*. Kyiv :Ukr. konfederatsiia zhurnalistiv [in Ukrainian].
9. Lepeiko, T.I (Eds.). (2010). *Conceptual foundations of management in information economy*. Kharkiv :Vyd. KhNEU [in Ukrainian].
10. Lobovikova, O.O. (2011). Sotsialni merezhi yak fenomen informatsiinoho suspilstva [Social networks as a phenomenon of information society]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii sotsiologichna – Bulletin of the University of Lviv. The series is sociological*, 5, 154–160 [in Ukrainian].
11. Cherniavska, I.V. (2008). Doslidzhennia efektyvnosti vykorystannia informatsiinykh resursiv promyslovoho pidpriemstva [Research of efficiency of use of information resources of the industrial enterprise]. *Ekonomichni analiz – Economic analysis*, 2(18), 397–399. [in Ukrainian].
12. Shershnova, H.V., Iliencko, Yu.I., & Olifirova, Yu.O. (2013). Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty vprovadzhennia katehoriinoho menedzhmentu ta yoho informatsiino-komunikatsiina pidtrymka [Organizational and economic aspects of implementation of categorical management and its information and communication support]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, 3, 319-326. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2013\\_3\\_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_3_70) [in Ukrainian].
13. Shpak, N.O. (2011). *Osnovy komunikatsiynoho menedzhmentu promyslovykh predpriyaty [Fundamentals of communication management industry]*. Lviv: Vydavnytstvo natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika» [in Ukrainian].
14. Colin, M., Galindo, R., & Hernández, O. (2015). Information and Communication Technology as a Key Strategy for Efficient Supply Chain Management in Manufacturing SMEs. *Proceedings from Information Technology and Quantitative Management, ITQM'15: 3rd International Conference* (pp. 833-842). [in English]
15. Lukić, J. (2014). The Impact of Information and Communication Technology on Decision Making Process in the Big Data Era. *Megatrend Review*, 11(2), 221-233. [in English]
16. Charu C. (2012.) *Social network data analytics*. Springer Science & Business Media, 486 p[in English]
17. S. Liang, Y. Guo. (2012). Local Oriented Efficient Detection of Overlapping Communities in Large Network. *International Conference on Cyber-Enabled Distributed Computing and Knowledge Discover*. 31-38 [in English]
18. Ofitsiinyi sait monitorynhovoi systemy «Brandwatch» [The official site of the monitoring system «Brandwatch»]. [www.brandwatch.com](http://www.brandwatch.com). Retrieved from <https://www.brandwatch.com/>
19. Ofitsiinyi sait monitorynhovoi systemy «Talkwalker» [The official site of the monitoring system «Talkwalker»]. [www.talkwalker.com](http://www.talkwalker.com). Retrieved from <https://www.talkwalker.com/>
20. Ofitsiinyi sait monitorynhovoi systemy «Hootsuite» [The official site of the monitoring system «Hootsuite»]. [hootsuite.com](http://hootsuite.com). Retrieved from <https://hootsuite.com/>

**Victoriya Gonchar**, Professor, Doctor of Economic Sciences

**Oleksii Bogachov**, PhD student

**Oleh Onofriichuk**, PhD student

*Pryazovskyi State Technical University, Mariupol, Ukraine*

**Information and Communication Systems for Maintaining of Management Decisions**

The management information system evaluates, analyzes and describes the enterprises data that provide meaningful and useful information on the basis of which management can make strategic decisions to ensure future competitiveness growth. The primary goal of a management information system is to communicate with all subsystems in an organization in the way that management can make an informative decision based on an integrated perspective through the implementation of information and communication technologies (ICT). Such technologies are expected to improve information sharing, resource allocation, communication and collaboration not only among enterprises services but also to improve the external communication system. Taken into consideration the multidimensionality of system managers, it is necessary to ensure the flow of information across different subsystems, avoiding redundancy and duplicity of data.

For the analysis efficiency of the received information, the principles on which the subsystem should be built are represented. The basis of modern information support is web analytics, web control and web page tracking. Each organizational structure of an enterprise must individually define its own personal goals so that they can maximize the use of KPIs. These goals are divided into four main areas: branding, management, sales, and engagement. The main and secondary indicators that monitor the ICT system are identified.

The practice of doing business proves that one of the promising areas of research is the analysis of social networks. Obtained information contributes to the implementation of additional programs for the enterprise development, taking into account the peculiarities of all process participants. The community on the social network meets the criteria for the existence of tightly connected groups of nodes, which allows evaluating the interests of employees of the enterprise. Social network monitoring tools are recommended that allow you to manage your social platform profiles. For business, advancements in ICT have led to new opportunities and improved decision-making.

**information and communication technologies, KPI, social networks, monitoring tools**

*Одержано (Received) 11.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 26.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 330.131.7:628.5

JEL Classification: D81

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).264-273](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).264-273)

**Р.І. Жовновач**, проф., д-р екон. наук

**В.А. Вишневська**, доц., канд. екон. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## **Особливості оцінки та управління екологічними ризиками на металургійних підприємствах**

Стаття присвячена дослідженню проблем оцінки та управління екологічними ризиками в контексті формування сталого економічного розвитку металургійних підприємств. Визначено та проаналізовано підходи до трактування сутності екологічних та економічних ризиків, їх основних відмінностей, наведена класифікація екологічних ризиків. Розглянуто підхід до визначення ризику несприятливої події, який враховує не тільки ймовірність цієї події, але й можливі її наслідки. Представлено алгоритм стратегії управління ризиками, заснований на логічних операціях вибору напрямку дії залежно від виконання критеріїв прийнятності величини та ціни екологічного ризику. Запропоновано використання концепції прийнятного екологічного ризику, спрямованої на адекватне передбачення можливих наслідків екологічно негативної події.

**ризик, екологічний ризик, оцінка екологічного ризику, управління екологічним ризиком**

**Р.И. Жовновач**, проф., д-р экон. наук

**В.А. Вишневская**, доц., канд. экон. наук

*Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина*

## **Особенности оценки и управления экологическими рисками на металлургических предприятиях**



Стаття посвячена дослідженню проблем оцінки і управління екологічними ризиками в контексті формування устійного економічного розвитку металургічних підприємств. Визначені і проаналізовані підходи до трактування сутності екологічних і економічних ризиків, їх основних відмінностей, наведено класифікація екологічних ризиків. Розглянуто підхід до визначення ризику небажального події, який враховує не тільки ймовірність цього події, але й можливі її наслідки. Представлено алгоритм стратегії управління ризиками, заснований на логічних операціях вибору напрямку дії в залежності від виконання критеріїв прийнятності величини і ціни екологічного ризику. Представлено використання концепції прийнятності екологічного ризику, спрямованої на адекватне визначення можливих наслідків екологічно негативного події.

**ризик, екологічний ризик, оцінка екологічного ризику, управління екологічним ризиком**

**Постановка проблеми.** Підприємства постійно стикаються з різними видами ризиків - політичними, економічними, виробничими, транспортними, в тому числі і екологічними ризиками, тобто ризиками, пов'язаними з негативним впливом підприємств на навколишнє середовище. Навколишнє середовище, в свою чергу, також впливає на діяльність підприємств. Це особливо актуально для підприємств - забруднювачів, таких, як металургійні, хімічні та ін. Одним із найважливіших аспектів сталого економічного розвитку металургійних підприємств є зменшення пов'язаного з їх діяльністю техногенного навантаження, оскільки надмірні екологічні ризики можуть стати загрозою втрати ресурсів, зниження економічної ефективності та стійкості металургійних підприємств.

Однак, існуючі системи оцінки екологічного ризику не враховують багатфакторність виробничої діяльності металургійних підприємств та пов'язаних з нею специфічних екологічних проблем, що ускладнює пошук ефективних управлінських рішень щодо подальшого розвитку механізму управління екологічними ризиками металургійного підприємства. Тому пріоритетними на сьогоднішній день є питання розробки методичних підходів до визначення екологічних ризиків підприємств металургійної промисловості та пошук інноваційних рішень управління ними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В останній час наукова проблематика вивчення та оцінки екологічних ризиків отримала розвиток у роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, В. Вітлінський, Г. Великоіваненко [2], К. Семенова, К. Тарасова [9] сформувавши теоретичний базис управління ризиками. Н. Андреева, М. Барун [1], М. Хвесик, А. Степаненко, Г. Обиход [3], А. Качинський, Ю. Єгоров [5] зробили значний внесок у формуванні теоретико-методологічних основ впливу діяльності промислових підприємств на навколишнє середовище та забезпечення достатнього рівня екологічної безпеки України. Е. Сугак [10], А. Шмаль [12] збагатили дослідження механізму оцінки екологічних ризиків. Л. Кожушко, П. Скрипчук [6], В. Лукьянихин [7], К. Таранюк [11] розкрили різноманітні аспекти екологічного менеджменту як типу управління сучасним металургійним підприємством.

Аналіз наукових праць, перелічених авторів, свідчить, що проблема оцінки та управління екологічними ризиками металургійних підприємств розроблена лише частково та потребує поглибленого дослідження. Існує об'єктивна необхідність опрацювання проблем удосконалення оцінки екологічних ризиків підприємств металургійної промисловості з урахуванням специфічних виробничих факторів, визначення їх економічної вартості та фінансових можливостей здійснення заходів щодо охорони навколишнього середовища, покриття штрафів. Потребують більш ретельного вивчення та розробки сучасні методи управління екологічними ризиками на основі моделей, здатних адаптувати до галузевої специфіки металургійних підприємств загальні принципи ризик-менеджменту, підвищуючи тим самим

оперативність і виправданість прийнятих управлінських рішень в умовах невизначеності.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей оцінки та управління екологічними ризиками в контексті формування сталого економічного розвитку металургійних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні металургія, з одного боку, залишається одним з основних видів промислової діяльності, забезпечуючи до 16% загального обсягу реалізованої промислової продукції, п'яту частину товарного експорту й більше 10 млрд. дол. експортної виручки, понад 200 тис. робочих місць і приблизно 10% у загальній середньообліковій кількості штатних працівників у промисловості, що робить її стратегічно важливою для майбутнього розвитку вітчизняної економіки [4]. За підсумками 2019 року Україна посіла десяте місце в світі з виробництва чавуну з показником 20,06 млн. тон і тринадцяте - за обсягами виплавки сталі, виробивши 20,85 млн. тон цієї продукції. Про це свідчать дані асоціації Worldsteel [13],

З іншого боку, галузь відрізняється низьким рівнем екологічності виробництва – близько третини викидів шкідливих речовин в атмосферу загалом по економіці припадає на металургію, характеризується отриманням від'ємної або зовсім невисокої рентабельності операційної діяльності металургійних підприємств, низькими темпами зростання прямих іноземних інвестицій і слабкою інноваційною активністю. Це підштовхує металургійну промисловість до рішучих змін і вирішення проблеми управління системою економічної оцінки екологічного ризику.

В умовах ринкових відносин ризик - це об'єктивна категорія. Безризикових зон для господарюючих суб'єктів просто не існує. Сама ринкова економіка носить імовірнісний, а не детермінований характер, підприємництва без ризиків не буває. Головна відмінність полягає лише в рівні ризику, який залежить, перш за все, від зовнішнього середовища функціонування підприємства і від внутрішніх чинників [1].

У фаховій літературі зустрічаються різноманітні визначення поняття ризику. Ризик - це загроза втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат у результаті здійснення конкретних видів діяльності [9, с. 23].

Ризик – це економічна категорія в діяльності суб'єктів господарювання, пов'язана з подоланням невизначеності, конфліктності оцінювання, управління, неминучого вибору. Він має діалектичну об'єктивно-суб'єктивну структуру [2, с. 56].

Для розрахунку величині ризику може бути використана наступна формула:

$$R_i = \sum_{g=1}^n \sum_{j=1}^m P_g Y_g, \quad (1)$$

де  $P_g$  – ймовірність виникнення  $i$ -го небезпечного фактора, що впливає на  $j$ -й об'єкт, який захищають;

$Y_g$  – збиток від впливу  $i$ -го небезпечного фактора на  $j$ -й об'єкт, який захищають;

$m, n$  – число факторів.

Ризик є, з одного боку, мірою небезпеки, а з іншого – ймовірністю несприятливого події і діяльністю в умовах невизначеності. Ризик також оцінюється величиною можливих втрат (людських, матеріальних, інформаційних). У найзагальнішому сенсі з точки зору екологічного менеджменту екологічні ризики охоплюють загрози, які можуть виникнути перед підприємством внаслідок недооцінки з його боку значення і ролі екологічних факторів у господарській діяльності [7, с. 44]. До поняття екологічного ризику також відносяться загрози, викликані невизначеністю наслідків прийнятих управлінських рішень.

Класифікація екологічних ризиків:

1. Природно-екологічні ризики – ризики, зумовлені змінами в навколишньому природному середовищі.
2. Техніко-екологічні ризики - ризики, зумовлені появою і розвитком техносфери.
3. Ризик стійких техногенних впливів – ризик, пов'язаний зі зміною навколишнього середовища в результаті звичайної господарської діяльності.
4. Ризик катастрофічних впливів – ризик, пов'язаний зі зміною навколишнього середовища в результаті техногенних катастроф, аварій, інцидентів.
5. Соціально-екологічні ризики – ризики, зумовлені захисною реакцією держави і суспільства на загострення екологічної обстановки.
6. Еколого-нормативний ризик – ризик, зумовлений прийняттям екологічних законів і норм або їх постійним посиленням.
7. Еколого-політичний ризик – ризик, зумовлений екологічними акціями протесту.
8. Еколого-економічні ризики – ризики, зумовлені фінансово-господарської діяльністю. На основі класифікації екологічних ризиків можна виділити суб'єктів, чия діяльність є джерелом підвищеної небезпеки для навколишнього середовища, і вжити заходи щодо запобігання реалізації ризиків, щодо захисту об'єкта від впливу на нього екологічних факторів ризику.

Управління ризиком - цілеспрямовані дії по обмеженню або мінімізації ризику в системі економічних відносин.

Процес управління ризиком складається з наступних етапів:

- ідентифікація ризиків;
- оцінка ризику;
- вибір методів управління ризиком і їх застосування.

Ідентифікація екологічного ризику полягає в систематичному виявленні та вивченні ризиків, які характерні для даного виду діяльності. При цьому визначаються:

- небезпеки, які становлять загрозу;
- ресурси підприємства, які можуть постраждати;
- фактори, що впливають на ймовірність реалізації ризику;
- збитки, в яких виражається вплив ризику на ресурси.

Фактори, що впливають на ймовірність реалізації ризику, поділяються на:

9. Фактори I порядку – це первинні причини, що викликають ризик. Найчастіше вони носять об'єктивний характер і знаходяться поза контролем (стихійні лиха, аварії і т.д.).

10. Фактори II порядку впливають на ймовірність виникнення збитків і його величину. Самі по собі вони не є причиною збитку. Ці фактори, в свою чергу, діляться на об'єктивні і суб'єктивні. Об'єктивні чинники – це особливості технології виробництва, наявність системи забезпечення безпеки на підприємстві, місцезнаходження об'єкта і т.д. Суб'єктивні чинники пов'язані з особливостями поведінки і характером людини, вони мають вирішальний вплив на ризикову ситуацію. Оцінка ризику зводиться до визначення ступеня його ймовірності і розмірів потенційного збитку.

Оцінку екологічного ризику слід вважати складовою частиною процесу управління за сукупністю певних критеріїв. Перш ніж ідентифікувати їх, необхідно встановити ступінь відповідності поняття «екологічний ризик», як достатньо нового поняття, добре відомому поняттю - «економічний ризик». На перший погляд, в обох випадках ми маємо справу з невизначеністю, яку можна розрахувати як математично, так

і статистично. Однак детальний аналіз показує, що і рівень невизначеності, і тяжкість наслідків страхового випадку при зіставленні обох видів ризику далеко не ідентичні.

Можна визначити наступні складові екологічного ризику:

1. Імовірність впливу небезпечних техногенних факторів на навколишнє середовище незалежно від того, обумовлені вони екологічним правопорушенням або навмисно здійснюваною діяльністю підприємства.

2. Збиток (реальний, розрахований за приведеною формулою (1)), заподіяний навколишньому середовищу внаслідок негативного впливу при здійсненні промислової чи іншої діяльності підприємства.

3. Витрати та упущена вигода тих підприємств, на які вплинули забруднені природні об'єкти або забруднення яких проявилось в нестачі природних ресурсів, необхідних для забезпечення діяльності цих підприємств.

Відмінності екологічного ризику від економічного полягають у наступному. По-перше, в екології особа, яка приймає рішення, ризикує не саме, а перекладає ризик на так званих «третіх осіб», тобто на населення екологічно небезпечних зон. Звідси впливає питання етики рішень. Етична особа шукає інформацію про наслідки, неетична - посилається на незнання. В економіці людина ризикує власним капіталом або капіталом акціонерів, перед якими відповідальний за цілком певними статтями законів.

По-друге, економічний ризик в більшості випадків піддається визначенню через розрахунок (наприклад математичного очікування) або статистичний аналіз. Це пов'язано з одномірністю, з тим, що підсумковий вираз можна представити у грошовій формі. Екологічний ризик завжди невизначений, так як, по-перше, його наслідки багатомірні, і, по-друге, кожне з них тягне за собою інші, провокуючи ланцюгові реакції, простежити які важко, часто неможливо. Багатомірність проявляється у впливі страхових випадків на багато компонентів ландшафту і здоров'я людини, що надзвичайно складно врахувати заздалегідь через відсутність інформації та проведення випереджаючих екологічних робіт. Останні часто проводяться вже по факту виявлених порушень навколишнього середовища і в країнах з розвиненим екологічним законодавством супроводжуються порушенням позовів, не передбачених вихідними розрахунками компаній. Сума позовів може перевищити вартість самої компанії і привести до її ліквідації.

Несприятливі наслідки економічного ризику проявляються зазвичай відразу або через нетривалий період. Наслідки екологічного ризику зазвичай віддалені і можуть проявлятися найнесподіванішим чином. Як не дивно, ця обставина «працює» проти екологічних розрахунків, оскільки вся система планування і управління орієнтована на коротко- або середньостроковий (зазвичай до 5 років) період. Стратегічне планування на 10-15 років, коли може виявитися більшість несприятливих наслідків, або не ведеться, або не супроводжується екологічним аналізом. Крім того, багато фактів не можуть бути виявлені в принципі, особливо в деяких областях науково-технічного прогресу, з причини повної невизначеності в цій сфері [3].

Економічний ризик має стандартний монетарний вираз, екологічний же тільки зводимо до нього і не завжди в повній мірі. Наприклад, надзвичайно важко визначити вплив погіршення стану одного компонента природного комплексу на інші, а через них – на людину. У більшості випадків ми маємо справу з порушеннями природної рівноваги в глобальному, регіональному і локальному масштабах. Оцінка ризику трансформації екосистем, власне, і полягає у визначенні рівня допустимих флуктуацій від рівноважної точки, за яким починається їх перехід в новий стан, перехід же екосистем в новий стан згубний для сформованого типу господарства і вимагає його повної перебудови, зміни господарських стереотипів, простежується на ментальному

рівні. Еволюція екосистем, як і еволюція в цілому, необоротна, тому за своїми наслідками зміна природної рівноваги можна порівняти зі стихійними катастрофами [5].

Економічний захист ризику полягає в прогнозуванні рівня додаткових затрат, оцінці тяжкості можливих збитків, використанні всього фінансового механізму для ліквідації загрози ризику або його наслідків.

Останнім часом все більшого поширення набуває підхід до визначення ризику несприятливої події, який враховує не тільки ймовірність цієї події, але і її можливі наслідки [10]. Таке «двовимірне» визначення ризику використовується при його кількісному вимірюванні - ризик може бути визначений як добуток імовірності події на міру очікуваних наслідків [6; 10]. Якщо протягом періоду (найчастіше року) може статися кілька небезпечних подій, то показником ризику є сума збитків від всіх можливих подій [10; 12]:

$$R = \sum_{i=1}^n p_i U_i \quad (2)$$

де  $R$  – кількісна міра ризику (середній ризик), що виражається в тих же показниках, що і збитки;

$n$  – число можливих варіантів збитків при настанні несприятливої події, включаючи нульовий збиток;

$p_i$  – ймовірність настання несприятливої події (групи подій);

$U_i$  – величина збитків у вартісному вираженні:

$$U = \sum_{i=1}^n W_i C_i \quad (3)$$

де  $W_i$  – узагальнена складова прогнозованої шкоди по різних компонентах навколишнього середовища;

$C_i$  – ціна  $i$ -ої складової шкоди на одиницю виміру з урахуванням її соціально-економічного значення.

Таким чином, для визначення величини ризику за виразом (2) необхідно мати інформацію, яка має відповідність значень  $P_i$  та  $W_i$ ,  $i = 1, 2, \dots, n$ . Така інформація в найпростішому випадку визначає закон розподілу ймовірностей в просторі збитків. У припущенні безперервної залежності ймовірності  $P_i$  від значень збитку  $u$  отримаємо  $P_i = P(u)$  і вираз (2) може бути представлено в інтегральному вигляді [12]:

$$R = \int_{-\infty}^{\infty} u P(u) du \quad (4)$$

У більш загальному випадку, коли збиток можна отримати внаслідок різних несприятливих і незалежних один від одного подій, середній ризик може бути визначений відповідно за такою формулою:

$$R = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m p_{ij} U_i \quad (5)$$

де  $P_{ij}$  – ймовірність отримання збитків  $U_i$  при настанні події  $j$ -го типу.

Ймовірність отримання збитку за формулою (5) визначається як умовна ймовірність відповідно до наступного добутку:

$$P_{ij} = P_j P_i(j) \quad (6)$$

де  $P_j$  – ймовірність настання несприятливої події  $j$ -го типу;

$P_i(j)$  – ймовірність отримання збитків  $U_i$  при настанні події  $j$ -го типу.

За умови, що збитки від різних подій вимірюються за однією шкалою (наприклад в вартісному вираженні) і з урахуванням формули (6) для визначення величини середнього ризику замість виразу (2) можна використовувати наступну формулу [12]:

$$R = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m P_j P_i(j) U_i \quad (7)$$

У формулі (7)  $P_j$  виражає закон розподілу ймовірностей настання несприятливих подій, а  $P_i(j)$  – закони розподілу збитків при настанні кожної з таких подій.

Таким чином, для кількісної оцінки екологічних ризиків необхідно знати, перш за все, самі ризики (чинники екологічної небезпеки), а також методи оцінки збитку від їх прояву.

Інформаційною основою для оцінки екологічних ризиків є інформація про різні процеси та явища, результати моніторингу екологічної обстановки, дані оцінки впливу на навколишнє середовище (ОВНС), екологічної експертизи та аудиту [6].

При оцінці ризику ймовірність виступає як міра (показник) ризику, зручна для порівняння ризиків для одного об'єкта або суб'єкта від різних подій або для різних об'єктів (суб'єктів) в типових умовах функціонування (діяльності).

Оцінка збитку від прояву факторів екологічної небезпеки є одним з найважливіших інструментів управління природоохоронною діяльністю. Однією із основних цілей управління, які сформульовані у Законі України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики на період до 2030 року», є зниження екологічних ризиків з метою мінімізації їх впливу на екосистеми, соціально-економічний розвиток та здоров'я населення [8].

Для екологічних ризиків можуть бути застосовані чотири методи управління ризиком:

- 1) ухилення;
- 2) запобігання втрат і контроль;
- 3) страхування;
- 4) поглинання.

Ухилення виключає будь-яку діяльність в зоні ризику. Метод абсолютно надійний, але його застосування означає повне згортання діяльності.

Запобігання втрат означає проведення превентивних заходів, що виключають або зменшують ризик виникнення небажаного процесу.

Страхування є розподілом можливих втрат серед великої групи фізичних і юридичних осіб, що піддаються однотипного ризику.

Поглинання передбачає визнання ризику без розподілу його за допомогою страхування. Управлінське рішення про поглинання може бути прийняте з двох причин:

1) у випадках, коли не можуть бути використані інші методи управління ризиком (для ризиків, ймовірність яких досить мала);

2) при застосуванні самострахування.

Управління ризиком вирішує два основні завдання:

- аналіз величини екологічного ризику і прийняття рішень, спрямованих на його зниження до меж, що відповідають прийнятному рівню ризику;
- аналіз ціни екологічного ризику і реалізація методів його зниження.

Алгоритм стратегії управління ризиком побудований на логічних операціях вибору напрямку дій в залежності від виконання критеріїв прийнятності величини і ціни екологічного ризику.

1. Якщо оцінка величини екологічного ризику показує, що він малий у порівнянні з дуже незначним рівнем ризику, то екологічний ризик приймається дуже незначним і подальші кроки не обов'язкові.

2. Якщо ризик виявляється в діапазоні між дуже незначним і гранично допустимим, то на основі оцінки ризику проводиться розрахунок ціни екологічного ризику. Якщо вона задовольняє заданим вимогам, то подальші заходи не плануються. Якщо ціна екологічного ризику перевищує прийнятний рівень, то необхідно реалізувати заходи, спрямовані на зниження ризику і запобігання шкоди. Якщо реалізація запланованих заходів призведе до зниження ціни екологічного ризику до прийнятного рівня, то завдання з управління ризиком вирішена.

3. Якщо екологічний ризик в результаті оцінки перевищив гранично допустимий рівень, то необхідно: а) оцінити заходи щодо підвищення технічної безпеки техногенного об'єкту, спрямовані на зниження ймовірності реалізації несприятливих ефектів (основний напрям); б) оцінити ефект від підвищення захищеності об'єктів навколишнього середовища (додатковий напрям). У разі досягнення прийнятного рівня екологічного ризику в залежності від його величини реалізується або перший або другий варіант. Тому пропонуємо використовувати метод зменшення ризиків, який дозволяє реалізувати управління екологічним ризиком у вигляді ітераційного процесу.

Нехай в початковий момент часу відомі значення екологічного ризику  $R_0$ , шкоди  $Y_0$  і ціни екологічного ризику  $G_0$ . Нехай заходи щодо зниження ризику і збитку в сумі складуть:

$$Z_{\text{доо}}^{RO} + Z_{\text{доо}}^{YO} = Z_{\text{доо}}^{GO}, \quad (8)$$

Якщо ця величина в сумі з новим значенням  $G_1$  виявиться менше початкового значення  $G_0$ , то витрати, спрямовані на зниження ризику привели до позитивних результатів. Практика багатьох країн показує, що принаймні на початковому етапі впровадження системи управління екологічним ризиком порівняно малі вкладення призводять до істотного зниження ціни ризику. Процедура може повторюватися до тих пір, поки вартість нових заходів не перевищить зменшення ціни екологічного ризику від їх реалізації.

**Висновки та перспективи подальших досліджень** В результаті дослідження особливостей оцінки та управління екологічними ризиками металургійних підприємств в контексті сталого економічного розвитку можна зробити висновки, що дане управління представляє собою процес балансування між рівнем можливих втрат і потенційною вигодою від реалізації екологічно ризикового господарського рішення за допомогою застосування найбільш результативного набору методів впливу на рівень екологічних ризиків. Таким чином, рекомендується використовувати концепцію прийнятного екологічного ризику, яка передбачає виділення трьох різночасових рівнів ризику і вимагає проведення аналізу, що сприяє зниженню його початкового рівня до оціненого, і розробки відповідних заходів і дій, що призводять оцінений рівень ризику до кінцевого, прийнятного (доцільному з точки зору співвіднесення одержуваних вигід і понесених втрат або витрат).

Методологія управління екологічними ризиками підприємства має базуватися на загальноприйнятій методології ризик-менеджменту, відмінною рисою якої є

функціональне розмежування етапів, пов'язаних з аналізом, управлінням ризиком і інформуванням про нього, і узгоджується з методологією екологічного менеджменту.

У подальших дослідженнях слід зосередити увагу на удосконаленні методологічних підходів до управління екологічним ризиком на конкретних металургійних підприємствах.

## Список літератури

1. Андрєєва Н. М., Барун М. В. Методичні підходи до діагностики та комплексної оцінки ефективності інвестицій в природоперетворювальні проекти: соціо-еколого-економічний аспект : монографія. Одеса : Фенікс, 2013. 124 с.
2. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. К. : КНЕУ, 2004. 480 с.
3. Екологічна модернізація в системі природно-техногенної та екологічної безпеки / [М. А. Хвесик, А. В. Степаненко, Г. О. Обиход та ін.]; за наук. ред. д.е.н., проф., акад. НААН України М. А. Хвесика. К. : Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2016. 455 с.
4. Економічний огляд металургійної галузі України. Рейтинг. Бізнес в офіційних цифрах. URL: <https://rating.zone/ekonomichnyj-ohliad-metalurhijnoi-haluzi-ukrainy/> (дата звернення: 06.11.2019).
5. Качинський А. Б., Єгоров Ю. В. Екологічна безпека України: системні принципи та методи її формалізації. *Національна безпека: український вимір*. К. : ІПНБ, 2009. №4. С. 71-79.
6. Кожушко Л. Ф., Скрипчук П. М. Екологічний менеджмент : підручник. К. : Академія, 2007. 432 с.
7. Лукьянихин В. А. Экологический менеджмент: принципы и методы : монография. Сумы : Университетская книга, 2004. 408 с.
8. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року : Закон України від 28 лют. 2019 р. № 2697-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19> (дата звернення: 20.11.2019).
9. Семенова К. Д., Тарасова К. І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання: Монографія. Одеса : ФОП Гуляєва В.М., 2017. 234 с.
10. Сугак Е. В. Современные методы оценки экологических рисков. *European Social Science Journal* (Европейский журнал социальных наук). 2014. № 5 (44). Т. 2. С. 427-433.
11. Таранюк. К. В. Методичні основи управління екологічними ризиками на регіональному рівні. *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 4. С. 132-138.
12. Шмаль А. Г. Факторы экологической опасности & экологические риски. Бронницы : МП «ИКЦ БНТВ», 2010. 191 с.
13. Worldsteel Association / Офіційний сайт Світової асоціації виробників сталі (WSA). URL: <http://www.worldsteel.org>. (дата звернення: 04.11.2019).

## References

1. Andrieieva, N.M. & Barun, M. V. (2013). *Metodychni pidkhydy do diahnostryky ta kompleksnoi otsinky efektyvnosti investysij v pryrodoperetvoriual'ni proekty: sotsio-ekoloho-ekonomichnyj aspekt* [Methodical Approaches to Diagnostics and Comprehensive Assessment of Investment Performance in Nature-Transforming Projects: Socio-Ecological and Economic Aspects]. Odessa: Feniks [in Ukrainian].
2. Vitlins'kyj, V.V., & Velykoivanenko, H.I. (2004). *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidprijemnytstvi* [Risk in economics and entrepreneurship]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
3. Khvesyk, M.A., Stepanenko, A.V., & Obykhod, H.O. (2016). *Ekolohichna modernizatsiia v systemi pryrodno-tekhnohennoi ta ekolohichnoi bezpeky* [Ecological modernization in the system of natural-technogenic and ecological safety]. Kyiv: Derzhavna ustanova «Instytut ekonomiky pryrodokorystuvannia ta staloho rozvytku Natsional'noi akademii nauk Ukrainy» [in Ukrainian].
4. Ekonomichnyj ohliad metalurhijnoi haluzi Ukrainy. Rejtynh. Biznes v ofitsijnykh tsyfrakh [Economic Review of the Metallurgical Industry of Ukraine. Rating. Business in official numbers]. *rating.zone* Retrieved from <https://rating.zone/ekonomichnyj-ohliad-metalurhijnoi-haluzi-ukrainy/> [in Ukrainian].
5. Kachyns'kyj, A. B., & Yehorov, Yu. V. (2009) *Ekolohichna bezpeka Ukrainy: systemni pryntsyipy ta metody ii formalizatsii*. [Ecological safety of Ukraine: system principles and methods of its formalization.] *Natsional'na bezpeka: ukrains'kyj vymir. - National security: the Ukrainian dimension*, 4, 71-79 [in Ukrainian].



6. Kozhushko, L. F., & Skrypchuk, P. M. (2007), *Ekolohichnyj menedzhment [Environmental management]*. Kyiv: Akademiia [in Ukrainian].
7. Lukyanikhin, V. A. (2004) *Ekologicheskij menedzhment: printsipy i metody [Environmental management: principles and methods]*. Sumy: Unyversytetskaia knyha [in Russian].
8. Pro Osnovni zasady (stratehiiu) derzhavnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2030 roku : Zakon Ukrainy vid 28 liutoho 2019 r. № 2697-VIII [On the Fundamental Principles (Strategy) of the State Environmental Policy of Ukraine for the Period up to 2030: Law of Ukraine of February 28, 2019 No. 2697-VIII]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from [http:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19) [in Ukrainian].
9. Semenova, K.D., & Tarasova, K. I. (2017). *Ryzyky diial'nosti promyslovykh pidpriemstv: intehral'ne otsiniuvannia [Risks of industrial enterprises: Integrated assessment]*. Odesa: FOP Huliaieva, V.M. [in Ukrainian].
10. Sugak, Ye. V. (2014). Sovremennye metody otsenki ekologicheskikh riskov [Modern methods for assessing environmental risks]. *Evropeiskiy zhurnal sotsyalnykh nauk - European Social Science Journal*, vol. 2, 5(44), 427-433 [in Russian].
11. Taraniuk, K. V. (2012). Metodychni osnovy upravlinnia ekolohichnymi ryzykamy na rehional'nomu rivni [Methodological basis for environmental risk management at the regional level]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky - The mechanism of regulation of the economy*, 4, 132-138 [in Ukrainian].
12. Shmal A. G. (2010) *Faktory ekologicheskoy opasnosti & ekologicheskije riski [Environmental hazards & environmental risks]*. Bronnitsy : MP «IKTs BNTV» [in Russian].
13. Worldsteel Association. Ofitsiynyi cait Svitovoi acotsiatsii vypobnykiv ctali [The official site of the World Association of Steel Producers]. *worldsteel.org*. Retrieved from <http://www.worldsteel.org>.

**Ruslana Zhovnovach**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

**Victoria Vyshnevskya**, PhD in Economics, Associate Professor (Candidate of Economic Sciences)

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Features of Environmental Risk Assessment and Management at Metallurgical Enterprises**

The operation of metallurgical enterprises is related to numerous risks, including environmental risks, that is, risks associated with the negative environmental impact of enterprises. Therefore, a major challenge today is finding innovative solutions to manage such risks. The article identifies and analyzes approaches to the interpretation of the nature of environmental and economic risks, their main differences, presents the classification of environmental risks, discusses the main stages of the risk management process. An approach to determining the risk of an adverse event is considered, which takes into account not only the probability of this event, but also its possible consequences. The algorithm of risk management strategy based on logical operations of choice of action direction depending on fulfillment of criteria acceptability of magnitude and price of environmental risk is considered.

The study found that environmental risk management is a process of balancing between the level of potential losses and the potential benefits of implementing an environmentally risky business decision by applying the most effective set of methods for influencing the level of environmental risks. Thus, it is recommended to use the concept of acceptable environmental risk, which involves the allocation of three different levels of risk and requires analysis, which reduces its initial level to the estimated, and the development of appropriate measures and actions that bring the estimated level of risk to the final, appropriate (appropriate). in terms of reconciling the benefits received and the losses or expenses).

The methodology of environmental risk management of the enterprise is based on the accepted methodology of risk management, a distinguishing feature of which is the functional separation of stages related to the analysis, risk management and information on it, and is coordinated with the methodology of environmental management.

**risk, environmental risk, environmental risk assessment, environmental risk management**

*Одержано (Received) 04.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 26.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 330.369.011.519.24

JEL Classification: C6, H61, H72

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).274-283](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).274-283)**В.В. Коваль**, проф., д-р екон. наук*Одеський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, м. Одеса, Україна***І.С. Міхно**, канд. екон. наук*Міжнародний європейський університет, м. Київ, Україна***М.І. Башинська**, канд. екон. наук*Ізмаїльський державний гуманітарний університет, м. Ізмаїл, Україна*

## Управління проектними ризиками в інвестиційній діяльності дорожнього господарства

В статті уточнено сутність визначення поняття ризику. Досліджено кількість дорожньо-транспортних пригод на дорогах і вулицях на часовому інтервалі та потерпілих у дорожньо-транспортних пригодах на часовому інтервалі. Проаналізовані капітальні інвестиції у транспортну сферу та структура прямих інвестицій за видом економічної діяльності "Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність" у розрізі країн світу. Розглядаються ризики у транспортній сфері. Досліджується динаміка індикаторів ризику. Проаналізовано рівень інвестиційної привабливості та конкретизовано проблеми дорожнього господарства як сучасного ринку інфраструктури України.

**ризик, транспортної системи, інфраструктура, інвестиції, дорожнє господарство****В.В. Коваль**, проф., д-р екон. наук*Одесский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета, г. Одесса, Украина***И.С. Михно**, канд. экон. наук*Международный европейский университет, г. Киев, Украина.***М.И. Башинская**, канд. экон. наук*Измаильский государственный гуманитарный университет, г. Измаил, Украина*

## Управление проектными рисками в инвестиционной деятельности дорожного хозяйства

В статье уточнено определение понятия риска. Исследовано количество дорожно-транспортных происшествий на дорогах и улицах на временном интервале, а также пострадавших в дорожно-транспортных происшествиях на временном интервале. Проанализированы капитальные инвестиции в транспортную сферу и структура прямих инвестиций по виду экономической деятельности "Транспорт, складское хозяйство, почтовая и курьерская деятельность" в разрезе стран мира. Рассматриваются риски в транспортной сфере. Исследуется динамика индикаторов риска. Проанализирован уровень инвестиционной привлекательности и конкретизованы проблемы дорожного хозяйства как современного рынка инфраструктуры Украины.

**риск, транспортной системы, инфраструктура, инвестиции, дорожное хозяйство**

**Постановка проблеми.** Розширення ринків збуту, міграції, розвиток інформаційних систем і міжнародний поділ праці посилили територіальний розрив між місцями виробництва і споживання товарів, збільшили взаємодію між населенням та міграційні процеси і привели до істотного зростання обсягів і номенклатури транснаціональних потоків. У цих умовах діяльність транспорту стає також глобальною: посилюється взаємодія всіх видів транспорту на всьому протязі ланцюга поставок продукції; збільшується пасажиропотік, розвивається ринок транспортних послуг, відбувається інтеграція транспортних систем окремих країн в єдину світову транспортну систему, яка обслуговує існуючі потоки між країнами і континентами; розробляються єдині міжнародні вимоги і стандарти до технічних параметрів транспортних засобів та устаткування і безпеки. Разом з розвитком галузі з'являються і ризики, що спричинені невизначеністю та залежністю систем від багатьох зовнішніх факторів.

Головна мета управління ризиком полягає в поліпшенні можливих результатів, недопущенні небажаних сценаріїв і створенні таких умов, щоб не було отримано втрат більших, ніж допустимі. Для зменшення небажаних сценаріїв слід використовувати методи розрахунку ризику і компенсацію збитку, створення резервних фондів, залучення зовнішніх джерел; передачу відповідальності за ризик через страхування, фінансові гарантії та поруки, внесення у договори і контракти положень про ризик, дотримуватись правил безпеки та діючого законодавства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Транспортні організації залишаються найчастіше поза полем уваги аналітиків в галузі управління ризиками, тоді як практика свідчить про те, що і в цій сфері суспільного виробництва масштаби ризиків, які виникають з невизначеності та імовірнісного характеру, в діяльності підприємств досить значні [4].

Питання аналізу ризику в транспортній галузі розглядали такі вчені, як Жан-Філіп Бушо, Марк Поттерс [5], В. Уродовских [4], Н. Семенов [3] та ін. Однак, незважаючи на значну кількість робіт, питання зменшення невизначеності у транспортній сфері залишається відкритим, кількість ризик-факторів зростає.

Питання залежності інвестицій від факторів впливу та ризику розглядалися в роботах Н. Кузнецової [2], В. Ковалю, Ю Примуш, В. Попової [6], О. Янкового та ін. [1; 8; 9].

Вивчення сучасних тенденцій і проблем розвитку транспортної системи показує, що вони набули системного характеру і вимагають комплексного підходу до їх вирішення. Прогнозоване зростання попиту на перевезення та збільшення транспортних засобів існувало разом з негативними явищами в транспортному комплексі, такі, як зростання числа ризиків і аварійності. Це створює загрозу загальноєкономічному розвитку України та її населенню. В цих умовах посилюється актуальність дослідження та систематизації ризиків та аналіз інвестиційної діяльності у транспортній сфері.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення ризиків у транспортній сфері та аналіз інвестиційної діяльності і проблеми сучасного ринку такої складової інфраструктури, як дорожнє господарство України.

**Виклад основного матеріалу.** Часто з метою отримання прибутку менеджмент приймає рішення, що містять певний ризик, складові визначення якого представлені на рис. 1. Тоді вважається, що повинні бути передбачені всі варіанти реалізації прийнятого рішення та прораховані всі можливі збитки. Всі потенційно небезпечні види робіт повинні бути оцінені на предмет ризиків, і при необхідності, повинні бути вжиті заходи щодо їх мінімізації. Однак, в Україні досі не вирішеним залишається проблема транспортних шляхів, що суттєво збільшує ризики транспортної системи.

Одним з індикаторів ризику транспортної сфери країни є кількість дорожньо-транспортних пригод та травматизм на дорогах. В Україні досить велика кількість дорожньо-транспортних пригод зі смертельним результатом (рис. 2, 3), що суттєво впливає і на людський потенціал країни.

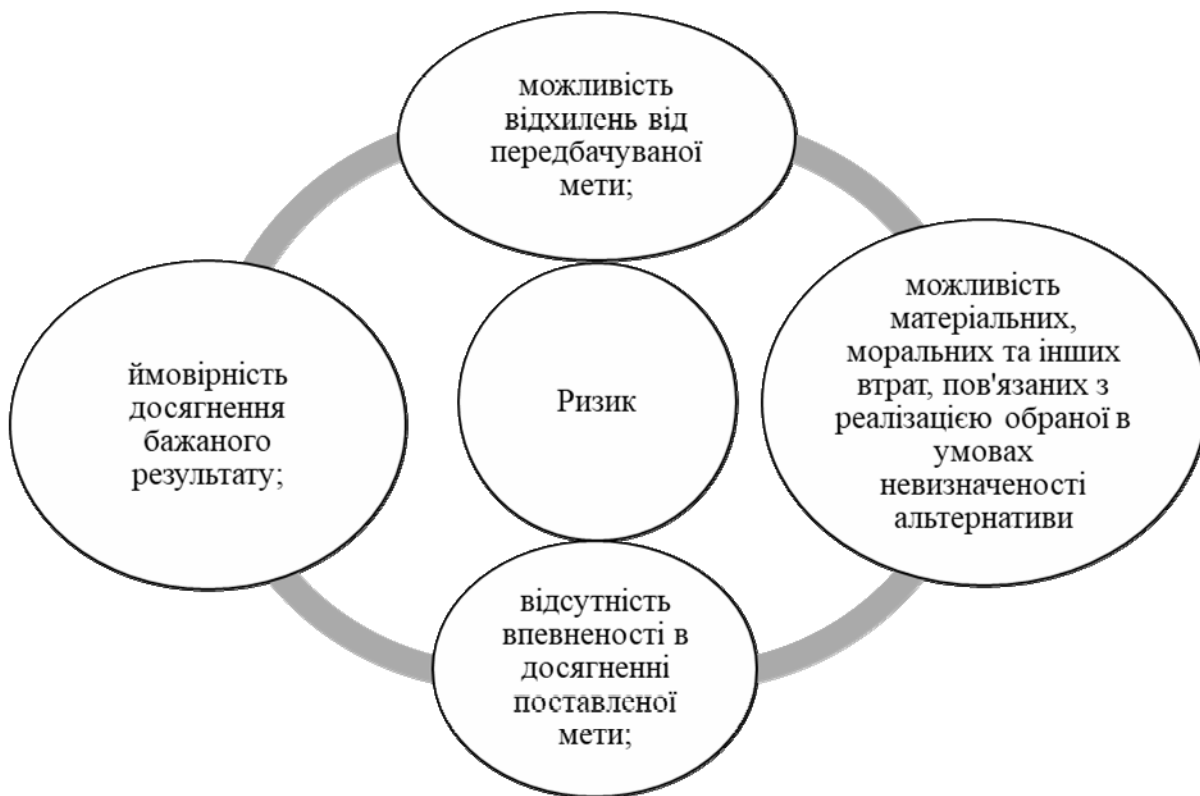


Рисунок 1 – Сутність визначення поняття ризику

Джерело: побудовано авторами на основі [5].



Рисунок 2 – Дорожньо-транспортні пригоди на дорогах і вулицях на часовому інтервалі

Джерело: побудовано авторами на основі [7].



Рисунок 3 – Потерпілі у дорожньо-транспортних пригодах на часовому інтервалі  
Джерело: побудовано авторами на основі [7].

З рис. 2 та 3 видно, що найбільша кількість ДТП сталася у 2007 році. Однак, їх зменшення у 2010 році не стало постійним. За даними комітету статистики з 2014 року не враховуються дорожньо-транспортні пригоди на території АР Крим. Виходячи з цього та підрахувавши кількість ДТП у Криму, їх кількість не зменшилась при зменшенні населення України. Одним з ризик-факторів є незадовільний стан дорожнього покриття та аварійність багатьох ділянок шляхів сполучення, тому транспортна галузь є сферою підвищеного ризику.

Дорожнє господарство та транспортна система залишається однією з найбільш ризикових за кількістю смертельних випадків та травмування. При розрахунку прогнозів в транспортних компаніях існує велика похибка в результатах за рахунок ризиків, спричинених багатьма факторами впливу, серед яких погодні умови, людський фактор, залежність від коректної роботи транспортного засобу, якість дорожнього покриття, напруженість дорожнього руху, тому діяльність логістичних компаній напрямлена, в першу чергу, на стабілізацію роботи та пошуку оптимальних рішень в умовах невизначеності [1; 6; 9].

Часто українські перевізники та користувачі транспортом не використовують передові логістичні технології. Численні дослідження показують, що наслідком цього є високі експлуатаційні витрати, в тому числі при обслуговуванні транзитних вантажів. Дана обставина стримує міжнародні компанії відправляти вантаж транзитом через Україну та гальмує розвиток галузі, зменшуючи комфортність користування послугами перевезення та збільшує ризики всіх учасників процесу транспортування.

У табл. 1 наведено фінансові результати до оподаткування великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності в Україні за 2018 рік.

Таблиця 1 – Фінансові результати до оподаткування великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності за 2018 рік

	Фінансовий результат до оподаткування		Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток		Кількість збиткових підприємств у % до їх загальної кількості	
	2018, млн. грн.	2017, млн. грн.	2018, млн. грн.	у % до 2017	2018, млн. грн.	у % до 2017	2018, од.	2017, од.
<b>Усього</b>	<b>352955,3</b>	<b>285556,4</b>	<b>579961,0</b>	<b>104,1</b>	<b>227005,7</b>	<b>83,6</b>	<b>22,9</b>	<b>23,5</b>
Сільське, лісове та рибне господарство	39915,5	43801,1	54036,7	103,9	14121,2	171,7	13,0	11,6
Промисловість	149422,8	93970,1	256634,6	116,3	107211,8	84,6	26,5	26,6
Будівництво	4097,2	1970,2	5480,1	105,3	1382,9	42,8	19,3	20,1
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	61126,0	37922,4	74160,0	122,9	13034,0	58,1	18,2	21,1
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	-24713,6	-12955,5	24819,5	101,5	49533,1	132,4	34,1	35,9
Тимчасове розміщення й організація харчування	3147,2	2446,4	3779,6	97,8	632,4	44,6	26,0	31,0
Інформація та телекомунікації	15925,4	13742,6	19095,0	99,8	3169,6	58,8	24,0	24,7
Фінансова та страхова діяльність	74007,3	57186,1	92872,6	90,5	18865,3	41,5	18,3	21,1
Операції з нерухомим майном	24,6	6,0	7415,4	79,6	7390,8	79,4	34,2	37,5
Професійна, наукова та технічна діяльність	32606,9	50853,7	36086,0	65,3	3479,1	79,1	21,2	20,5
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	-3224,4	-1902,6	4163,1	139,2	7387,5	151,0	30,7	24,1
Освіта	26,1	35,1	51,5	93,1	25,4	126,1	26,5	34,0
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	829,1	164,0	1036,4	173,0	207,3	47,6	19,2	23,7
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	-267,1	-1637,8	280,7	90,3	547,8	28,1	29,5	40,4
Надання інших видів послуг	32,3	-45,4	49,8	150,0	17,5	22,2	31,6	34,2

Джерело: побудовано авторами на основі [7].

Статистичні данні табл. 1 свідчать, що сфера транспорту є однією з ризикованих за кількістю збиткових підприємств (34,1% у 2018 році), що доводить гіпотезу про існування невизначеності та складність прогнозування даної сфери. Існування монополії на окремі види транспорту також гальмує розвиток цієї сфери, а

корумпованість всіх верств влади в Україні та неякісний контроль за використанням бюджетних коштів при наявності дотацій та державних проектів робить цю сферу технологічно застарілою порівняно з транспортною системою розвинених країн. Порівняно з 2017 роком, кількість збиткових підприємств зменшилась на 1,8%, однак, цього не достатньо для досягнення високого рівня розвитку. Проблема не раціонального використання наявних ресурсів, великі зовнішні ризики, постійно зростаюча корупція зменшують інвестиційну привабливість даної сфери для іноземних інвесторів, тоді як сумнівні компанії виграють тендери у сфері транспорту (приклад – побудова більшості площ дорожнього покриття, яке постійно потребує ремонту після одного року від дати його побудови). На рівні країни ситуація покращилась у 2018 році порівняно з 2017 на 0,6%, а найменш ризикованою сферою діяльності є сільське господарство.

Зазвичай, ризик ототожнюють у розрахунках з математичним очікуванням збитків, що можуть статись (формула 1).

Однак, критерій математичного очікування використовується лише у випадках з великим портфелем однакових і незалежних ризиків. Для оцінки альтернатив рішень використовується формула з визначенням значення математичного очікування:

$$R(x) = \sum_{i=1}^n p_i x - k \sigma^2(x) \quad (1)$$

де  $k$  – норма заміщення між ризиком та прибутком;

$p_i x$  – середньозважене значення всіх можливих результатів ( $x$ );

$x$  – можливий результат;

$P$  – ймовірність можливого результату.

Позитивне значення коефіцієнта вказує на не схильність до ризику, і чим воно більше, тим більше неприйняття ризику. При прийнятті рішень керівництво прагне максимізувати очікувану корисність, а даний критерій враховує значення як очікуваного доходу, так і рівень ризику.

На даний час широко використовується страхування суб'єкта господарювання чи користувача транспортною системою від настання небажаних ситуацій, однак, отримання коштів від страхової компанії – досить тривалий процес, що вбачає наявність повного пакету розслідування справи та своєчасне звернення до компетентних органів щодо можливих ризиків.

Потрібен комплексний підхід до проблеми зниження ризиків у транспортній сфері та оптимізація всіх ланок системи, а не окремих її функціональних ланок, тому підвищення ефективності в управлінні ризиками повинно розглядатися не тільки з огляду на конкретну проблему чи підприємство, а у позиції його взаємозв'язків з зовнішніми факторами впливу. Тому потрібно почати з налагодження всієї інфраструктури, цифровізації та контролю за всіма процесами з ремонту інфраструктурних сполучень та його якістю, цільовим використанням коштів та впровадженням новітніх технологій.

Капітальні інвестиції у транспортну галузь в гривневому еквіваленті збільшилися на часовому інтервалі з 2010 по 2018 рік, однак, якщо врахувати інфляцію та розрахувати їх об'єм у доларовому еквіваленті, отримаємо протилежний результат (рис. 4).

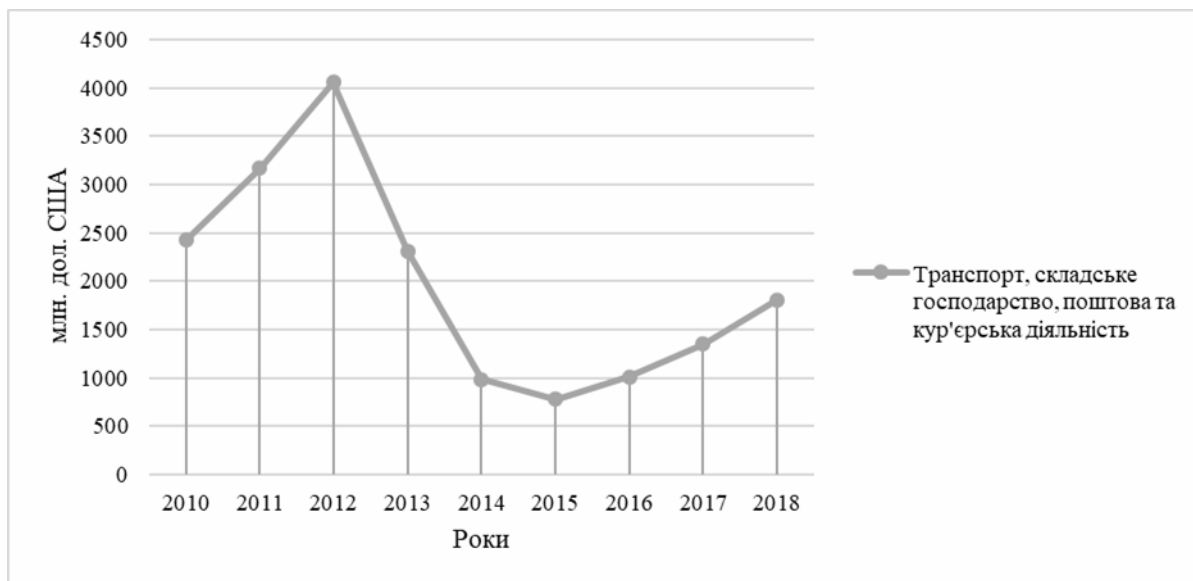


Рисунок 4 – Капітальні інвестиції у транспортну сферу за 2010-2018 роки

Джерело: побудовано авторами на основі [7].

З 2015 року бачимо покращення ситуації, однак кількість капітальних інвестицій ще досі не досягла рівня 2012 року, що гальмує впровадження нових технологій та збільшує ризики у галузі.

На рисунку 5 представлена структура прямих інвестицій (акціонерного капіталу) за видом економічної діяльності "Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність".

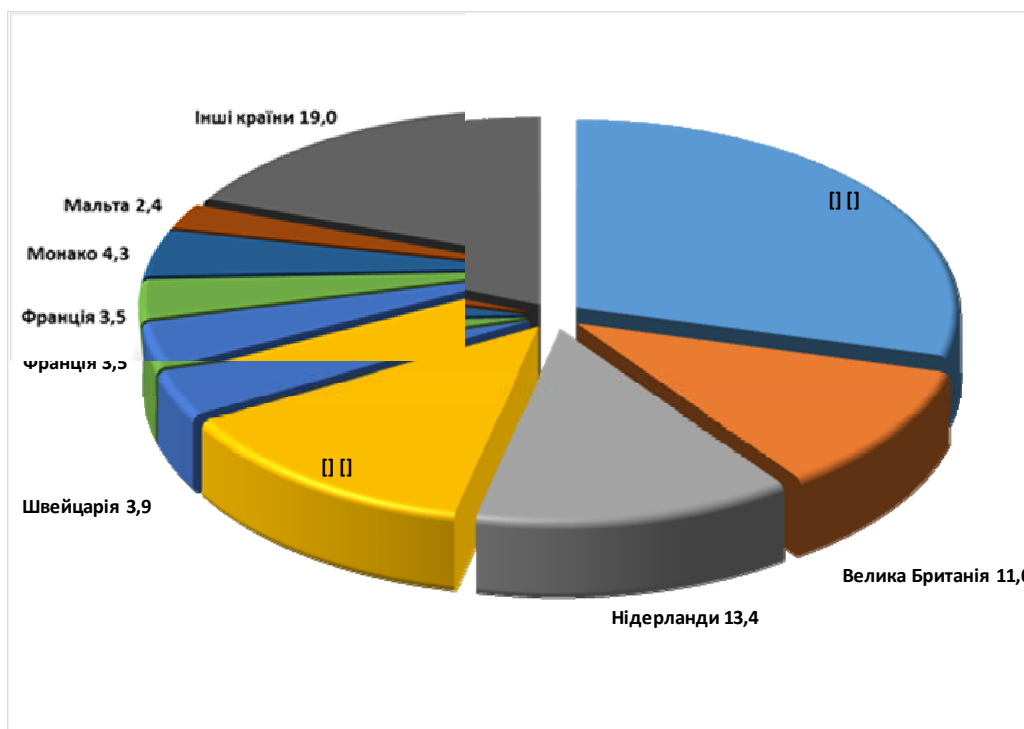


Рисунок 5 – Структура прямих інвестицій (акціонерного капіталу) за видом економічної діяльності "Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність" у розрізі країн світу станом на 31.12.2018 року, відсотків

Джерело: побудовано авторами на основі [7].



З рис. 5 видно, що у структурі прямих інвестицій у сферу транспорту існує досить велике відхилення між показниками. В Україні прямі інвестиції у 2018 році склали близько 8,7% від загальних інвестицій в країні. Однак, найголовнішою проблемою, що залишається в країнах, що розвиваються є нецільове використання коштів та неможливість відслідковування всіх фінансових потоків, завищення цін на матеріали при проведенні тендерів, нераціональне використання виділених фінансових ресурсів, тоді як в розвинутих країнах головною метою є підвищення якості кінцевого продукту та покращення суспільного добробуту населення, а не власного бюджету.

Для досягнення зменшення ризику серед підприємств транспортної сфери пропонується використовувати два-три різні маршрути (сценарії), щоб рівномірно розподілити ризик серед зон. Використання диверсифікації також зменшує ризики для суб'єкта господарювання. Найбільший ефект від диверсифікації досягається додаванням в інвестиційний портфель активів різних класів, галузей, регіонів таким чином, щоб падіння вартості одного активу компенсувалося зростанням іншого [3].

Одним з методів зменшення ризику у транспортній сфері є модернізація існуючих об'єктів інфраструктури та контроль нею і розподілом фінансових ресурсів шляхом відкритих інформаційних он-лайн систем та збільшення ролі місцевих органів влади та громад.

При покращенні рівня інфраструктури України збільшаться видатки у бюджет з таких галузей як промисловість, туризму, торгівля та сфера послуг, зменшиться собівартість продуктів сільського господарства та інших ресурсів, зменшиться час на транспортування товарів та ризики впливу зовнішніх умов на сфери, де має місце переміщення факторів виробництва.

Зобов'язання та відповідальність і контроль, що потрібно вводити на всіх ланках виконання робочих функцій, є одним з інструментів зменшення ризику. Регулювання підвищеного ризику супроводжується також введенням заборон і штрафних санкцій.

Ще одним з факторів зменшення ризиків у транспортній сфері є формування резервного фонду, страхування та регулювання в кредитній сфері, існування чого дозволяє також обмежувати підвищений ризик [2].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Починаючи з 2014 року іде поступове зменшення темпів розвитку транспортної сфери, що негативно впливає на розвиток транспортних послуг в Україні. Вдале географічне розташування хоча і сприяє розвитку транзитних маршрутів, однак низький рівень інфраструктури (погане дорожнє покриття, аварійний стан багатьох часток залізнично дорожніх колій, не достатньо розвинутий річковий транспорт тощо) негативно відображається на ринку транспортних послуг.

Галузь інфраструктури є високо ризикованою порівняно з іншими видами діяльності. Незначне збільшення показників рентабельності підприємств транспортної сфери у 2018 році не вплинуло на загальну структуру результуючих економічних показників за видами діяльності.

В Україні досить великий відсоток капітальних інвестицій (близько 8%) у загальній структурі за галузями виділяється на розвиток інфраструктури, однак, в доларовому еквіваленті ці суми у 2018 році скоротились порівняно з 2012 роком, а наявність корупції та відсутність прозорого розподілу фінансових ресурсів гальмують процеси розвитку. Використання неякісних матеріалів, застарілих технологій, частковий ремонт замість модернізації системи чи її заміни, нецільове використання коштів роблять Україну країною з поганим станом інфраструктури, що впливає і на розвиток інших галузей та наповнення бюджету України.

Вплив багатьох зовнішніх факторів на сферу транспортних послуг роблять її складно прогнозованою та ризикованою порівняно з іншими видами господарської діяльності. Великий травматизм та смертність на дорогах, незадовільний стан автомобільного покриття, що не відповідає темпам приросту автомобілів є одними з ризик-факторів, що значно збільшують загальний ризик у даній галузі.

Україна характеризується низьким рівнем інноваційного розвитку транспортної сфери та технічним відставанням від розвинутих країн. З'ясовано, що розвиток інфраструктури покращує розвиток інших галузей, сприяє притоку інвестицій у країну, збільшує економічний потенціал, тому пропонується збільшення взаємозв'язків між підприємствами та державою для вирішення проблеми, що склалась. Важливим кроком до покращення ситуації є формування конкурентного ринку послуг та збільшення ролі місцевої влади у розподілі бюджету, залучення кваліфікованих працівників та збільшення прозорості і контролю населення та громад над всіма процесами, що відбуваються у сфері інфраструктури.

Перспективи подальших досліджень можуть бути пов'язані з розробкою методичних рекомендацій із запровадження ризик менеджменту інвестиційної діяльності на підприємствах дорожнього господарства різних типів.

## Список літератури

1. Квач Я.П., Грималюк А.В., Коваль В.В. Економічні перспективи світової інвестиційної системи. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 1 (96). С.49-60.
2. Кузнецова Н. В. Управление рисками. Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета. 2004. 168 с.
3. Семенов, Н. Диверсификация хозяйствования как фактор устойчивого развития бизнес-структур. *РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция*, 2013. № (4), 87-88.
4. Уродовских В. Н. Управление рисками предприятия. М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М. 2010. 168 с.
5. Bouchaud J. P., Potters M. *Theory of financial risks* (Vol. 4). From Statistical Physics to Risk Management: Cambridge University Press, Cambridge. 2000. 217 p.
6. Koval V., Prymush Y., & Popova V. The influence of the enterprise life cycle on the efficiency of investment. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. № 3(5). 183–187. doi:10.30525/2256-0742/2017-3-5-183-187
7. State statistics service of Ukraine. Retrieved from <http://od.ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення 21.02.2020).
8. Tamosiuniene R., Demianchuk M., Koval V. State Regulation of Bankruptcy Relations in the National Economy. *Economics. Ecology. Socium*. 2019, №3. 19-27.
9. Yankovyi, O., Goncharov Yu., Koval, V., & Lositska T. Optimization of the capital-labor ratio on the basis of production functions in the economic model of production. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2019.4. 134-140.

## References

1. Kvach Y.P., Grimaluk A.V., Koval V.V. Economic prospects of the world investment system. *Zovnishnja torgovlja: ekonomika, finansy, pravo - Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 1 (96), 49-60 [in Ukrainian].
2. Kuznetsova, N.V. (2004). *Upravlenie riskami [Risk management]*. Vladivostok: Far Eastern University Publishing House [in Russian].
3. Semenov, N. (2013). Diversifikacija hozjajstvovanija kak faktor ustojchivogo razvitija biznes-struktur. [Business diversification as a factor of sustainable development of business structures]. *RISK: Resursy, informacija, snabzhenie, konkurencija - RISK: Resources, Information, Supply, Competition*, (4), 87-88 [in Russian].
4. Urodovskikh, V. N. (2010). *Upravlenie riskami predpriyatija [Enterprise risk management]*. M.: High school textbook: INFRA-M [in Russian].
5. Bouchaud, J. P., & Potters, M. (2000). *Theory of financial risks* (Vol. 4). From Statistical Physics to Risk Management: Cambridge University Press, Cambridge [in English].

6. Koval, V., Prymush, Y., & Popova, V. (2017). The influence of the enterprise life cycle on the efficiency of investment. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3(5), 183–187. doi:10.30525/2256-0742/2017-3-5-183-187 [in English].
7. State statistics service of Ukraine. Retrieved from <http://od.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 21/11/2019).
8. Tamosiuniene, R.; Demianchuk, M.; Koval, V. State Regulation of Bankruptcy Relations in the National Economy. *Economics. Ecology. Socium*. 2019, №3. 19-27 [in English].
9. Yankovyi, O., Goncharov, Yu., Koval, V., & Lositska, T. (2019). Optimization of the capital-labor ratio on the basis of production functions in the economic model of production. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, 134-140 [in English].

**Viktor Koval**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

*Odessa Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics, Odessa, Ukraine*

**Inessa Mikhno**, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*International European University, Kiev, Ukraine*

**Maryna Bashinskaya**, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Izmail State Humanitarian University, Izmail, Ukraine*

### **Project Risk Management in the Investment Activity of the Road Sector**

The infrastructure industry is highly risky compared to other activities. The influence of many external factors on the sphere of transport services makes it difficult to predict and risky in comparison with other types of economic activity.

The purpose of the article is to identify risks in the transport sector, and to analyze the investment activity and problems of the modern infrastructure market as a road economy of Ukraine.

The article discusses risks in the transport sector, analyzes the dynamics of risk indicators, investment attractiveness and problems of the modern infrastructure market as a road economy in Ukraine. It was revealed that the transport sector is one of the most risky due to the influence of external factors. The existence of uncertainty when planning the activities of transport companies and the unsatisfactory state of development of Ukraine's infrastructure is the reason for the decline in the country's public welfare. Existing risk can serve not only as an obstacle, but also as an incentive that encourages business structures and the state to actively form, develop and use new risk management tools, modernize existing systems, which will allow them to function more effectively in today's market conditions.

It has been established that the development of infrastructure improves the development of other industries, contributes to the influx of investment in the country, increases economic potential, therefore, it is proposed to increase the relationship between enterprises and the state to solve the problem, situation. An important step towards improving the situation is the formation of a competitive services market and the increasing role of local authorities in budget allocation, attracting qualified workers and increasing transparency and control of the population and communities over all processes taking place in the field of infrastructure. One way to reduce risk in the transport sector is to modernize and control existing infrastructure and allocate financial resources through open online information systems and increase the role of local authorities and communities.

**risk, transport system, infrastructure, investment, road facilities**

*Одержано (Received) 23.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 28.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 338.242

JEL Classification: L51

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).284-291](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).284-291)**Н.М. Шмиголь**, проф., д-р екон. наук*Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна***Р.В. Завгородній**, асп.*Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна*

## Методичний підхід щодо ефективного розвитку ресурсозбереження на галузевому рівні

Розглянуто методичний підхід щодо ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України на основі синтезу економіко-статистичних методів та моделей, що на відміну від існуючих, враховує взаємний вплив цільових показників на економіку в цілому. Визначено напрямки та механізми забезпечення ресурсоефективності в нафтогазовому секторі, для чого запропоновано вирішення питання можливого перерозподілу доданої вартості від підприємств добувництва до підприємств переробки шляхом відповідної цінової політики.

**ресурсозбереження, ефективне використання ресурсів, нафтогазовий сектор, ефективний розвиток, ресурсоефективність, методичний підхід, галузевий рівень**

**Н.Н. Шмыголь**, проф., д-р екон. наук*Запорожский национальный университет, г. Запорожье, Украина***Р.В. Завгородній**, асп.*Классический приватный университет, г. Запорожье, Украина*

## Методический подход к эффективному развитию ресурсосбережения на отраслевом уровне

Рассмотрен методический подход к эффективному развитию ресурсосбережения в нефтегазовом секторе Украины на основе синтеза экономико-статистических методов и моделей, который в отличие от существующих, учитывает взаимное влияние целевых показателей на экономику в целом. Определены направления и механизмы обеспечения ресурсоэффективности в нефтегазовом секторе, для чего предложено решение вопроса возможного перераспределения добавленной стоимости от предприятий добычи к предприятиям переработки путем соответствующей ценовой политики.

**ресурсосбережения, эффективное использование ресурсов, нефтегазовый сектор, эффективное развитие, ресурсоэффективность, методический подход, отраслевой уровень**

**Постановка проблеми та її актуальність.** Ресурсозбереження – це процес комплексної та послідовної реалізації економічних, організаційних і технічних заходів, що спрямовані, в першу чергу, на забезпечення раціонального використання та економію матеріально-сировинних ресурсів [3]. На галузевому рівні, в сучасних умовах господарювання, для ефективності застосування механізмів розвитку ресурсозбереження розроблюються заходи здійснення просторового аналізу використання ресурсів. Також існує потреба в раціональному використанні сукупності взаємозамінних ресурсів необхідних для здійснення виробничо-господарської діяльності. Досліджуючи підходи до розвитку ресурсозбереження на галузевому рівні в даному дослідженні зупинимось окремо на нафтогазовому секторі України. Нафтогазовий сектор України відіграє вагомий роль в забезпеченні енергетичного балансу держави. З [9] відомо, що у 2018 р. частка спожитої економікою нафти та газу від сукупного обсягу використаних енергоресурсів складала 42%. Саме тому, різним аспектам його функціонування присвячені роботи багатьох вітчизняних вчених.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями стратегічного управління добувними та переробними підприємствами нафтогазового сектору в умовах глобалізації та конкурентного середовища займались: Л.О. Абалкін, О.В. Ареф'єва,

В.Д. Базилевич, М.І. Євдошук, В.А. Крюков, А.Н. Люкшинов, В.І. Мунтіян, А.С. Некрасов, Г.І. Онишук, В.Л. Саприкін, Я.В. Шевельов [4]. Питання теоретико-методичних підходів до процесу управління ресурсозбереженням досліджували такі вчені, як: Фатхутдінов Р.О. [12], Вітка Н.С. [1], Темченко Г.В. [11], Вознюк М.А. [2], Єршова О.О. [5], Письменна О.Б. [10], Макоган Ю.В. [7] та інші.

В наукових роботах вітчизняних вчених нафтогазовий сектор також найчастіше згадується в контексті енергетичної безпеки країни. Розробкою даних питань займалися: В.М. Геєць, І.Б. Запихляк, Л.Г. Квасній, А.С. Полянська [6] та інші. Втім, інтенсивний розвиток економіки передбачає більш ефективне використання наявних ресурсів, у зв'язку з чим потребує подальшого дослідження проблема ресурсозбереження, особливо на підприємствах нафтогазового сектору.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є обґрунтування необхідності та розробка на основі синтезу економіко-статистичних методів та моделей методичного підходу щодо забезпечення ресурсоефективності в нафтогазовому секторі.

**Виклад основного матеріалу.** Проведений аналіз результатів господарської діяльності нафтогазового сектору викрив певні диспропорції в економічному розвитку підприємств добувної та переробної промисловості, що входять до його складу. Мова йде про структуру доданої вартості в порівнянні з іншими галузями економіки (табл. 1).

Таблиця 1 – Структура доданої вартості по галузях економіки у 2018 р., %

Галузі	Оплата праці, %	Податки на виробництво та імпорт, %	Субсидії на виробництво та імпорт, %	Валовий прибуток, змішаний дохід, %
Сільське, лісове та рибне господарство	19,9	4,2	-0,8	76,8
Добувна промисловість	27,6	6,9	-2,3	67,8
в т.ч. добування нафти та газу*	13,4	8,8	-2,3	80,1
Переробна промисловість	29,3	48,5	-0,3	22,6
в т.ч. виробництво продуктів нафтопереробки*	11,6	80,6	0,0	7,8
Виробництво та розподіл електроенергії, газу та води	45,2	17,0	-5,1	42,9
Будівництво	40,4	22,0	0,0	37,7
Оптова і роздрібна торгівля	41,1	1,8	0,0	57,1
Транспорт і зв'язок	61,8	7,8	-1,5	31,9
Фінансова та страхова діяльність	45,6	8,1	0,0	46,4
Операції з нерухомим майном	9,7	14,9	-0,1	75,5
Професійна, наукова та технічна діяльність, інформація та телекомунікації	41,6	9,0	-0,4	49,8
Інші види діяльності	83,4	2,6	-1,0	15,0
Разом за економікою	41,4	16,2	-0,8	43,3

Примітка. Символом «\*» позначені види економічної діяльності, що входять до складу підприємств нафтогазового сектору.

Джерело: сформовано авторами з використанням [8].

З табл. 1 видно, що найбільшу частку доданої вартості у добуванні нафти та газу у 2018 р. займав валовий прибуток та змішаний дохід, який становив 80,1% або 84903

млн. грн. Це є найбільшим показником серед всіх інших галузей, який суттєво перевищував середній по країні рівень у 43,3%. Лише галузі сільського господарства (76,8% або 287131 млн. грн.) та операцій з нерухомим майном (75,5% або 181900 млн. грн.) за відносним показником є найбільш подібними, проте за економічним потенціалом значно переважають підприємства з добутку нафти та газу.

В той же час, діяльність з виробництва продуктів нафтопереробки мала найнижчу по економіці країни частку валового прибутку та змішаного доходу у доданій вартості, яка становила 7,8% або 3181 млн. грн. Однак, по податках на виробництво та імпорт, частка яких у доданій вартості дорівнювала 80,6%, підприємства даного сектору економіки є лідером. Аналогічний показник у переробній промисловості складав 48,5%, а по країні в цілому – лише 16,2%.

Частка витрат на оплату праці у нафтогазовому секторі (табл. 1) у 2018 р. була однією з найнижчих. При середньому по країні на рівні у 41,4%, на підприємствах добувної промисловості вона дорівнювала 13,4%, а у нафтопереробці – 11,6%. Тобто, незважаючи на протилежно різний рівень матеріаломісткості, оподаткування, прибутковості та рентабельності продажів на добувних й переробних підприємствах нафтогазового сектору, рівень витрат на оплату праці залишався стабільно низьким.

На рис. 1 наведений порівняльний аналіз структури доданої вартості добувних та переробних підприємств нафтогазового сектору, що демонструє означені відмінності їхнього розвитку. В центрі діаграми з накопичуванням розташовані усереднені показники структури по економіці України в цілому. Зліва від нього – узагальнюючі дані по добувній промисловості й окремо нафті та газу. Справа містяться дані щодо переробної промисловості та нафтопереробки в тому числі.

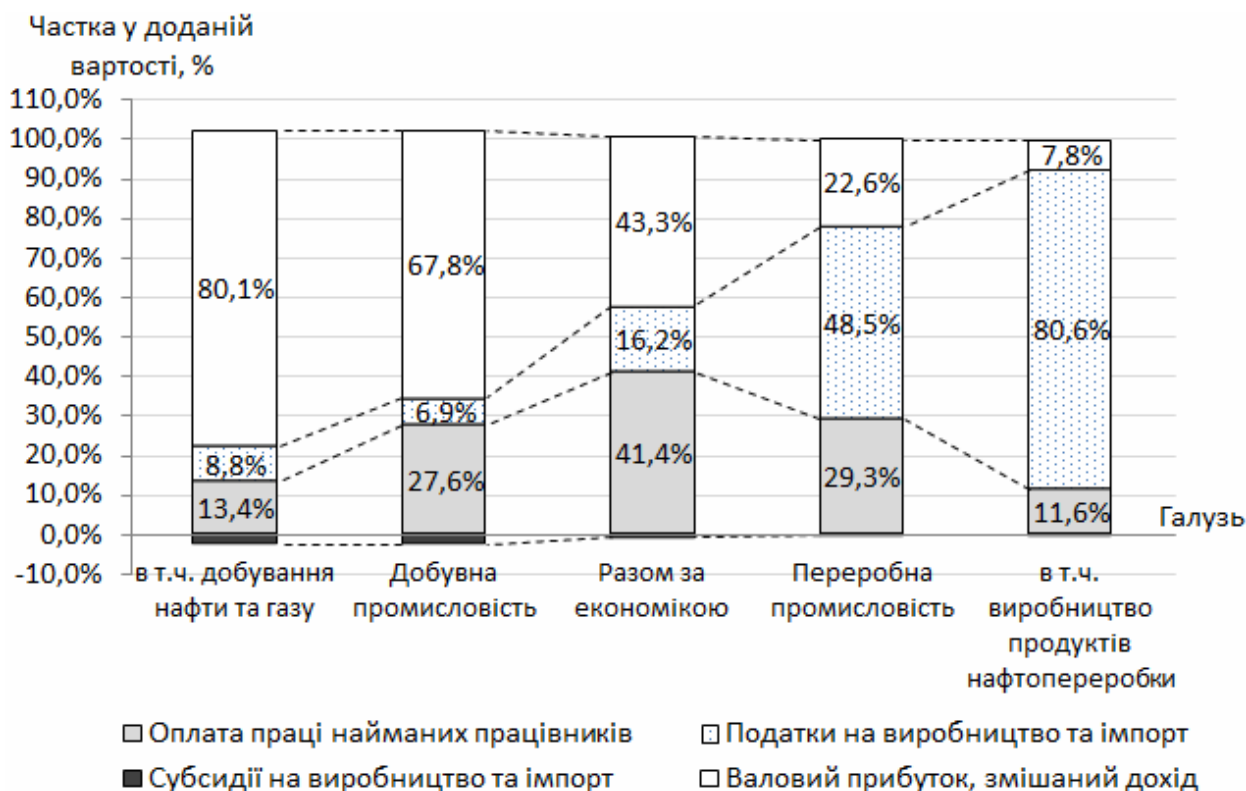


Рисунок 1 – Порівняльний аналіз структури доданої вартості підприємств нафтогазового сектору за даними 2018 р.

Джерело: сформовано авторами з використанням [8].

Таким чином, вивчаючи напрямки та механізми забезпечення ресурсоефективності в нафтогазовому секторі, необхідно:

1. Вирішити питання можливого перерозподілу доданої вартості від підприємств добутку до підприємств переробки шляхом відповідної цінової політики. Оскільки економіка України є відкритою, ціна на енергоресурси на внутрішньому ринку від вітчизняних виробників повинна залишатись конкурентоспроможною. Однак, розподіл торговельних надбавок між підприємствами добувної та переробної промисловості нафтогазового сектору є нерівномірним: добуток нафти та газу характеризується високою часткою доданої вартості та надприбутками; нафтопереробка, в свою чергу, – високою часткою проміжного споживання та господарською діяльністю на рівні беззбитковості. Вказані зміни напряму позначаються на матеріаломісткості продукції та дозволяють перерозподілити прибуток на користь переробних підприємств.

2. Переглянути структуру доданої вартості на користь витрат на оплату праці з метою забезпечення її відповідності середньогалузевому рівню.

Запропоновані зміни матимуть вплив на дохід від реалізації продукції та прибуток. Це, в свою чергу, позначиться на ефективності використання трудових ресурсів, основних фондів та сукупного капіталу як елементів ресурсоефективності.

З урахуванням вказаних причинно-наслідкових зв'язків, розроблений методичний підхід щодо ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України, зміст якого наведений на рис. 2. Розглянемо його складові більш детально.



Рисунок 2 – Методичний підхід щодо ефективного розвитку ресурсозбереження в нафтогазовому секторі України

Джерело: сформовано авторами.

Етап I. Збір вхідних статистичних даних та їх обробка. Для відокремлення результатів господарювання підприємств нафтогазового сектору вхідна статистична інформація повинна бути деталізована за видами економічної діяльності [12]. З іншої сторони, здійснення подальшого міжгалузевого порівняльного аналізу потребує їх агрегування за вказаною ознакою, що проводилось з використанням сучасних інформаційних засобів обробки інформації: електронних таблиць Microsoft Excel та вбудованої мови програмування Visual Basic for Applications (VBA).

Оцінка динаміки показників, що розглядаються, виконувалась за допомогою відповідних методів загальної теорії статистики. Проте, рівні ряду вартісних показників спочатку потребують приведення до однієї бази порівняння, тобто до цін базисного року, що нівелюють фактор інфляції. Відповідні розрахунки здійснювались з використанням методів фінансової математики.

Етап II. Визначення системи показників для оцінки ресурсоефективності нафтогазового сектору. Ефективний розвиток ресурсозбереження у будь-якій сфері діяльності потребує врахування в аналізі всіх видів економічних ресурсів. Однак, необхідно враховувати особливості вимірювання досліджуваного явища Державною службою статистики України, а саме:

- обмежений обсяг вхідних статистичних даних, що знаходяться у відкритому доступі;
- зміна методології організації статистичних спостережень в останні роки та, відповідно звітної документації, не дозволяють проводити ретроспективний аналіз показників ресурсоефективності впродовж тривалого часового інтервалу;
- геополітичні зміни, що відбувались на південному сході України, починаючи з 2014 р., мали безпосередній вплив на діяльність нафтогазового сектору в контексті звуження бази спостережень;
- значна частина статистичних даних за 2016-2018 р. не оприлюднюються у зв'язку з їхньою конфіденційністю тощо.

З урахуванням вказаних особливостей, до складу даного блоку увійшли: матеріальні ресурси, основні фонди, трудові ресурси та сукупний капітал, тощо.

Етап III. Побудова адаптивно-мультиплікативної моделі. Узагальнення та порівняння результатів оцінки відбувається за допомогою інтегрального індексу ресурсоефективності (IRE). Згортання показників здійснюється шляхом зважування їхніх нормованих значень на основі переваг експертів. При цьому, вважається, що індивідуальні показники з рівнозначним рівнем впливу на груповий повинні мати однакові величини середньоквадратичних відхилень. Зазначена практика використовується провідними науковими установами світу при побудові різних міждержавних індексів розвитку.

Етап IV. Міжгалузевий порівняльний аналіз ресурсомісткості та структури доданої вартості. Оскільки підприємства нафтогазового сектору входять до складу добувної та переробної промисловості, в рамках даного дослідження відповідний аналіз проводився по кожній галузі окремо та за країною в цілому.

Необхідність проведення міжгалузевих порівнянь викликана тим, що для діагностики поточного стану та ефективності діяльності підприємств в економічному аналізі використовуються відповідні бази порівнянь: класи стійкості показників, галузеві нормативи або міжгалузеві порівняння, планові значення тощо.

В якості вхідних даних даного етапу використовуються статистичні таблиці «Витрати-випуск», що дозволяє проводити попередню оцінку ресурсоефективності нафтогазового сектору України, визначати основні проблеми та перспективні напрямки її зростання:



- проміжні витрати та відповідні коефіцієнти прямих витрат дозволяють визначати матеріаломісткість продукції;
- обсяг сукупного випуску продукції та валового прибутку безпосередньо впливають на ефективність використання залучених трудових ресурсів, основних фондів та капіталу.

Етап V. Розробка сценаріїв цінової рівноваги у нафтогазовому секторі. Необхідність перегляду цінової політики для підприємств, що входять до складу добувної та переробної промисловості, була обґрунтована вище. З цією метою в роботі пропонується використовувати міжгалузеву модель Леонт'єва. Вона дозволяє не тільки виконувати відповідні розрахунки, але й з'ясувати, яким чином вказані зміни впливають на ресурсоефективність, в тому числі за рахунок зміни коефіцієнтів прямих витрат, проміжного споживання, доданої вартості та валового прибутку. Саме тому, даний етап пов'язаний з попереднім етапом методичного підходу зворотнім зв'язком.

Окрім цього, модель Леонт'єва дозволяє виконувати оцінку ефективності ресурсозберігаючих заходів в умовах планових темпів економічного зростання. В цьому випадку, прогнозна зміна кінцевого попиту на продукцію галузей буде призводити до відповідної зміни сукупного випуску з урахуванням проміжного споживання. Ресурсозберігаючі заходи, в свою чергу, будуть впливати на значення коефіцієнтів прямих витрат.

Етап VI. Економічна оцінка наслідків ресурсозбереження на основі моделі ІРЕ. Останній етап методичного підходу дозволяє отримувати рекомендації щодо напрямків та механізмів забезпечення ресурсоефективності в добутку та переробці нафти та газу.

На вході даного блоку подаються результати сценарного моделювання цінової рівноваги між добувними та переробними підприємствами нафтогазового сектору. Саме вони є відправною точкою до застосування моделі ІРЕ. Вона дозволяє отримувати розгорнутий порівняльний аналіз об'єкту дослідження за обраною системою показників з урахуванням переваг експертів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Інтенсивний розвиток економіки передбачає більш ефективне використання наявних ресурсів і що проблема ресурсозбереження завжди є вкрай важливою та актуальною у тих сферах економіки, де відбувається добича та первинна переробка ресурсів. Було визначено напрямки та механізми забезпечення ресурсоефективності в нафтогазовому секторі, для чого, запропоновано вирішення питання можливого перерозподілу доданої вартості від підприємств добутку до переробки шляхом відповідної цінової політики. Доведено, що розподіл торгівельних надбавок між підприємствами добувної та переробної промисловості нафтогазового сектору є нерівномірним: добуток нафти та газу характеризується високою часткою доданої вартості та надприбутками; нафтопереробка, в свою чергу – високою часткою проміжного споживання та господарською діяльністю на рівні беззбитковості.

Запропонований методичний підхід дозволить перерозподілити прибуток на користь переробних підприємств. Запропоновано переглянути структуру доданої вартості на користь витрат на оплату праці з метою забезпечення її відповідності середньогалузевому рівню. Запропоновані за результатами дослідження зміни матимуть вплив на дохід від реалізації продукції та прибуток. Це, в свою чергу, позначиться на ефективності використання трудових ресурсів, основних фондів та сукупного капіталу, як елементів ресурсоефективності.

В подальших дослідженнях пропонується автоматизація запропонованого методичного підходу з метою втілення та широкої апробації в нафтодобувній галузі України.

## Список літератури

1. Вітка Н.С. Процеси ресурсозбереження промислових підприємств в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10 С. 284-287. URL: <http://www.global-national.in.ua>. (дата звернення : 03.12.2019).
2. Вознюк М. А. Сучасні концепції ресурсо- та енергозбереження та наукові засади їх реалізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 1. С. 303–312. URL: [http://nbuv.gov.ua/- UJRN/Fkd\\_2015\\_1\\_38](http://nbuv.gov.ua/- UJRN/Fkd_2015_1_38) (дата звернення : 03.12.2019).
3. Данилишин Б. М., Хвесик М. А., Голян В. А. Економіка природокористування : підручник. Київ: Кондор, 2010. 465 с.
4. Євдошук М.І., Ісаєва І.М. Теоретичні засади інтеграції України в Європейську систему газозабезпечення. *Теоретичні та прикладні аспекти геоінформатики : зб. наук. праць*. 2011. С. 48–58.
5. Єршова О.О. Ресурсозбереження як альтернативний спосіб господарювання на підприємствах АПК. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1971>. (дата звернення : 03.12.2019).
6. Квасній Л.Г. Ефективний розвиток нафтогазового комплексу як важлива умова економічної безпеки ринку енергоносіїв. *Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2007. № 605. С. 212–217.
7. Макогон Ю. В. Стратегическое управление. Донецьк : ДонНУ, 2003. 206 с.
8. Нафтогаз України. URL: <http://www.naftogaz.com/www/3/pakweb.nsf/0/DE6A9911E7ED5332C22570DD0032517F?OpenDocument&Expand=3&>. (дата звернення : 03.12.2019).
9. Паливно-енергетичні ресурси України. Статистичний збірник / За ред. А.О. Фризоренко. Державна служба статистики України. К., 2019 р. 194 с.
10. Письменна О. Б. Методичний підхід до управління ресурсозбереженням в уранодобувній галузі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 130–134.
11. Темченко Г.В. Процес управління ресурсозбереженням як складова ефективного розвитку підприємств гірничо-металургійного комплексу. *Вісник КТУ. Серія: Економічні науки*. 2010. Вип. 26. URL: [http://knu.edu.ua/Files/26\\_2010/93.pdf](http://knu.edu.ua/Files/26_2010/93.pdf) (дата звернення : 03.12.2019).
12. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособ. Москва : Эксмо, 2004. 544 с.

## References

1. Vitka, N. E. (2016). Protsey resursozberezhennia promyslovykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh [Processes of resource saving of industrial enterprises in modern conditions]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky - Global and national problems of economy, 10, 284-287*. Retrieved from <http://www.global-national.in.ua> [in Ukrainian].
2. Voznyuk, M.A. (2015). Suchasni kontseptsii resurso- ta enerhozberezhennia ta naukovy zasady yikh realizatsii [Modern concepts of resource and energy saving and scientific bases of their realization]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky - Financial and credit activities: problems of theory and practice, 1, 303-312*. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/- UJRN / Fkd\\_2015\\_1\\_38](http://nbuv.gov.ua/- UJRN / Fkd_2015_1_38) [in Ukrainian].
3. Danylyshyn, B.M., Khvesik, M.A., & Golyan, V.A. (2010). *Ekonomika pryrodokorystuvannia [Environmental economics]*. Kiev: Condor [in Ukrainian].
4. Yevdoschuk, M.I. (2011). Teoretychni zasady intehratsii Ukrainy v Yevropeisku systemu hazozabezpechennia [Theoretical foundations of Ukraine's integration into the European gas supply system]. *Teoretychni ta prykladni aspekty heoinformatyky - Theoretical and applied aspects of geoinformatics, 48-58* [in Ukrainian].
5. Ershova, O.O. (2013). Resursozberezhennia yak alternatyvnyi sposib hospodariuvannia na pidpriemstvakh APK [Resource saving as an alternative way of managing agricultural enterprises]. *Efektivna ekonomika - Effective economy, 4*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1971> [in Ukrainian].
6. Kvasniy, L.H. (2007). Efektyvnyy rozvytok naft ohazovoho kompleksu yak vazhlyva umova ekonomichnoyi bezpeky rynku enerhonosiyiv [Efficient development of oil and gas complex as an essential condition of economic safety of the energy market]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska*

- politekhniko» «Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku» - Visnyk of the National University «Lviv Polytechnic» «Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of development and development problems», 605, 212–217 [in Ukrainian].*
7. Makogon, Yu. V. (2003). *Strategicheskoe upravlenye [Strategic Management]*. Donetsk: DonNU [in Russian].
  8. Naftohaz Ukrainy. Retrieved from <http://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/DE6A9911E7ED5332C22570DD0032517F?OpenDocument&Expand=3&> [in Ukrainian].
  9. Frizorenko, A.O. (Ed.). (2019). *Palyvno-enerhetychni resursy Ukrainy. Statystychnyi zbirnyk [Fuel and energy resources of Ukraine. Statistical Collection]*. State Statistics Service of Ukraine [in Ukrainian].
  10. Pysmenna, O.B. (2015). *Metodychni pidkhid do upravlinnia resursozberezhenniam v uranodobuvnii haluzi [Methodical approach to resource conservation management in the uranium mining industry]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky - Global and national problems of economy, 3, 130-134 [in Ukrainian]*.
  11. Temchenko, G.V. (2010) *Protsees upravlinnia resursozberezhenniam yak skladova efektyvnoho rozvytku pidpriemstv hirnycho-metalurhiinoho kompleksu [The process of resource conservation management as a component of effective development of mining and metallurgical enterprises]. Visnyk KTU. Seriya: Ekonomichni nauky - Bulletin of KTU. Series: Economic Sciences, 26. Retrieved from [http://knu.edu.ua/Files/26\\_2010/93.pdf](http://knu.edu.ua/Files/26_2010/93.pdf) [in Ukrainian]*.
  12. Fathutdinov R.A. (2014). *Upravlenye konkurentosposobnostiu orhanyzatsyy [Managing the competitiveness of an organization]*. Moscow: Eksmo [in Russian].

**Nadiia Shmygol**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)  
Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhia, Ukraine

**Ruslan Zavgorodniy**, Postgraduate  
Classic Private University, Zaporizhzhia, Ukraine

### **Methodological Approach to the Effective Development of Resource Conservation at the Industry Level**

The article shows that the intensive development of the economy involves a more efficient use of available resources; the problem of resource conservation is always extremely important and relevant in those areas of the economy where they are produced and processed.

The analysis of the results of economic activity of the oil and gas sector revealed certain disparities in the economic development of the enterprises of the extractive and processing industry, which are part of it. The question of possible redistribution of value added from production enterprises to processing through appropriate pricing policy is investigated. As the economy of Ukraine is open, the price of energy resources in the domestic market from domestic producers must remain competitive. However, the distribution of trade margins between oil and gas extraction and processing enterprises is uneven: oil and gas production is characterized by a high share of value added and surpluses; oil refining, in turn, a high share of intermediate consumption and economic activity at break-even level. These changes will directly affect the material consumption of products and will allow the redistribution of profits in favor of processing plants. The structure of value added in favor of wage costs has been revised to ensure that it is consistent with the industry average.

The proposed changes will have an impact on product revenue and revenue. This, in turn, will affect the efficiency of using labor, fixed assets and total capital as elements of resource efficiency. A methodological approach to the effective development of resource conservation in the oil and gas sector of Ukraine was examined based on the synthesis of economic and statistical methods and models, in contrast to existing ones, taking into account the mutual influence of target indicators on the economy as a whole.

**resource saving, resource efficiency, oil and gas sector, effective development, resource efficiency, methodological approach, industry level**

*Одержано (Received) 23.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 28.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 332.122.6

JEL Classification: L26

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).292-300](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).292-300)

С.І. Бессонова, проф., канд. екон. наук

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна

## Розвиток регіонального підприємництва з використанням світового досвіду в умовах воєнного конфлікту

У статті досліджено сучасний стан регіонального підприємництва та висвітлено проблемні аспекти внутрішньопереміщених осіб, які виникли в умовах воєнного конфлікту. Проаналізовано роль підприємництва в європейських країнах, розкрито види економічної діяльності, в яких вітчизняне підприємництво досягло значного зростання. З'ясовані можливості створення нових робочих місць на регіональному та місцевому рівні, а також нових платформ для перепідготовки молодих підприємців, отримання знань, навичок та компетенцій для створення власного інноваційного/ інвестиційного бізнес-проекту, організації бізнесу відповідно до сучасного попиту на ринку праці або соціального бізнесу, а також створення взаємодії зі стейкхолдерами для розвитку підприємницьких можливостей.

**підприємництво, діяльність суб'єктів господарювання, рівень безробіття, підприємства малого та середнього бізнесу**

С.И. Бессонова, проф., канд. экон. наук

ДВНЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина

## Развитие регионального предпринимательства с использованием мирового опыта в условиях военного конфликта

В статье исследовано современное состояние регионального предпринимательства и освещены проблемные аспекты внутреннеперемещенных лиц, которые возникли в условиях военного конфликта. Проанализирована роль предпринимательства в европейских странах. Раскрыты виды экономической деятельности, в которых отечественное предпринимательство достигло значительного роста. Выявлены возможности создания новых рабочих мест на региональном и местном уровне, а также новых платформ для переподготовки молодых предпринимателей, получение знаний, навыков и компетенций для создания собственного инновационного / инвестиционного бизнес-проекта, организации бизнеса в соответствии с современным спросом на рынке труда или социального бизнеса, а также создание взаимодействия со стейкхолдерами для развития предпринимательских возможностей.

**предпринимательство, деятельность субъектов хозяйствования, уровень безработицы, предприятия малого и среднего бизнеса**

**Постановка проблеми.** Сучасний стан вітчизняної економіки, в умовах воєнного конфлікту на сході країни, можна охарактеризувати як нестабільний та диспропорціональний. Деякі галузі, зокрема машинобудування, знаходяться в занедбаному стані. Частка підприємств порізана на металобрухт, велика заборгованість перед трудовим персоналом по заробітній платі, заборгованість перед постачальниками, втрата ринків збуту привели до закриття підприємств. Значно скоротилися обсяги металургійного, текстильного, мебельного виробництва. Втрата частини ресурсів та активів на окупованих територіях торкнулася не тільки крупних підприємств, але й підприємств малого, середнього бізнесу та населення. Тому актуальною проблемою залишається створення умов для розвитку малого та середнього бізнесу, подолання безробіття, зменшення потоку еміграції населення. Підтримка підприємців з метою відкриття нових підприємств малого бізнесу, формування власників та підприємців дозволить вирішувати не тільки соціально-економічні проблеми регіону, а й сприятиме нарощуванню товарообігу, обсягів виробництва, створенню конкуренції та нових робочих місць.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** За останні роки з'явилися змістовні праці вітчизняних науковців, яким належить значний внесок у розвиток підприємницької діяльності. Зокрема, теоретико-методологічним засадам здійснення підприємницької діяльності присвячено роботи Виноградської А. [3], Мочерного С., Устенко О., Чеботаря С. [7] та Горбачевської О. [9]. Питання визначення сучасних проблем організації, становлення і перспектив розвитку підприємництва в Україні є об'єктом дослідження таких авторів, як: Гаврилюк А. [4], Козоріз М., Мікловда В., Даниленко А. [5]. Регіональні аспекти розвитку підприємництва та розробка концептуальних підходів до побудови стратегії розвитку підприємницької діяльності у регіонах з позицій спільності інтересів основних суб'єктів економіки, представлено в роботі Круглянка А. [7]. На виявлення проблем та визначення перспектив розвитку малого підприємництва на місцевому та регіональному рівнях, в тому числі з урахуванням світового досвіду, спрямовані дослідження Білоуса Г. [1], Барановського О. [2] та Тимченка О. [8]. Проблематиці підприємництва та визначенню збитку від війни та анексії, розробкам теоретичних та методичних підходів по відшкодуванню втрат від воєнних і збройних конфліктів займалися такі вчені, як, Іванов С. [10], Сергійчук С., Ковальова К. [11].

Незважаючи на значну кількість публікацій з досліджуваної проблематики, необхідно відзначити відсутність у існуючому науковому доробку комплексного й системного дослідження теоретико-методологічних і практичних аспектів розвитку регіонального підприємництва у нових для України економіко-політичних умовах. Потребують детального вивчення питання ідентифікації проблем, що перешкоджають соціально- економічному розвитку східних регіонів України та розробки усталеного концептуального бачення розвитку підприємництва з використанням найкращих здобутків світового досвіду.

**Постановка мети.** Метою дослідження являється аналіз сучасного стану регіонального підприємництва з використанням світового досвіду в умовах воєнного конфлікту, виявлення основних проблем та пропозицій щодо їх подолання або мінімізації з використанням світового досвіду в умовах воєнного конфлікту.

**Викладення основного матеріалу.** В умовах сьогодення Україна переживає не найкращі часи. Воєнний конфлікт на Донбасі, який триває шість років не сприяє розвитку вітчизняної економіки. Багато вітчизняних підприємств у донецькому регіоні змушені значно скоротити обсяги випуску продукції, у зв'язку з втратою російських ринків збуту і неможливістю виходу на європейські ринки. Деякі підприємства припинили свою діяльність, здебільшого це підприємства туристичного бізнесу, оптової та роздрібною торгівлі, підприємства харчування. Тільки за перший рік воєнного конфлікту припинили свою діяльність біля 10 тис. підприємств, в основному це підприємства малого та середнього бізнесу [1]. Безумовно, скорочення виробництва та закриття підприємств впливають на соціально-економічне становище в країні: підвищується рівень безробіття, скорочується платоспроможність населення, спостерігається масовий виїзд за кордон молодого працездатного населення.

Вирішення проблеми відновлення економічного потенціалу Донецького регіону має базуватися на засадах сталого розвитку через впровадження заходи щодо підтримки підприємництва, модернізації стратегічних галузей економіки регіонів на інноваційній основі, створення конкуренції та інноваційних робочих місць і нових галузей на новій ресурсній базі.

У зв'язку з цим державою розроблено ряд програм зі структурної модернізації економіки Донбасу [13,14,15]. Так, розроблена Стратегія відбудови економіки Донецької та Луганської областей передбачає відновлення роботи підприємств базових

галузей економіки, транспортної інфраструктури, залучення пілотних проектів. Тому вирішення питання активізації створення нових робочих місць в обслуговуванні базових підприємств міста, регіону можливо у співпраці з малими та середніми підприємствами.

Аналіз основних показників діяльності суб'єктів господарювання дає змогу стверджувати, що поступовими темпами спостерігається зростання кількості фізичних осіб - підприємців (рис. 1).



Рисунок 1 – Показники діяльності суб'єктів господарювання за кількістю зайнятих працівників (ФОП-фізичних осіб, підприємців)

Джерело: складено автором на основі [12].

Як видно з рис. 1, частка кількості фізичних осіб підприємців від загальної кількості зайнятих працівників зросла на 4,3%, але в численному показнику не досягла показника 2010 року. Коливання показників пов'язано з нестабільним, постійно змінним законодавством, економічною кризою та низкою негативних факторів як зовнішніх, так і внутрішніх. Україні необхідно запроваджувати заходи подолання перешкод малому та середньому бізнесу для приближення до європейських стандартів, адже працездатне населення у сфері малого та середнього підприємництва займає понад 50%, а в Україні поки тільки 14%. Найвищий показник в Японії 80 %.

Одним із основних показників розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва є кількість цих підприємств на 1000 осіб населення. Найвищі показники у 2018 році були у США – 62 од., Італії, Ізраїлю – 60 од., Угорщині – 55 од., Польщі – 43 од. Таким чином, світовий досвід підтверджує, що суб'єкти підприємництва впливають на подолання безробіття в цих країнах, на зростання валового внутрішнього продукту, сприяють залученню інвестиційних ресурсів та впровадженню інноваційних процесів у діяльність підприємств

Аналіз кількості суб'єктів господарювання (рис. 2) показав динаміку коливання кількості підприємств. Найбільші показники кількості суб'єктів господарювання (2,2 млн. од., у тому числі та 1,8 млн.од. фоп) було зафіксовано у 2010 році. У 2013 році внаслідок продовження економічної кризи, з погіршенням інвестиційного клімату, з падінням промислового виробництва, втрати російського ринку збуту, припинили свою діяльність 476 тисяч підприємців, частка великих підприємств змінила форму власності, види діяльності або були розділені.

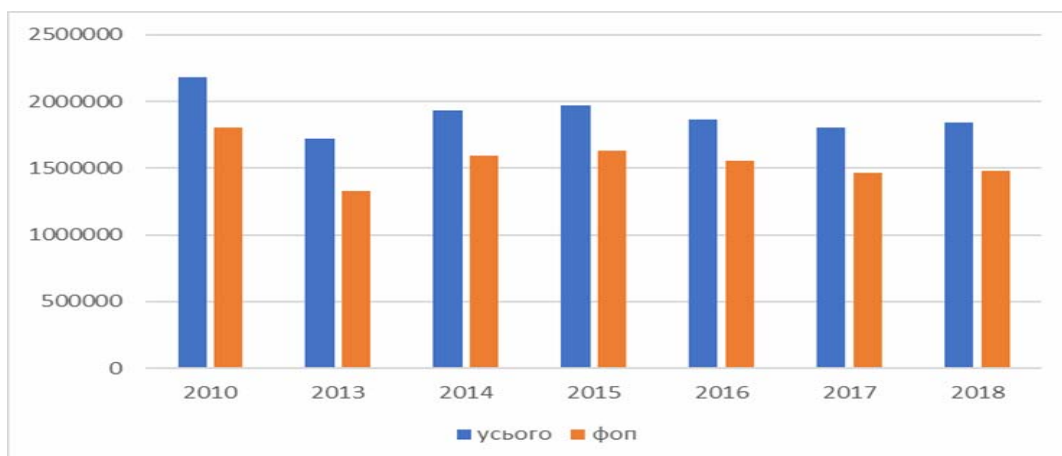


Рисунок 2 – Динаміка кількості суб'єктів господарювання, у тому числі ФОП, (од)  
Джерело: складено автором на основі [12].

Зростання кількості підприємств зафіксовано у 2015 році. Це обумовлено як змінами у Податковому Кодексі, так і тим, що частина населення була вимушена виїхати з непідконтрольної території, прифронтової зони та відкривати свої підприємства. Так, у 2015 році в порівнянні з 2013 роком кількість підприємств збільшилась на 302 тис. од. Але в подальшому спостерігається падіння цього показника на 147 тис. од., бо змінилися ставки єдиного податку у зв'язку з підвищенням мінімальної заробітної плати (але це несуттєві зміни). Вагомі зміни стосувались платників третьої групи: по-перше, у чотири рази зменшено ліміт річного доходу, що сприяло або переходу на загальну систему оподаткування, або припиненню діяльності; по-друге, у 1,5 рази підвищено ставки єдиного податку; по-третє, збільшення штрафних санкцій. Всі ці зміни сприяли суттєвому зменшенню кількості підприємств, зменшенню обсягів виробництва та податкових надходжень до бюджету. У 2017 році підприємці – платники єдиного податку 1 та 2 групи фіксовано повинні сплачувати єдиний внесок до Пенсійного фонду (22% від мінімальної заробітної плати). Незначний зріст підприємств відбувся у 2018 році (на 18 тис. од. в порівнянні з 2017 роком), але кількості 2015 року вони не досягли.

Якщо проаналізувати види економічної діяльності, то значне зростання підприємств за аналізований період відбулося у сферах: інформація і телекомунікації - на 374%; організація харчування - на 35%; операції з нерухомим майном - на 250%; мистецтво, спорт, розваги та відпочинок - на 119%; охорона здоров'я - 144%; освіта - на 131%.

Регіонально, найбільша кількість підприємств малого бізнесу зафіксовано у місті Київ, Дніпропетровській, Донецькій, Одеській та Харківській областях.

Аналіз структури обсягу виробленої продукції (товарів, послуг), що виробляється суб'єктів господарювання різних розмірів, показав, що саме показники обсягу виробленої продукції мікропідприємств та суб'єктами малого підприємництва збільшуються, тоді як на великих підприємствах спостерігається спад виробництва (рис. 3). Частка обсягу виробленої продукції на мікропідприємствах на протязі всього аналізованого періоду зростала та збільшилась на 5,3%, на малих підприємствах обсяги виробленої продукції зросли на 0,8%. Неоднозначні зміни відбулися на середніх підприємствах: коливання частки обсягу виробленої продукції становлять від 36,2% до 38,5%. Частка малого та середнього бізнесу в Україні складає 55% валового внутрішнього продукту в економіку країни, у тому числі частка малого бізнесу 14-16% ВВП. Даний показник ще не відповідає європейським показникам (32 - 35 % ВВП).

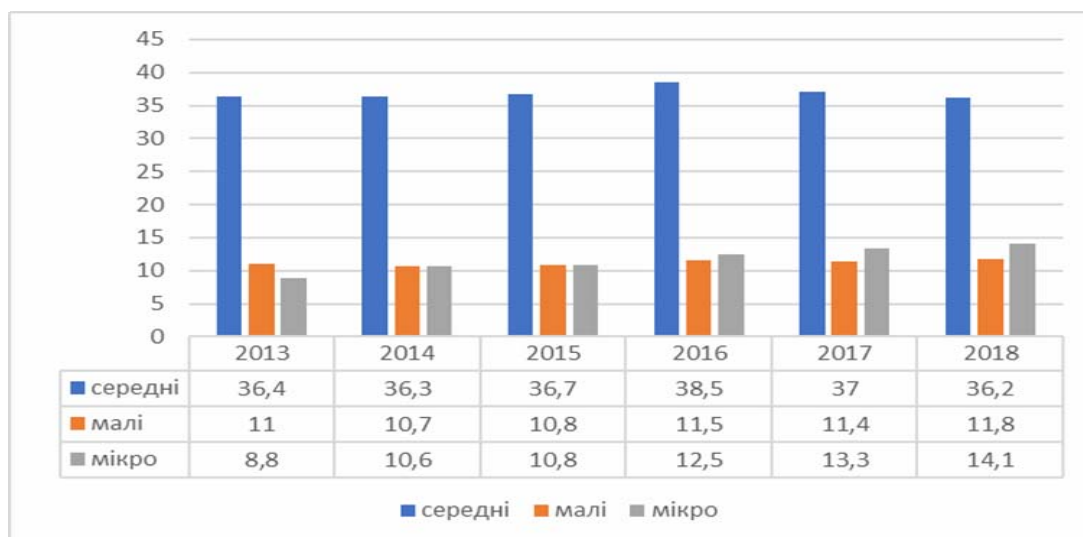


Рисунок 3 – Структура обсягу виробленої продукції, товарів, послуг суб'єктів господарювання за їх розмірами у загальному обсязі виробленої продукції, %

Джерело: складено автором на основі [12].

Успішне функціонування підприємців малого та середнього бізнесу дає змогу розширювати свою діяльність, підвищувати своїм робітникам заробітну плату. Безумовно розмір заробітної плати впливає на вибір підприємства робітником. Дослідження динаміки середньомісячної заробітної плати працевлаштованих осіб в цілому в Україні та Донецькій області виявив позитивний наступний факт (рис.4): заробітна плата в Донецькій області вища за заробітну плату в цілому по Україні за період з 2016 року з 15,5% до 9,3% у 2018 році.



Рисунок 4 – Середньомісячна заробітна плата працевлаштованих осіб в цілому в Україні та Донецькій області, грн.

Джерело: складено автором на основі [12].

Показник рівня безробіття в Україні є доволі високим (8,8% або 1578,6 тис. осіб) у порівнянні з іншими країнами Євросоюзу, такими як: Чеська республіка 2,2%, Німеччина 3,4%, Угорщина 3,7%, Болгарія 5,2%, Словаччина 6,5%. В цілому, рівень безробіття по Євросоюзу у 2018 році складає 6,8%, на цей показник вплинули дані таких країн, як: Греція 19,3%, Іспанія 15,3%, Італія 10,6%, Франція 9,1%.



Дослідження регіонального показника безробіття в Україні серед економічно активного населення у віці 15-70 років розкрили наступний дисбаланс: найбільший показник рівня безробіття спостерігається в: Луганській області 15,1%, Донецькій області 14%, Кіровоградській обл. 11,6%, Волинській 11,4%. Найменші показники в Харківській обл. - 5,3%, м. Київ та Київській області (6,2 та 6,3%), Одеській обл.- 6,4%.

Сприяння створенню робочих місць можливо на регіональному та місцевому рівні. Особливо це стосується внутрішньопереміщених осіб. Із державного та місцевого бюджету особам, які переміщуються з тимчасово окупованої території, віділяється фінансова допомога для покриття житлово-комунальних послуг, допомога у відновленні документів та працевлаштуванні. Для зменшення фінансового навантаження на місцевий бюджет необхідно допомогти переселенцям адаптуватися в нових умовах, спростити умови відкриття підприємництва, проводити тренінги з перекваліфікації, навчання, застосовувати їх досвід в створенні іноваційних технологій та у виробництві.

Позитивним являється досвід співпраці між університетом, міською радою та в рамках проекту впровадження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. У Маріуполі працює проект з бізнес-освіти «Розбудова потенціалу підприємницького середовища для соціально-економічного відродження Донецької області «Розумний Вулик». Його розпочав регіональний навчальний центр бізнес-навичок «Приазов'є» при Приазовському державному технічному університеті в партнерстві з Громадською організацією «Місто Змін» та за фінансуванням GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) [16].

Проект спрямовано на відновлення підприємницького потенціалу Донецького регіону шляхом надання додаткових можливостей розвитку підприємницької діяльності, стимулювання створення нових робочих місць та відродження малого і середнього бізнесу, який зазнав масового згортання під час військового конфлікту. Проектом передбачено створення нових платформ для перепідготовки молодих підприємців, отримання знань, навичок та компетенцій для створення власного інноваційного/ інвестиційного бізнес-проекту, організації бізнесу відповідно до сучасного попиту на ринку праці або соціального бізнесу, а також створення взаємодії зі стейкхолдерами для розвитку підприємницьких можливостей.

Фінансова підтримка з боку Європейського Союзу в умовах Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй сприяє ініціативам внутрішньопереміщених осіб, постраждалих від воєнного конфлікту, з метою переорієнтації самозайнятого населення, самостійного працевлаштування шляхом створення власної справи, створенню нових робочих місць. За період роботи проекту з бізнес-освіти 195 осіб було працевлаштовано, 42 особи стали підприємцями.

З січня 2020 року передбачена державна підтримка малого та середнього бізнесу. Програма розвитку передбачає 2 млрд. грн. для кредитування під 5, 7 та 9%. Крім державної підтримки, очікується підтримка від «Приватбанку» в сумі 10 млрд. грн. на фінансування українського підприємництва. Банк планує продовжувати фінансування бізнес-проектів за програмою «КУБ» та запровадити нові програми лізингу та «швидкий» кредит під заставу депозиту.

Негативним вважаємо факт впровадження з початку наступного року обов'язкового застосування майже всіма суб'єктами підприємницької діяльності реєстраторів розрахункових операцій (РРО), що матиме негативний вплив на діяльність багатьох підприємств. Це значно ускладнює спрощену систему господарювання, збільшує обсяги звітності, ускладнює роботу підприємця, освіта якого не завжди відповідає сучасним вимогам, підвищує ризики діяльності у зв'язку з підвищенням штрафних санкцій та кількості перевіряючих органів.

**Висновки та перспективи для подальших досліджень.** Сучасний стан розвитку регіонального підприємництва характеризується нестабільними показниками, які спричинені низкою причин, зокрема: нестабільна економічна ситуація в країні, зміни в законодавстві, виїзд молоді за кордон, низькі розміри заробітної плати та проблемні аспекти внутрішньопереміщених осіб, які виникли в умовах воєнного конфлікту. Доцільними є використання досвіду розвитку підприємництва в європейських країнах для вітчизняних підприємців. Важливо на місцевому та регіональному рівнях створювати умови з метою подолання безробіття, зменшення потоку міграції з України, створення робочих місць, особливо серед внутрішньопереміщених осіб, створення конкурентного середовища та розробки оптимальних форм взаємодії та співробітництва великих та малих підприємств в регіоні. Позитивним являється досвід співпраці між закладами вищої освіти та міською радою в рамках проекту впровадження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Внесення змін до законодавства повинно не гальмувати, а сприяти стимулюванню розвитку малого підприємництва та сприянню формування середнього класу власників та підприємців.

Подальші дослідження проблеми розвитку регіонального підприємництва в умовах воєнного конфлікту дадуть змогу зосередити увагу на вкрай важливих для східного регіону структурних змінах економіки: диверсифікації економічної діяльності, товарної структури експорту, подолання бар'єрів для підтримки малого та середнього підприємництва та забезпечення доступу до фінансових, майнових, природних ресурсів, визначенні механізмів участі приватного сектору у відновленні зруйнованої інфраструктури.

## Список літератури

1. Білоус Г.В. Розвиток малого підприємництва в Україні. *Економіка України*. 2009. № 2. С. 34–46.
2. Барановський О.Я. Державна підтримка малого бізнесу: світовий досвід і Україна. *Економіка України*. 2009. № 6. С. 74-79.
3. Виноградська А.М. Основи підприємництва: Навч. посіб. К.: Кондор, 2005. 382 с.
4. Гаврилюк А.М. Формування системи управління економічною безпекою підприємництва. *Економіка та держава*. 2005. № 10. С. 43-45.
5. Козоріз М.А., Мікловда В.П., Даниленко А.С. Підприємництво в Україні: проблеми становлення і перспективи розвитку. Ужгород: Карпати, 1997. 363 с.
6. Кругляно, А.В. Принципи побудови стратегії розвитку підприємництва в регіоні. *Регіональна економіка*. 2003. № 1. С. 220-227.
7. Мочерний С.В., Устенко О.А., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності: Посібник. Київ. «Видавничий центр «Академія». 2001. 280 с.
8. Тимченко О.І. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в регіонах України. *Ефективна економіка*. № 6. 2015. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_14) (дата звернення: 18.11.2019).
9. Горбачевська О.В. Проблема підприємництва в економічній теорії. *Науковий вісник*. 2006. №16.1. С. 242-249.
10. Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства: [монографія ] / С.В. Іванов. Дн-вськ: Вид-во Маковецький, 2015. 175 с.
11. Сергійчук С.І., Ковальова К.І. Стан і напрями регіональної політики розвитку підприємницької діяльності в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6661>. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.11.58 (дата звернення: 13.11.2019)
12. Статистичний збірник. «Україна у цифрах». 2018 рік. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ1\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm) (дата звернення 16.11.2019).
13. Офіційний сайт Національний інститут стратегічних досліджень. Стратегія відбудови економіки Донецької та Луганської областей Серія «Економіка», №5. 2019 . URL: <https://niss.gov.ua/> (дата звернення 08.11.2019).

14. Офіційний сайт Донецької обласної державної адміністрації. Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 року. URL: [https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/economic/Strategy-2027/03.12.2019/proekt\\_Strategy.pdf](https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/economic/Strategy-2027/03.12.2019/proekt_Strategy.pdf) (дата звернення 19.11.2019).
15. Офіційний сайт Луганської обласної державної адміністрації. Проект Стратегії розвитку Луганської області на період до 2027 року. URL: [http://loga.gov.ua/oda/about/depart/economy/robocha\\_grupa\\_z\\_rozroblennya\\_strategiy](http://loga.gov.ua/oda/about/depart/economy/robocha_grupa_z_rozroblennya_strategiy) (дата звернення 20.11.2019).
16. Офіційний сайт Маріупольської міської ради. URL: <http://mariupolrada.gov.ua> (дата звернення 19.11.2019).

## References

1. Bilous, G.V. (2009). Rozvytok maloho pidpriemnytstva v Ukraini [Development of small business in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy - Ukraine economy, Vol. 2.*, 34–46 [in Ukrainian].
2. Baranovsky, O.A. (2009). Derzhavna pidtrymka maloho biznesu: svitovyi dosvid i Ukraina [State support for small business: world experience and Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy - Ukraine economy, Vol. 6.*, 74-79 [in Ukrainian].
3. Vinogradskaya, A.M. (2005). *Osnovy pidpriemnytstva [Fundamentals of Entrepreneurship]*. К. «Condor» [in Ukrainian].
4. Gavrylyuk, A.M. (2005). Formuvannya systemy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemnytstva [Formation of the system of management of economic security of business]. *Ekonomika ta derzhava - Economy and the state, Vol. 10.*, 43-45 [in Ukrainian].
5. Kozoriz, M.A., Miklovda, V.P. & Danilenko, A.S. (1997). *Pidpriemnytstvo v Ukraini: problemy stanovlennia i perspektyvy rozvytku [Entrepreneurship in Ukraine: Problems of Formation and Prospects for Development]*. Uzhgorod: Carpathians [in Ukrainian].
6. Kruglyanko, A.V. (2003). Pryntsypy pobudovy stratehii rozvytku pidpriemnytstva v rehioni [Principles of building a strategy for entrepreneurship development in the region]. *Rehionalna ekonomika - Regional economy, 1*, 220-227 [in Ukrainian].
7. Mochernyi, S.V., Ustenko O.A., & Chebotar, S.I. (2001). *Osnovy pidpriemnytskoi diialnosti [Business Basics]*. Kiev: Academy Publishing Center [in Ukrainian].
8. Timchenko, O.I. (2015). Problemy ta perspektyvy rozvytku maloho pidpriemnytstva v rehionakh Ukrainy [Problems and prospects of small business development in the regions of Ukraine]. *Efektivna ekonomika - Effective economy, 6*. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_14) [in Ukrainian].
9. Gorbachevskaya, O.V. (2006). Problema pidpriemnytstva v ekonomichnii teorii [The problem of entrepreneurship in economic theory]. *Naukovyi visnyk - Scientific Bulletin, 16.1*, 242-249 [in Ukrainian].
10. Ivanov, S.V. (2015). *Vplyv zbroinoho konfliktu (viiny, boiovykh dii) na vartist pidpriemstva [The impact of armed conflict (war, hostilities) on the value of the enterprise]*. Dn-vsk: The Makovetsky Edition [in Ukrainian].
11. Sergeyuk, S.I., & Kovaleva, K.I. (2018). Stan i napriamy rehionalnoi polityky rozvytku pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh detsentralizatsii [State and directions of regional policy of business development in the conditions of decentralization]. *Efektivna ekonomika - Effective economy, 11*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6661> [in Ukrainian].
12. Statystychnyi zbirnyk. «Ukraina u tsyfrakh». 2018 [Statistical collection. "Ukraine in numbers". 2018]. *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ1\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm)
13. Ofitsiynyi sait Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Stratehii vidbudovy ekonomiky Donetskoï ta Luhanskoï oblastei Serii «Ekonomika» [Official site of the National Institute for Strategic Studies. Strategy of economic recovery of Donetsk and Lugansk regions]. *Economy Series, 5*. 2019. *niss.gov.ua*. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/>
14. Ofitsiynyi sait Donetskoï oblasnoï derzhavnoï administratsii. Stratehii rozvytku Donetskoï oblasti na period do 2027 roku. [Official site of Donetsk Regional State Administration. Development strategies of Donetsk region for the period until 2027]. *dn.gov.ua* Retrieved from: [https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/economic/Strategy-2027/03.12.2019/proekt\\_Strategy.pdf](https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/economic/Strategy-2027/03.12.2019/proekt_Strategy.pdf)
15. Ofitsiynyi sait Luhanskoï oblasnoï derzhavnoï administratsii. Proekt Stratehii rozvytku Luhanskoï oblasti na period do 2027 roku [Official site of Lugansk regional state administration. Draft of the Strategy of development of the Luhansk region for the period till 2027]. *loga.gov.ua* Retrieved from: [http://loga.gov.ua/oda/about/depart/economy/robocha\\_grupa\\_z\\_rozroblennya\\_strategiy](http://loga.gov.ua/oda/about/depart/economy/robocha_grupa_z_rozroblennya_strategiy)
16. Ofitsiynyi sait Mariupolskoï miskoi rady [The official site of Mariupol City Council. *mariupolrada.gov.ua* Retrieved from: <http://mariupolrada.gov.ua>

**Svitlana Bessonova**, Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)  
SHEI «Priazovskyi State Technical University», Mariupol, Ukraine

## **The Development of Regional Entrepreneurship Using World Experience in a Military Conflict**

This article explores current state Regional business and highlights the problematic aspects internally displaced persons those arising in terms of military conflict. The loss of resources and assets in the occupied territories affected not only large companies but also small businesses, medium businesses and households. Therefore, the actual problem is the creation of conditions for development of small and medium business, fighting unemployment, reducing the flow of emigration of the population.

Current state Regional business located in instability. Therefore, implicated a number of reasons such as the unstable economic situation, changes in legislation, leaving young people abroad, low wages and problematic aspects internally displaced persons those arising in terms of military conflict.

Analysis of business in European countries adopting promotes demand for domestic entrepreneurs. Important at local and regional levels to create conditions to overcome unemployment, reduce the flow of migration from Ukraine, created jobs, especially among internally displaced persons, creating a competitive environment and develop optimal forms of interaction and cooperation of large and small businesses in the region. A negative fact considers the introduction of mandatory early next year application almost all subjects of entrepreneurial activity settlement registrar, which will have a negative impact on the activities of many businesses. This eliminates much simplified system management, increasing the volume of reporting complicates the work of entrepreneur education which does not meet modern requirements,

Demand is positive cooperation between the university and the city council as part of the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the EU. Amendments to the legislation must not hinder but facilitate the promotion of small business development and promoting medium owner class owners and entrepreneurs.

**entrepreneurship, activity of economic entities, unemployment rate, small and medium-sized enterprises**

*Одержано (Received) 19.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 26.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

**УДК 331.108**

**JEL Classification: M12**

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).300-312](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).300-312)

**Mariia Buhaieva**, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Tetiana Liadovska**

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

## **The Concept of Improvement of Human Resources Policy in Cooperation With the Enterprise Strategy in the Context of European Integration Processes**

The content and consistency of the improvement of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy in the context of European integration processes were proposed. The strategic goals for improving the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy were identified. The principles that should be put into practice for implementation of each of the components of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy were considered. The concept of improving the human resources policy in relation to the enterprise strategy was proposed and the stages of its improvement in enterprise strategy were outlined.

**human resources policy, enterprise strategy, European integration processes**

**М.В. Бугаева**, канд. экон. наук

**Т.В. Лядовская**

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна*

**Концепция усовершенствования кадровой политики во взаимодействии с стратегией предприятия в условиях евроинтеграционных процессов**

© Mariia Buhaieva, LiadovskaTetiana, 2019

Представлены содержание и последовательность совершенствования кадровой политики во взаимодействии со стратегией предприятия в условиях интеграционных процессов. Определены стратегические цели совершенствования кадровой политики во взаимодействии со стратегией предприятия. Рассмотрены принципы, которые следует применить на практике для реализации каждой из составляющих кадровой политики во взаимодействии со стратегией предприятия. Предложена концепция совершенствования кадровой политики в отношении стратегии предприятия и намечены этапы ее совершенствования в стратегии деятельности предприятия.

**кадровая политика, стратегия предприятия, процессы европейской интеграции**

**Statement of the problem.** For the functioning of enterprises of different industries and areas of activity, the problem of creating an effective human resources policy in the conditions of competitive relations and European integration processes of Ukraine, is especially important. It is caused by the changing role and importance of labor resources, their gradual integration into the world community, the nature of their attitude to work and the conditions of workforce sale, as well as the zoom of labor migration.

The main objective of an effective human resources policy is to ensure the optimal balance of the processes of restoration and preservation of the numerical and qualitative composition of personnel in its development in accordance with the needs of the enterprise, the requirements of the current legislation and the state of the modern labor market in the context of rapid European integration in the changing socio-economic situation and exacerbation of competitiveness issues.

Therefore, one of the most important factors of efficiency and competitiveness of the enterprise in the context of European integration of the Ukrainian economy is the ensuring high quality of human resources.

At the same time, the practice of work of the Ukrainian personnel services has shown that they do not pay enough attention to the study and implementation of progressive experience in the implementation of areas of improvement of human resources policy in the context of European integration processes.

Therefore, there is a need to create the mechanisms for improving human resources policy at the level of individual enterprises and at the state level. Thus, the creation and effective implementation of these mechanisms will become the principal factor for achieving business success and superiority in the competitiveness of national enterprises in the context of European integration processes.

**Analysis of recent researches and publications.** Many scientific works of domestic scientists are devoted to the research of the problem of human resources policy as a complex social phenomenon (Balabanova L.V. [1], Bohynia D.P. [2], Hrishnova O.A. [2], Kolot A.M. [3], Onykiienko V.V. [7], Saienko M. [9] and others). However, in the conditions of modern dynamic transformations of the Ukrainian economy in the European integration processes, the new features and conceptual directions of improvement of human resources policy begin to appear in cooperation with the enterprise strategy in the context of European integration processes and these processes are requiring for deep study. In particular, the issues of forming and implementing the mechanism of improving of human resource policy at the micro level are unexplored for or the purpose of economic development of enterprises and the state as a whole in the context of European integration processes.

**Statement of the objective.** The purpose of the article is to develop the concept of improvement of the human resources policy of the enterprise in cooperation with the enterprise strategy in the context of European integration processes in Ukraine.

**The main material.** The solution of high-quality staffing of socio-political and socio-economic spheres of life activity in Ukraine becomes one of the priority tasks in the conditions of market transformation and entry of the Ukrainian economy into the open

European space. The human resources policy has the important value for the enterprises of different industries and forms of ownership. The modern enterprise cannot be competitive and achieves strategic goals in the context of European integration processes without professionally trained, rationally placed and effectively managed employees.

In the current conditions of development of the national economy of Ukraine in the context of European integration processes, in the state personnel policy, it is urgent to solve such priority tasks as:

- 1) in the direction of training:
  - forecasting the need for training of skilled workers and specialists with higher education in all spheres of the Ukrainian economy;
  - forming and providing the implementation of the state contract for the training of skilled workers and specialists with higher education in accordance with the state-determined socio-economic development priorities;
  - developing a national system for assessing the quality of education; - optimization of state standards of higher education;
  - creation of a modern methodology for developing state standards of vocational education;
  - development of state standards for new working professions, updating of existing state standards;
  - raising the prestige of working professions;
  - reforming the system of vocational, higher and postgraduate education in order to ensure quality education;
  - establishment of interaction between the state and business entities to create a modern system of training skilled workers, engineering and service workers;
  - elaboration of the mechanism of the state guarantee of employment and career growth after graduation;
  - improving the legislation to simplify the conditions and procedures for licensing educational services to ensure prompt response of educational institutions to the needs of the labor market;
- 2) in the direction of advanced training and retraining:
  - reforming the system of professional development and retraining of personnel on the basis of modernization of forms and methods of training taking into account the specifics of the branch or sphere of management;
  - reorientation of the system of advanced training to the providing of specialized knowledge, the formation of skills necessary for the performance of work in a particular profession, position;
  - formation of the harmonized system of evaluation of the acquired knowledge, skills and competences based on the results of training, retraining and advanced training in accordance with the requirements necessary for the performance of work in a particular profession, position, as well as the formation of the system of evaluation during the selection of specialists;
  - introduction of a system of continuous professional training of personnel;
- 3) in the direction of state regulation of professional activity:
  - detinization of the labor market;
  - review of qualification characteristics in terms of defining the knowledge, skills, values and personal qualities of employees that are necessary for the tasks in the respective position;

- supporting the career advancement of employees to ensure that their level of personal development is constantly studied in order to prepare proposals for career development opportunities and additional training;
  - creating the mechanism for professional adaptation of newly recruited workers in the workplace by implementing a mentoring system;
  - introduction of periodic evaluation of the results of the professional activity of employees;
  - improving the mechanism of competitive selection for positions;
  - improvement of the remuneration system taking into account the content and volume of work performed, its complexity, level of responsibility and personal contribution of the employee to the overall results of work;
  - creation of the unified system for evaluating and stimulating the work of civil servants and officials of local self-government;
  - overcoming the existing imbalance in the remuneration of workers of higher and lower categories;
- 4) in the direction of social protection of workers:
- creation of an effective, realistically operating system of social protection of the population against social risks and threats;
  - ensuring the growth of real wages, adherence to state guarantees of wages, preventing the setting of wages for employees below the subsistence minimum;
  - overcoming negative trends in arrears of wages;
  - reforming the social insurance system;
  - development of social protection measures, in particular, to ensure employment of persons of pre-retirement age;
  - developing an effective preferential lending mechanism for home purchase;
  - creating conditions for the development of social infrastructure at enterprises, institutions, organizations of all forms of ownership;
  - guaranteeing safe working conditions in the production and non-production areas;
  - gender equality;
  - creating the right conditions for women to combine professional and family responsibilities;
- 5) in the direction of ensuring employment of the population:
- guaranteed providing of youth with the first work place;
  - formation of the population's ability for labor mobility, acquiring new knowledge, skills and skills in accordance with the requirements of innovative tendencies of economic development;
  - efficient use of labor resources in the regions;
  - introduction of the mechanisms of efficient redistribution of labor force between labor-deprived and disadvantaged regions;
  - improvement of the existing system of public employment service taking into account the best world experience of labor exchanges and employment centers;
  - prevention of illegal employment of the population, reduction of migration flows abroad;
  - development of mechanisms for social adaptation of persons who have served their sentence in the form of restriction of liberty or imprisonment for a certain term, by involving them in socially useful work within one month from the day of release;
  - dissemination of the practice of holding regional job fairs;
- 6) in the direction of personnel services modernization:
- reorganization of personnel services;

- the assignment to the services of personnel of functions for the selection, recruitment, improvement of their skills and career;
- developing the system of measures for analytical and information technology support of personnel management processes;
- introduction of e-government technologies;
- improvement of the system of professional training of personnel management specialists.

In the general sense, human resource policy is a system of rules and norms, aspirations and restrictions in the relationship of staff and the enterprise, which are followed by employees in the internal and external environment.

There are many different points of view regarding the definition of "human resources policy". For example, Krushelnytska O.V. and Melnychuk D.P. aver that: "Human resources policy is a set of principles, methods, forms of organizational mechanism for the formation, reproduction, development and use of staff, creating optimal working conditions, motivation and stimulation" [4]. Maslov E.V. defines this concept as "the main area of work with personnel, a set of principles implemented by the personnel service of the enterprise" [5].

According to Sahakyan A.K., "... human resources policy is a system of goals, principles and forms, methods and criteria for working with personnel, and this provision applies to the entire staff, to the entire staff of employees, which is managed" [8].

In our opinion, taking into account the existing views in the scientific literature, human resources policy is the set of principles, methods, and forms of organizational mechanism for the formation, reproduction, development and use of personnel, creation of optimal working conditions, its motivation and stimulation.

According to European experts human resources policy at the enterprise of the future should be based on the following principles [6]: (1) full trust to the employee and giving him maximum independence; (2) not the finances, but the person and his initiative must be at the center of economic management; (3) the result of the enterprise activity is determined by the degree of cohesion of the team; (4) maximum delegation of employee management functions; (5) the need to develop employee motivation.

We need to consider the process of human resources policy formation in national enterprises in the context of European integration processes. Thus, in the part of successful functioning organizations there is a documented idea of the human resource policy of the enterprise, personnel processes, measures and norms of their implementation.

We are confident that if business owners are really interested in making personnel policy consciously, then they have to take a number of steps to design it according to the enterprise strategy. The first step is rationing. The main purpose is to align the principles and goals of work with the personnel, with the principles and goals of the organization as a whole, strategy and stage of its development. At this stage, it is necessary to analyze the corporate culture, strategy and the stage of development of the enterprise, to predict possible changes, to specify the image of the desired employee, the ways of its formation and the purpose of work with the staff. The second step is programming. The main goal is the development of programs, ways to achieve the goals of staffing, specified in the light of today's conditions and possible changes in the situation. It is necessary to build the system of procedures and measures for the achievement of goals, personnel technologies, which are enshrined in documents, forms, as well as taking into account both the current state and possible changes. The third step is staff monitoring. Its purpose is to develop procedures for diagnosing and forecasting staffing situations. It is necessary to identify indicators of the state of human resources, to develop the program of continuous diagnostics and the mechanism for the development of specific measures for the development and use of knowledge, skills and skills



of staff. It is advisable to evaluate the effectiveness of personnel programs and develop a methodology for their evaluation.

The human resources policy of the enterprise must be reflected in the following documents: the charter of the enterprise, the philosophy of the enterprise, the collective agreement, the provisions on personnel certification, the employee's contract. It is implemented in a system of approaches, principles and methods, measures, norms, traditions, customs, in the culture of the enterprise as a whole and other elements that determine the relationships of subjects within the organization and are used in the management of their behavior.

The purpose of our study requires the identification and specification of directions of improvement of human resource policy with the enterprise strategy in the context of European integration processes. In the context of this goal, we define a set of directions for improvement of human resource policy, as a system of plans and norms, organizational, administrative, social, economic and other measures for solving personnel problems and meeting the needs of the enterprise in personnel.

The human resources management policy is developed on the basis of the enterprise strategy and principles of personnel management. These are the basic directions, forms, methods and criteria of work with the personnel aimed at increasing the efficiency of its use and achievement of the strategic goals of the enterprise.

The human resources policy in the enterprise strategy is based on the laws of the whole policy, its directions and tasks and are determined by organizational goals and its implementation is ensured through the implementation of a whole set of personnel technologies through organizational and economic mechanism of human resources management.

We define the main features of the nature and role of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy:

1. The human resources policy reflects the main intentions of the management to formulate personnel and its characteristics, in some way determined by the overall strategy of the company and aims to harmonize the components of personnel policy and principles of strategy implementation.

2. First of all, the general line of the human resources policy is determined by the strategic interests of the enterprise.

3. The human resources policy is designed to harmonize the interests of social groups of the enterprise, to direct their activity to productive business interaction, to reduce the likelihood of destructive confrontation.

4. The attitude of the members of the enterprise to the general line of the human resource policy may be varied and express full support (identity), some support (loyalty), subordination (conformism), rejection or opposition, which in some way causes a corrective influence on the course of the enterprise development strategy.

5. The management of the enterprise develops its own position on the primary and secondary sphere of realization of political interests, which ultimately determines the orientation of the general line of personnel work in the strategy of the enterprise.

We define the strategic goals of improving the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy (Figure 1).

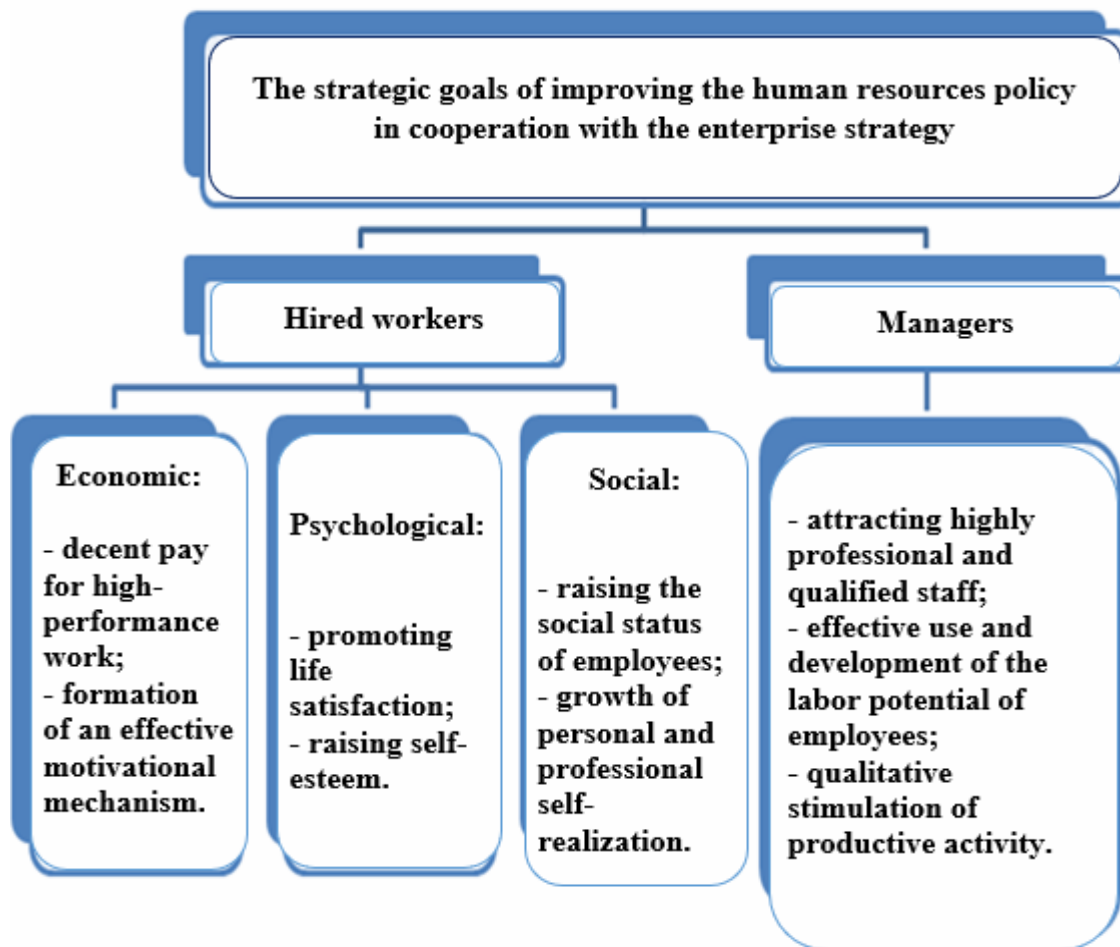


Figure 1 – The strategic goals of improving the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy

Source: developed by the authors.

The implementation of the human resources policy as an integral part of the enterprise strategy should be directed to the productivity of work at the individual workplace, productivity of collective work (divisions, departments, enterprises in general) and to take into account creativity, rationalization, experience, dedication to the philosophy of the enterprise. Life satisfaction is an important component that reflects the employee's personal assessment of well-being and quality of life and is based on subjectively chosen criteria.

In our opinion, the components of the human resources policy in the context of the enterprise strategy in the context of its improvement directions should take into account its orientation towards creating the preconditions for raising living standards. It contributes to improving the well-being of employees and the competitiveness of the enterprise. The human resources policy should combine the interests of employees with the strategic mission of the enterprise and the strategy of enterprise development.

The important component of the human resources policy is the "adaptation of workers", and it promotes the effective use of the work potential of the individual, increase social and professional mobility, plays a significant role in preparing the employee for work.

Personnel assessment is a component of personnel policy, which involves research and disclosure of employees' labor potential, quality and efficiency of their work, latent reserves

of productivity enhancement, identification of unused competencies, reasons and opportunities for their effective use.

Motivation and pay implies the effectiveness of total compensation, the formation of a motivational mechanism of effective labor, progressive forms and systems of pay, an effective system of benefits, rewards for initiative and innovation at work, job creation in order to satisfy employees' internal motivation.

Personnel reserve and career management is an integral part of the personnel policy that emphasizes the management of the value characteristics of employees at different levels of careers, the formation of leadership qualities of employees and leaders of different levels of management.

Personnel development as a component of personnel policy provides for the formation of competitive advantages of employees by providing professional, social and personal development, training for new professions when it may be necessary.

The implementation of each of the components of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy implies the implementation of certain principles, which are presented in table 1.

Table 1 – The harmonization of the components of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy

<b>The components of the human resources policy</b>	<b>Principles</b>	<b>Characteristic of the principle</b>
<b>Formation of the personnel</b>	The harmonization of individual employee goals with company goals	The need for a compromise between administration and employees, taking into account the interests of both participants in social and labor relations
	The principle of professional competence	The need for a level of professional knowledge in accordance with the requirements of the work position
	The principle of individuality	The presence of individual qualities of the employee to do certain functions
<b>Personnel adaptation</b>	The principle of psychological and professional mobility	Creating conditions for the employee to adapt to the workplace and labor collective
<b>Personnel evaluation</b>	The principle of selection of evaluation indicators	The need to create the system of metrics, including goal, criteria, and frequency of evaluation
	The principle of evaluating the performance of tasks	The need to evaluate the results of the activity by certain criteria

<b>Motivation and pay</b>	The principle of compliance with the remuneration of the quantity and quality of work	The availability of decent pay at the expense of effective salary-organizing indicators
	The principle of a proportionate mix of incentives and sanctions	The need for specific descriptions of tasks, responsibilities and metrics
	The principle of motivation	The need to identify the motivational factors that affect the effective completion of tasks and responsibilities
<b>Manage reserve and career opportunities</b>	The principle of competitiveness	The need to select candidates on a competitive basis
	The principle of rotation	Planned change of positions according to the change of professional level of employees
	The principle of individual training	Preparation of reserve for specific positions in individual training programs
<b>Staff development</b>	The principle of development	The need for periodic training in accordance with the individual development strategy of the employee
	The principle of self-development	Independent development of professional qualities by employees

*Source: developed by the authors.*

Thus, we propose the concept of improving of human resources policy in cooperation with the enterprise strategy (Figure 2).

Therefore, the concept of improvement of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy should be closely connected with the strategy of development of the enterprise, and its structural elements should be sufficiently flexible. This means that it must, on the one hand, be stable, because it is the stability of certain employee expectations and, on the other, that it is dynamic, that is, adjusted according to changes in the strategic orientations of the production and economic situation in the enterprise.

At the same time, it is important that the implementation of the human resources policy will have consistent, up-front, and pre-emptive character, will be innovative, but not conjectural.

The functions of the human resources policy as an integral part of the enterprise strategy are: planning, organization, motivation, control and regulation of personnel activities. In our opinion, directing personnel policy to achieve the strategic goals of the enterprise requires efficient planning of personnel in the current conditions of the European integration processes, since it depends on the future labor potential of the enterprise and the motivation that creates the motivational mechanism for efficient work.

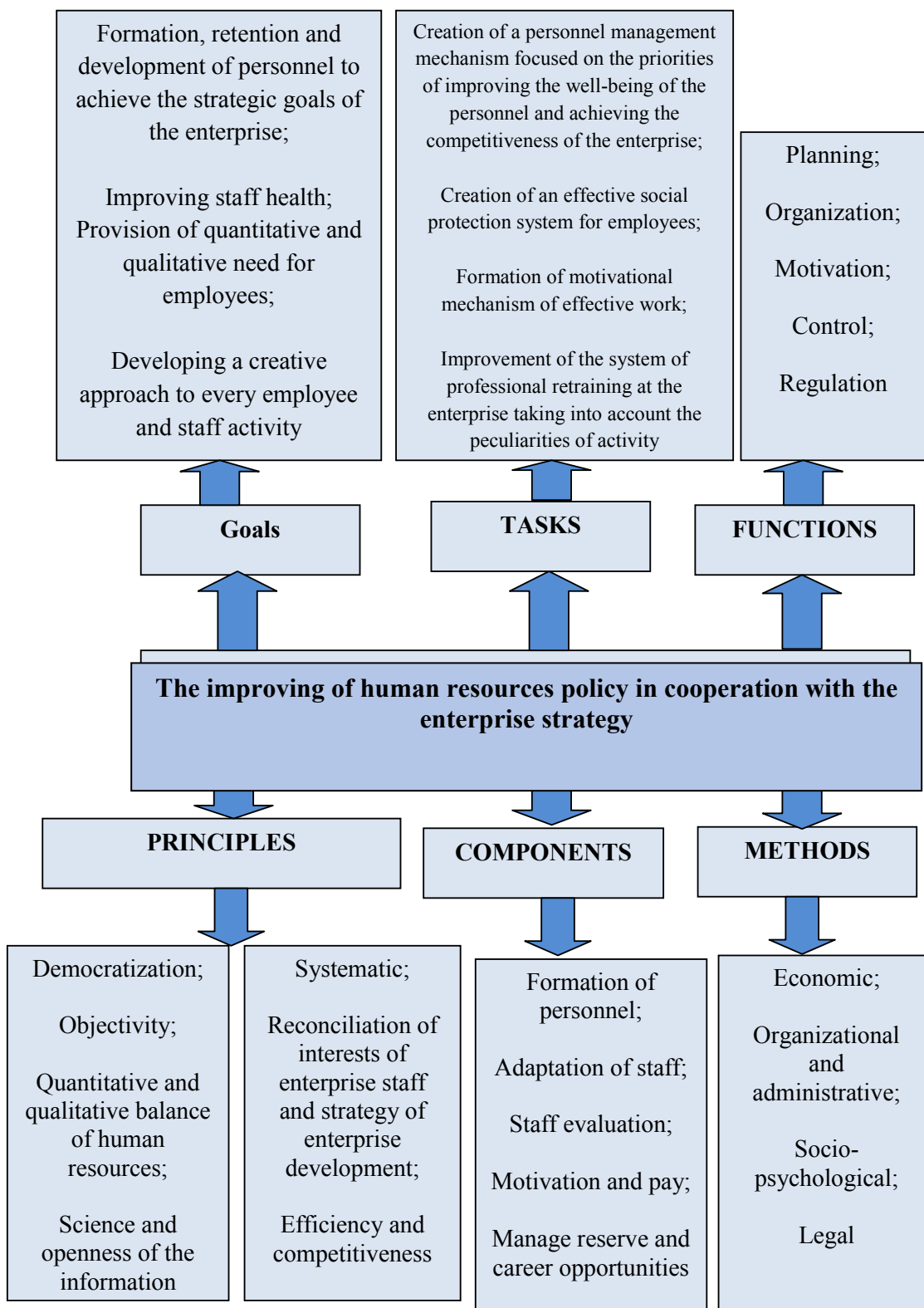


Figure 2 – Structural elements of the concept of human resources policy in cooperation with the enterprise strategy

Source: developed by the authors.

The improvement of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy in the context of European integration processes has the following stages (Figure 3).

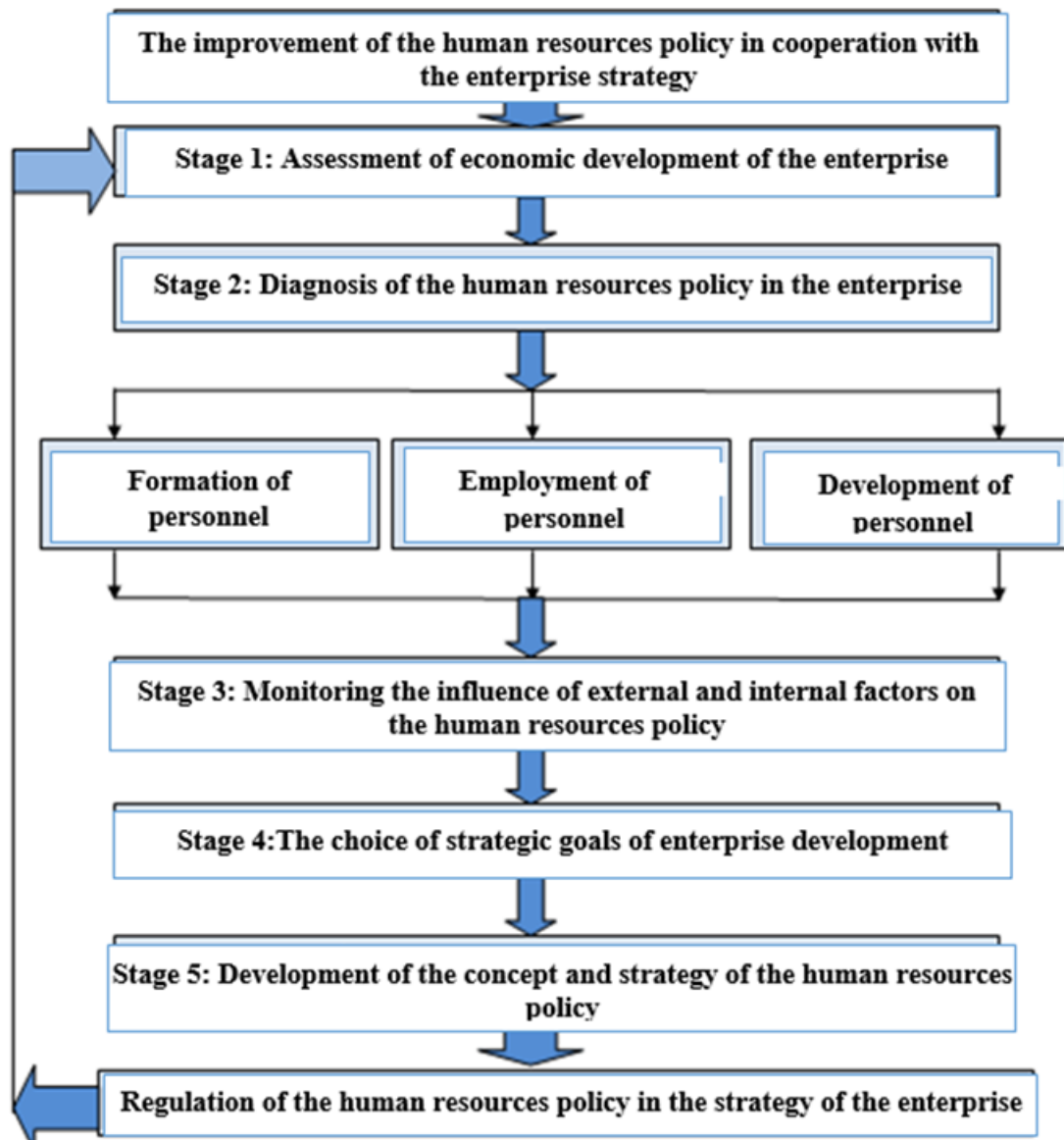


Figure 3 – Stages of improvement of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy in the context of European integration processes

Source: developed by the authors.

The important issue of personnel management is monitoring the influence of external and internal factors on the human resources policy by the enterprise in the current conditions of scarcity of resources. Its goals and objectives are aimed at achieving the compliance of the enterprise development strategy and solving the problems of improving the well-being and satisfaction of employees.

In our opinion, the implementation of such tasks requires constant monitoring of the state and structure of human resources, the study of trends in its changes, the level of security of enterprise resources, the relationship between individual categories of staff, the analysis of indicators of satisfaction with pay and working conditions in the enterprise.

Such monitoring should be carried out in all departments and subdivisions of the enterprise, and its results should become the main information base for determining the need for personnel in order to improve the human resources policy in the enterprise strategy.

Thus, the improvement of the human resources policy depends significantly on the influence of factors of the external and internal environment, its structural elements and methods, principles, as well as the effectiveness of the concept of improvement of the human resources policy in cooperation with the enterprise strategy.

**Conclusions and prospects for further researches.** Taking into account certain components of the paradigm, the strategy of improving the personnel policy of Ukrainian enterprises should take into account the external and internal factors of its formation, interrelations with the competencies of employees, and determine the measures of implementation of the directions of personnel policy modernization to ensure the development of the enterprise and the industry as a whole

Therefore, the main purpose of the strategy for improving of the human resources policy is timely ensuring the optimal balance of manning, staff retention, its development in accordance with the needs of the enterprise in the current European integration conditions, the requirements of the current legislation and the state of the national labor market. And the mechanism of implementation of such human resources policy should be the system of plans, norms and standards, organizational, administrative and social measures aimed for solving personnel problems and meeting the needs of the organization in staff.

In our opinion, the prospects for further researches will be developing the strategy for improving the personnel policy of national enterprises to ensure their qualitative development in the context of European integration processes with coordination of measures of personnel policy at microlevels and directions of the state personnel policy of Ukraine.

## Список літератури

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навчальний посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2006. 512 с.
2. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навчальний посібник. К.: Знання-прес, 2000. 313 с.
3. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. 340 с.
4. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: «Кондор», 2003. 357 с.
5. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебн. пособ. / Под ред. П. В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М, 2000. 356 с.
6. Мордовии С. К. Управление персоналом: современная российская практика. – СПб.: Питер, 2003. 184 с.
7. Онікієнко В.В. Методологія регулювання попиту і пропозиції робочої сили. *Зайнятість та ринок праці: Міжвід. наук. зб.* 2002. Вип.18. С. 7–14.
8. Саакян А.К., Зайцев Г.Г., Лашманова Н.В., Дягилева Н.В. Управление персоналом в организации : учеб. пособие. СПб. : Питер, 2001. 356 с.
9. Саєнко М., Палюх М. Трудовий потенціал як складна соціально-економічна система. *Наукові записки Терноп. нац. пед. ун-ту ім. В. Гнатюка. Сер.: Економіка.* 2001. Вип.38. С.137–143.
10. Стратегія державної кадрової політики України на 2012-2020 роки. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#n7>

## References

1. Balabanova, L.V., & Sardak, O.V. (2006). *Upravlinnia personalom: Navchal'nyj posibnyk [Personnel Management: A Tutorial]*. Kyiv: VD «Profesional» [in Ukrainian].
2. Bohynia, D.P., & Hrishnova, O.A. (2000). *Osnovy ekonomiky pratsi: Navchal'nyj posibnyk [Fundamentals of labor economics: A textbook.]*. K.: Znannia– pres [in Ukrainian].
3. Kolot, A.M. (2006). *Staff motivation: Textbook.* (2d ed.). K.: KNEU
4. Krushel'nyts'ka, O. V., & Mel'nychuk, D. P. (2003). *Upravlinnia personalom [Personnel Management]*. K.: «Kondor» [in Ukrainian].
5. Maslov, E.V. (2000). *Human Resources Management: A Training Manual.* P.V. Shemetova (Ed.). M.: INFRA-M.

6. Mordovii, S. K. (2003). *Upravlenie personalom: sovremennaja rossijskaja praktika [Personnel management: modern Russian practice]*. SPb.: Piter [in Russian].
7. Onikiienko, V.V. (2002). Metodolohiia rehuliuвання popytu i propozytsii robochoi syly [Methodology of regulating the demand and supply of labor]. *Zajniatist' tarynokpratsi - Employment and labor market*, 18, 7-14. K.:RVPS Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].
8. Saakjan, A.K., Zajcev, G.G., Lashmanoea, N.V., & Dzagileva, N.V. (2001). *Upravlenie personalom v organizacii [Personnel management in the organization]*. SPb.: Piter[in Russian].
9. Saienko, M. & Paliukh, M. (2001). Trudovyj potentsial iak skladna sotsial'no-ekonomichna systema [Laborpotential as a complex socio-economic system]. *Naukovi zapysky Ternop. nats. ped. un-tuim. V. Hnatiuka - Scientific notes of Ternopil National Pedagogical University named after V. Hnatiuk*, 38, 137-143 [in Ukrainian].
10. Stratehiia derzhavnoi kadrovoi polityky Ukrainy na 2012-2020 roky [The Strategy of the State Personnel Policy of Ukraine for 2012-2020]. *zakon2.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#n7> [in Ukrainian].

**М.В. Бугасва**, канд. екон. наук

**Т.В. Лядовська**

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

### **Концепція вдосконалення кадрової політики у взаємодії зі стратегією підприємства в умовах євроінтеграційних процесів**

Проблема створення ефективної кадрової політики в умовах конкурентних відносин і євроінтеграційних процесах України, для функціонування підприємств різних галузей і напрямів діяльності посідає особливо важливе значення, тому що змінюється роль і значення трудових ресурсів, їх поступова інтеграція до світового співтовариства, характер відношення до праці й умови продажу робочої сили, а також збільшення масштабів трудової міграції. Отже, одним із найважливіших факторів ефективності і конкурентоспроможності окремого підприємства в умовах євроінтеграції української економіки є забезпечення високої якості кадрового потенціалу.

Метою статті є розробка концепції вдосконалення кадрової політики підприємства у взаємодії зі стратегією підприємства в умовах євроінтеграційних процесів в Україні.

З урахуванням існуючих у науковій літературі поглядів, обґрунтовано, що кадрова політика підприємства - це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання. Визначено стратегічні цілі вдосконалення кадрової політики у взаємодії зі стратегією підприємства. Доведено, що, по-перше, реалізація кадрової політики як складової стратегії підприємства повинна бути спрямована на продуктивність праці на індивідуальному робочому місці, продуктивність колективної праці (дільниці, відділу, підприємства в цілому) та враховувати творчість, раціоналізацію, досвід, відданість філософії підприємства, по-друге, складові кадрової політики у взаємодії зі стратегією підприємства в контексті напрямів її вдосконалення повинні враховувати її орієнтованість на створення передумов підвищення стандартів життя, що сприяє поліпшенню добробуту працівників та конкурентоспроможності підприємства, по-третє, кадрова політика має поєднувати інтереси працівників зі стратегічною місією підприємства та стратегією розвитку підприємства, по-четверте, реалізація кожної зі складових кадрової політики у взаємодії зі стратегією підприємства передбачає виконання певних принципів, що представлені у статті.

Запропоновано концепцію вдосконалення кадрової політики у взаємодії зі стратегією підприємства. Обґрунтовано, що концепція вдосконалення кадрової політики підприємства повинна бути тісно пов'язаним зі стратегією розвитку підприємства, а її структурні елементи бути достатньо гнучкими. Це означає, що вона повинна, з одного боку, бути стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівника, з іншого - динамічною, тобто корегуватися в залежності від зміни стратегічних орієнтирів виробничої та економічної ситуації на підприємстві. При цьому важливо, щоб реалізація кадрової політики мала послідовний, випереджаючий та попереджуючий характер, бути новаторською, а не кон'юнктурною. Визначені етапи вдосконалення кадрової політики у стратегії підприємства, які суттєво залежать від впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, її структурних елементів та методів, принципів, а також дієвості концепції вдосконалення кадрової політики у взаємодії зі стратегією підприємства.

**кадрова політика, стратегія підприємства, процеси європейської інтеграції**

*Одержано (Received) 04.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 11.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*



УДК 339.564:631.11:633:1

JEL Classification: Q17

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).313-320](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).313-320)**К.В. Васильковська**, доц., канд. техн. наук**В.О. Малаховська***Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## Аналіз експортного потенціалу зернових в Україні

В статті представлено результати аналізу виробництва та врожайності зернових культур в Україні за період з 2000 по 2018 роки. Здійснено порівняльний аналіз валового збору та експорту зернових за досліджувані роки. Виявлено залежність експорту від валового збору, пораховано його частку. Визначено, що експорт зернових культур зріс за досліджувані роки, що свідчить про значний експортний потенціал України. З'ясовано, що збільшення частки експорту стало можливим завдяки якісній зміні врожайності, що забезпечено зміною технології вирощування. Надано рекомендації щодо подальшого вдосконалення технології вирощування в зв'язку із зміною клімату задля подальшого зростання врожайності та збільшення експортного потенціалу України.

**зернові культури, площа посівів, валовий збір, врожайність, експорт, аналіз**

**К.В. Васильковская**, доц., канд. техн. наук**В.О. Малаховская***Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Украина*

## Анализ экспортного потенциала зерновых в Украине

В статье представлены результаты анализа производства и урожайности зерновых культур в Украине за период с 2000 по 2018 годы. Проведен сравнительный анализ валового сбора и экспорта зерновых за исследуемые годы. Выявлена зависимость экспорта от валового сбора, рассчитана его доля. Определено, что экспорт зерновых культур вырос за исследуемые годы, что свидетельствует о значительном экспортном потенциале Украины. Установлено, что увеличение доли экспорта стало возможным благодаря качественному изменению урожайности, которое обеспечено изменением технологии выращивания. Представлены рекомендации по дальнейшему совершенствованию технологии выращивания в связи с изменением климата в целях дальнейшего роста урожайности и увеличения экспортного потенциала Украины.

**зерновые культуры, площадь посевов, валовой сбор, урожайность, экспорт, анализ**

**Постановка проблеми.** Початок нинішнього століття ознаменувався підвищенням інтересом до продовольчої та енергетичної безпеки. Вигідне географічне положення та прийнятні природо-кліматичні умови разом із винятковими чорноземами роблять Україну одним із найбільш перспективних виробників продовольства у світі.

Україна є потужною аграрною країною. За майже 20 років врожайність зернових культур в Україні зросла майже втричі, що дає змогу стверджувати про значний експортний потенціал України. Разом з тим, є певна кількість проблем, як внутрішніх, так і зовнішніх, які не дають змоги нашій країні повністю розкрити свій потенціал. Наряду із війною на сході країни та політичною нестабільністю, існує ряд проблем із трансформацією зовнішньої торгівлі та інтеграцією до ЄС.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вказаною проблемою займалися багато відомих українських вчених і фахівців, зокрема: А. Есфahanі (А. Esfahani) [14], В. Точилін та Т. Осташко [12], І. Кліменко [5], І. Кобута [6], М. Кизим та І. Матюшенко [3], А. Баррера (А. Barrera) [13], К. Наконечна [10], І. Кириленко [4], Ю. Маханьова [7] та багато інших.

Дослідження А. Есфahanі (А. Esfahani) [14], мають на меті звернути увагу суспільства на продовольчу кризу в світі та різні стратегії досягнення продовольчої безпеки в різних країнах. Саме із забезпечення країни продукцією переробки зернових культур складається її продовольча безпека.

А зміна технології вирощування сільськогосподарських культур, за даними А. Баррера (А. Barrera) [13], а саме: застосування точного землеробства, зміна якості посівного матеріалу, застосування технологічних процесів із забезпеченням збереження вологи у ґрунті – це ланцюги однієї ланки із отримання продовольства, і є стратегією, яка застосовується з метою досягнення продовольчої безпеки країни.

За даними І. Кириленко [5], Україна не входить до жодного з провідних економічних формувань світу, не має достатньо розгалужених двосторонніх економічних зв'язків, підтверджених угодами про вільну торгівлю. Значну частку аграрної продукції Україна експортує, як правило, через транснаціональні корпорації переважно без довгострокових договорів, а отже на даному етапі співробітництва не має забезпечення стабільності в сфері АПК, щоб гарантувало б постійність валютних надходжень та прямих інвестицій.

Але на сучасному етапі розвитку економіки України постає питання трансформації зовнішньої торгівлі, що пов'язано передусім з інтеграцією до ЄС. К. Наконечна [10], стверджує, що український аграрний сектор із потенціалом виробництва, що значно перевищує потреби внутрішнього ринку, може стати рушійною силою розвитку національної економіки, але це не можливо без переходу до міжнародних стандартів якості та лібералізації митних режимів для України.

В той же час, у зв'язку із розширенням зони вільної торгівлі між ЄС і Україною, переорієнтацією ринку після анексії Криму та початку війни на сході країни, гостро постає необхідність аналізу експорту зернових культур України, визначення ефективності експорту України та його місткості і можливостей до збільшення.

Отже, визначення ефективності експорту України зернових в умовах сучасних інтеграційних процесів, є актуальною проблемою.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є аналіз експортного потенціалу зернових в Україні, визначення залежностей між валовим збором, врожайністю та експортом зернових культур, а також формування рекомендацій щодо визначення ефективності експорту України, його місткості та можливостей збільшення у зв'язку з переходом на нові технології вирощування зернових культур в умовах зміни кліматичних умов.

**Виклад основного матеріалу.** До групи зернових культур належать три ботанічні родини: злакові, бобові та гречкові. Здавна в Україні головними зерновими є озимі культури: пшениця, жито, ячмінь, тритикале, – площа яких у середньому становить 7-8 млн. га.

Врожайність культури залежить від природного та техногенного ресурсного забезпечення [8; 9]. До природних факторів слід віднести потенційну (природну) родючість ґрунту, забезпеченість рослин вологою та теплом, рівень надходження та використання посівами фотосинтетичної активної радіації. Але в досліджуваній період природні фактори в Україні суттєво змінилися, особливо кліматичні – в бік потепління. Клімат змінюється і слід обов'язково враховувати це під час вирощування сільськогосподарських культур, особливо, озимих зернових [8; 9; 13].

Важливим фактором протягом вегетаційного періоду, особливо, в період висіву є вміст доступної вологи. Для отримання якісних сходів озимих культур у кореневмісному шарі на 1 см ґрунту має бути не менше 1 мм доступної вологи [11]. Також на врожайність зернових культур мають вплив такі фактори: якісне насіння, своєчасний та якісний висів, дружні сходи та продуктивне кущення, а також достатній вміст вуглеводів в рослинах. Із зміною клімату, із кожним роком відбувається зменшення вмісту вологи. Тобто, без поступової зміни технології вирощування, використання більш обґрунтованого добору сортів, придатних до вирощування у

несприятливих умовах вологозабезпечення, а можливо навіть використання поливу, неможливе подальше збільшення врожайності зернових культур.

Як бачимо (рис. 1), площі під зернові культури починаючи із 2000 року залишались майже незмінними, середнє значення площі під зернові культури за роки досліджень становить 14,9 млн. га.

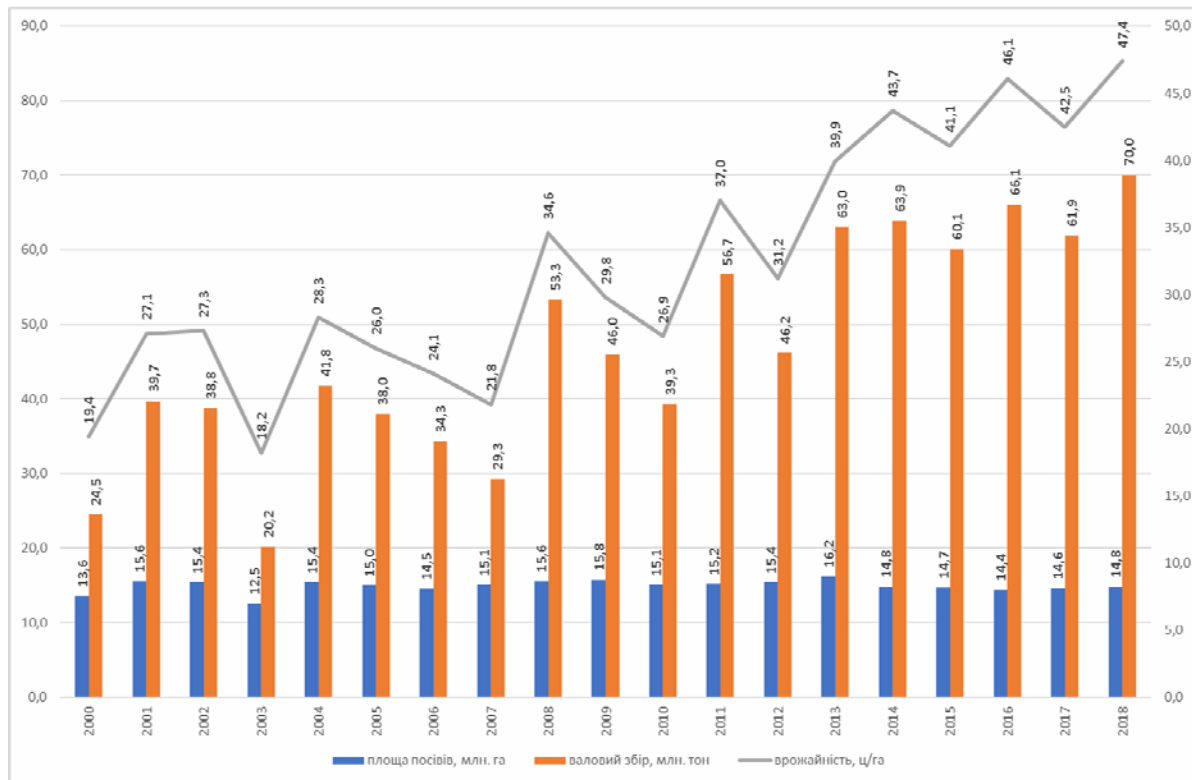


Рисунок 1 – Динаміка площі посівів, валового збору та врожайності зернових в Україні за 2000-2018 рр.

Джерело: розроблено авторами із використанням [3; 4].

В той же час, валовий збір зернових мав різні значення, але загальна тенденція зберігалась незмінною – з кожним роком відбувався приріст валового збору, окрім вкрай неврожайних 2000, 2003 та 2007 років. Так, за роки досліджень із 2000 по 2018 рр. значення валового збору зросли із 24,5 млн. тонн у 2000 році до 70,0 млн. тонн у 2018 році. Таким чином, при майже постійній площі під зернові культури, відбувся значний приріст їх валового, а саме: у 2,8 рази.

Проаналізувавши врожайність зернових культур за досліджуваний період, маємо приріст врожайності із 19,4 ц/га у 2000 році до 47,4 ц/га у 2018 році. Середня врожайність зернових культур за роки досліджень становила 32,2 ц/га. Тобто за рахунок збільшення врожайності зернових, як наслідок, маємо збільшення їх валового збору. Це відбулося за рахунок зміни технології вирощування зернових культур, вибору більш якісного насінневого матеріалу та підвищення культури землекористування.

Аналіз динаміки валового збору й експорту зернових (рис. 2) за останні роки в Україні свідчить про те, що, залишаючи на потреби країни від 20,5 до 22,5 млн. тонн зернових, українські аграрії експортують у середньому 38,9% вирощеного врожаю. Якщо врахувати, що в середньому за період з 2000 по 2018 роки (включаючи вкрай неврожайні 2000, 2003 та 2007 роки) валовий збір зерна по країні становив в

середньому 36,9 млн. т, то стане зрозуміло, що як мінімум 20,7 млн. т зерна щороку формують потенційну частку експорту [1].

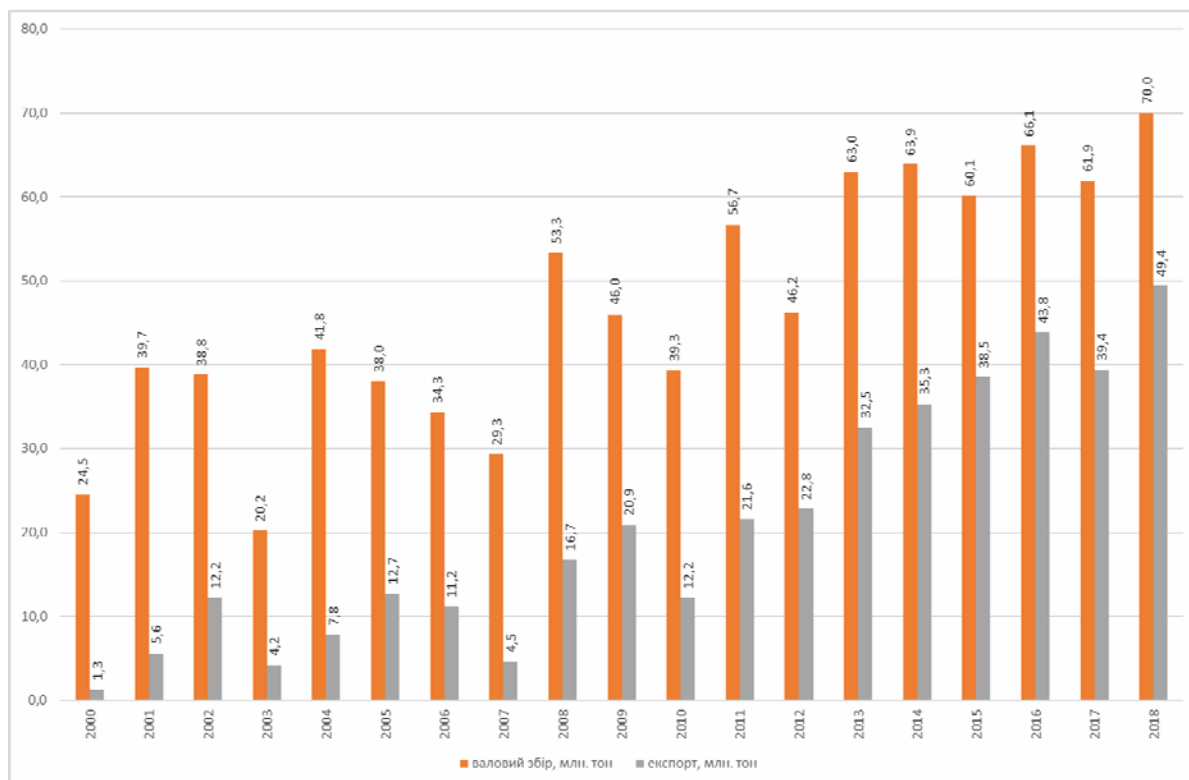


Рисунок 2 – Аналіз динаміки валового збору й експорту зернових

Джерело: розроблено авторами із використанням [1; 2].

Але маємо усереднені показники за 18 років. Показник експорту зернових поступово зростає кожен рік, починаючи від 1,3 млн. тон в 2000 році і закінчуючи 49,4 млн. тон зерна у 2018 році. Якщо порівняти дані за кожен рік та знайти частку експорту у валовому зборі, отримаємо чітку залежність до збільшення із кожним роком. Але збільшення відбувається не тільки по валовому збору у цифровому значенні, відповідно експорту також, а й збільшення його частки у валовому зборі. Так, ми бачимо зростання частки експорту зернових культур із значення 5,3% у 2000 році до значення 70,6% у 2018 році. Середнє значення частки експорту становило 38,9% (табл. 1).

Тобто з кожним роком відбувалось зростання частки експорту, особливо слід відмітити рік вступу до СОТ та роки курсу України на Євроінтеграцію. Інтеграційний рух України до світової спільноти та вступ її до СОТ створили нові перспективи для розвитку виробництва сільськогосподарської продукції та зернових культур зокрема. А перехід до міжнародних стандартів якості зумовив можливість продавати якісне зерно за світовими цінами. Збільшення експортних квот та лібералізація митних режимів, сприяла розширенню ринку збуту.

Світове споживання, за рахунок збільшення населення світу та загострення продовольчої кризи, також збільшуватиметься. Тому зміни, що відбуваються в економіці України, підвищили значимість АПК, а отже і частку валютних надходжень від експорту зернових культур та зумовили можливості подальшого зростання частки експорту.

Незважаючи на нестабільну ситуацію в країні, захоплення Кримського півострова, ООС та ризик розгортання масштабної війни з Росією, зернотрейдери продовжують активно підкорювати зарубіжні ринки.

Таблиця 1 – Валовий збір, експорт та частка експорту зернових в Україні

Рік	Валовий збір, млн. тон	Експорт, млн. тон	Відношення, %
2000	24,5	1,3	5,3%
2001	39,7	5,6	14,1%
2002	38,8	12,2	31,4%
2003	20,2	4,2	20,8%
2004	41,8	7,8	18,7%
2005	38,0	12,7	33,4%
2006	34,3	11,2	32,7%
2007	29,3	4,5	15,4%
2008	53,3	16,7	31,3%
2009	46,0	20,9	45,4%
2010	39,3	12,2	31,0%
2011	56,7	21,6	38,1%
2012	46,2	22,8	49,4%
2013	63,0	32,5	51,6%
2014	63,9	35,3	55,2%
2015	60,1	38,5	64,1%
2016	66,1	43,8	66,3%
2017	61,9	39,4	63,7%
2018	70,0	49,4	70,6%
Середнє значення	47,0	20,7	38,9%

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі [1; 2].

Найбільшими покупцями українського зерна в останні роки були країни Африки, Азії та Європи. Лідером у рейтингу найбільших імпортерів кілька років поспіль залишається Єгипет (14,1%). Помітні частки в українському експорті зернових припадали на Китай (9,6%), Іспанію (7,5%), Туреччину (7,4%), Нідерланди (6,8%), Індонезію (5,1%), Бангладеш (3,9%), Ізраїль (3,4%), Туніс та Італію (по 3,1%) [2; 4].

Зміна клімату змушує шукати нові підходи до вирощування сільськогосподарських культур. Пошук нових методів механізації та автоматизації технологічних процесів вирощування зумовлює обирати новітні підходи до ресурсозберігаючих технологій, а саме: забезпечення насіннєвим матеріалом стійким до тривалої нестачі вологи ґрунті, використання вологозатримуючих технологій (технології захисту поверхні ґрунту від надмірного перегріву – система No-till). Перехід на новітні, науково підтверджені системи вирощування зернових культур надасть можливість Україні і надалі зберегти високий експортний потенціал та підвищувати валютні надходження від експорту зернових культур.

Але зміна технології вирощування передбачає використання нових сільськогосподарських машин та агрегатів і неможлива без державної підтримки. Адже підвищення продуктивності праці можливе лише завдяки використанню нових сільськогосподарських машин і агрегатів для вологозберігаючого землеробства та якісного продуктивного насіння.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, при сталому середньому значенні площі під зернові культури у 14,9 млн. га за роки досліджень, валовий збір мав тенденцію до стійкого зростання, а відповідно з'явилися перспективи до збільшення частки експорту зернових. Це стало можливим завдяки зміні технології вирощування, і як наслідок, збільшення врожайності зернових культур до 47,4 ц/га у 2018 році, що перевищує показник 2000 року (19, 4 ц/га) в 2,4 рази.

Таким чином, частка експорту у обсязі валового збору також мала тенденцію до зростання. У 2000 році значення частки експорту складало 5,3%, а у 2018 році –70,6%. Залишаючи на потреби країни від 20,5 до 22,5 млн. тон зернових українські аграрії експортують у середньому 38,9% вирощеного врожаю.

Проведене дослідження показує, що Україна має передумови для збільшення експорту зернових культур, чому сприяють такі зовнішні чинники, як вступ до СОТ, інтеграційні процеси, орієнтація ринку на ЄС. Зараз українське зерно купують Єгипет, країни Західної Азії, Китай, країни ЄС та країни Південної Азії, а інтерес до українського імпорту зернових культур країн Західної Азії та Китаю має тенденцію до збільшення.

Разом з тим, обґрунтовано, що значну увагу необхідно приділяти організаційно-технологічним факторам внутрішнього середовища сільськогосподарських товаровиробників. В зв'язку із зміною кліматичних умов, відбувається поступова зміна технології вирощування зернових культур. Зміна технології вирощування передбачає перехід на нові сільськогосподарські агрегати, які забучуватимуть вологозберігаюче землеробство. Без державної підтримки сільськогосподарського виробництва, фермерським господарствам неможливо здійснити якісний та кількісний перехід до більшої врожайності. Тобто пряма підтримка фермерських господарств державою при переході на новітні системи технології вирощування є запорукою збільшення Україною врожайності зернових культур та, як наслідок її експортного потенціалу.

Подальші дослідження експортного потенціалу України слід зосередити на виявленні залежності валового збору та врожайності олійних культур, а також вивченню перспектив збільшення частки експорту олійних культур в Україні та формування рекомендацій щодо можливості збільшення частки їх експорту та перспектив їх високопродуктивного вирощування.

## Список літератури

1. Васильковська, К. Як заробити на врожаї. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2009/09/17/207954/> (дата звернення 20.11.2019).
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 20.11.2019).
3. Кизим М. О. Матюшенко І. Ю., Шпілевський В. В., Хаустова В. Є., Доровський О. В. Оцінка наслідків членства України у Світовій організації торгівлі: монографія. НАН України, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку. Харків: ІНЖЕК, 2014. 209 с.
4. Кириленко І. Г., Івченко В. Є., Дем'янчук В. В. Продовольча безпека України в світлі сучасних тенденцій світової економіки. *Економіка АПК*. 2017. №8. С. 5-14.
5. Клименко І. В. [та ін.] Україна в інтеграційних процесах на пострадянському просторі: моделювання альтернатив: аналітична доповідь. Національний інститут стратегічних досліджень. – К., 2013. 104 с.
6. Кобута І. В. Аграрні аспекти створення зони вільної торгівлі між Україною та ЄС. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 31-38.
7. Маханьова Ю. М. Експорт зернових культур України, ЄС і країн світу в умовах сучасних інтеграційних процесів. *Проблеми економіки*. 2015. №1. С. 27-36.
8. Мостіпан М. І. Реакція пшениці озимої на час припинення осінньої вегетації в Північному Степу України. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2019. № 1. С. 116-126.

9. Мостіпан М. І., Умрихін Н. Л. Врожайність пшениці озимої залежно від погодних умов у ранньовесняний період в умовах північного Степу України. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2018. № 4. С. 62-69.
10. Наконечна К. В., Якубовська Я. В. Експорт сільськогосподарської продукції України в умовах функціонування зони вільної торгівлі з ЄС. *Ефективна економіка*. 2018. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6767> (DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.96) (дата звернення 20.11.2019).
11. Танчик С., Центило Л. Особливості вирощування пшениці озимої в Україні. Пропозиція. URL: <https://propozitsiya.com.ua/osoblivosti-viroshchuvannya-pshenici-ozimoyi-v-ukrayini> (дата звернення 20.11.2019).
12. Точилін В. О., Осташко Т. О., Лапко О. О., Венгер В. В., Волощенко-Холда Л. Ю. Ринки реального сектора економіки України в інституціональному середовищі СОТ: кон'юнктура та інтеграція: [монографія]. НАН України, Інститут економіки та прогнозування. К., 2012. 550 с.
13. Barrera, A. New realities, new paradigms: the new agricultural revolution. *Comuniica Magazine. Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture*. 2011. pp. 1-13.
14. Esfahani, A. A. K., Mirdamadi, S. M., Hosseini, S. J. F., & Lashgarara, F. Overseas cultivation: the complimentary approach for developing food security. *Bulgarian Journal of Agricultural Science*, 25(1), 2019. pp. 26-35.

## References

1. Vasylykova, K. (2009). Yak zarobytynavrozhai [How to make money on crops?]. *Ekonomichna Pravda – Economic truth*. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2009/09/17/207954/> [in Ukrainian].
2. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Services of Ukraine]. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Kyzym, M. O., Matiushenko, I. Yu., Shpilevskiy, V. V., Khaustova, V. Ye. & Dorovskiy, O. V. (2014). Otsinka naslidkiv chlenstva Ukrainy u Svitovii orhanizatsii torhivli: monohrafiia. [Assessment of the consequences of Ukraine's membership in the World Trade Organization: a monograph] NAN Ukrainy, Naukovo-doslidnyi tsentr industrialnykh problem rozvytku. Kharkiv: INZhEK. 209. [in Ukrainian].
4. Kyrylenko, I.H., Ivchenko, V.Ye. & Dem'ianchuk, V.V. (2017). Prodovol'cha bezpeka Ukrainy v svitli suchasnykh tendentsij svitovoi ekonomiky [Ukraine's food security in light of current trends in the world economy]. *Ekonomika APK – Economics AIC*, 8, 5-14 Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2017\\_8\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_8_3) [in Ukrainian].
5. Klymenko, I. V. [& etc.] (2013). Ukraina v intehratsiinykh protsesakh na postradianskomu prostori: modeliuvannya alternatyv: analychna dopovid. [Ukraine in Integration Processes in the Post-Soviet Space: Modeling Alternatives: An Analytical Report]. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. K. 104 [in Ukrainian].
6. Kobuta, I. V. (2010). Ahrarni aspekty stvorennia zony vilnoi torhivli mizh Ukrainoiu ta ES. [Agrarian aspects of creating a free trade area between Ukraine and the EU]. *Aktualni problemy ekonomiky – Current problems of the economy*. № 4. 31-38 [in Ukrainian].
7. Makhan'ova, Yu. M. (2015). Eksport zernovykh kul'tur Ukrainy, ES i krain svitu v umovakh suchasnykh intehratsiinykh protsesiv [Export of cereals of Ukraine, EU and countries of the world in the conditions of modern integration processes]. *Problemy ekonomiky – Problems of economy*, 1, 27-36 Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2015\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_1_5) [in Ukrainian].
8. Mostipan, M.I. (2019). Reaktsiia pshenytsi ozymoi na chas pryypynennia osinn'oi vechetatsii v Pivnichnomu Stepu Ukrainy [Winter wheat response to the termination of autumn vegetation in the Northern Steppe of Ukraine]. *Visnyk Poltav's'koi derzhavnoi ahrarnoi akademii– Bulletin of Poltava State Agrarian Academy*, 1, 116-126 [in Ukrainian].
9. Mostipan, M.I., & Umrykhin, N.L. (2018). Vrozhajnist' pshenytsi ozymoi zalezno vid pohodnykh umovu rann'ovesnianyj period v umovakh pivnichnoho Stepu Ukrainy [Winter wheat yield depending on weather conditions in early spring in the northern Steppe of Ukraine]. *Visnyk Poltav's'koi derzhavnoi ahrarnoi akademii – Bulletin of Poltava State Agrarian Academy*, 4, 62-69 [in Ukrainian].
10. Nakonechna, K.V. & Yakubovska, Ya.V. (2018). Eksport sil'skohospodars'koi produktsii Ukrainy v umovakh funktsionuvannya zony vilnoi torhivli z ES [Export of agricultural products of Ukraine under conditions of functioning of freetrade area with EU]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 12. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6767> [in Ukrainian].

11. Tanchyk, S., & Tsentylo, L. (2012). Osoblyvosti vyroshchuvannya pshenytsi ozymoi v Ukraini [Features of winter wheat cultivation in Ukraine]. *Propozitsiia – Proposal*. Retrieved from: <https://propozitsiya.com/ua/osoblivosti-viroshchuvannya-pshenici-ozimoyi-v-ukrayini> [in Ukrainian].
12. Tochylin V. O., Ostashko T. O., Lapko O. O., Venher V. V. & Voloshchenko-Kholda L. Yu. (2012). Rynky realnoho sektora ekonomiky Ukrainy v instytutsionalnomu seredovyshchi SOT: koniunktura ta intehtratsiia: [monohrafiia]. [The real economy markets of Ukraine in the WTO institutional environment: conjuncture and integration: [monograph] NAN Ukrainy, Instytute konomyky ta prohnozuvannya. K. [in Ukrainian].
13. Barrera, A. (2011). New realities, new paradigms: the new agricultural revolution. *Comuniica Magazine. Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture*. pp. 1-13. [In English].
14. Esfahani, A. A. K.; Mirdamadi, S. M.; Hosseini, S. J. F. & Lashgarara, F. (2019). Overseas cultivation: the complimentary approach for developing food security. *Bulgarian Journal of Agricultural Science, 25(1)*, pp. 26-35. [In English].

**Kateryna Vasytkovska**, Associate Professor, PhD in Technics (Candidate of Technical Sciences)

**Valentyna Malakhovska**

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Analysis of the Export Potential of Grain in Ukraine**

The beginning of this century was marked by increased interest in food and energy security. The favorable geographical position and favorable natural and climatic conditions together with exclusive black earths make Ukraine one of the most promising producers of food in the world. However, there are a number of problems, both internal and external, that do not allow our country to fully reach its full potential. Along with the war in the east and political instability, there are a number of problems with the transformation of foreign trade and integration into the EU.

The purpose of this article is to analyze the export potential of cereals in Ukraine, to determine the dependencies between the gross harvest, yield and export of cereals, as well as to formulate recommendations for determining the efficiency of Ukrainian exports, its capacity and opportunities to increase in connection with the transition to new technologies for growing cereals in the face of changing climatic conditions.

It was found that with a constant average value of the area under cereals of 14.9 million hectares, the gross collection tended to grow steadily, and accordingly the prospects for an increase in the share of grain exports appeared. It has been proved that this was made possible by the change in cultivation technology and, as a consequence, the increase of grain yield to 47.4 centner per hectare in 2018, which exceeds the 2000 figure (19.4 centner per hectare) by 2.4 times. The share of exports in the gross collection also tended to increase. In 2000, the share of exports was 5.3%, and in 2018 - 70.6%. Leaving 20.5 to 22.5 million tones of grain, Ukrainian agrarians export an average of 38.9% of the harvest.

The study shows that Ukraine has the prerequisites for increasing grain exports, which is facilitated by such external factors as WTO accession, integration processes, and market orientation in the EU. At the same time, it is substantiated that considerable attention should be paid to the organizational and technological factors of the internal environment of agricultural producers. Due to changes in climatic conditions, there is a gradual change in the technology of growing crops. Changing the technology of cultivation involves the transition to new agricultural units that will provide moisture-saving agriculture. Without state support for agricultural production, it is impossible for farmers to make a qualitative and quantitative transition to higher yields. That is, direct support of farms by the state in the transition to the newest systems of cultivation technology is a key to increasing Ukraine's grain yields and, as a result of its export potential.

Further studies of Ukraine's export potential should focus on identifying the dependence of the gross harvest and yield of oilseeds, as well as exploring the prospects for increasing the share of exports of oilseeds in Ukraine and formulating recommendations on how to increase their share of exports and prospects for their highly productive cultivation.

**cereals, area of crops, gross harvest, yield, export, analysis**

*Одержано (Received) 04.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 18.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*



УДК 339.1:334.7:336.77

JEL Classification: G3, M31, D29, G11, M19

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).321-330](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).321-330)

О.В. Калінін, доц., канд. екон. наук

*ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна*

## **Аутсорсинг як фактор маркетингу інвестиційної привабливості диверсифікованих промислових підприємств**

В статті досліджено теоретичні аспекти процесів аутсорсингу на диверсифікованих промислових виробництвах з точки зору ефективності їх інвестиційного маркетингу. Запропоновано алгоритм визначення доцільності передачі функцій на аутсорсинг диверсифікованого промислового холдингу. В роботі надано опис ефективності матричного аналізу аутсорсингу для диверсифікованого промислового холдингу. Також розкрито критерії для вибору постачальників послуг з аутсорсингу для промислових підприємств.

**аутсорсинг, диверсифікація, інвестиційний маркетинг, підприємство, фінансування**

А.В. Калинин, доц., канд. экон. наук

*ГВУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина*

## **Аутсорсинг как фактор маркетинга инвестиционной привлекательности диверсифицированных промышленных предприятий**

В статье исследованы теоретические аспекты процессов аутсорсинга на диверсифицированных промышленных производствах с точки зрения эффективности их инвестиционного маркетинга. Предложен алгоритм определения целесообразности передачи функций на аутсорсинг диверсифицированного промышленного холдинга. В работе дано описание эффективности матричного анализа аутсорсинга для диверсифицированного промышленного холдинга. Также описаны критерии для выбора поставщиков услуг по аутсорсингу для промышленных предприятий.

**аутсорсинг, диверсификация, инвестиционный маркетинг, предприятие, финансирование**

**Постановка проблеми.** У сучасному світі компанії стикаються з безпрецедентним посиленням конкуренції. Вживають і досягають успіху ті компанії, які ведуть свій бізнес найбільш ефективно. Аналіз теорії та досвіду роботи провідних іноземних спеціалізованих та диверсифікованих промислових підприємств демонструє, що підвищення ефективності їхньої основної діяльності забезпечується за рахунок перебудови структури організації, переходу до активної політики інноваційного оновлення, здатності адаптуватися до змін ринку шляхом виділення непрофільних виробництв і організації аутсорсингу. Актуальність проблеми полягає в застарілій концепції організаційній структурі більшості промислових підприємств. Українські підприємства мають потенціал щодо розвитку аутсорсингу, запровадження якого може значно підвищити конкурентоспроможність підприємств на світових промислових ринках. На сучасному етапі корпоративне управління є одним із факторів прийняття рішення інвестора щодо придбання цінних паперів того чи іншого підприємства. За таких обставин активне впровадження моделей аутсорсингу у бізнес процес стає в багатьох випадках діями, які розглядаються як раціональні та заохочується інвесторами. В такому випадку виникає необхідність дослідження, чи є аутсорсинг об'єктивною необхідністю для багатьох сучасних компаній, чи він є тільки суб'єктивним сучасним бухгалтерським засобом, що може в довгостроковому аспекті послабити конкурентоспроможність компанії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вчених, які займались проблемами аутсорсингу, промисловості та інвестиційного маркетингу слід виокремити Ж. Біянську та К. Водарського [5], які досліджували процеси аутсорсингу

на металургійних підприємствах. Р. Гіневічіус [6] виокремив важливість системи співпраці в підприємницькій діяльності з отриманням сумісного синергетичного ефекту та ефективною кооперації промислових диверсифікованих й спеціалізованих холдингів.

Дж. Гурр та Д.К. Ноу [7] досліджували процеси управління ІТ аутсорсингом на промисловому підприємстві. М. Карас та М. Режнакова [8] займались проблемами інвестиційного маркетингу промислових підприємств через дослідження моделювання можливих банкрутств підприємств Чеської Республіки. У. Мілберг та Д. Вінклер [9] досліджували глобальний вплив процесів аутсорсингу на ефективне залучення інвестицій промисловими компаніями. Цікавими є дослідження Л. Мура та Дж. Булека [10] щодо оцінки інвестиційного маркетингу та залучення фінансування малими та середніми промисловими підприємствами. Проблемам комунікації, як фактору конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості, присвячено статтю Ж. Самакової, Ж. Сужанової та К. Колтнерова [11]. Загальним проблемам як фінансового боку (інвестиційна привабливість), так і операційного (аутсорсинг, маркетинг) присвячено статтю А. Шеєра [12]. Питаннями успіху аутсорсингу та інвестиційної привабливості китайських промислових підприємств присвятив свою роботу Ц. Ксу [13].

Серед українських учених вивченням питання аутсорсингу, як методу диверсифікації виробництва, займались Гончар В.В. [1], Дугінець Г.В. [2], Зеленський М.В. [3], Коваленко Т.В. [4].

Враховуючи актуальність та важливість всіх перелічених вище досліджень, необхідно зазначити, що існує необхідність подальших напрацювань щодо впровадження процесів аутсорсингу на українських диверсифікованих промислових підприємствах та підвищення ефективності системи управління інвестиційним маркетингом. Залишаються невирішеними питання залежності сучасних підприємств від необхідності впровадження бізнес моделі аутсорсингу для проведення ефективних заходів щодо залучення додаткових інвесторів та підтримки довіри існуючих.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та методичних підходів до використання аутсорсингу на диверсифікованому промисловому підприємстві та удосконаленні бізнес-процесів підприємства завдяки використанню моделей аутсорсингу.

Для цього мають бути вивчені теоретичні аспекти використання аутсорсингу, а саме виділення непрофільних виробництв організації; досліджені теоретичні засади застосування аутсорсингу; оцінена доцільність використання аутсорсингу; розроблені рекомендації щодо використання моделей аутсорсингу в бізнес-процесах та використання моделей аутсорсингу в бізнес-процесах як одного із інструментів для підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства у складі холдингу.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогодні залучати інвесторів за допомогою маркетингових аспектів стає все більш характерним. Однією із таких тенденцій в умовах скорочення загального складу персоналу та спрощення ланцюга постачань є застосування аутсорсингу.

У фаховій літературі існує велика кількість критеріїв, за якими розподілено типи аутсорсингу. У табл. 1 наведено класифікаційні ознаки та види аутсорсингу, що характерні до того чи іншого критерію.

Таблиця 1 – Класифікація аутсорсингу в залежності від різних критеріїв

Класифікаційні ознаки	Види аутсорсинга
1. Об'єкт аутсорсингу	- IT – аутсорсинг; - виробничий аутсорсинг; - аутсорсинг бізнес-процесів; - аутсорсинг персоналу; - аутсорсинг фінансів; - аутсорсинг маркетингу; - аутсорсинг PR; - логістичний аутсорсинг.
2. Територіальне розташування постачальника послуг по відношенню до замовника	- офшорний аутсорсинг (офшоринг) ; - дистанційний аутсорсинг; - стаціонарний аутсорсинг.
3. Елемент бізнесу, що передається на аутсорсинг	- функціональний (передача функцій управління); - операційний (передача функцій виробництва); - ресурсний (відмова від власних ресурсів).
4. Спосіб організації аутсорсингу і ступінь переданих повноважень зовнішньому постачальнику	- максимальний (повний) аутсорсинг; - частковий (вибірковий) аутсорсинг; - спільний аутсорсинг; - проміжний аутсорсинг; - трансформаційний аутсорсинг; - аутсорсинг спільних підприємств.
5. Мета аутсорсингу	- традиційний аутсорсинг; - спільний аутсорсинг; - аутсорсинг з елементами реорганізації
6. Ступінь інтеграції компанії-аутсорсера з компанією-замовником	- ресурсний аутсорсинг; - функціональний аутсорсинг; - стратегічний аутсорсинг.
7. Компоненти бізнес-функції, контроль над якими організація передає зовнішньому постачальнику	- ресурсний аутсорсинг (аутсорсинг персоналу); - аутсорсинг основного капіталу; - аутсорсинг фінансового капіталу).

Джерело: сформовано автором на основі [7; 12].

На практиці розроблено ряд методів, які дозволяють визначити: слід розвивати дану бізнес-функцію всередині компанії чи доцільно переходити на аутсорсинг. Частіше для цієї мети використовується матричний аналіз.

Матриця аутсорсингу (рис. 1) для диверсифікованого промислового підприємства (на прикладі металургійного холдингу «Метінвест») побудована на основі оцінок аналізованих елементів бізнесу [7; 9; 12]. Оцінки (висока, середня і низька) виставлялись за двома шкалами: стратегічна важливість для підприємства цього елемента бізнесу і оцінка елемента бізнесу по відношенню до зовнішнього ринку (тобто наскільки ефективно в порівнянні з ринком підрозділ виконує роботу, наскільки відповідає чинному галузевому розвитку конкретний відділ, бізнес-функція, наскільки кваліфіковані співробітники тощо). Отримана матриця складається з дев'яти сегментів, що відповідають можливим комбінаціям оцінок бізнесу за двома обраними шкалами.

При максимальному аутсорсингу частина бізнес-активів підприємства, що утворюють, а також персонал переводяться до спеціалізованого аутсорсера на період дії договору аутсорсингу. При частковому (вибірковому) аутсорсингу значна частина функцій підрозділу залишається у веденні клієнта. Спільний аутсорсинг передбачає наявність декількох постачальників послуг. Проміжний аутсорсинг має місце, коли організація передає керування своїми системами і платформами третій стороні, вважаючи, що її власні фахівці, наприклад з IT, нездатні розробити нові системи. При трансформаційному аутсорсингу компанія залучає спеціалізованого провайдера, кардинально реформує діяльність підрозділу, впроваджуючи вдосконалені процедури, а

потім передає їх компанії-замовнику. Аутсорсинг спільного підприємства реалізується шляхом утворення нової організації, яка має намір з максимальним ефектом використовувати об'єднаний ресурсний, кадровий, інтелектуальний потенціал, спільно ділити вигоди. Персонал і активи клієнта будуть потім передані цьому спільному підприємству, а не постачальнику послуг.



Рисунок 1 – Матриця аутсорсингу для диверсифікованого промислового холдингу  
Джерело: сформовано автором на основі [7; 9; 12].

Розрізняють також функціональний аутсорсинг (передача функцій управління), операційний аутсорсинг (передача функцій виробництва) і ресурсний аутсорсинг (відмова від власних ресурсів і придбання їх на стороні). Проте така класифікація, допускає змішання різних за смисловим змістом критеріїв (ресурсів і стадій бізнесу, переданих аутсорсеру), а тому є неточною.

Таким чином, матриця аутсорсингу досить об'єктивна, але дозволяє визначити бізнес-функції підприємства, що підлягають передачі на аутсорсинг. Це може бути аутсорсинг основного капіталу, аутсорсинг персоналу, аутсорсинг фінансового капіталу або аутсорсинг бізнес-процесів. Потім необхідно вибрати компанію – постачальника послуг аутсорсингу. Головне на даному етапі – сформулювати критерії відбору, серед яких найбільш важливими є надійність, ступінь довіри до аутсорсера і рівень обслуговування. Основні критерії вибору компанії-аутсорсера, виділені в результаті аналізу та узагальнення теоретичних розробок зарубіжних і вітчизняних дослідників аутсорсингу, представлені в табл. 2.

В наступному аутсорсер, результати оцінки якого співпадуть з очікування клієнта або перевищать їх, отримає можливість стати постачальником підприємства. Компанія-аутсорсер має забезпечити ефективність застосування аутсорсингу і виграти в конкуренції з аналогічними компаніями. Після виявлення потенційних аутсорсерів, доцільно провести конкурс, щоб створити конкуренцію між ними. При цьому потрібно об'єктивно ставитися до можливостей ринку: може виявитися, що жоден аутсорсер не зможе запропонувати те, що необхідно підприємству. За підсумками конкурсу в залежності від прийнятого раніше рішення, підприємство має вибрати одного або декількох аутсорсерів. Чим більше аутсорсерів співпрацює з підприємством, тим більше гнучкості в роботі з ними, але, в той же час, тим складніше контролювати їх діяльність. Підприємству важливо досягти додаткової гнучкості, яка досягається у

взаємодії з декількома підрядниками, зокрема, за рахунок умов договору, однак важливо не втратити при цьому контролю.

Таблиця 2 – Критерії для вибору постачальників послуг з аутсорсингу

Критерій відбору	Зміст критерію
1. Рівень обслуговування	Оцінюється якість послуг, що надаються
2. Надійність	Оцінюється відповідність постачальника вимогам клієнтів, ступінь його старанності
3. Довіра	Оцінюється досвід роботи постачальника, кількість обслуговуваних ним клієнтів
4. Економія коштів	Проводиться порівняння цін даного постачальника та інших постачальників
4. Адаптивність	Оцінюється, чи здатний постачальник працювати в умовах зміни потреб замовника
5. Кадрова політика	Оцінюється кадрова політика постачальника і можливість її впливу на співробітників замовника
6. Гнучкість в контакті	Аналізується ступінь готовності постачальника до внесення змін у контракт замовником
7. Готовність до розвитку	Оцінюється готовність постачальника сприяти розвитку та розширенню бізнесу замовника
8. Сумісність корпоративних культур	Оцінюється ступінь відповідності принципів ділової етики та культури підприємства-замовник та аутсорсера

Джерело: сформовано автором на базі [7; 9; 12].

Визначити загальні критерії ефективності впровадження аутсорсингу майже неможливо, оскільки кожне підприємство має специфічні особливості функціонування, структуру виробництва, персоналу тощо. Отже рішення про використання аутсорсингу має бути розглянуте та обґрунтоване в кожному конкретному випадку. Отже розглянемо позитивні та негативні сторони аутсорсингу для ПрАТ «МК» Азовсталь» (диверсифікованого металургійного холдингу «Метінвест»).

Є багато причин, через які бізнес може вибрати аутсорсинг певної задачі, роботи чи певного процесу. Великі підприємства із чисельністю працівників більш ніж 1000 чоловік більш активно використовують аутсорсинг через бажання скоротити адміністративні витрати на 1 працівника. І таким чином з точки зору металургійної галузі (за даними групи компаній ТОВ «Метінвест») можна визначити переваги аутсорсингу, які включають:

- покращена орієнтація на основні бізнес-дії - аутсорсинг може звільнити ваш бізнес, щоб зосередитися на його сильних сторонах, дозволяючи вашим працівникам сконцентруватися на своїх основних завданнях та майбутній стратегії;
- підвищена ефективність- вибір аутсорсингової компанії, яка спеціалізується на процесі чи послугі, яку ви хочете, щоб вони здійснили для вас, може допомогти досягти більш продуктивного та ефективного обслуговування, часто більш високої якості;
- контрольовані витрати - економія витрат, досягнута аутсорсингом, може допомогти звільнити капітал для інвестицій в інші сфери вашого бізнесу
- розширений доступ до аутсорсингу може дати доступ до можливостей та об'єктів, інакше недоступних або доступних;
- більша конкурентна перевага - аутсорсинг може допомогти використовувати знання та навички разом із повною ланцюгом поставок.

Аутсорсинг також може допомогти зробити ваш бізнес більш гнучким, здатним адаптуватися до мінливих ринкових умов та викликів, забезпечуючи заощадження

витрат. Алгоритм визначення доцільності передачі функцій на аутсорсинг диверсифікованого промислового холдингу наведено на рис. 2.

Аутсорсинг включає передачу прямого контролю над діловою функцією чи процесом третій стороні. Як такий, він сприймає певні ризики. Наприклад, при аутсорсингу у вас можуть виникнути проблеми з:

- наданням послуг - яка може відставати від часу або нижче очікуваного;
- конфіденційність та безпека - які можуть загрожувати;
- відсутність гнучкості - контракт може виявитись занадто жорстким, щоб прийняти зміни;
- труднощі в управлінні - зміни в аутсорсинговій компанії можуть призвести до тертя;
- нестабільність - аутсорсингова компанія може перестати працювати.

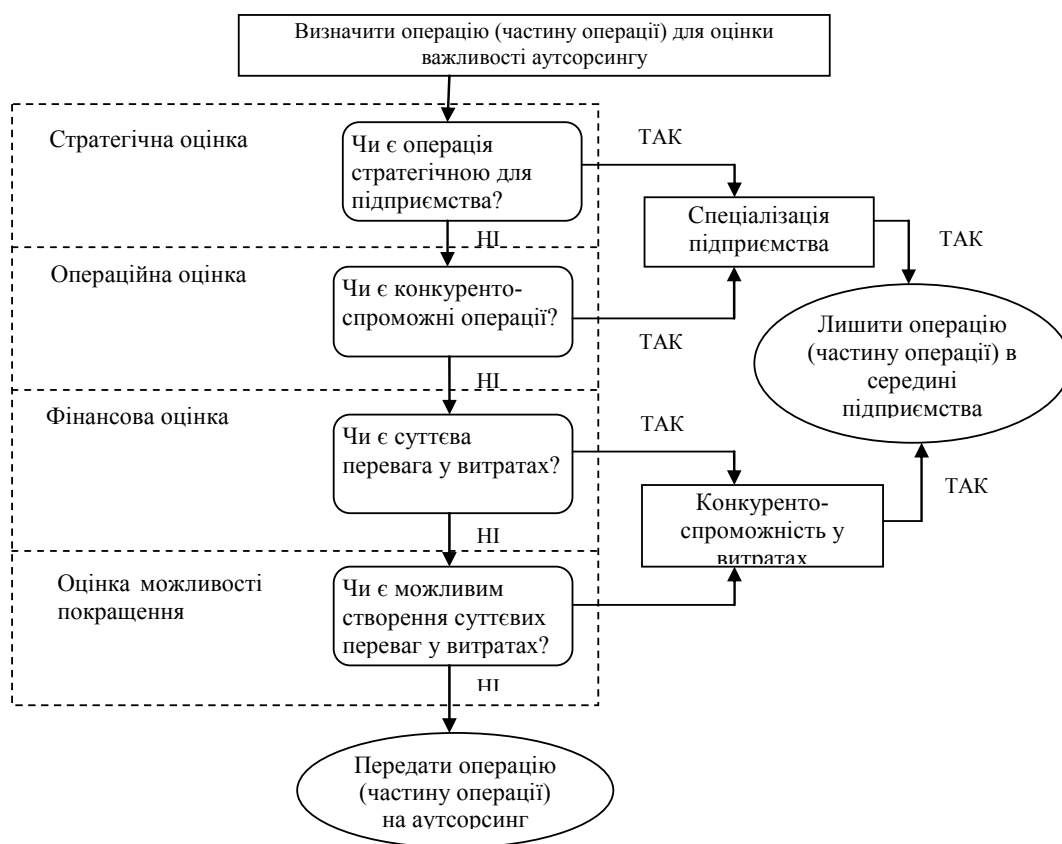


Рисунок 2 – Алгоритм визначення доцільності передачі функцій на аутсорсинг диверсифікованого промислового холдингу

Джерело: побудовано автором.

Аутсорсинг може призводити до додаткових ускладнень, таких як приховані витрати на вибір постачальника чи передачу послуг; репутаційні витрати, які виникають при скороченні персоналу та передачі деяких функцій в інші регіони країни або закордонним підрядникам, також складнощі через неможливість окремих кваліфікованих працівників вести мобільний спосіб життя, необхідність уніфікації документообігу зі всіма підрядниками для уникнення бюрократизації процесу комунікації, складність роботи із іноземними підрядниками через різницю часових поясів.

Дотримуючись запропонованого алгоритму ми можемо визначити функції, які можуть бути виведені на аутсорсинг. При цьому ми повинні мінімізувати всі ризики або подбати про відповідну компенсацію того збитку, який міг бути завданий. Якщо ризики мінімальні або прийнятні, послуга відповідає вимогам і очікуванням, то питання залишається лише в економічності. Отже, якщо одна і та ж послуга (робота) виконується з однаковим результатом якості та відповідною компетенцією співробітників котрі надають її, то вибір буде зроблений на користь менших витрат. Зменшення витрат позначитися на накладних витратах. Зрештою і на цілій собівартості продукції.

Для розрахунку вартості послуги візьмемо середньостатистичного адміністративного працівника(економіст, бухгалтер), з середньою заробітною платою за даною спеціальністю, з середніми витратами на утримання цього працівника в штаті. Даний аналіз наведено в табл. 3.

Таблиця 3 – Обґрунтування перерозподілу послуг на аутсорсинг для промислового підприємства

Показники	Робота виконується силами заводу	Робота виконується силами аутсорсера	Відхилення	
			Абс.	%
1. Заробітна платня	16000	19200	3200	20%
2. Податок	3520	-	-	-
3. Накладні витрати (програмне забезпечення, канцелярія та інше)	5000	-	-	-
Всього	24520	19200	- 5320	-21,7%

*Джерело: розроблено та розраховано автором.*

З отриманих даних ми робимо висновок, що використання аутсорсингу на виконання другорядних завдань (ті, які не впливають на кінцевий результат продукції), при збереженні тієї ж якості виконання робіт, безпеки і конфіденційності даних, є доцільною.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Якщо аналізувати диверсифіковані промислові підприємства з точки зору інвестиційного маркетингу, то перед менеджментом постає необхідність досягнення постійного прибуткового зростання компанії. Але це досить важке завдання особливо в сучасних умовах невизначеності подальших конкурентних позицій компаній та загострення міжгалузевої боротьби. Незважаючи на наявність численної аналітики щодо ефективних методів конкурентної боротьби, інноваційності продуктів та ін. фактор залучення капіталу залишається найважливішим незалежно від галузі та періоду економічного циклу. Різні типи аутсорсингу, впроваджені операційну діяльність підприємства, є важливим фактором, який позитивно (з точки зору іміджу) впливає на його інвестиційну привабливість та може принести позитивні організаційні реформи на промислових підприємствах. Прикладом таких змін є скорочення керівних кадрів, раціональність комунікаційних процесів, більша продуктивність промислових процесів на 1 робітника. Якщо розміщувати структури в невеликих периферійних містах, то в числі переваг є і містоутворююча функція.

Розроблено рекомендації щодо використання аутсорсингу бізнес-процесів на промисловому підприємстві (на прикладі ПрАТ "МК"АЗОВСТАЛЬ" диверсифікованого металургійного холдингу «Метінвест»), специфіка яких обумовлена тим, що для металургійних підприємств доцільно впроваджувати аутсорсинг в таких сферах: ремонтні функції на різних підприємствах групи, створення наукових підприємств для

впровадження нових методів виробництва та нових продуктів. Рекомендовано використання німецької моделі роботи з малими інноваційними підприємствами, яка передбачає придбання невеликого пакету акцій таких підприємств та передачу їм гарантованого обсягу замовлень з подальшим проведенням аудиту перспективності запропонованих рішень та збільшення свого пакету до контрольного.

Обґрунтування науково-теоретичних положень та методичних підходів до використання аутсорсингу на диверсифікованому промисловому підприємстві продемонструвало, що використання аутсорсингу здатне призводити до скорочення фінансових витрат на одного працівника та можливості підвищити звітну ефективність виробництва та продуктивність. Ці аспекти мають більш психологічний вплив на інвесторів, ніж економічний, оскільки виявлено, що найбільш ефективні компанії схильні скорочувати в штатному складі надлишкову кількість співробітників. Удосконалення бізнес-процесів підприємства завдяки використанню моделей аутсорсингу, в першу чергу, дає підприємству можливість більш ефективно приймати управлінські рішення щодо якості надання послуг аутсорсингу через створення конкуренції і можливості швидкої зміни таких постачальників в той час, коли підприємства мусять проходити досить довгі бюрократичні процедури з реорганізації власних підрозділів, робота яких виявилась неефективною.

Перспективою подальших досліджень є створення алгоритму вибору постачальників послуг з аутсорсингу на міжнародному рівні із урахуванням національних та міжнародного законодавств, а також глобальні тенденції розвитку світової економіки.

## Список літератури

1. Гончар В.В. Управління системою стратегічних змін в діяльності підприємств: проблеми формування, розвитку та використання: монографія. Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2014. 280 с.
2. Дугінець Г.В., Морозова Є.П. Оцінка ефективності впровадження інноваційного аутсорсингу підприємствами будівельної галузі. *Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: сб. науч. тр.* Донецк: ДонНУ. 2014. Т.2. С.114-118. URL: <http://jpfred.donnu.edu.ua/article/view/1717/1750> (дата звернення 10.11.2019).
3. Зеленский М.В. Стратегічні аспекти організації аутсорсингу логістичних функцій машинобудівного підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* 2013. Вип. 24. С. 47-53
4. Коваленко Т.В., Зорій О.М. Особливості застосування аутсорсингу. *Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2013. Том 14. № 3. С. 18-28 URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/224/106> (дата звернення 12.11.2019).*
5. Bijańska, J., Wodarski, K. Risk management in the planning of development projects in the industrial enterprises. *Metalurgija.* 2014. 53(2), С.276-278.
6. Ginevičius, J. The effectiveness of cooperation of industrial enterprises. *Journal of Business Economics and Management.* 2010. (2). С. 283-296.
7. Hur, J., Noh, D. K. Attribute-based access control with efficient revocation in data outsourcing systems. *IEEE Transactions on Parallel and Distributed Systems.* 2010. Vol. 22(7). С. 1214-1221.
8. Karas, M., Režňáková, M. Bankruptcy prediction model of industrial enterprises in the Czech Republic. *International journal of mathematical models and methods in applied sciences.* 2013. 7(5). С. 519-531.
9. Milberg, W., Winkler, D. Outsourcing economics: global value chains in capitalist development. *Cambridge University Press.* 2013.
10. Mura, L., Buleca, J. Evaluation of financing possibilities of small and medium industrial enterprises. *Procedia Economics and Finance,* 2012. 3. С. 217-222.
11. Samáková, J., Sujanová, J., Koltnerová, K. Project communication management in industrial enterprises. *In European Conference on Information Management and Evaluation.* 2013. Vol. 155.
12. Scheer, A. W. Business process engineering: reference models for industrial enterprises. *Springer Science & Business Media.* 2012



13. Xu, C. A different transition path: Ownership, performance, and influence of Chinese rural industrial enterprises. *Routledge*. 2018

## References

1. Honchar, V.V. (2014). Upravlinnia systemoiu stratehichnykh zmin v diial'nosti pidpriemstv: problemy formuvannya, rozvytku ta vykorystannia [*Management of the system of strategic changes in the activity of enterprises: problems of formation, development and use*]. Mariupol': DVNZ «PDTU» [in Ukrainian].
2. Duhinets', H. V. & Morozova, Ye. P. (2014). Otsinka efektyvnosti vprovadzhennia innovatsijnoho outsorsynhu pidpriemstvamy budivel'noi haluzi [Evaluating the effectiveness of implementation of the innovative outsourcing by enterprises of the construction industry]. *Problemy razvytyia vneshneekonomycheskykh svyazey y pryvlechenyia ynostrannykh ynvestytsyj: rehyonal'nyj aspekt: sb. nauch. tr.* – Problems of Foreign Economic Relations Development and Attraction of Foreign Investments: Regional Aspect, 2, 114-118. Retrieved from <http://jprfd.donnu.edu.ua/article/view/1717/1750> [in Ukrainian].
3. Zelenskyj, M.V. (2013). Stratehichni aspekty orhanizatsii outsorsynhu lohistychnykh funktsij mashynobudivnoho [Strategic aspects of the organization of outsourcing logistics functions engineering enterprise]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky* – The Collection of Scientific Works of Kirovohrad National Technical University. *Economic Sciences, Vol. 24*, 47-53 [in Ukrainian].
4. Kovalenko, T.V. & Zorij, O.M. (2013). Features of outsourcing using. *Economic analysis: Coll. of sciences. wash.* S.I. Shkaraban (Ed.). *Vol.14, isse 3*. 18-28. Retrieved from <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/224/106> [in Ukrainian].
5. Bijańska, J., & Wodarski, K. (2014). Risk management in the planning of development projects in the industrial enterprises. *Metallurgija*, 53(2), 276-278 [in English].
6. Ginevičius, R. (2010). The effectiveness of cooperation of industrial enterprises. *Journal of Business Economics and Management*, 2, 283-296 [in English].
7. Hur, J., & Noh, D. K. (2010). Attribute-based access control with efficient revocation in data outsourcing systems. *IEEE Transactions on Parallel and Distributed Systems*. 22(7). 1214-1221 [in English].
8. Karas, M., & Režňáková, M. (2013). Bankruptcy prediction model of industrial enterprises in the Czech Republic. *International journal of mathematical models and methods in applied sciences*. 7(5). 519-531 [in English].
9. Milberg, W., & Winkler, D. (2013). Outsourcing economics: global value chains in capitalist development. *Cambridge University Press* [in English].
10. Mura, L., & Buleca, J. (2012). Evaluation of financing possibilities of small and medium industrial enterprises. *Procedia Economics and Finance*, 3, 217-222 [in English].
11. Samáková, J., Sujánová, J., & Koltnerová, K. (2013, September). Project communication management in industrial enterprises. *In European Conference on Information Management and Evaluation* .Vol. 155. [in English]
12. Scheer, A. W. (2012). Business process engineering: reference models for industrial enterprises. *Springer Science & Business Media* [in English].
13. Xu, C. (2018). *A different transition path: Ownership, performance, and influence of Chinese rural industrial enterprises*. Routledge [in English].

**Oleksandr Kalinin**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)  
*SHEI Pryazovskyi State Technical University (PSTU) Mariupol, Ukraine*

### **Outsourcing as a Factor of Diversified Industrial Enterprises' Marketing Investment Attractiveness**

The article highlights the theoretical aspects of the relevance of the study of outsourcing processes in diversified industrial enterprises in terms of the of their investment marketing effectiveness. The analysis of relevant scientific publications in this area of research was carried out and areas requiring further processing were identified.

The article provides classification features and types of outsourcing that cab be characteristics of a particular criterion. In the research process, the following general scientific methods were used: analysis and synthesis, grouping and systematization of identifying the essence of outsourcing, its structure, the principles of its formation, control of this process; induction and deduction - to summarize the theoretical aspects of the outsourcing structure formation and investment marketing; statistical and economic - to assess the investment attractiveness of a diversified enterprise. An algorithm is proposed for determining the feasibility of transferring functions to outsourcing a diversified industrial holding.

The paper describes the effectiveness of the matrix analysis of outsourcing for a diversified industrial holding. It also describes the criteria for selecting outsourcing service providers for industrial enterprises and provides conclusions and areas for further research in this area. Analyzing diversified industrial enterprises from the point of view of investment marketing, the necessity arises for management to achieve steady profit growth of the company. And an important factor that positively (in terms of image) affects the investment attractiveness of the enterprise, but can also bring about positive organizational reforms in industrial enterprises. An example of such changes is the reduction of executives, the rationality of communication processes, and greater productivity of industrial processes per worker.

Improving the enterprise business processes through the use of outsourcing models, in the first place, enables the enterprise to make better management decisions on the quality of outsourcing services through competition and the ability to quickly change such suppliers while enterprises have to undergo long enough bureaucratic procedures to reorganize their own subdivisions. whose work proved to be ineffective.

**outsourcing, diversification, investment marketing, enterprise, financing**

*Одержано (Received) 14.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 22.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

**УДК 005.35**

**JEL Classification: M14**

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).330-340](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).330-340)

**Е.В. Камишнікова**, доц., канд. екон. наук

*ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна*

## **Формування механізму стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю**

Представлено механізм стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю, що ґрунтується на рефлексивному підході до управління відносинами зі стейкхолдерами та об'єднує етапи, інструменти та принципи соціально відповідального управління корпоративного суб'єкта та ураховує суб'єктивні ірраціональні чинники прийняття рішень стейкхолдерами. Охарактеризовано етапи процесу стратегічного управління відносинами зі стейкхолдерами у рамках запропонованого механізму. Виділено як окремий етап управління відносинами зі стейкхолдерами у системі корпоративної соціальної відповідальності побудову програми рефлексивної взаємодії зі стейкхолдерами, що базується на застосуванні методів рефлексивного управління.

**корпоративна соціальна відповідальність, механізм, рефлексивний підхід, стейкхолдер, стратегія, етапи**

**Э.В. Камышников**, доц., канд. экон. наук

*ГВУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина*

## **Формирование механизма стратегического управления корпоративной социальной ответственностью**

Представлен механизм стратегического управления корпоративной социальной ответственностью, основанный на рефлексивном подходе к управлению отношениями со стейкхолдерами и объединяющий этапы, инструменты и принципы социально ответственного управления корпоративного субъекта, а также учитывает субъективные иррациональные факторы принятия решений стейкхолдерами. Охарактеризованы этапы процесса стратегического управления отношениями со стейкхолдерами в рамках предложенного механизма. Выделено как отдельный этап управления отношениями со стейкхолдерами в системе корпоративной социальной ответственности построение программы рефлексивного взаимодействия со стейкхолдерами, основанное на применении методов рефлексивного управления.

**корпоративная социальная ответственность, механизм, рефлексивный подход, стейкхолдеры, стратегия, этапы**

© Е.В. Камишнікова, 2019

**Постановка проблеми.** З кожним роком концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) усе більше впроваджується у систему стратегічного управління багатьох корпоративних суб'єктів і стає її невід'ємною частиною. Рушійними силами процесу впровадження КСВ є вплив соціально відповідальної політики на конкурентоспроможність та імідж підприємства, покращення його фінансового стану, формування засад сталого розвитку, тиск з боку стейкхолдерів тощо. Необхідність інтеграції принципів соціально відповідального управління у стратегію підприємств та інтегрованих корпоративних груп також підкреслюється у багатьох наукових дослідженнях та міжнародних нормативних документах (Глобальний договір ООН, Глобальна ініціатива з питань звітування, Стандарти соціальної та етичної звітності серії AA 1000, Міжнародний стандарт ISO 26000: 2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» тощо).

Необхідно зазначити, що зараз кількість українських компаній, які поділяють ідею про важливість залучення стейкхолдерів у тісну взаємодію у сфері КСВ, як чинник зростання конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку бізнесу, поки не є переважною. Зважаючи на важливість концепції КСВ, в умовах глобальних викликів, зростання невизначеності, конкуренції на усіх рівнях питання щодо формування ефективного механізму стратегічного соціально відповідального управління стає надзвичайно актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика визначення принципів, методів та інших складових механізму стратегічного управління КСВ розглядається у працях науковців Т. Антошко [2], І. Ахновської [3], Д. Баюри [4], Н. Бочарової [5], Т. Горохової [7], О. Грішньої [8], Т. Іванової [9], О. Лепіхова, І. Малик [12], Р. Мацьків [13], О. Попадюк [14] та ін. У сучасній економічній науці все більш поширеною стає концепція рефлексивного управління, яку можна покласти в основу формування системи взаємодії зі стейкхолдерами підприємства. Різноманітні аспекти теорії та методології рефлексивного управління представлено у роботах таких науковців та практиків, як І. Андрієнко [1], О. Воронов [6], Н. Георгіаді [15], Д. Новіков [19], А. Лефевр [17], Т. Таран [20], А. Чхартішвілі, В. Шемаєв та ін. Незважаючи на широкий діапазон існуючих досліджень, подальшого удосконалення потребують питання формування механізму стратегічного управління КСВ з урахуванням рефлексивної компоненти прийняття рішень стейкхолдерами підприємства.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є розробка механізму стратегічного управління соціально відповідальною діяльністю корпоративних суб'єктів з урахуванням рефлексивного підходу до управління відносинами зі стейкхолдерами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Рефлексивний підхід є відносно новим теоретико-методологічним підходом, який демонструє зростання ефективності в управлінні відносинами зі стейкхолдерами. Особливістю рефлексивного підходу є урахування комплексу суб'єктивних ірраціональних чинників, які зумовлені специфікою людської особистості та діють на підсвідомому рівні, на процес прийняття управлінських рішень суб'єктами рефлексивного впливу [15; 19]. Застосування рефлексивного підходу щодо управління відносинами зі стейкхолдерами підприємства сприяє узгодженню рішень та дій зацікавлених сторін із інтересами підприємства та спільному досягненню ними стратегічних цілей у сфері корпоративного соціально відповідального управління.

Під ефективним управлінням відносинами зі стейкхолдерами розглядається забезпечення сталого розвитку бізнесу, що опосередковується системою проміжних цілей (завдань): сприяння інтеграції інтересів стейкхолдерів у систему корпоративного

управління, формування і реалізації потенціалу стосунків, досягнення певного рівня КСВ, створення довгострокових конкурентних переваг.

Фундаментальними умовами забезпечення ефективного управління відносинами з групами зацікавлених сторін є визнання КСВ, виявлення стратегічних стейкхолдерів і взаємодія з ними шляхом гармонізації їхніх інтересів із пріоритетами компанії.

Систематизований порядок дій із забезпечення управління відносинами зі стейкхолдерами у рамках КСВ може бути представлено в рамках механізму стратегічного управління КСВ.

У статті запропоновано авторський механізм стратегічного управління КСВ, що базується на рефлексивному підході до відносин зі стейкхолдерами та забезпечує досягнення цілей стратегічного соціально відповідального управління корпоративних суб'єктів (рис. 1).

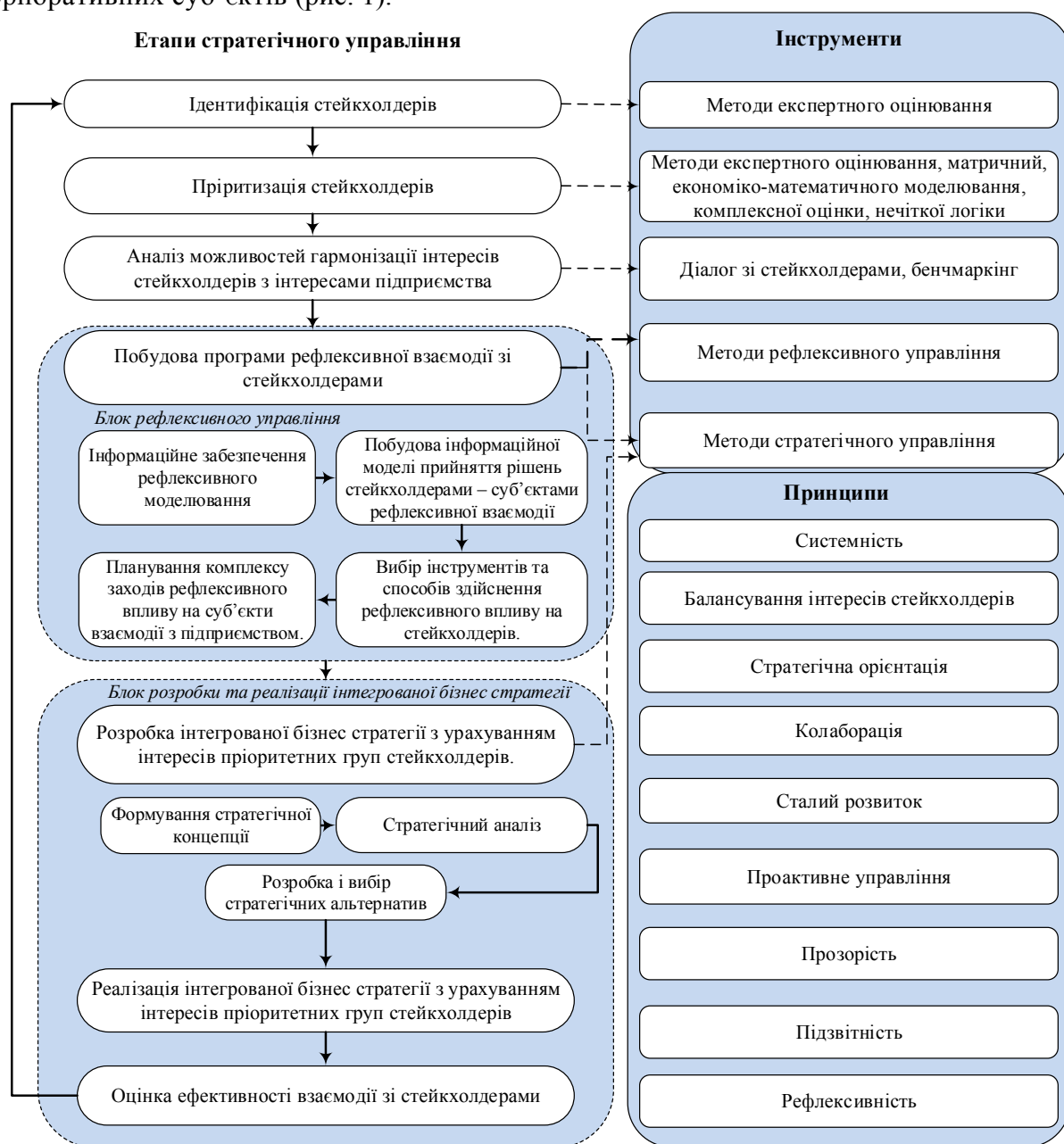


Рисунок 1 – Механізм стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю  
Джерело: розроблено автором

Основне призначення механізму стратегічного управління КСВ полягає у забезпеченні зв'язку між цілями та завданнями, етапами, інструментами та принципами соціально відповідального управління.

Процес стратегічного управління відносинами зі стейкхолдерами в включає такі етапи:

1. *Ідентифікація стейкхолдерів* згідно специфіки та умов діяльності суб'єкта при побудові ефективних та збалансованих відносин з ними у стратегічній перспективі. Цей етап розглядається як елемент стейкхолдерського аналізу в процесі управління КСВ. Без ідентифікації стейкхолдерів неможливо їх залучення до співпраці у напрямку КСВ політик та практик. Ідентифікація стейкхолдерів передбачає формування повного переліку груп зацікавлених сторін, що впливають на діяльність підприємства або самі є об'єктами такого впливу. Критерієм проведення ідентифікації стейкхолдерів є пошук відповідей на такі запитання:

- Які групи, організації, індивідууми зацікавлені у соціально відповідальній діяльності підприємства?

- Яку роль вони відіграють у соціально відповідальних ініціативах підприємства?

- Хто отримує вигоду від КСВ практик підприємства?

- Хто може негативно вплинути на діяльність суб'єкта господарювання у напрямку КСВ?

Проведення етапу ідентифікації стейкхолдерів базується на застосуванні методів експертних оцінок, зокрема методу мозкового штурму, через залучення консалтингових організацій, проведення громадських зборів тощо. Ураховуючи великий вплив фактору суб'єктивності у процесі експертного оцінювання, доцільно застосовувати методики перевірки достовірності експертних оцінок на рівні корпоративного менеджменту.

На етапі ідентифікації стейкхолдерів попередньо проводять їх ранжування за різними критеріями: вплив, близькість, залежність, стратегічні наміри і т.д. Поширеним є поділ стейкхолдерів на первинних (безпосередньо зацікавлені у реалізації КСВ заходів) та вторинних (опосередковано відчувають наслідки виконання або невиконання програми соціально відповідальних ініціатив). База даних ідентифікованих зацікавлених сторін може зберігатися у відповідному реєстрі.

2. *Пріоритизація стейкхолдерів* є логічним продовженням етапу ідентифікації зацікавлених сторін. Одночасна співпраця з усіма групами зацікавлених сторін, яких було виявлено на попередньому етапі управління відносинами зі стейкхолдерами, є витратним та неефективним заходом з економічної точки зору. Подальші дії у процесі стратегічного стейкхолдер-менеджменту пов'язані із проведенням процедури пріоритизації стейкхолдерів. Вона полягає у дезагрегації стейкхолдерів з метою визначення в їх складі пріоритетних (стратегічних) груп. Коректне проведення етапу пріоритизації забезпечує обґрунтування стратегічних цілей підприємства шляхом урахування інтересів і потреб груп зацікавлених сторін та їх окремих представників, які є критично важливими для розвитку суб'єкта господарювання.

Процес пріоритизації стейкхолдерів може відбуватися в декілька етапів. Початковий етап проведення процедури пріоритизації ґрунтується на використанні методів зіставлення та відображення зацікавлених сторін («stakeholder mapping») з побудовою карти або матриці груп зацікавлених сторін за різними ознаками. До таких ознак належать: влада, легітимність, терміновість, інтерес, надійність, довгостроковість, доброзичливість, схильність до партнерства тощо. Виділення пріоритетних груп стейкхолдерів дозволяє сфокусувати зусилля та ресурси підприємства на побудові довгострокових взаємовигідних стосунків з конкретними

групами зацікавлених сторін у сфері КСВ, шукаючи компроміси щодо співпраці з іншими групами зацікавлених сторін, що мають нижчий рівень пріоритетності.

Для підвищення рівня ефективності стейкхолдер-менеджменту необхідна подальша дезагрегація пріоритетних зацікавлених сторін із виділенням конкретних стейкхолдерів, ураховуючи їхню унікальність та особливості кожного підприємства.

3. Третій етап стейкхолдер-менеджменту включає *аналіз можливостей гармонізації інтересів стейкхолдерів з інтересами підприємства*. Узгодження суперечливих інтересів є складним економічним завданням, вирішення якого пов'язано зі знанням про систему та структуру численних економічних інтересів стейкхолдерів. Узгодженню підлягають суперечливі інтереси внутрішніх та зовнішніх груп стейкхолдерів у процесі взаємодії останніх з підприємством та між собою. Цей процес відбувається шляхом часткового задоволення інтересів кожного зі стейкхолдерів. Процедура узгодження інтересів груп зацікавлених сторін включає такі кроки [11]:

- усвідомлення необхідності узгодження інтересів кожним учасником відносин;
- здійснення взаємних поступок, шляхом застосування конструктивних способів узгодження інтересів (колабораціонізму та компромісу);
- обрання одного або декількох способів узгодження інтересів, як конструктивних, так і деструктивних;
- реалізація обраного способу узгодження інтересів;
- перевірка результатів реалізації обраного способу узгодження інтересів.

У разі отримання позитивних результатів реалізації обраного способу узгодження інтересів указана процедура знову повторюється.

Гармонізація у часі і просторі інтересів різних груп зацікавлених сторін між собою та з підприємством є ідеальним способом їх узгодження, при якому кожен з учасників відносин не відмовляється від їх задоволення. Модель гармонізації інтересів стейкхолдерів є ідеальною, а, отже, часто теоретичною та недосяжною. Це змушує керівництво шукати інші способи узгодження суперечливих інтересів стейкхолдерів з інтересами підприємства, застосовуючи спеціальні методи та інструменти. У випадку розбіжностей інтересів та цілей великі можливості для використання як основи їх узгодження у системі КСВ надає інструментарій рефлексивної взаємодії.

4. Важливим етапом управління відносинами зі стейкхолдерами у системі КСВ є *побудова програми рефлексивної взаємодії зі стейкхолдерами*, що базується на застосуванні методів рефлексивного управління. Процес рефлексивної взаємодії передбачає моделювання образу об'єкта у свідомості стейкхолдера та його процесу прийняття рішень.

У механізмі стратегічного управління КСВ побудова програми рефлексивної взаємодії зі стейкхолдерами формує окремий блок - рефлексивного управління відносинами зі стейкхолдерами. Процес побудови програми рефлексивної взаємодії зі стейкхолдерами, у свою чергу, передбачає ряд необхідних кроків:

#### 4.1 Інформаційне забезпечення рефлексивного моделювання.

Розрізняють ситуацію повної або неповної інформованості учасників рефлексивної взаємодії. Процес рефлексивного управління здійснюється через використання елементів інформаційної та стратегічної рефлексії, які відрізняються типом рефлексивної моделі прийняття рішень. Так, *інформаційна рефлексія* відображає процес і результат роздумів гравця про те, якими є значення невизначених параметрів, що про ці значення знають і думають його опоненти (інші гравці). При цьому власне «ігровий» компонент відсутній, оскільки ніяких рішень гравець не приймає. *Стратегічна рефлексія* характеризує процес і результат роздумів агента про те, які принципи прийняття рішень використовують його опоненти (інші агенти) у рамках тієї

поінформованості, яку він їм приписує в результаті інформаційної рефлексії [19]. Інформаційна рефлексія викликана низьким рівнем поінформованості гравців, на відміну від стратегічної, яку використовують навіть в умовах повної інформованості учасників рефлексивної взаємодії. Таким чином, в умовах недостатньої (неповної) інформованості необхідно застосовувати як інформаційну, так і стратегічну рефлексію.

4.2 Побудова інформаційної моделі прийняття рішень стейкхолдерами – суб'єктами рефлексивної взаємодії з урахуванням чинників прийняття ними рішень.

Застосовуючи рефлексивне моделювання, необхідно закласти у модель змінні, які відповідають за вплив як раціональних, так і ірраціональних чинників прийняття управлінських рішень. У роботі [19] узагальнено комплекс чинників, які впливають на готовність до прийняття суб'єктами ринку рішень, потрібних підприємству. Зокрема, до них віднесено суб'єктивне уявлення про раціональність рішення, рівень тиску, який відчуває суб'єкт, власні інтенції та зобов'язання щодо прийняття рішення.

Комплекс суб'єктивних ірраціональних чинників, які зумовлені специфікою людської особистості та діють на підсвідомому рівні, ототожнюються з інтенціональними особливостями суб'єктів прийняття рішень. Ірраціональна природа виникнення інтенцій (намірів) значно ускладнює або робить неможливим процес їх формалізації та кількісної оцінки.

4.3 Вибір інструментів та способів здійснення рефлексивного впливу на стейкхолдерів.

Як зазначалося вище, вибір інструментів та способів рефлексивної взаємодії підприємства зі стейкхолдерами у системі рефлексивного управління КСВ залежить від різноманітних чинників, зокрема напрямку, мети, кількості учасників, тривалості взаємодії зі стейкхолдерами тощо. Урахування указаних чинників впливає на вибір суб'єктом рефлексивної взаємодії відповідних рефлексивних впливів, що можуть бути застосовані з метою вироблення та реалізації найбільш ефективних рішень.

4.4 Планування комплексу заходів рефлексивного впливу на суб'єкти взаємодії з підприємством.

Зафіксувати стратегічні напрями рефлексивної взаємодії зі стейкхолдерами доцільно у вигляді програми.

5. Розроблені заходи рефлексивної взаємодії зі стейкхолдерами необхідно покласти в основу *розробки бізнес стратегії з урахуванням інтересів пріоритетних груп стейкхолдерів*.

У багатьох дослідженнях доведено доцільність формування інтегрованих корпоративних і бізнес стратегій з урахуванням принципів КСВ. Інтеграція стратегічних елементів КСВ в корпоративну і бізнес стратегію відбувається шляхом формулювання місії і довгострокових цілей компанії з орієнтацією на задоволення потреб стратегічних груп стейкхолдерів. Впровадження стратегічних соціальних ініціатив у ключові бізнес процеси компанії є необхідним кроком у системі стратегічного управління КСВ, що сприяє реалізації потенціалу взаємодії з групами стейкхолдерів, зростанню рівня КСВ та досягненню цілей сталого розвитку.

Корпоративну (бізнес) стратегію, розроблену з урахуванням інтересів пріоритетних груп стейкхолдерів, необхідно задокументувати та призначити відповідальних за її реалізацію.

6. *Реалізація інтегрованої бізнес стратегії* передбачає впровадження довго- і короткострокових програм, політик і правил у сфері КСВ. У рамках реалізації інтегрованої бізнес стратегії зміст цілей та стратегій компанії необхідно довести до працівників та інших пріоритетних груп стейкхолдерів, щоб залучити останніх до процесу виконання КСВ політик і програм. Впровадження заходів, які є частиною

програм з розвитку КСВ, повинно відбуватися поетапно та супроводжуватися підведенням проміжних підсумків з кожного етапу.

На етапі реалізації стратегії діяльність менеджменту повинна бути спрямована на коригування цілей у зв'язку зі зміною запитів стейкхолдерів, стану зовнішнього та внутрішнього середовища, приведення наявних ресурсів у відповідність до стратегічних потреб, впровадження змін в організаційній структурі підприємств, як основи для забезпечення стратегічної конкурентоспроможності та зростання рівня КСВ.

7. Завершальним етапом у моделі стейкхолдер-менеджменту є *оцінка ефективності взаємодії зі стейкхолдерами*.

Сформований образ об'єкта у свідомості стейкхолдера доцільно оцінювати за критеріями повноти та адекватності за допомогою експертних методів. Це дозволить встановити ступінь відповідності рефлексивних впливів та оцінити ефективність процесів рефлексивної взаємодії.

Загальним критерієм оцінки ефективності рефлексивних впливів щодо стейкхолдерів є досягнення економічних та соціальних цілей та завдань підприємства. Дослідити рівень ефективності взаємодії зі стейкхолдерами можна, відстежуючи динаміку зміни показників через використання загальних або спеціальних методологічних підходів до оцінки КСВ.

Важливим завершенням цього етапу є формування та оприлюднення звітності щодо ефективності взаємодії зі стейкхолдерами у рамках стратегії КСВ. Для складання звітності з КСВ рекомендується застосовувати міжнародні стандарти звітності, зокрема ISO 26000: 2010 «Керівництво з соціальної відповідальності», AccountAbility 1000 Series, Global Reporting Initiative Guidelines, Глобальний договір ООН тощо.

Кожному етапу стратегічного управління КСВ можна поставити у відповідність загальноприйнятні інструменти, що забезпечують реалізацію механізму стратегічного управління КСВ:

- ідентифікація стейкхолдерів відбувається головним чином шляхом застосування методів експертного оцінювання, які дозволяють визначати групи впливу на підприємство та проводити їх первинну систематизацію за певними ознаками (напрямок, частота впливу тощо);

- для проведення процедури пріоритизації стейкхолдерів запропоновано застосування широкого переліку методів (експертного оцінювання, матричний, економіко-математичного моделювання, комплексної оцінки, нечіткої логіки), впровадження яких у комплексі у процес стейкхолдер-менеджменту дозволяє визначити ключові групи зацікавлених сторін та розрахувати рівень пріоритетності окремих стейкхолдерів у їхньому складі;

- етап аналізу можливостей гармонізації інтересів стейкхолдерів з інтересами підприємства реалізують шляхом застосування методів бенчмаркінгу, проведенню діалогу зі стейкхолдерами із впровадженням отриманих результатів у систему стейкхолдер-менеджменту;

- у блоці рефлексивного управління відносинами зі стейкхолдерами програму рефлексивної взаємодії зі стейкхолдерами будують завдяки використанню методів рефлексивного та стратегічного управління;

- у блоці розробки та реалізації бізнес стратегії, інтегрованої з цілями та принципами КСВ та побудованої з урахуванням інтересів пріоритетних груп стейкхолдерів, основними інструментами управління є методи стратегічного управління, зокрема стратегічне планування та збалансована система показників.



У механізмі стратегічного управління КСВ закладено основні принципи ефективного управління відносинами зі стейкхолдерами. Детальний розгляд принципів ефективного управління відносинами зі стейкхолдерами наведено в роботі [10].

Реалізація механізму стратегічного управління КСВ відбувається в економічному та інституційному середовищі під впливом різноманітних чинників внутрішнього та зовнішнього характеру.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Запропонований механізм стратегічного управління КСВ об'єднує етапи, інструменти та принципи соціально відповідального управління корпоративного суб'єкта та ураховує суб'єктивні ірраціональні чинники прийняття рішень стейкхолдерами, що забезпечує його комплексне представлення. Обґрунтовано, що окремим етапом стейкхолдер-менеджменту у системі корпоративної соціальної відповідальності, що базується на застосуванні методів рефлексивного управління, має бути побудова програми рефлексивної взаємодії зі стейкхолдерами.

Виконання певного набору дій у рамках механізму стратегічного управління КСВ сприяє реалізації стратегії КСВ, підвищенню рівня ефективності взаємодії зі стейкхолдерами за рахунок моделювання їхньої поведінки у напрямку, що є вигідним для підприємства, а також зниженню ризиків протидії соціально відповідальним заходам з боку різних груп зацікавлених сторін.

Перспективою подальших досліджень є розробка концепції стратегічного управління соціально відповідальною діяльністю корпоративного підприємства, що ґрунтується на структурних елементах запропонованого механізму стратегічного управління КСВ.

## Список літератури

1. Андрієнко І. А. Координація управлінських процесів на підприємстві на основі рефлексивно-ієрархічного підходу. *Розвиток промислового виробництва: методи, моделі та інструменти*: монографія / за заг. ред. І.С. Грозного. Донецьк: СПД Купріянов В. С., 2010. С. 323–325.
2. Антошко Т. Р. Особливості формування механізму впровадження корпоративної соціальної відповідальності у діяльність вітчизняних промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 260–266.
3. Ахновська І. О., Лепіхова О. Ю. Механізм впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. *Економіка і організація управління*. 2016. № 1 (21). С. 36–44.
4. Баюра Д. Розвиток соціально відповідального корпоративного управління в контексті узгодження інтересів стейкхолдерів. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 4. С. 39–44.
5. Бочарова Н. Удосконалення механізму впровадження корпоративної соціальної відповідальності на АТП. *Економіка транспортного комплексу*. 2017. Вип. 29. С. 53–69.
6. Воронов О. І. Рефлексія як інструмент прийняття рішень в сфері публічного управління. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Психологія*. 2016. Т. 21, Вип. 4. С. 30–38.
7. Горохова Т. В. Урахування рівноваги інтересів взаємодії суб'єктів господарювання у рамках корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2012. № 3. С. 76–79.
8. Грیشнова О., Брінцева О. Впровадження екологічної відповідальності в практику менеджменту вітчизняних підприємств. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2013. № 10 (151). С. 2–18.
9. Іванова Т. В. Організаційно-економічний механізм впровадження соціальної відповідальності на підприємстві. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*: зб. наук. пр. 2018. № 15. С. 223–229.
10. Камишникова Е. В. Модель стейкхолдер-менеджменту в системі управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. Маріуполь, 2017. Вип. 34. С. 394–400.

11. Ляшенко О. Економічні інтереси стейкхолдерів підприємства: діалектична взаємодія, систематизація, вибір способів узгодження. *Вісник THEU*. 2013. №2. С. 54–61.
12. Малик І. П. Развитие социальной ответственности бизнеса в Украине. *Економічний простір*. 2008. Вип. 13. С. 112–123.
13. Мацьків Р. Особливості організації процесу управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу. *Галицький економічний вісник*. 2015. Т. 48. № 1. С. 71–82.
14. Попадюк О. В., Лучик О. І. Принципи та механізм соціальної відповідальності в умовах стратегічного управління підприємством. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 36. С. 235–246.
15. Neorhiadi N. H., Shpak N. O., Vankovych L. Y. 2017. Reflexive Management of the Diffusion of Enterprise Innovational Activity Results. *Scientific Bulletin of Polissia*. Vol. 2, No. 10. P. 8-15.
16. Jaitner M. L., Kantola MAJ. H. Applying Principles of Reflexive Control in Information and Cyber Operations. *Journal of Information Warfare*. 2016. Vol. 15, No. 4. P. 27-38.
17. Lefebvre V. A. Lectures on the Reflexive Games Theory. New York: Leaf & Oaks Publishers, 2010. 220 p.
18. Mavrina M. The concept of reflexive management of consumer demand. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. Vol. 3, No. 3. P. 38-46.
19. Novikov D. A., Chkhartishvili A. G. Reflexion and Control: Mathematical Models. Leiden: CRC Press. 2014. 298 p.
20. Taran T. A., Shemaev V. N. Boolean Reflexive Control Models and their Application to Describe the Information Struggle in Socio-Economic Systems. *Automation and Remote Control*. 2004. Vol. 65, No. 11. P. 1834-1846.
21. Thomas T. L. Russia's Reflexive Control Theory and the Military. *Journal of Slavic Military Studies*. 2004. Vol. 17. P. 237–256.

## References

1. Andriienko, I.A. (2010). *Industrial production development: methods, models and tools*. I.S. Hroznyj (Ed.). Donetsk: SPD Kupriianov V.S.
2. Antoshko, T.R. (2011). Osoblyvosti formuvannia mekhanizmu vprovadzhennia korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti u diial'nist' vitchyznianskykh promyslovykh pidpriemstv [Features of formation of the mechanism of introduction of corporate social responsibility in activity of domestic industrial enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti - The bulletin of transport and industry economics*, 34, 260-266 [in Ukrainian].
3. Akhnovskaya, I.O., & Lepikhova, O.Yu. (2016). Mekhanizm vprovadzhennia korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti na pidpriemstvakh Ukrainy [Mechanism of implementation of corporate social responsibility for Ukrainian enterprises]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia - Economics and organization of management*, 1 (21), 36–44 [in Ukrainian].
4. Baiura, D. (2017). Rozvytok sotsial'no vidpovidal'noho korporatyvnoho upravlinnia v konteksti uzgodzhennia interesiv stejkholderiv [Development of socially responsible corporate governance in the context of stakeholder reconciliation.]. *Ekonomichnyj chasopys Skhidnoevropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky - Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University*, 4, 39–44 [in Ukrainian].
5. Bocharova, N. (2017). Udoskonalennia mekhanizmu vprovadzhennia korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti na ATP [Improvement of the mechanism of implementation of corporate social responsibility at ATP]. *Ekonomika transportnoho kompleksu - Economics of the transport complex*, 29, 53–69 [in Ukrainian].
6. Voronov, O.I. (2016) Refleksiiia iak instrument pryjniattia rishen' v sferi publichnoho upravlinnia [Reflection as a tool for decision-making in public administration]. *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Serii: Psykholohiia - Bulletin of the Odessa National University. Psychology*, 21 (4), 30–38 [in Ukrainian].
7. Horokhova, T.V. (2012). Urakhuvannia rivnovahy interesiv vzaiemodii sub'iektiv hospodariuvannia u ramkakh korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti (KSV [Consideration of the balance of interests of interaction of economic entities within the framework of corporate social responsibility (CSR)]. *Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho hirnychoho universytetu - The Economic Messenger of the NMU*, 3, 76–79 [in Ukrainian].
8. Hrishnova, O., & Brintseva, O. (2013). Vprovadzhennia ekolohichnoi vidpovidal'nosti v praktyku menezhmentu vitchyznianskykh pidpriemstv [Implementation of environmental responsibility in the practice of management of domestic enterprises]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeny*

- Tarasa Shevchenka. Seriiia "Ekonomika" - Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 10 (151), 2–18 [in Ukrainian].*
9. Ivanova, T.V. (2018). Orhanizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm vprovadzhenia sotsial'noi vidpovidal'nosti na pidpriemstvi [Organizational and economic mechanism of implementation of social responsibility at the enterprise]. *Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut" - Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute", 15, 223–229 [in Ukrainian].*
  10. Kamyshnykova, E.V. (2017). Model' stejkkholder-menedzhmentu v systemi upravlinnia korporatyvnoiu sotsial'noiu vidpovidal'nistiu [A stakeholder management model in a corporate social responsibility management]. *Visnyk Pryazovs'koho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriiia: Ekonomichni nauky – Reporter of the Priazovskyi State Technical University. Series: Economic Sciences, 34, 394–400 [in Ukrainian].*
  11. Liashenko, O. (2013). Ekonomichni interesy stejkkholderiv pidpriemstva: dialektychna vzaiemodiia, systematyzatsiia, vybir sposobiv uzghodzhennia [Economic interests of enterprise stakeholders: dialectical interaction, systematization, choice of ways of coordination]. *Visnyk TNEU – Herald of Ternopil National Economic University, 2, 54–61 [in Ukrainian].*
  12. Malyk, I.P. (2008). Razvytye sotsyal'noj otvetstvennosti byznesa v Ukrainy [Development of corporate social responsibility in Ukraine]. *Ekonomichnyj prostir - Economic space, 13, 112–123 [in Russian].*
  13. Mats'kiv, R. (2015). Osoblyvosti organizaciyi procesu upravlinnya socialnoyu vidpovidal'nistyu pidpriemstv naftogazovogo kompleksu [Features of the management of social responsibility of oil and gas enterprises]. *Galyc'kyj ekonomichnyj visnyk - Galician economic journal, 1, 71–82 [in Ukrainian].*
  14. Popadiuk, O.V., & Luchyk, O.I. (2019). Pryntsypy ta mekhanizm sotsial'noi vidpovidal'nosti v umovakh stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Principles and mechanism of social responsibility in terms of strategic enterprise management]. *Infrastruktura rynku - Market infrastructure, 36, 235–246 [in Ukrainian].*
  15. Heorhiadi, N.H., Shpak, N.O., & Vankovych, L.Y. (2017). Reflexive Management of the Diffusion of Enterprise Innovational Activity Results. *Scientific Bulletin of Polissia, 2 (10), 8–15 [in English].*
  16. Jaitner, M.L., & Kantola, MAJ. H. (2016). Applying Principles of Reflexive Control in Information and Cyber Operations. *Journal of Information Warfare, 15 (4), 27–38 [in English].*
  17. Lefebvre, V.A. (2010). *Lectures on the Reflexive Games Theory*. New York: Leaf & Oaks Publishers [in English].
  18. Mavrina, M. (2017). The concept of reflexive management of consumer demand. *Baltic Journal of Economic Studies, 3 (3), 38–46 [in English].*
  19. Novikov, D.A., & Chkhartishvili, A.G. (2014). *Reflexion and Control: Mathematical Models*. Leiden: CRC Press [in English].
  20. Taran, T.A., & Shemaev, V.N. (n.d.). Boolean Reflexive Control Models and their Application to Describe the Information Struggle in Socio-Economic Systems. *Automation and Remote Control, 65 (11), 1834–1846 [in English].*
  21. Thomas, T.L. (2004). Russia's Reflexive Control Theory and the Military. *Journal of Slavic Military Studies, 17, 237–256 [in English].*

**Evelina Kamyshnykova**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)  
*Pryazovskyi State Technical University, Mariupol, Ukraine*

### **Formation of Mechanism for Strategic Corporate Social Responsibility Management**

The concept of corporate social responsibility gains in popularity in the context of increasing environmental dynamism, uncertainty and growing competition at all levels. This leads to the search for optimal ways to implement the principles and other elements of socially responsible management in the system of companies' strategic management. Developing a mechanism for the strategic corporate social responsibility management of corporate entities contributes to this task.

The analysis of recent researches and publications has shown that despite the presence of some scientific achievements, theoretical and methodological foundations integrating corporate social responsibility into the corporate entities' strategic management system, taking into account the reflexive decision-making component by the stakeholders require further improvement.

The aim of the article is to develop a mechanism for the strategic management of corporate entities' socially responsible activities, taking into account a reflexive approach to managing relationships with stakeholders.

A mechanism for strategic corporate social responsibility management based on a reflective approach to stakeholder relationships is built. It provides an optimal link between the goals, objectives, stages, tools and

principles of socially responsible management. The process stages of the strategic stakeholder relationship management are described within the framework of the proposed mechanism. Implementation of a specific set of actions in the proposed mechanism for strategic corporate social responsibility management contributes to the social responsibility strategy, enhances the efficiency of interaction with stakeholders by modeling their behavior in a direction that is beneficial for the company and reduces risks of counteracting socially responsible actions by various stakeholder groups.

**corporate social responsibility, mechanism, reflexive approach, stakeholder, strategy, stages**

*Одержано (Received) 05.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 19.11.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

УДК 657.47:658.5

JEL Classification: H25, M16, M41, M48

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).340-360](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).340-360)

Г.Б. Назарова, доц., канд. екон. наук

М.В. Васильєв, асп.

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## **Контрольовані операції у сфері зовнішньоекономічної діяльності: сучасний стан оподаткування та облікового забезпечення**

Стаття присвячена дослідженню сучасного стану облікового забезпечення та оподаткуванню контрольованих операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Розглянуто види контрольованих операцій та надано характеристику податкових різниць, що виникають при здійсненні контрольованих операцій. Визначені основні проблеми оподаткування податком на прибуток контрольованих операцій на законодавчому рівні. Запропоновано введення окремих субрахунків за розрахунками з нерезидентами за кожним видом контрольованих операцій. Досліджено порядок складання Додатку ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток та Звіту про контрольовані операції. Визначено напрямки удосконалення порядку звітування за контрольованими операціями платниками податку до контролюючих органів та механізму попереднього узгодження ціноутворення у контрольованих операціях.

**звіт, зовнішньоекономічна діяльність, контрольована операція, нерезидент, пов'язана особа, податок на прибуток, платник податку, податкова різниця, податкова декларація, трансферне ціноутворення**

Г.Б. Назарова, канд. екон. наук

М.В. Васильєв, асп.

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна*

## **Контролируемые операции: современное состояние налогообложения и учетного обеспечения**

Статья посвящена исследованию современного состояния учетного обеспечения и налогообложения контролируемых операций в сфере внешнеэкономической деятельности. Рассмотрены виды контролируемых операций и представлена характеристика налоговых разниц, которые возникают при проведении контролируемых операций. Подчеркнуты основные проблемы в налогообложении налогом на прибыль контролируемых операций на законодательном уровне. Предложено введение отдельных субсчетов по расчетам с нерезидентами за каждым видом контролируемых операций. Исследован порядок заполнения приложения ТЦ к Налоговой декларации по налогу на прибыль и Отчета о контролируемых операциях. Определены направления совершенствования порядка отчетности по контролируемым операциям и механизма предварительного согласования ценообразования контролируемых операций.

**отчет, внешнеэкономическая деятельность, контролируемая операция, нерезидент, связанное лицо, налог на прибыль, плательщик налога, налоговая разница, налоговая декларация, трансфертное ценообразование**

**Постановка проблеми.** Зовнішньоекономічна діяльність - це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, що має місце як на території України, так і за її межами. Облік операцій у зовнішньоекономічній діяльності дуже складний, тому що, існує специфічний порядок відображення в обліку розрахунків з нерезидентами, визначення курсових різниць, формування дохід від реалізації товарів (робіт, послуг) та собівартості щодо придбання товарів (робіт, послуг) тощо. Система оподаткування операцій у зовнішньоекономічній діяльності суттєво відрізняється від господарських операцій, які здійснюються резидентами на території України. Особливо це стосується контрольованих операцій, які не відповідають принципу «витягнутої руки» діяльності та за якими визначають податкові різниці, що збільшують або зменшують прибуток, який підлягає оподаткуванню податком на прибуток.

За такими операціями платник податку на прибуток повинен збільшити об'єкт оподаткування на три види податкових різниць. Перша виникає на суму перевищення ціни, визначеної за принципом «витягнутої руки», над договірною (контрактною) вартістю реалізованих товарів (робіт, послуг). Другий вид податкових різниць виникає на суму перевищення договірної (контрактної) вартості придбаних товарів (робіт, послуг) над ціною, визначеною за принципом «витягнутої руки». Третя виникає на суму 30 % вартості товарів, у тому числі необоротних активів, робіт та послуг (крім процентів за борговими зобов'язаннями за операціями з пов'язаними особами і роялті на користь нерезидента та операцій, які визнані контрольованими), придбаних у нерезидентів (в тому числі нерезидентів – пов'язаних осіб), що зареєстровані у державах (на територіях), у яких ставки податку на прибуток (корпоративний податок) на 5 і більше відсотків; у державах, з якими Україною не укладені міжнародні договори з положеннями про обмін інформацією; у державах, компетентні органи яких не забезпечують своєчасний та повний обмін податковою та фінансовою інформацією на запити центрального органу виконавчої влади.

При здійсненні таких господарських операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах, організація бухгалтерського обліку повинна забезпечити інформацією для правильного розрахунку таких різниць з метою визначення об'єкта оподаткування податком на прибуток. Розрахунок таких різниць є дуже складним і важким на підприємствах, тому що на законодавчому рівні передбачена можливість застосування декількох методів визначення цін у таких операціях. Крім того, у разі неправильного розрахунку таких різниць, не подання звіту про контрольовані операції або неповного розкриття інформації про контрольовані операції у таких звітах, відбувається нарахування штрафних санкцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями облікових та податкових аспектів контрольованих операцій, проблем трансфертного ціноутворення та податкової звітності займалися вітчизняні вчені Больтобенко І.В. [2], Карпенко І.В. [5], Касич А.О. [6], Лоханова Н.О. [9], Петрик О.А. [6], Рогова Н.В. [15], Фесенко В.В. [23] та ін. Праці названих вчених пов'язані з встановленням основних проблем облікового забезпечення та контролю трансфертного ціноутворення, з визначенням критеріїв пов'язаності осіб в обліку контрольованих операцій тощо.

Так, Карпенко І.В. [5] пропонує вдосконалення процедури обліку операцій з трансфертними цінами шляхом запровадження системи аналітичних рахунків для обліку розрахунків між пов'язаними особами, досліджує форми первинних документів, в яких відображається інформація про здійснення операцій з трансфертними цінами та пропонує ведення реєстру для ідентифікації таких операцій. Лоханова Н.О. [9] в якості пропозицій для створення оптимальної системи документального обігу таких операцій

пропонує включати до масиву даних про контрольовані операції, а також операції, що можуть стати потенційно контрольованими, перелік пов'язаних осіб, перелік джерел інформації для проведення маркетингового аналізу для цілей трансферного ціноутворення, цінову інформацію про товари (роботи, послуги), які є предметами, що контролюються, параметри (показники / умови) операцій, які є предметами операцій, що контролюються. Рогова Н.В. [9] пропонує у наказі про облікову політику прописати принципи трансфертного ціноутворення та графік документообороту між підрозділами підприємства, які будуть залучені до формування інформації про операції з пов'язаними особами. Большотенко І.В. [2] здійснює аналіз податкового контролю у сфері трансфертного ціноутворення і зазначає, що на законодавчому рівні відсутнє чітке визначення правил трансфертного ціноутворення та механізмів контролю їх застосування, і вважає, що заповнення звіту про контрольовані операції збільшуються адміністративні витрати бізнесу. Праці вищезазначених вчених стали основою для дослідження облікових та податково-контрольних аспектів контрольованих операцій. Однак, окремі питання облікового забезпечення та механізмів оподаткування контрольованих операцій у сфері зовнішньоекономічних операцій, зокрема щодо організації синтетичного обліку та порядку звітування, залишаються малодослідженими і потребують подальшого вивчення.

**Постановка завдання.** Мета написання статті полягає в дослідженні облікового забезпечення та сучасного стану оподаткування контрольованих операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності з метою вдосконалення організації обліку та порядку звітування за такими операціями.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні правила трансфертного ціноутворення почали діяти з 1 вересня 2013 р. у зв'язку з внесенням змін до Податкового кодексу України. Платник податку на прибуток, який бере участь у контрольованих операціях, повинен визначати обсяг оподаткованого прибутку відповідно до принципу «вितягнутої руки». Принцип «вितягнутої руки» полягає у тому, що контрольовані операції не відрізняються від умов, що застосовуються між непов'язаними особами у співставних неконтрольованих операціях. Якщо умови контрольованих операцій не відповідають принципу «вितягнутої руки», то оподатковуваний прибуток платника податку на прибуток збільшується на різниці.

Відповідно до ст. 39.2 ПКУ для цілей оподаткування контрольованими операціями є господарські операції з придбання (продажу) товарів (робіт, послуг), що здійснюються платниками податків, які наведені схематично на рис. 1.

Неконтрольовані операції – будь-які господарські операції, що здійснюються між непов'язаними особами.

Господарською операцією для цілей трансферного ціноутворення є всі види операцій, договорів або домовленостей, а саме: операції з товарами (сировиною), готовою продукцією; операції з придбання (продажу) послуг; операції з нематеріальними активами, у тому числі з роялті, ліцензіями, оплатами за використання патентів, товарними знаками, ноу-хау тощо, іншими об'єктами інтелектуальної власності; фінансові операції, включаючи лізинг, участь в інвестиціях, кредитах, комісією за гарантією тощо; операції з купівлі чи продажу корпоративних прав, акцій або інших інвестицій, купівлі чи продажу довгострокових матеріальних і нематеріальних активів.

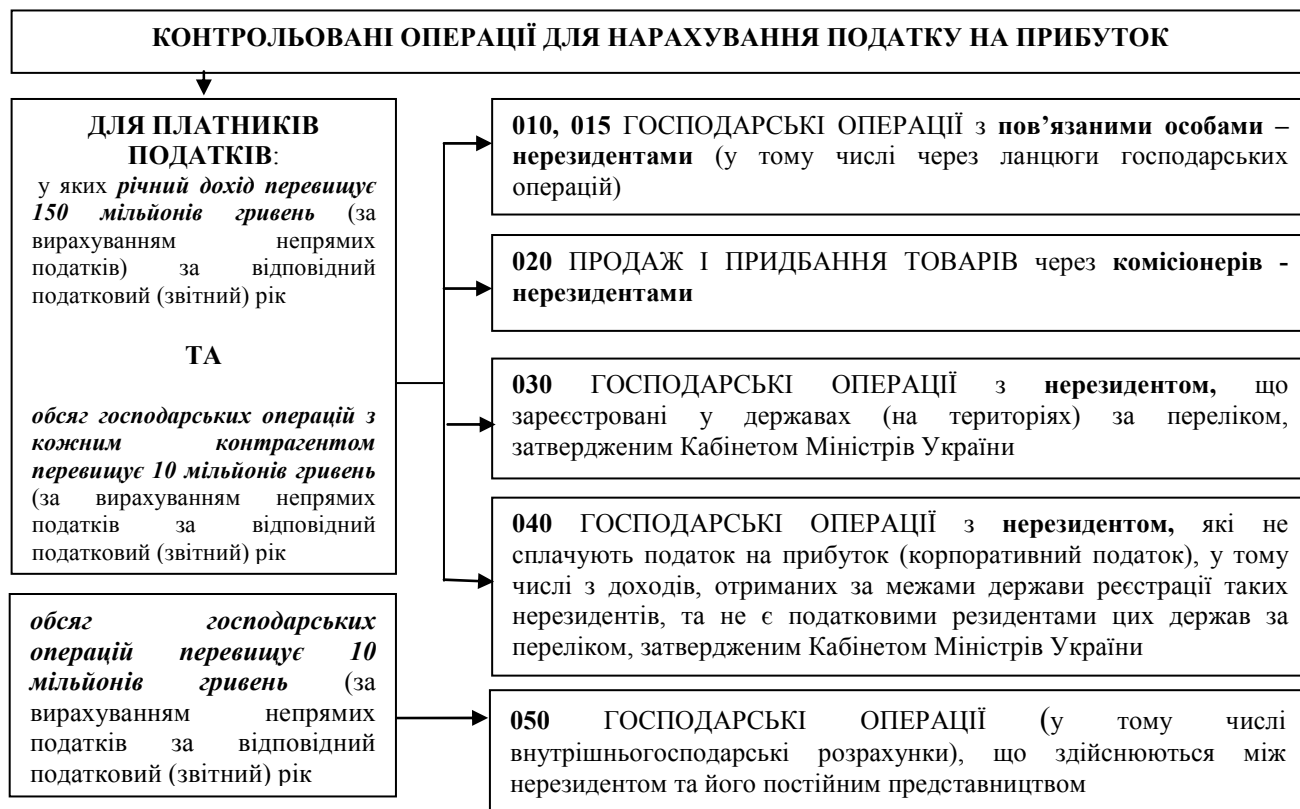


Рисунок 1 – Види контрольованих операцій для нарахування податку на прибуток  
Джерело: побудовано автором на основі [17].

У Податковому кодексі України (ст. 14.1.159) чітко визначені критерії пов'язаних осіб для контрольованих операцій, що схематично представлено на рис. 2.

Для контрольованих операцій з нерезидентами, зареєстрованими у державі (території), у яких ставки податку на прибуток (корпоративний податок) на 5 і більше відсоткових пунктів нижчі, ніж в Україні; у державі (території), з якими Україною не укладені міжнародні договори з положеннями про обмін інформацією; у державі, компетентні органи яких не забезпечують своєчасний та повний обмін податковою та фінансовою інформацією на запит центрального органу виконавчої влади, Кабінет Міністрів України затверджує перелік таких держав (територій). Відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку держав (територій), які відповідають критеріям, установленим підпунктом 39.2.1.2 підпункту 39.2.1 пункту 39.2 статті 39 Податкового кодексу України» № 977-р від 16 вересня 2015 р. затверджено перелік держав, операції з нерезидентами яких відносяться до контрольованих операцій.

Для господарських операцій, що здійснюються з нерезидентами, які не сплачують податок на прибуток (корпоративний податок), у тому числі з доходів, отриманих за межами держави реєстрації таких нерезидентів, та не є податковими резидентами держави, в якій вони зареєстровані як юридичні особи, Постановою Кабінету Міністрів України № 480 від 04 липня 2017 р. затверджено перелік організаційно-правових форм таких нерезидентів в розрізі держав (територій).

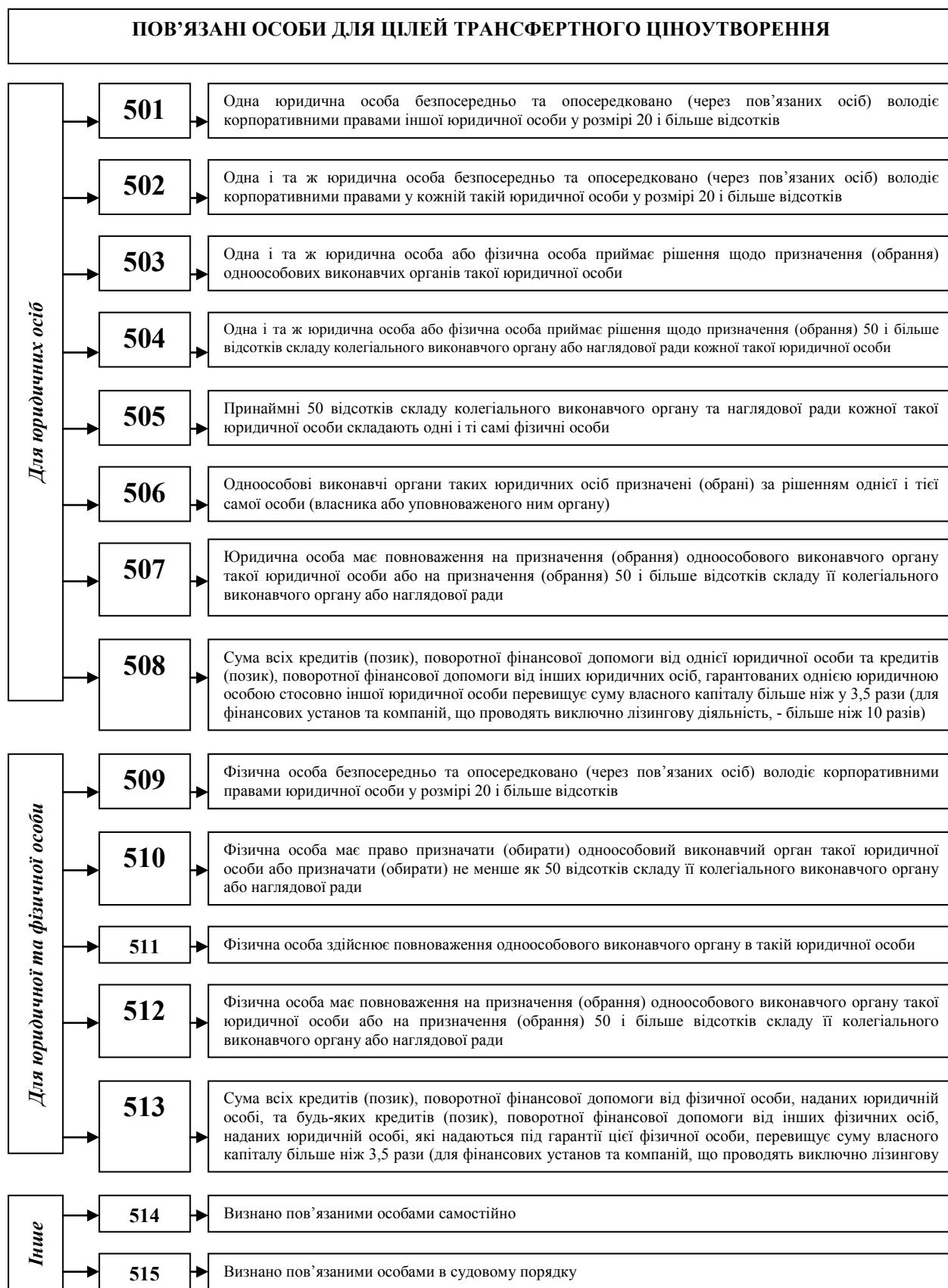


Рисунок 2 – Пов'язаними особами для цілей трансфертного ціноутворення

Джерело: побудовано автором на основі [17].



Для контрольованих операцій з вивезенням (експорт) і ввезенням (імпорт) товарів, що мають біржове котирування, використовується діапазон цін на такі товари, що склалися на товарній біржі. Діапазон цін розраховується на підставі біржових котирувань відповідного товару за декаду (10 календарних днів), що передує проведенню контрольованої операції. Перелік товарів, що мають біржове котирування, та світові товарні біржі для кожної групи товарів затверджені Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку товарів, що мають біржове котирування, та світових товарних бірж для встановлення відповідності умов контрольованих операцій принципу «витагнутої руки» № 616 від 08 вересня 2016 р. Для контрольованих операцій з експорту та імпорту товарів, що мають біржове котирування, з метою оподаткування доходів платника податку на прибуток використовується метод порівняної неконтрольованої ціни. Зазначені ціни підлягають коригуванню з урахуванням обсягу контрольованої операції, умов оплати та постачання товарів, якісних характеристик, транспортних витрат. Тому, на нашу думку, виникає необхідність удосконалення організації синтетичного обліку за такими операціями, яка б надавала можливість узагальнювати інформацію за кожним видом контрольованих операцій з метою правильності визначення податкових різниць та формування звітності за такими операціями.

Аналізуючи діючий План рахунків, нами були запропоновані субрахунки відповідно до рахунків обліку розрахунків з нерезидентами для контрольованих операцій, що представлено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Перелік рахунків для відображення розрахунків з нерезидентами за контрольованими операціями

Назва рахунку	Субрахунки	Назва субрахунку
362 «Розрахунки з іноземними покупцями»	3621	«Розрахунки з іноземними покупцями - непов'язаними особами»
	3622	«Розрахунки з іноземними покупцями - пов'язаними особами»
	3623	«Розрахунками з іноземними покупцями – комісіонерами»
	3624	«Розрахунки з іноземними покупцями, що включені до переліку держав (територій) за критеріями»
	3625	«Розрахунки з іноземними покупцями, які не сплачують податок на прибуток за організаційно-правовими формами»
632 «Розрахунки з іноземними постачальниками»	6321	«Розрахунки з іноземними постачальниками - непов'язаними особами»
	6322	«Розрахунки з іноземними постачальниками - пов'язаними особами»
	6323	«Розрахунками з іноземними постачальниками – комісіонерами»
	6324	«Розрахунки з іноземними постачальниками, що включені до переліку держав (територій) за критеріями»
	6325	«Розрахунки з іноземними постачальниками, які не сплачують податок на прибуток за організаційно-правовими формами»
682 «Внутрішні розрахунки»	6821	«Внутрішні розрахунки резидента та його представництва»
	6822	«Внутрішні розрахунки нерезидента та його постійним представництвом в Україні»

Джерело: розроблено авторами.

Введення таких окремих субрахунків за розрахунками з нерезидентами дозволить формувати загальну інформацію за проведеними контрольованими операціями, яка необхідна для правильного розрахунку різниць з метою визначення об'єкта оподаткування податком на прибуток.

Встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «витягнутої руки» проводиться за шістьма методами визначення ціни. Треба зазначити, що платник податку на прибуток може не застосовувати більше одного методу для відповідності умови контрольованих операцій принципу «витягнутої руки». Платники податку на прибуток для встановлення відповідності умов контрольованих операцій принципу «витягнутої руки» у разі застосування методів повинен до 1 травня року, що настає за звітним, подати до контролюючого органу письмову заяву в довільній формі, в якій зазначаються дані про всіх осіб, які брали участь у ланцюгу купівлі-продажу таких товарів (до першого непов'язаного контрагента).

Інформація повинна містити дані про рівень показників рентабельності пов'язаних осіб відповідно до застосовуваного платником податку на прибуток методу встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «витягнутої руки».

У ст. 39.2.1.8 ПКУ визначено умови, за якими господарські операції відповідають принципу «витягнутої руки»:

- якщо ціни (націнка) на товари (роботи, послуги) підлягають державному регулюванню (крім встановлених мінімальних (максимальних) цін продажу і індикативних цін);

- якщо під час здійснення операції обов'язковим є проведення оцінки;
- у разі проведення обов'язкових аукціонів (публічних торгів);
- якщо здійснюється продаж (відчуження) товарів, у тому числі майна, переданого у заставу позичальником з метою забезпечення вимог кредитора.

Інформація повинна містити дані про рівень показників рентабельності пов'язаних осіб, які є найбільш доцільними виходячи із фактів та обставин здійснення операції, відповідно до застосованого методу встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «витягнутої руки». У разі якщо платник податку на прибуток не подає таку інформацію або подана інформація не містить усіх даних, контролюючий орган має право визначити рівень ціни за методом порівняної неконтрольованої ціни самостійно.

На нашу думку, необхідно на законодавчому рівні надати можливість платникам податку на прибуток самостійно обирати методи визначення ціни для встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «витягнутої руки» без додаткового узгодження з контролюючим органом. Ми вважаємо, що платник податку на прибуток у наказі про облікову політику повинен затвердити методи визначення ціни для встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «витягнутої руки» за кожним видом господарських операцій, які є контрольованими. Таким чином, позбавити контролюючий орган права встановлювати рівень ціни за методом самостійно, тому що на практиці фактично неможливо встановити правильну ціну, яка повністю відповідала б фактам і обставинам здійснення контрольованої операції платника податку на прибуток.

Платники податку на прибуток, які протягом звітного року здійснюють контрольовані операції, зобов'язані надавати до податкових органів великий обсяг інформації у вигляді звітів та документації щодо контрольованих операцій, що представлено у таблиці 3.

При самостійному коригуванні податкових зобов'язань платника податку на прибуток з метою трансферного ціноутворення, платник податку на прибуток обов'язкового складає і подає додаток ТЦ до податкової декларації з податку на прибуток, алгоритм складання якого представлено у таблиці 4.

Таблиця 3 – Інформація, яка подається до податкових органів у вигляді звітності та документації щодо контрольованих операцій

Назва звітності або документа	Зміст документа	Строки подання
Звіт про контрольовані операції	зобов'язані подавати лише платники податку на прибуток, які у звітному році здійснювали контрольовані операції	до 1 жовтня року, що настає за звітним (останній день подання — 30 вересня)
Додаток ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток підприємств	заповнюють лише платники податку на прибуток, які здійснюють самостійне коригування ціни контрольованих операцій відповідно до пп. 39.5.4 ПКУ за підсумками звітного року. У цьому додатку вказують інформацію про податкові різниці щодо відхилення ціни, визначеної за принципом «витягнутої руки» за контрольованими операціями від договірної (контрактної) вартості (вартості, за якою відповідну операцію потрібно відобразити під час формування фінансового результату до оподаткування згідно з правилами бухгалтерського обліку) за такими операціями. Відповідні відхилення (податкові різниці) збільшують фінансовий результат до оподаткування згідно з пп. 140.5.1 та пп. 140.5.2 ПКУ	Одночасно з поданням податкової декларації з податку на прибуток (річної)
Запити щодо документації з трансфертного ціноутворення (ТЦУ) не раніше 01 жовтня після закінчення календарного року, у якому були контрольовані операції	Після отримання запиту від податкових органів платник податку зобов'язаний надати документи. Серед них можуть бути (пп. 39.4.6 ПКУ): дані про сторони контрольованих операцій та пов'язаних осіб; опис діяльності групи (материнська та дочірні (контрольовані) компанії), політику трансфертного ціноутворення); опис структури управління, схема організаційної структури; опис діяльності, стратегії ділової активності; реструктуризація бізнесу, передача нематеріальних активів; опис контрольованих операцій та копії договорів; опис товарів (робіт, послуг), їх як фізичні, так і якісні характеристики; дані про розрахунки (валюта, суми, документи); бізнес-стратегії сторін; функціональний аналіз контрольованих операцій; економічний порівняльний аналіз (дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності, зокрема щодо показників рентабельності контрольованих операцій, обґрунтування методів ТЦУ і джерел інформації, проведені розрахунки та їх опис); дані про самостійне коригування податкової бази. Дані документи мають підвищений строк давності по зберіганню – 2555 днів (7 років) з дня подання декларації з податку на прибуток, для якої вони використовувалися (а не так, як звичайно, – 1095 днів) (п. 44.3 ПКУ). Неподання у 30-денний термін документації по трансфертному ціноутворенню спричинює штраф у розмірі 5 прожиткових мінімумів для працездатної особи, встановленого на 1 січня, за кожний календарний день неподання	Документи до контролюючого органу надаються протягом 30 календарних днів після отримання запиту
Попереднє узгодження ціноутворення по контрольованим операціям	Узгодження існує тільки для платників податків, які належать до категорії «великих» на підставі договору на обмежений строк. Реєстр великих платників податків знаходяться на сайті ДПС. Для цього платник надає лист у ДПС у довільній формі, в якому зазначається: мета звернення, найменування платника, інформація про господарську діяльність сторін контрольованих операцій, дані пов'язаних сторін, факти та обставини контрольованих осіб, методи та комбінація методів, характер договору, інші відомості. Попередній розгляд здійснюється протягом 10 робочих днів з дати надходження листа, але не пізніше ніж за три робочих дні до його проведення. У договорі попереднього узгодження вказуються критерії відповідності умов контрольованих операцій принципу «витягнутої руки». Строк дії договору визначається сторонами і не може перевищувати п'яти календарних років	ДПС повідомляє платника про результати попереднього розгляду протягом 60 календарних днів з дати надходження листа з пропозицією попереднього розгляду

Джерело: узагальнено авторами на основі [17].

Таблиця 4 – Алгоритм складання Додаток ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток підприємств

Номер колонки	Назва колонки	Пояснення щодо заповнення
	Загальні відомості	Загальні відомості (колонки 1-4) формуються згідно з Порядком складання звіту про контрольовані операції, затвердженим наказом Міністерства фінансів України від 18 січня 2016 р. № 8
1	повне найменування (прізвище, ім'я, по батькові) особи, яка бере участь у контрольованій операції	У цій колонці зазначають повне найменування (або П. І. Б.) контрагента в контрольованій операції, яке зазначене в договорі (контракті)
2	код особи	Код нерезидента в країні його реєстрації
3	контракт (договір): дата	Дата підписання договору (контракту) з нерезидентом, відповідно до якого здійснюється контрольована операція
4	контракт (договір): номер	Номер договору (контракту), відповідно до якого здійснюється контрольована операція
5	Код найменування операції	<b>001</b> – агентський договір; <b>002</b> – доручення; <b>003</b> – дарування; <b>004</b> – договір авторського замовлення; <b>005</b> – кредит, позика; <b>006</b> – комісія; <b>007</b> – комерційна концесія; <b>008</b> – комерційна субконцесія; <b>009</b> – купівля-продаж; <b>010</b> – ліцензійний договір; <b>011</b> – субліцензійний договір; <b>012</b> – опціон; <b>013</b> – форвардний контракт; <b>014</b> – ф'ючерсний контракт; <b>015</b> – перевезення; <b>016</b> – підряд; <b>017</b> – субпідряд; <b>018</b> – рента; <b>019</b> – фінансовий лізинг (орендна операція); <b>020</b> – оперативний лізинг (орендна операція); <b>021</b> – зворотний лізинг; <b>022</b> – виконання науково-дослідних, конструкторських, технологічних робіт, досліджень, технічних завдань, проектних пропозицій, проведення обстежень. Інженерних, розвідувальних та інших подібних робіт, послуг; <b>023</b> – виконання консультаційних, консалтингових, аудиторських, юридичних та інших подібних робіт, послуг; <b>024</b> – надання маркетингових послуг, дослідження ринку, рекламних та інших подібних робіт, послуг; <b>025</b> – виконання інших робіт, послуг, не передбачених кодами (022-024); <b>026</b> – договір поставки; <b>027</b> – договір поруки; <b>028</b> – договір страхування; <b>029</b> – договір перестрахування; <b>030</b> – договір експедиційний, транспортування, перевезення; <b>031</b> – договір найму або піднайму судна або транспортного засобу, чартеру, фрахтування; <b>032</b> – договір факторингу; <b>033</b> – договір зберігання; <b>034</b> – інші фінансові послуги; <b>035</b> – інші банківські послуги; <b>036</b> – інші операції, не передбачені кодами 001-035
	Предмет контрольованої операції:	
6	опис предмета операції	Предмет операції, вказаний у первинних документах
7	код типу предмета операції	<b>201</b> – товар; <b>202</b> – нематеріальні активи; <b>203</b> – цінні папери; <b>204</b> – послуги; <b>205</b> – банківська послуга; <b>206</b> – фінансова послуга (крім банківських послуг); <b>207</b> – робота; <b>208</b> – фінансування нерезидентом поточної діяльності його постійного представництва в Україні
8	код товару за УКТ ЗЕД	Код товару за УКТ ЗЕД зазначається лише у разі здійснення зовнішньоекономічних операцій з товарами. У випадку виконання чи отримання робіт/послуг відповідний рядок за цією колонкою повинен містити значення «0»
9	код послуги згідно з Класифікацією зовнішньоекономічних послуг	Код послуги відповідно до Класифікації зовнішньоекономічних послуг зазначається лише у разі виконання чи отримання робіт/послуг. У випадку товарів відповідний рядок за цією колонкою повинен містити значення «0»
10	Дата здійснення операції: з	Зазначається одна й та сама дата: переходу права власності на товари або складання акту про виконані роботи/надані послуги (Наказ № 8)

Номер колонки	Назва колонки	Пояснення щодо заповнення
11	Дата здійснення операції: по	
12	Номер додатка	Номер відповідного додатка до Звіту про контрольовані операції (такі додатки складаються по кожному контрагенту, який бере участь у контрольованій операції)
13	Номер контрольованої операції з/п	Порядковий номер контрольованої операції, вказаний у колонці 1 розділу «Відомості про контрольовані операції» додатка до Звіту про контрольовані операції, номер якого зазначено в рядку 13
<b>Сума коригування: при продажу товарів (робіт, послуг)</b>		
14	Мінімальне значення діапазону цін / рентабельності	Зазначається показник діапазону цін / рентабельності, до якого проведено коригування податкових зобов'язань (цифрове значення показника у відсотках)
15	Сума коригування	У відповідних рядках цієї колонки відображають суми <b>самостійного коригування доходів</b> за договорами про продаж товарів (робіт, послуг) відповідно до пп. 39.5.4 ПКУ. <b>Підсумок за колонкою 15 переноситься:</b> <b>1) за товарами (роботами, послугами) – у рядок 3.1.3 додатка РІ;</b> <b>2) за цінними паперами, операції з якими відображаються в додатку ЦП, – у рядок 01.12 додатка ЦП</b>
<b>Сума коригування: при придбання товарів (робіт, послуг)</b>		
16	Мінімальне значення діапазону цін / рентабельності	Зазначається показник діапазону цін / рентабельності, до якого проведено коригування податкових зобов'язань (цифрове значення показника у відсотках)
17	при придбанні товарів (робіт, послуг)	У відповідних рядках цієї колонки відображають суми <b>самостійного коригування витрат</b> за договорами про придбання товарів (робіт, послуг) відповідно до пп. 39.5.4 ПКУ. <b>Підсумок за колонкою 16 переноситься:</b> <b>1) за товарами (роботами, послугами) – у рядок 3.1.4 додатка РІ;</b> <b>2) за цінними паперами, операції з якими відображаються в додатку ЦП, – у рядок 02.12 додатка ЦП</b>

Джерело: узагальнено авторами на основі [13].

Звітним періодом за трансферним ціноутворенням є календарний рік. Звіт про контрольовані операції подається платниками податку на прибуток до 1 жовтня року, що настає за звітним, засобами електронного зв'язку в електронній формі. Форма Звіту про контрольовані операції затверджена Наказом Міністерства фінансів України «Про затвердження форми та Порядку складання Звіту про контрольовані операції» № 8 від 18 січня 2016 р., що схематично переставлено на рис. 3.

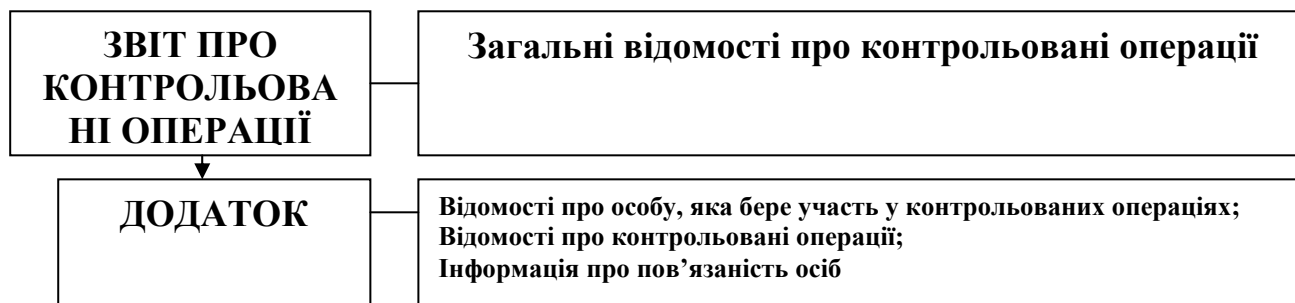


Рисунок – 3 Структура звіту про контрольовані операції

Джерело: побудовано авторами на основі [12].

Додаток до звіту про контрольовані операції заповнюється окремо щодо кожної особи, яка бере участь у контрольованій операції. Алгоритм складання Додатку

«Відомості про особу, яка бере участь у контрольованих операціях» представлений у таблиці 4.

Таблиця 4 – Алгоритм складання Додатку до звіту про контрольовані операції «Відомості про особу, яка бере участь у контрольованих операціях»

Номер колонки	Назва колонки	Пояснення щодо заповнення
1	повне найменування (прізвище, ім'я, по батькові) особи, яка бере участь у контрольованій операції	У цій колонці зазначають повне найменування (або П. І. Б.) контрагента в контрольованій операції, яке зазначене в договорі (контракті)
2	Місцезнаходження особи (адреса)	Адреса місцезнаходження особи – сторони контрольованої операції
3	Назва країни, в якій зареєстрована особа	Назва країни українською мовою
4	Код країни	Код країни відповідно до Статистичної класифікації країн світу (наказ Державної служби статистики № 426 від 30 грудня 2013 р. («Крим» код 805))
5	Код особи	Код платника податку згідно ЄДРПОУ та основний код економічної діяльності за Класифікацією видів економічної діяльності ДК 009:2010
6	Код підстави віднесення до контрольованої	<b>010</b> – господарські операції, що здійснюються з пов'язаними особами нерезидентами (крім господарських операцій, що здійснюються з пов'язаними особами – нерезидентами із залученням непов'язаних осіб); <b>015</b> – господарські операції, що здійснюються з пов'язаними особами – нерезидентами із залученням непов'язаних осіб; <b>020</b> – з продажу та придбання товарів (послуг) через комісіонерів-нерезидентів; <b>030</b> – господарські операції, однієї із сторін є нерезидент, зареєстрований у державі (території), яка включена до переліку; <b>040</b> – господарські операції, що здійснюються з нерезидентами, які не сплачують податок на прибуток (корпоративний податок); <b>050</b> – господарські операції, що здійснюються між нерезидентом та його представництвом з пов'язаними особами – нерезидентами (рисунок 1 статті)
7	Код ознаки пов'язаності осіб	<b>501-510</b> – юридичні особи за переліком; <b>511-516</b> – для юридичних та фізичних осіб; <b>517-517</b> – інші (рисунок 2 статті);
<b>Відомості про контрольовані операції</b>		
1	№ з/п	Наростаючий порядковий номер рядку
2	Код найменування операції	<b>001</b> – агентський договір; <b>002</b> – доручення; <b>003</b> – дарування; <b>004</b> – договір авторського замовлення; <b>005</b> – кредит, позика; <b>006</b> – комісія; <b>007</b> – комерційна концесія; <b>008</b> – комерційна субконцесія; <b>009</b> – купівля-продаж; <b>010</b> – ліцензійний договір; <b>011</b> – субліцензійний договір; <b>012</b> – опціон; <b>013</b> – форвардний контракт; <b>014</b> – ф'ючерсний контракт; <b>015</b> – перевезення; <b>016</b> – підряд; <b>017</b> – субпідряд; <b>018</b> – рента; <b>019</b> – фінансовий лізинг (орендна операція); <b>020</b> – оперативний лізинг (орендна операція); <b>021</b> – зворотний лізинг; <b>022</b> – виконання науково-дослідних, конструкторських, технологічних робіт, досліджень, технічних завдань, проектних пропозицій, проведення обстежень. Інженерних, розвідувальних та інших подібних робіт, послуг; <b>023</b> – виконання консультаційних, консалтингових, аудиторських, юридичних та інших подібних робіт, послуг; <b>024</b> – надання маркетингових послуг, дослідження ринку, рекламних та інших подібних робіт, послуг; <b>025</b> – виконання інших робіт,

Номер колонки	Назва колонки	Пояснення щодо заповнення
		послуг, не передбачених кодами (022-024); <b>026</b> – договір поставки; <b>027</b> – договір поруки; <b>028</b> – договір страхування; <b>029</b> – договір перестраховування; <b>030</b> – договір експедиційний, транспортування, перевезення; <b>031</b> – договір найму або піднайму судна або транспортного засобу, чартеру, фрахтування; <b>032</b> – договір факторингу; <b>033</b> – договір зберігання; <b>034</b> – інші фінансові послуги; <b>035</b> – інші банківські послуги; <b>036</b> – інші операції, не передбачені кодами 001-035
3	код типу предмета операції	<b>201</b> – товар; <b>202</b> – нематеріальні активи; <b>203</b> – цінні папери; <b>204</b> – послуги; <b>205</b> – банківська послуга; <b>206</b> – фінансова послуга (крім банківських послуг); <b>207</b> – робота; <b>208</b> – фінансування нерезидентом поточної діяльності його постійного представництва в Україні
4	опис предмета операції	Предмет операції, вказаний у первинних документах
5	код товару за УКТ ЗЕД	Код товару за УКТ ЗЕД зазначається лише у разі здійснення зовнішньоекономічних операцій з товарами. У випадку виконання чи отримання робіт/послуг відповідний рядок за цією колонкою повинен містити значення «0»
6	код послуги згідно з Класифікацією зовнішньоекономічних послуг	Код послуги відповідно до Класифікації зовнішньоекономічних послуг зазначається лише у разі виконання чи отримання робіт/послуг. У випадку товарів відповідний рядок за цією колонкою повинен містити значення «0»
7	контракт (договір): дата	Дата підписання договору (контракту) з нерезидентом, відповідно до якого здійснюється контрольована операція
8	контракт (договір): номер	Номер договору (контракту), відповідно до якого здійснюється контрольована операція
9	Код сторони операції	<b>101</b> – агент; <b>102</b> – особа, яку представляє агент; <b>103</b> – повірений; <b>104</b> – довіритель; <b>105</b> – дарувальник; <b>106</b> – обдарований; <b>107</b> – виконавець; <b>108</b> – замовник; <b>109</b> – кредитодавець (позикодавець); <b>110</b> – кредитор; <b>111</b> – позичальник; <b>112</b> – комісіонер; <b>113</b> – комітент; <b>114</b> – праволоділець; <b>115</b> – користувач; <b>116</b> – субкористувач; <b>117</b> – продавець; <b>118</b> – покупець; <b>119</b> – ліцензіат; <b>120</b> – ліцензіар; <b>121</b> – субліцензіат; <b>122</b> – перевізник; <b>123</b> – відправник; <b>124</b> – підрядник; <b>125</b> – генеральний підрядник; <b>126</b> – субпідрядник; <b>127</b> – платник ренти; <b>128</b> – одержувач ренти; <b>129</b> – лізингодавець; <b>130</b> – лізингоодержувач; <b>131</b> – отримувач; <b>132</b> – постачальник; <b>133</b> – поручитель; <b>134</b> – боржник; <b>135</b> – страховик; <b>136</b> – страхувальник; <b>137</b> – перестраховик; <b>138</b> – фрахтівник; <b>139</b> – фрахтувальник; <b>140</b> – фактор; <b>141</b> – клієнт; <b>142</b> – зберігач; <b>143</b> – поклаждавець; <b>144</b> – інше найменування сторони; <b>145</b> – нерезидент; <b>146</b> – постійне представництво нерезидента в Україні
10	Код країни походження предмета операції	Код країни відповідно до Статистичної класифікації країн світу (наказ Державної служби статистики № 426 від 30 грудня 2013 р. («Крим» код 805). Якщо країна походження невідома проставляється «0»
11	Умови поставки товару	Відповідно до правил «Інкотермс»
12	Торговельна марка предмета операції	Відповідно до товарно супровідних та комерційних документах. У разі відсутності проставляється «0»
13	Виробник предмета операції	Відповідно до товарно супровідних та комерційних документах. У разі відсутності проставляється «0»
14	Дата здійснення операції: з	Зазначається одна й та сама дата: переходу права власності на товари або складання акту про виконанні роботи/наданні послуги (Наказ № 8). У разі здійснення операцій між нерезидентом та
15	Дата здійснення	

Номер колонки	Назва колонки	Пояснення щодо заповнення
	операції: по	його представництвом – дата проведення господарської операції
16	Ціна (тариф)	Ціна (тариф) за одиницю виміру предмета операції у валюті. Якщо фінансова послуга (кредит, депозит, позика), сплата роялті, франшизи - % ставка; фінансування нерезидентом його постійного представництва проставляється «0»
17	Кількість предметів операції	Кількість. Якщо фінансова послуга (кредит, депозит, позика), сплата роялті, франшизи – сума відсотків у валюті; фінансування нерезидентом його постійного представництва проставляється сума фінансування у валюті
18	Код одиниці виміру	Відповідно до Класифікатора системи позначень одиниць вимірювання та обліку ДК 01-96 (Наказ Державного комітету стандартизації, метрології та сертифікації України № 8 від 09 січня 1997 р.)
19	Код валюти	Відповідно до Класифікатора іноземних валют та банківських металів (Постанова Правління Національного банку України № 34 від 04 лютого 1998 р.)
20	Загальна вартість контрольованої операції	Загальна вартість у гривнях (за вирахуванням непрямих податків), за якою відповідна операція відображена в бухгалтерському обліку
21	Код методу встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «витягнутої руки»	<b>301</b> – метод порівняльної неконтрольованої ціни; <b>302</b> – метод ціни перепродажу; <b>303</b> – метод витрати плюс; <b>304</b> – метод чистого прибутку; <b>305</b> – метод розподілення; <b>306</b> – метод порівняльної неконтрольованої ціни
22	Код показника рентабельності	<b>410</b> – валова рентабельність; <b>420</b> – валова рентабельність собівартості; <b>430</b> – чиста рентабельність; <b>440</b> – чиста рентабельність витрат; <b>450</b> – рентабельність операційних витрат; <b>460</b> – рентабельність активів; <b>470</b> – рентабельність капіталу; <b>480</b> – інший показник. У разі застосування методів порівняльної контрольованої ціни, розподілення прибутку не заповнюється
23	Цифрове значення показника рентабельності	Відсотки з точністю до другого знаку після коми
24	Групування контрольованих операцій	Проставляється «1» якщо наводиться узагальнена інформація щодо сукупності таких контрольованих операцій
25	Інформація про сторону, що досліджується	Якщо платник обирає себе стороною дослідження, зазначається «1», якщо обрано особу – контрагента у контрольованій операції, зазначається «0»

*Джерело: побудовано авторами на основі [12].*

Якщо порівняти Додаток ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток підприємств із Звітом про контрольовані операції, то можна встановити однакові колонки заповнення інформації двох звітів, що представлено у таблиці 5.

Можна дійти до висновку про те, що при заповненні Додатку ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток, який подається у строки річного декларування, необхідно мати заповнений звіт про контрольовані операції, який подається значно пізніше податкової декларації з податку на прибуток, тобто до 1 жовтня наступного року. Крім того, у Додатку ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток у колонці 12 зазначається номер додатка у Звіті про контрольовані операції. У Звіті про контрольовані операції розшифровуються більш детально предмет контрольованих операцій, а саме: умови поставки, коди країни походження предмету, торговельна марка, виробник предмета операції, ціна, кількість, код одиниці виміру, код валюти, загальну вартість контрольованої операції, тобто інформація, яка наводиться у митних



деклараціях при експортно-імпортних операціях. На нашу думку, порядок звітування за контрольованими операціями необхідно спростити. При здійсненні контрольованих операціях виникають різниці, що впливають на визначення тільки об'єкту оподаткування податком на прибуток, тому, на нашу думку, їх необхідно зазначати тільки у податковій декларації з податку на прибуток.

Таблиця 5 – Порівняння Додатку ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток підприємств та Звіту про контрольовані операції

Назва колонки	Номер колонки у Додатку ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток підприємств	Номер колонки у Відомості Звіту про контрольовані операції
Код найменування операції	5	2
код типу предмета операції	7	3
опис предмета операції	6	4
код товару за УКТ ЗЕД	8	5
код послуги згідно з Класифікацією зовнішньоекономічних послуг	9	6
контракт (договір): дата	3	7
контракт (договір): номер	4	8
Дата здійснення операції: з	10	14
Дата здійснення операції: по	11	15

Джерело: побудовано авторами на основі [12; 13].

Крім того, відповідно до вимог Податкового кодексу України, платник податку повинен вести та зберігати документацію щодо трансферного ціноутворення. Необхідно зазначити, що строки зберігання документації за контрольованими операціями дорівнюється 2555 днів, що значно більше загального строку, який прийнято не менше як 1095 днів. На запит контролюючих органів, платник податку на прибуток протягом 30 календарних днів з дня отримання запиту подають документацію щодо окремих контрольованих операцій. Запит надсилається не раніше 1 травня року, що настає за календарним роком, в якому таку контрольовану операцію (операції) було здійснено.

Документація з трансферного ціноутворення повинна містити таку інформацію:

- дані про пов'язаних осіб, а саме: контрагента (контрагентів) контрольованої операції; осіб, які безпосередньо (опосередковано) володіють корпоративними правами платника податків і володіє платник податку у розмірі 20 відсотків і більше відсотків;
- загальний опис діяльності групи (включаючи материнську компанію та її дочірні підприємства), у тому числі організаційну структуру групи, опис господарської діяльності групи, політику трансферного ціноутворення;
- опис структури управління платника податку, схема його організаційної структури;
- опис діяльності та стратегії ділової активності, зокрема, економічні умови діяльності, аналіз відповідних ринків товарів (робіт, послуг), на яких проводить свою діяльність платник податку, основні конкуренти;
- відомості про участь платника податку у реструктуризації бізнесу або передачі нематеріальних активів у звітному або попередньому році з поясненням аспектів цих операцій, що вплинули або впливають на діяльність платника податку;
- опис контрольованої операції та копії відповідних договорів (контрактів);
- опис товарів (робіт, послуг), включаючи фізичні характеристики, якість і репутацію на ринку, країну походження і виробника, наявність товарного знаку та іншу

інформацію, пов'язану з якісними характеристиками товару (робіт, послуг);

– відомості про фактично проведені розрахунки у контрольованій операції (сума та валюта платежів), дата, платіжні документи);

– чинники, які вплинули на формування та встановлення ціни, зокрема бізнес-стратегії сторін операції, які істотно впливають на ціни товарів (робіт, послуг);

– функціональний аналіз контрольованої операції: відомості про функції пов'язаних осіб, що є сторонами контрольованої операції, про використані ними активи, пов'язані з такою контрольованою операцією, та економічні (комерційні) ризики, які такі особи враховували під час здійснення контрольованої операції;

– економічний аналіз та порівняльний аналіз (суму отриманих доходів (прибутку) та суму понесених витрат (збитку) внаслідок здійснення контрольованої операції, рівень рентабельності; обґрунтування вибору методу, який застосовано; обґрунтування вибору та інформація про зіставні операції і джерела інформації, які використовувалися для аналізу; розрахунок діапазону цін (рентабельності); опис та розрахунок проведених коригувань);

– результати порівняного аналізу комерційних та фінансових умов операцій (кількості товарів, обсяг виконаних робіт (наданих послуг); строків виконання господарських зобов'язань; умов проведення платежів під час здійснення операції; офіційного курсу гривні до іноземної валюти Національного Банку України, зміни такого курсу; розміру звичайних надбавок чи знижок до ціни товарів (робіт, послуг), втратою товарами споживчих якостей, закінченням строку зберігання, збутом неліквідних або низько ліквідних товарів; розподілу прав та обов'язків між сторонами операції, визначених за результатами функціонального аналізу);

– відомості про проведене самостійне або пропорційне коригування податкової бази та сум податку на прибуток.

Великий платник податків (юридична особа, у якої обсяг доходу від усіх видів діяльності за останні чотири послідовні податкові (звітні) квартали перевищують 1 мільярд гривень або загальна сума сплачених до бюджету податків за такий самий період перевищує 20 мільйонів гривень) має право узгодити з контролюючим органом критерії для визначення умов відповідності принципу «втягнутої руки» для деяких майбутніх контрольованих операцій на обмежений строк на підставі договору, тобто здійснити *попереднє узгодження цін у контрольованих операціях*.

Предметом узгодження є види та перелік товарів (робіт, послуг), методи або комбінація методів відповідності, перелік джерел інформації, строк, допустиме відхилення від рівня економічних умов, порядок, строк подання та перелік документів, які підтверджують дотримання узгоджених цін у контрольованих операціях.

За результатами такого узгодження укладається договір, який має односторонній характер, у разі залучення до процедури іншого державного органу, двох і більше державних органів, то договір має двосторонній і багатосторонній характер.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку попереднього узгодження ціноутворення у контрольованих операціях, за результатами якого укладаються договори, що мають односторонній, двосторонній та багатосторонній характер, для цілей трансфертного ціноутворення» № 504 від 17 липня 2015 р. затверджено порядок подання документів і матеріалів стосовно попереднього розгляду питання щодо проведення процедури узгодження цін.

При цьому платник податків надсилає до Державної фіскальної служби лист, в якому обов'язково зазначаються мета звернення (попередній розгляд питання щодо проведення процедури узгодження цін), найменування платника податків, код згідно з ЄДРПОУ, дані про представника (представників) платника податків, який (які) братиме

(братимуть) участь у попередньому розгляді питання щодо проведення процедури узгодження цін (найменування посади, прізвище, ім'я, по батькові, номер телефону, адреса електронної пошти, документи, які підтверджують повноваження такої особи), а також інформація про: суть і фактичні обставини контрольованої операції, предмет узгодження цін; господарську діяльність сторін контрольованої операції із зазначенням найменування держав, резидентами яких вони є; пов'язаних осіб для їх ідентифікації (структуру групи пов'язаних осіб тощо); інші відомості, які платник вважає за необхідне подати для врахування під час попереднього розгляду питання щодо проведення процедури узгодження цін.

Державна фіскальна служба за результатами попереднього розгляду питання щодо проведення процедури узгодження цін письмово повідомляє платнику податків протягом 60 календарних днів з дати надходження листа стосовно попереднього розгляду зазначеного питання про доцільність звернення із заявою.

Для проведення процедури узгодження цін платник податків (незалежно від того, чи звертався він щодо попереднього розгляду відповідного питання або незалежно від його результатів) подає до Державної фіскальної Служби заяву, а також:

- документацію з трансфертного ціноутворення, яка повинна містити інформацію;
- копії установчих документів платника податків;
- дані бухгалтерського обліку та фінансову звітність платника податків за останні три звітних (податкових) періоди (роки);
- опис поточних податкових спорів, які стосуються предмета узгодження (за наявності);
- документ, який підтверджує, що сторона контрольованої операції - нерезидент є резидентом відповідної держави;
- опис впливу міжнародного договору (конвенції) про уникнення подвійного оподаткування між Україною та іноземною державою, податковим резидентом якої є контрагент в контрольованій операції, на предмет узгодження (за наявності такого договору (конвенції));
- результати аналізу можливого впливу умов договору про узгодження цін на розмір податкових зобов'язань сторін контрольованої операції;
- копії документів, що підтверджують факт звернення із заявою про проведення процедури узгодження цін (у разі такого звернення) контрагента платника податків у контрольованій операції до іноземного державного органу, уповноваженого стягувати податки і збори в державі, резидентом якої є сторона контрольованої операції;
- копію документа, що підтверджує повноваження представника (представників) платника податків, який (які) братиме (братимуть) участь у процедурі узгодження цін;
- пропозиції щодо порядку, строків подання та переліку документів, які підтверджують дотримання платником податків узгодженого порядку визначення цін.

Якщо з будь-яких причин після звернення із заявою платник податків приймає рішення про недоцільність такого звернення, він може її відкликати в будь-який час до моменту підписання договору про узгодження цін.

За результатами розгляду заяви Державна фіскальна служба приймає рішення щодо: готовності укласти договір про узгодження цін, що має односторонній характер, із зазначенням місця, дати і часу підписання такого договору або вмотивоване рішення щодо відмови в укладенні такого договору; досягнення взаємної згоди з іноземним державним органом, уповноваженим стягувати податки і збори в державі, резидентом

якої є сторона контрольованої операції, а також готовності укласти договір про узгодження цін, що має двосторонній або багатосторонній характер; недосягнення взаємної згоди з іноземним державним органом, уповноваженим стягувати податки і збори в державі, резидентом якої є сторона контрольованої операції, та, як наслідок, неможливості укладення договору про узгодження цін, що має двосторонній або багатосторонній характер.

Договір про узгодження цін набирає чинності з 1 січня календарного року, що настає за роком його підписання. Строк дії договору про узгодження цін не може перевищувати п'ять календарних років. Укладення договору про узгодження цін не звільняє платника податків від складення і подання інформації про проведені контрольовані операції та звіту про контрольовані операції. Платник податків, який уклав договір про узгодження цін, зобов'язаний щороку до 1 травня року, що настає за звітним, подавати звіт про виконання договору про узгодження цін, форма і зміст якого визначаються зазначеним договором. Неподання звіту про виконання договору про узгодження цін, подання звіту із зазначенням неточної та не в повному обсязі інформації є підставою для припинення дії такого договору.

Неподання платником податку на прибуток звіту про контрольовані операції та документації з трансферного ціноутворення або невключення до такого звіту інформації про всі здійснені протягом звітного періоду контрольовані операції тягне за собою накладання штрафу у розмірі:

– 300 розмірів прожиткового мінімуму для працездатної особи станом на 01 січня податкового (звітного) року – у разі неподання (несвоєчасного подання) звіту про контрольовані операції;

– 1 розмір прожиткового мінімуму для працездатної особи станом на 01 січня податкового (звітного) року за кожний календарний день несвоєчасного декларування контрольованих операцій в поданому звіті про контрольовані операції у разі подання уточнюючого звіту, але не більше 300 розмірів прожиткового мінімуму для працездатної особи станом на 01 січня податкового (звітного) року;

– 2 розміри прожиткового мінімуму для працездатної особи станом на 01 січня податкового (звітного) року за кожний календарний день несвоєчасного подання документації з трансферного ціноутворення, але не більше 200 розмірів прожиткового мінімуму для працездатної особи станом на 01 січня податкового (звітного) року.

Сплата таких фінансових санкцій (штрафів) не звільняє платників податку на прибуток від обов'язку подання звіту про контрольовані операції та документації з трансферного ціноутворення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Дослідження сучасного стану облікового забезпечення та оподаткування контрольованих операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності свідчить про суттєве навантаження облікових працівників при заповненні звітності, яка подається до контролюючих органів. З метою удосконалення облікового забезпечення запропоновано впровадження окремих субрахунків за розрахунками з нерезидентами. Введення таких субрахунків дозволить узагальнювати інформацію щодо проведених контрольованих операцій з метою розрахунку різниць при визначенні об'єкта оподаткування податком на прибуток.

Є необхідним введення на рівні законодавства надання платнику податку на прибуток можливості самостійно обирати методи визначення ціни для встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «витагнутої руки» без додаткового узгодження з контролюючим органом.

При проведенні аналізу порядку заповнення Додатку ТЦ до Податкової декларації з податку на прибуток та Звіту про контрольовані операції зроблено

висновок, що при поданні податкової декларації з податку на прибуток необхідно мати заповнений звіт про контрольовані операції, що подається значно пізніше, що доводить необхідність скасування Звіту про контрольовані операції.

Напрямами подальших досліджень є удосконалення механізму попереднього узгодження ціноутворення у контрольованих операціях з контролюючими органами. Необхідно розробити порядок попереднього узгодження за всіма контролюючими операціями всіх платників податку на прибуток. Особливу увагу, приділити розробці процедури адміністративного оскарження та судового оскарження платниками податку результатів попереднього узгодження ціноутворення контролюючими органами.

## Список літератури

1. Блакита Г., Карпенко І. Критерії пов'язаності осіб в обліку контрольованих операцій. *Вісник КНТЕУ*. 2018. № 2. С. 110-120.
2. Ботьботенко І.В. Трансферне ціноутворення: обліковий та податково-контрольований аспекти. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Випуск № 15. С.127-131.
3. Гурочкіна В.В., Рожко Ю.В. Трансфертне ціноутворення: судова українська практика та методика податкових правопорушень. *Економіка та управління підприємства*. 2019. Випуск № 6 (74). С. 45-57.
4. Загрядська М. Трансфертне ціноутворення – сучасні аспекти застосування. *Юридична газета*. 2019. Випуск 25-26. С. 679-680.
5. Карпенко І.В. Методика обліку трансферного ціноутворення на підприємствах торгівлі. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. Випуск 1 (51). 2018. С. 416-424.
6. Касич А.О., Петрик О.А., Гриненко Ю.І. Трансфертне ціноутворення на підприємстві: проблеми та можливості використання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 19-23.
7. Кіляр О.Р., Фроленко Р.В. Трансфертне ціноутворення: проблеми та перспективи впровадження. *Мукачівський державний університет*. 2016. Випуск № 3. С.394-398.
8. Король В.І. Законодавчі засади трансферного ціноутворення у зовнішньоекономічній сфері. *Приватне право і підприємництво*. 2016. Випуск № 15. С. 171-174.
9. Лоханова Н.О. Проблеми інформаційного забезпечення трансферного ціноутворення в системі ділового партнерства підприємств. URL : [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2018/8.pdf) (дата звернення 15.11.2019).
10. Мельничук І.І., Коробочка Н.В. Методи трансферного ціноутворення та особливості їх застосування до контрольованої операції. *Молодий вчений*. 2017. № 1 (41). С 661-665.
11. Міняйло В.П. Нежива М.О. Аудит трансферного ціноутворення в умовах євроінтеграції та глобалізації. *Бізнесінформ*. 2019. № 2. С. 283-288.
12. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження форми та Порядку складання Звіту про контрольовані операції» № 8 від 18 січня 2016 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 15.11.2019).
13. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження форми Податкової декларації з податку на прибуток» № 897 від 20 жовтня 2015 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 15.11.2019).
14. Неміровська О.М. Транснаціональні компанії та регулювання трансферного ціноутворення в Україні. URL : [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/nemirovska\\_0001.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/nemirovska_0001.pdf) (дата звернення 15.11.2019).
15. Рогова Н.В. Облікове забезпечення контролю трансферного ціноутворення. *Економіка: реалії часу*. № 5(15). 2014. С. 204-207.
16. Рудая М.І. Механізм трансферного ціноутворення в операціях із офшорами в умовах глобалізації економіки. *Національна економіка*. 2018. *Інтелект XXI*. № 6. С. 96-99.
17. Податковий кодекс України. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 15.11.2019).
18. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку попереднього узгодження ціноутворення у контрольованих операціях, за результатами якого укладаються договори, що мають односторонній, двосторонній та багатосторонній характер, для цілей трансфертного ціноутворення» № 504 від 17 липня 2015 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 15.11.2019).
19. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку держав (територій), які відповідають критеріям, установленим підпунктом 39.2.1.2 підпункту 39.2.1 пункту 39.2 статті 39 Податкового кодексу України, та визнання таким, що втратило чинність, розпорядження Кабінету

- Міністрів України від 16 вересня 2015 № 977» № 1045 від 27 грудня 2017 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 15.11.2019).
20. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку організаційно-правових форм нерезидентів, які не сплачують податок на прибуток (корпоративний податок), у тому числі Податок з доходів, отриманих за межами держави реєстрації таких нерезидентів, та / або не є податковими резидентами держави, в якій вони зареєстровані як юридичні особи» № 480 від 04 липня 2017 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 15.11.2019).
  21. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку товарів. Що мають біржове котирування, та світових товарних бірж для встановлення відповідності умов контрольованих операцій принципу «витагнутої руки» № 616 від 08 вересня 2016 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 15.11.2019).
  22. Ткачик Ф.П. Трансфертне ціноутворення як об'єкт моніторингу податкових консультацій. *Науковий вісник Херсонського університету. 2015. Випуск 15. Частина 3. С 148-151.*
  23. Фесенко В.В. Методологія аудиту та аналізу зовнішньоекономічної діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)». Тернополь, 2019. 36 с.

## References

1. Blakytka, H., Karpenko, I. (2018). Kryterii pov'iazanosti osib v obliku kontroliovanyh operatsii [Associated persons criteria in controlled transactions accounting]. *Visnyk KNTEU - KNTEU Reporter, 2, 110-120* [in Ukrainian].
2. Bolbotenko, I.V. (2016). Transfertne tsinoutvorennia: oblikovyi ta podatkovy-kontroliovanyi aspekty. [Transfer pricing: accounting and tax control aspects]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnogo universytetu – International Academic University Science Reporter, 15, 127-131* [in Ukrainian].
3. Hurochkina, V.V., Rozhko, Yu.V. (2019) Transfertne tsinoutvorennia: sudova ukrainska praktyka ta metodyka podatkovykh pravoporushen. [Transfer pricing: Ukrainian case law and tax violation methods]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstva – Economics and enterprise management, 6 (74), 45-57* [in Ukrainian].
4. Zahriadska, M. (2019). Transfertne tsinoutvorennia – suchasni aspekty zastosuvannya [Transfer pricing – modern aspects of practice]. *Urydychna hazeta – Law newspaper, 25-26, 679-680* [in Ukrainian].
5. Karpenko, I.V. (2018). Metodyka obliku transfertnogo tsinoutvorennia na pidpriemstvakh torhivli [Transfer pricing accounting methods in trade companies]. *Naukovyi visnyk Uzhgorodskoho universytetu Seria – Ekonomika – Uzhgorod University Science Reporter. Series: Economics, 1 (51), 416-424.* [in Ukrainian].
6. Kasych, A.O., Petryk, O.A., Hrynenko, Yu.I. (2016) Transfertne tsinoutvorennia na pidpriemstvi: problem ta mozhlyvosti vykorystannya. [Transfer pricing in enterprise; problems and opportunities of use]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience, 24, 19-23* [in Ukrainian].
7. Kiliar, O.R., Frolenko, R.V. (2016) Transfertne tsinoutvorennia: problemy ta perspektyvy vprovadzhennia. [Transfer pricing: problems and implementation perspectives]. *Mukachivskiy derzhavnyi universytet – Mukachevo State University, 3, 394-398* [in Ukrainian].
8. Korol, V.I. (2016) Zakonodavchi zasady transfertnogo tsinoutvorennia u zovnishnioekonomichnyy sphere. [Transfer pricing basic legislative principles in the foreign trade field]. *Pryvatne pravo i pidpriemnytstvo – Private law and business enterprise, 15, 171-174* [in Ukrainian].
9. Lohanova, N.O. (2018) Problemy informatsiinoho zabezpechennia transfertnogo tsinoutvorennia v systemi dilivoho partnerstva pidpriemstv [Transfer pricing information support problems in the system of enterprises business partnership]. [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua). Retrieved from [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/8.pdf). [in Ukrainian].
10. Melnychuk, I.I., Korobochka, N.V. (2017) Metody transfertnogo tsinoutvorennia ta osoblyvosti ih zastosuvannya do kontroliovanoi operatsii [Transfer pricing methods and special aspects of its applying to controlled transaction]. *Molodyi vchenii – Young scientist, 1 (41), 661-665* [in Ukrainian].
11. Miniailo, V.P., Nezhiva, M.O. (2019) Audyt transfertnogo tsinoutvorennia v umovah evrointegratsii ta hlobalizatsii [Transfer pricing audit amidst euro integration and globalization]. *Biznesinform – Businessinform, 2, 283-288* [in Ukrainian].
12. Ministry of Finance of Ukraine Decree (2016). Pro zatverdzhennia formy ta poriadku skladannia zvituv pro kontroliovani operatsii. [On approval of controlled transaction report form and method], No 8 dated January 18, 2016. [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].

13. Ministry of Finance of Ukraine Decree (2015). Pro zatverdzhennia formy Podatkovoi deklaratsii z podatku na prybutok. [On approval of Profit tax declaration form], No 897 dated October 20, 2015. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].
14. Nemyrovska, O.M. Transnatsionalni kompanii ta reguluvannia transfertnoho tsinoutvorennia v Ukraini. [Transnational companies and transfer pricing regulations in Ukraine]. Retrieved from [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/nemirovska\\_0001.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/nemirovska_0001.pdf). [in Ukrainian].
15. Rohova, N.V. (2014). Oblikove zabezpechennia kontroliu transfertnoho tsinoutvorennia. [Accounting support of the transfer pricing regulation]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: the facts of time*, 5 (15), 204-207 [in Ukrainian].
16. Rudaia, M.I. (2018) Mehanizm transfertnoho tsinoutvorennia v operatsiah iz ofshoramy v umovah hlobalizatsii ekonomiky. [Transfer pricing mechanism on offshore operations amidst globalization of economics]. *Natsionalna ekonomika. Intellect XXI. – National economics. Intellect XXI*, 6, 96-99 [in Ukrainian].
17. Tax Codex of Ukraine. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].
18. Cabinet of Ministers of Ukraine Decree (2015). Pro zatverdzhennia poriadku poperedniho uzhodzhennia tsinoutvorennia u kontroliovanyh operatsiah, za rezultatamy iakoho ukladaiutsia dohovory, scho maiut odnostoronni, dvostoronni ta bahatoronni harakter, dlia tsiley transfertnoho tsinoutvorennia. [On approval of preliminary approval method of transfer pricing in controlled transactions, that results in conclusion of contracts of unilateral, bilateral and multilateral kind for the transfer pricing purpose]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].
19. Cabinet of Ministers of Ukraine Decree (2015). Pro zatverdzhennia pereliku derzhav (terytorii), iaki vidpovidaiut kriteriam, ustanovlenym pidpunktom 39.2.1.2 punktu 39.2 statii 39 Podatkovoho kodeksu Ukrainy, ta vyznannia takym, scho vtratylo chynnist, rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 veresnia 2015 No 977. [On approval of states (territories) list, which meet criteria set by subparagraph 39.2.1.2 paragraph 39.2.1 article 39.2 chapter 39 of Tax codex of Ukraine, and declare the Cabinet of Ministry of Ukraine order dated September 16, 2015 No 977 to be no longer in force]. No 1045 dated December 27, 2017. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].
20. Cabinet of Ministers of Ukraine Decree (2015). Pro zatverdzhennia pereliku orhanizatsiino-pravovyh form nerezydentiv, iaki ne splachuiut podatok na prybutok (korporatyvnyi podatok), u tomu chysli podatok z dohodiv, otrymanyh za mezhamy derzhavy reiestratsii takyh nerezydentiv, ta/abo ne ie podatkovy rezydentamy derzhavy, v iakii vony zareiestrovani iak yurydychni osoby. [On approval of organizational and legal forms list of non-residents, which do not pay profit tax (corporate tax), including tax on profit, received outside the country where such non-residents are registered, and/or which are non-residents in the country, where they are registered as legal bodies]. No 480 dated July 04, 2017. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].
21. Cabinet of Ministers of Ukraine Decree (2016). Pro zatverdzhennia pereliku tovariv, scho maiut birzhove kotyruvannia, ta svitovyh tovarnyh birzh dlia vstanovlennia vidpovidnosti umov kontroliovanyh operatsii pryntsyphu vytyahnutoi ruky. [On approval of exchange quotation goods list and world goods exchanges to determine correspondence of the controlled transaction conditions to the arm's length principle]. No 616 dated September 08, 2016. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].
22. Tkachyk, F.P. (2015) Transfertne tsinoutvorennia iak ob'iekt monitoryngu podatkovykh konsultatsii. [Transfer pricing as an object of tax consultation monitoring]. *Naukovyi visnyk Hersonskogo universytetu – Herson University Science Reporter*, 15, 148-151 [in Ukrainian].
23. Fesenko, V.V. (2019) Metodolohia audytu ta analizu zovnishnioekonomichnoi diialnosti. [Foreign trade activity audit and analyzes method]: *Doctorate's thesis. Ternopol* [in Ukrainian].

**Halyna Nazarova**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Mykhailo Vasyliiev**, Postgraduate

*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Controlled Transactions in the Sphere of Foreign Trade Activity: Current State of Taxation and Accounting Support**

The article is dedicated to the research of the current state of the controlled transaction in the field of foreign trade activity accounting support and taxation. The following types of controlled transactions were analyzed – transactions with non-residents – related parties, deals on goods purchase and sell with commissions agents, transactions with non-residents, which do not pay profit tax (corporate tax), transactions between non-resident and its permanent representation in Ukraine. The definition of transactions as controlled ones when the certain conditions are fulfilled, particularly - when the year income and the sum of such transactions exceed the

limits. The term of the arm's length principle was defined for the purpose of profit tax calculation. Pointed out types of tax differences, which appear in the field of foreign trade activity.

The research of controlled transactions in the field of foreign trade activity accounting support and taxation demonstrates severe burden for accountants to make reports for controlling authorities. Implementation of some subaccounts for transactions with non-residents were recommended to improve accounting support. Implementation of these subaccounts will make possible to summarize information on controlled transactions to calculate differences to define the tax profit object.

The above mentioned necessity to afford the legal right to choose a method of price calculation for profit tax payer to define whether terms of controlled transaction meet the arm's length principle or not, without additional approval of tax authority. The conclusion that it is necessary to have the completed controlled transactions report when profit tax declaration is filing was made while analyzing the method of making annex TTs to profit tax declaration and controlled transactions report, in spite of the fact that time limitation of filing the last one is much later. The necessity of controlled transaction report cancellation was demonstrated. The necessity to improve the method of controlled operations pricing preliminary approval with tax authorities, instead of existing method, was demonstrated along with necessity to develop the procedure of tax payers administrative and court appeal of pricing preliminary approval results by tax authorities.

**report, foreign trade activity, controlled operation, non-resident, related party, profit tax, tax payer, tax difference, tax declaration, transfer pricing**

*Одержано (Received) 22.11.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 04.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*

**УДК 339.924**

**JEL Classification: F21, F61, P43**

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).360-368](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).360-368)

**О.М. Соколовська**, канд. філ. наук

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## **Роль транснаціональних корпорацій у формуванні інвестиційної безпеки України**

У статті проаналізовано діяльність найбільших транснаціональних корпорацій в Україні. Розглянуто основні тенденції зміни обсягів та структури прямих іноземних інвестицій в Україні. Визначено невідповідність граничному значенню показника відношення прямих іноземних інвестицій до ВВП як одного з основних індикаторів інвестиційної безпеки, що пов'язаний з діяльністю транснаціональних корпорацій. Виявлено позитивну тенденцію зростання частки інвестицій у високотехнологічні галузі промисловості в загальних обсягах прямих іноземних інвестицій, а також у такі сфери послуг, як оптова та роздрібна торгівля, інформація та телекомунікація, що свідчить про позитивний вплив транснаціональних корпорацій на економічний розвиток в Україні.

**транснаціональні корпорації, прямі іноземні інвестиції, інвестиційна безпека**

**Е.Н. Соколовская**, канд. фил. наук

*Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина*

## **Роль транснациональных корпораций в формировании инвестиционной безопасности Украины**

В статье проанализирована деятельность крупнейших транснациональных корпораций в Украине. Рассмотрены основные тенденции в изменении объемов и структуры прямых иностранных инвестиций в Украине. Определено несоответствие граничного значения показателя отношения прямых иностранных инвестиций к ВВП как одного из основных индикаторов инвестиционной безопасности, который связан с деятельностью транснациональных корпораций. Выявлена позитивная тенденция роста доли инвестиций в высокотехнологической отрасли промышленности в общих объемах прямых иностранных инвестиций, а также в такой сфере услуг, как оптовая и розничная торговля, информация и телекоммуникация, что свидетельствует о положительном влиянии транснациональных корпораций на экономическое развитие Украины.

**транснациональные корпорации, прямые иностранные инвестиции, инвестиционная безопасность**

© О.М. Соколовська, 2019



**Постановка проблеми.** Інтернаціоналізація виробництва і капіталу обумовила формування і зміцнення позицій міжнародних корпорацій як основних суб'єктів прямих іноземних інвестицій в різних країнах, зокрема з транзитивною економікою. Упродовж останніх десяти років транснаціоналізація є ключовою тенденцією розвитку світового господарства та рушійною силою глобалізації, маючи при цьому неоднозначний вплив на економіку країн, де розміщуються філії транснаціональних корпорацій. Поряд з перевагами, які виникають в результаті інтенсифікації інвестиційно-фінансової діяльності та нарощення торговельного і технологічного обміну, виникає низка загроз економічній безпеці приймаючої країни, які проявляються у поглибленні міжкраїнних та міжрегіональних дисбалансів, дискредитації конкурентних ринкових механізмів, втручанні міжнародних корпорацій в національні інтереси. Цим обумовлена актуальність дослідження діяльності ТНК в Україні та їх вплив на інвестиційну складову економічної безпеки держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Пенська І.О. розглядає проблеми збільшення впливу транснаціональних компаній на економіку України та аналізує їхні стратегії розвитку в нашій країні [8]. У своїх працях, такі науковці, як Дунська А.Р., Пащенко С.М. та Ярмач О.В., визначають позитивні ефекти та негативні наслідки діяльності ТНК для економіки та суспільства [4; 15]. Баула О.В., Савош Л.В. та Міщук Я.А. аналізують особливості функціонування найбільших ТНК food-рітейлінгу на вітчизняному ринку та можливості адаптації світового досвіду діяльності ТНК у цій сфері в нашій країні [1]. Щеглюк С.Д. досліджує переваги та недоліки транснаціоналізації міських економік у контексті модернізації діяльності ТНК та, на цій основі, пропонує напрями удосконалення механізмів регулювання діяльності іноземних і вітчизняних ТНК [14]. Значна увага приділяється Вегнером В.В. питанням конкуренції ТНК та національних компаній, стабільності національної грошової одиниці, наслідкам ідеологічного впливу ТНК на зміну інституціонального середовища розвитку бізнесу в приймаючій країні з точки зору дотримання національних інтересів [2].

Разом з цим недостатньо вивченими залишаються питання впливу ТНК на розвиток інвестиційної сфери України з урахуванням критеріїв економічної безпеки в умовах економічно-інституціональних трансформацій та надмірної відкритості національної економіки.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення ролі транснаціональних корпорацій у формуванні інвестиційної безпеки України. Відповідно до мети визначимо наступні завдання: аналіз діяльності найбільших ТНК в Україні; оцінка основних тенденцій розвитку прямого іноземного інвестування; визначення відповідності граничним значенням основних індикаторів інвестиційної безпеки, які пов'язані із діяльністю ТНК.

**Виклад основного матеріалу.** Реформування економіки та забезпечення її структурної трансформації потребує значних фінансових ресурсів, проблема нестачі яких вирішується шляхом залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ). З огляду на це, створення сприятливого інвестиційного клімату та збільшення обсягів надходження в економіку іноземного акціонерного капіталу розглядається як важливий чинник інвестиційної безпеки держави. Так, у Законі України «Про основи національної безпеки України» серед основних напрямів державної політики з питань національної безпеки України в економічній сфері визначено необхідність прискорення прогресивних структурних та інституціональних змін в економіці, поліпшення інвестиційного клімату, підвищення ефективності інвестиційних процесів;

стимулювання випереджувального розвитку наукоємних високотехнологічних виробництв [5].

Одним з основних стратегічних пріоритетів політики національної безпеки визначено: забезпечення прийнятного рівня економічної безпеки, що неможливе без здійснення структурної перебудови і підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Для цього необхідно, насамперед, поліпшити інвестиційний клімат, зокрема, шляхом забезпечення дієвого захисту права власності, удосконалення регуляторного і корпоративного законодавства, обмеження монополізму, розвитку фінансового і фондового ринків. Одним із найважливіших завдань у даному контексті є реформування податкової системи, забезпечення спрямованості фіскальної політики держави на зменшення питомої ваги усіх складових матеріальних витрат в економіці [11].

Стратегія національної безпеки та комплексна державна інвестиційна політика перебувають у тісному взаємозв'язку. Інвестиційна безпека держави залежить від інвестиційного клімату, який визначається сукупністю політичних, правових, економічних та соціальних умов, що повинні сприяти інвестиційній діяльності вітчизняних та закордонних інвесторів. У зв'язку із цим звернемо увагу на значення індексу жорсткості умов для іноземного інвестування для України, який у 2018 р. становив 0,124 і був на рівні показника Ізраїлю (0,118), але при цьому набагато перевищував індекси Польщі (0,072) і Латвії (0,021), що свідчить про досить високий рівень обмежень для іноземних інвесторів в нашій країні, порівняно з постсоціалістичними країнами ЄС. Разом з цим, умови іноземного інвестування в Україні є сприятливішими, порівняно з такими країнами, як Китай (0,251), Росія (0,257), Нова Зеландія (0,235) і навіть Канада (0,161) [16].

У рейтингу Doing Business у 2019 р. Україна піднялась на +5 пунктів і посіла 71 позицію зі 190 країн світу, зокрема істотне зростання спостерігалось в такій категорії, як захист прав інвесторів (+56 пунктів, 72 місце). Крім того рейтингове агентство Moody's Investors Service підвищило суверенний рейтинг України з Саа2 до Саа1, що означає зміну прогнозу з "позитивного" на "стабільний"[6].

Проте, інвестиційний клімат в Україні залишається не привабливим для іноземних інвестицій через недотримання нормативно-правової бази державного регулювання економічних процесів; неефективність судової системи; високий рівень корупції в сфері державного управління. Це створює неприйнятні умови для іноземних інвесторів. Найбільш ефективно вирішувати задачу подолання інституціональних бар'єрів можуть ТНК, концентруючи значні фінансові ресурси для реалізації масштабних інвестиційних проектів.

В Україні працюють філії понад 30 світових ТНК [17], серед яких виділяють «CocaCola», «Danone», «McDonalds Corporation», «Metro Cash & Carry», «Nestle», «PepsiCo», «Procter & Gamble», «Samsung», «Shell», «Toyota», «Unilever» тощо. Однак основної уваги заслуговують ТНК, які займаються виробництвом продукції на території України, що сприяє не лише розвитку промислового потенціалу країни та вирішенню проблеми зайнятості, але й наповненню державного бюджету.

За даними Податкової служби України, 100 найбільших компаній-платників податків у 2018 р. перерахували до зведеного бюджету 291,7 млрд. грн., що на 14% більше порівняно з показниками попереднього року [12]. З цієї суми 24,5% становлять податки, сплачені філіями ТНК, які розміщені в Україні (табл. 1). Як ми бачимо із таблиці 1, більшість філій ТНК в Україні - це викуплені і реструктуризовані національні підприємства.

При цьому варто зауважити, що найбільша сума податків сплачена підприємствами, що виготовляють тютюнові вироби. Проте, діяльність цих філій ТНК в Україні є неоднозначною і, попри позитивний вплив на формування державного бюджету, спостерігаються негативні наслідки для конкурентного ринкового середовища.

Таблиця 1 – Рейтинг філій ТНК- найбільших платників податків в Україні 2018 р.

Компанія, сфера діяльності	Материнська компанія	Сплачені податки, млн. грн.
ПРАТ "А/Т ТЮТЮНОВА КОМПАНІЯ "В.А.Т.-ПРИЛУКИ" (виробництво тютюнових виробів)	British American Tobacco p.l.c (Англія)	16 050,9
ПРАТ "ФІЛІП МОРРІС УКРАЇНА" (виробництво тютюнових виробів)	PhilipMorris International (Швейцарія)	14 772,6
ПАТ "ДЖЕЙ ТІ ІНТЕРНЕТШІЛ УКРАЇНА" (виробництво тютюнових виробів)	JapanTobacco ( Японія )	9 657,6
АТ "ІМПЕРІАЛ ТОБАККО ПРОДАКШН УКРАЇНА" (виробництво тютюнових виробів)	Imperial Brands PLC (Англія)	7 402,7
ПРАТ "КИЇВСТАР" (зв'язок)	VimpelCom ( Нідерланди )	5 047,7
ПАТ "АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ" (металургійне виробництво)	ArcelorMittal ( Люксембург )	3 928,4
ПРАТ "КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА" (напої)	Carlsberg (Данія)	2 928,6
ПРАТ "ВФ УКРАЇНА" (зв'язок)	Vodafone international (Велика Британія )	2 439,1
ТОВ "ТЕДІС УКРАЇНА" (оптова торгівля)	«Мегаполіс» (Росія)	1 706,2
ПАТ "САН ІНБЕВ УКРАЇНА" (напої)	«АВ InBev» (Нідерланди)	1 595,7
АТ "РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ" (банківська діяльність)	RaiffeisenZentralbank (Австрія )	1 077,5
ПАТ "АЛЬФА-БАНК" (банківська діяльність)	АВН Holdings S.A. (Люксембург)	859,3
ТОВ "МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА" (роздрібна торгівля)	METRO GROUP (Німеччина)	809,7
ПП "МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРЕЙН ЛТД" (харчування)	McDonald's Corporation (США)	818,1
ТОВ "МОНСАНТО УКРАЇНА" (оптова торгівля)	Bayer Group (Німеччина)	678,5
ПП "ТОЙОТА-УКРАЇНА " (автосалон)	Toyota (Японія )	599,9
АТ "УКРСИББАНК" (банківська діяльність)	BNP Paribas	546,3
ПАТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК" (банківська діяльність)	Credit Agricole Bank (Франція)	546,2

Джерело: складено автором за [12]

Антимонопольний комітет України неодноразово проводив розслідування справ про порушення окремими компаніями конкурентного законодавства. У 2019 р. ПРАТ «Філіп Морріс Україна», ПАТ «Джей Ті Інтернешнл Україна», ПАТ «Імперіал Тобакко Продакшн Україна», ПРАТ «А/Т тютюнова компанія «В.А.Т.-Прилуки» (разом – Виробники), а також ТОВ «ТЕДІС Україна» були звинувачені у погодженій поведінці та підтриманні договірних відносин із поставки (дистрибуції) сигарет лише з ТОВ «ТЕДІС Україна» як єдиним (спільним) для всіх Виробників дистриб'ютором на ринку первинного продажу виробниками сигарет та створенні й підтриманні штучних бар'єрів вступу на ринок первинного продажу виробниками сигарет для інших суб'єктів господарювання шляхом формулювання завищених умов для укладення

договорів, обмежили доступ на загальнодержавний ринок первинного продажу виробниками сигарет іншим суб'єктам господарювання. За результатами розгляду справи такі дії вказаних компаній було визнано антиконкурентними узгодженими діями, накладено штрафи в загальному розмірі 6523 млн. грн. та зобов'язано припинити порушення [9].

Не зважаючи на такі ризики для конкурентного середовища, транснаціональні корпорації в Україні розглядаються як важливі суб'єкти інвестиційного процесу, які вкладають фінансові кошти і технології в розвиток окремих галузей промисловості та сфери послуг.

За 9 місяців 2019 р. обсяги ПІІ в економіку України збільшилися до 1,67 млрд. дол. США прямих іноземних інвестицій. Найбільший обсяг інвестицій був спрямований у фінансову і страхову діяльність (682,2 млн. дол. США або 40,9% від загального обсягу інвестицій) і промисловість (301,6 млн. дол. США або 18,1%). Однак, порівняно з аналогічним періодом 2018 р., обсяги інвестицій у страхову та фінансову діяльність і внутрішню торгівлю знизилися, натомість у промисловість – зросли майже у 2,5 рази [7].

За оцінками фахівців Міністерства економічного розвитку і торгівлі рівень інноваційно-інвестиційної безпеки України має тенденцію до зниження, про що свідчить його зменшення з 35% у 2010 р. до 30% у I півріччі 2018 р. [3]. Значною мірою таке погіршення стану інвестиційної безпеки обумовлене послабленням транснаціонального чинника, а саме зниженням кількісних показників прямого іноземного інвестування. Зокрема, не зважаючи на збільшення обсягів ПІІ з 31,2 млрд. дол. США у 2016 р. до 32,3 млрд. дол. США у 2018 р., динаміка показника відношення чистого приросту ПІІ до ВВП, як одного з основних індикаторів інвестиційної безпеки, є спадною. Крім цього, значення цього індикатора у 2018 р. є у 2,5 рази меншим за нижню межу оптимального інтервалу значень цього показника (5-10%).

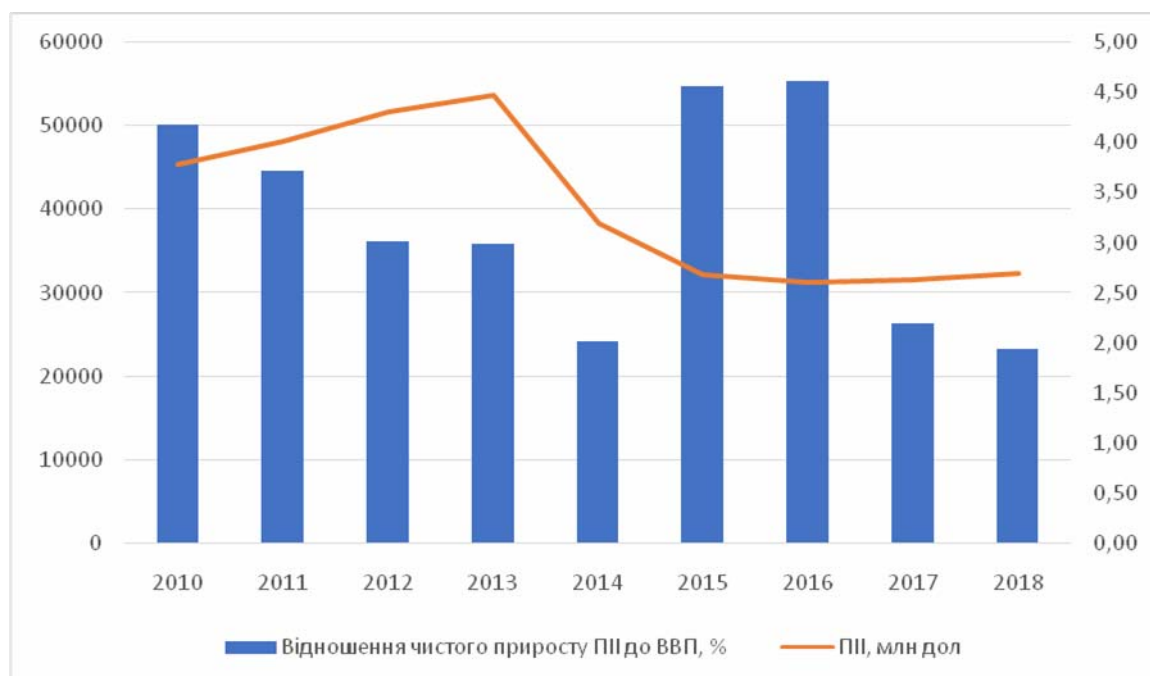


Рисунок 1 – Динаміка показників прямого іноземного інвестування в Україні у 2010-2018 рр.  
Джерело: побудовано автором за [10].

Загалом, частка інвестицій у промисловість у загальному обсязі ПІІ зменшилася з 42,2% у 2010 р. до 33% на кінець 2018 р., удвічі скоротилася частка інвестицій у сферу фінансових послуг та страхування – з 23% до 10,9% відповідно. При цьому варто відзначити покращення якісних показників прямого іноземного інвестування. Так, у структурі ПІІ відбулося збільшення частки високотехнологічних галузей промисловості (виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів, машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування) з 2,17% у 2010 р. до 2,59% у 2018 р., хоча значення цього показника як індикатора інвестиційної безпеки залишається меншим за нижню межу оптимального інтервалу (5-10%). Частка оптової та роздрібною торгівлі у загальних обсягах ПІІ за досліджуваний період збільшилася з 11,1% до 16,7%, виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів – з 4,9% до 8,6%, інформації та телекомунікації – з 4% до 6,8%, операцій з нерухомим майном – з 6,1% до 12,4%.

Таким чином, діяльність ТНК на території України та зростання обсягів залучених ПІІ у сферу інформацій та телекомунікацій, роздрібну та оптову торгівлю, а також відносно зростання наукомісткості іноземних інвестицій свідчить про позитивний вплив міжнародних корпорацій на формування галузей постіндустріальної та інноваційної економіки. Водночас, спостерігаються тенденції зменшення іноземного капіталу у сфері фінансових послуг та страхування та низький інтерес іноземних інвесторів до фінансування інфраструктурних об'єктів, сфери охорони здоров'я та освіти і науки, які залишаються недофінансованими, а діючі інституціональні норми роблять ці сфери непривабливими для іноземного капіталу.

Інвестиційний клімат залежить не лише від рівня оподаткування господарюючих суб'єктів та вартості робочої сили. Для забезпечення участі іноземних інвесторів у проектах розвитку незалежно від сфери діяльності важливим є створення сприятливих інституціональних умов для дотримання правил чесної конкуренції, які потребують відповідно зниження тіншової зайнятості, подолання впливу олігархічних структур, зниження корупції та офшоризації економіки.

Покращення інвестиційної привабливості вітчизняної економіки пов'язується із підписанням Угоди з Організацією економічного співробітництва та розвитку про приєднання України до Декларації про міжнародні інвестиції і транснаціональні корпорації, яка свідчить про запровадження Україною міжнародних стандартів здійснення інвестиційної діяльності, зокрема передбачає реалізацію принципів та стандартів соціальної відповідальності бізнесу згідно з керівними принципами ОЕСР, усуває обмеження щодо секторів, в яких іноземне інвестування заборонене та забезпечує національний режим для транснаціональних корпорацій відповідно до системи розвитку міжнародних стандартів у регулюванні відносин ТНК із країнами, що приймають їхні інвестиції [13].

Разом з цим, в контексті створення привабливого інвестиційного клімату для іноземних компаній важливого значення набуває створення сприятливих умов і для вітчизняних інвесторів, оскільки успішний розвиток і розширення діяльності українського бізнесу є сигналом для іноземних інвесторів про доцільність вкладання акціонерного капіталу в Україні.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Діяльність ТНК в Україні зосереджена переважно в сферах виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, банківських послуг, оптової та роздрібною торгівлі, що підтверджується обсягами сплачених податків до державного бюджету та частками інвестицій, спрямованих у зазначені галузі економіки, у загальних обсягах ПІІ. Упродовж 2010-2018 рр. в Україні відбулося зниження рівня інвестиційної безпеки.

При цьому, у довгостроковому періоді відбулося погіршення показника відношення ПП до ВВП, який не відповідає критеріям економічної безпеки. Позитивною тенденцією, з точки зору інвестиційної безпеки, є поступове зростання частки інвестицій у високотехнологічні галузі промисловості у загальних обсягах ПП, а також у такі сфери послуг, як оптова та роздрібна торгівля, інформація та телекомунікація. Відносно зростання наукомісткості іноземних інвестицій свідчить про позитивну роль ТНК у розбудові постіндустріальної економіки, що базується на знаннях. Зменшення інтересу іноземних інвесторів до сфери фінансових послуг та страхування, зменшення надходжень інвестицій у сфери охорони здоров'я, освіти і науки, свідчить про збільшення інвестиційних ризиків внаслідок реформування банківського сектору, проведення медичної реформи та повільних інституціональних трансформацій. Перспективними напрямками подальших досліджень вважаємо визначення впливу діяльності ТНК на рівень інвестиційної безпеки на регіональному рівні з урахуванням результатів діяльності конкретних підприємств за участю іноземних інвесторів.

## Список літератури

1. Баула О.В., Савош Л.В., Міщук Я.А. Діяльність ТНК у сфері food-рітейлінгу: вітчизняний досвід та світова практика. Економічний форум. 2019. №1. URL : [http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/ekonomichniy\\_forum\\_vipusk\\_no12019\\_avto-szhatyy.pdf](http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/ekonomichniy_forum_vipusk_no12019_avto-szhatyy.pdf) (дата звернення 21.10.2019).
2. Вегнер В. Особливості формування та розвитку транснаціональних корпорацій в умовах глобалізації. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2019. 2(4). С. 30-44. URL : <https://doi.org/10.32750/2019-0204> (дата звернення 21.10.2019).
3. Відповідь заступника Міністра Мінекономрозвитку України на запит щодо рівня економічної безпеки України. Документ №3032-06/17571-09 від 24.04.2019 р. URL : <https://dostup.pravda.com.ua/request/48539/response/116625/attach/2/SCAN%20180362.PDF.pdf> (дата звернення 21.10.2019).
4. Дунська А.Р., Пашенко М.С. Аналіз сучасного стану розвитку транснаціональних корпорацій та характер їх функціонування в Україні. Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. 2016. № 13. С. 92-99.
5. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003, № 964-IV. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/964-15> (дата звернення 21.10.2019).
6. Інформаційно-аналітичні матеріали щодо інвестиційного клімату в Україні за I півріччя 2019 року URL : <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=Стан%20інвестиційної%20діяльності%20в%20Україні> (дата звернення 21.10.2019).
7. Макроекономічний огляд. 2019. Вип. №12. URL : [https://mof.gov.ua/storage/files/Macroeconomic\\_outlook\\_MOF\\_December\\_2019-2.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Macroeconomic_outlook_MOF_December_2019-2.pdf).
8. Пенська І.О. Особливості впливу ТНК на економічний розвиток України. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Науковий журнал. Серія: Економічні науки. 2015. № 3 (80). С. 114-123.
9. Про порушення законодавства про захист економічної конкуренції та накладення штрафу. Рішення Антимонопольного комітету України № 697-р від 10 жовтня 2019 р. URL : <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=152573&schema=main> (дата звернення 21.10.2019).
10. Прямі інвестиції (акціонерний капітал) в економіці України (2010-2018) URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 21.10.2019).
11. Стратегія національної безпеки України. Затверджена Указом Президента України від 12 лютого 2007 року № 105/2007 URL : <http://www.president.gov.ua/ru/documents/5728.html> (дата звернення 21.10.2019).
12. ТОП-100 найбільших платників податків за 2018 рік URL : <http://officevp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/365564.html> (дата звернення 21.10.2019).
13. Україна приєднується до Декларації про міжнародні інвестиції і ТНК URL : <https://taxlink.ua/ua/news/ukraina-pridnutsja-do-deklaracii-pro-miznarodni-investicii-i-tnk.htm#hcq=2JCh4Rr> (дата звернення 21.10.2019).

14. Щеглюк С.Д. Транснаціоналізація ділової активності у великих містах України URL : Режим доступу: [http://ird.gov.ua/sep/sep20185\(133\)/sep20185\(133\)\\_083\\_ShcheglyukSD.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20185(133)/sep20185(133)_083_ShcheglyukSD.pdf) (дата звернення 21.10.2019).
15. Ярмак О.В. Вплив транснаціональних корпорацій на економіку України URL : [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3\\_14\\_uk/9.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/9.pdf) (дата звернення 21.10.2019).
16. FDI restrictiveness 2018 URL : <https://data.oecd.org/fdi/fdi-restrictiveness.htm> (дата звернення 21.10.2019).
17. UNCTAD (2017), World Investment Report: "Transnational Corporations Extractive Industries and Development" URL : [http://unctad.org/en/Publications\\_Library/wir2017\\_Overview\\_ru.pdf](http://unctad.org/en/Publications_Library/wir2017_Overview_ru.pdf) (дата звернення 21.10.2019).

## References

1. Baula, O. (2019). Diialnist TNK u sferi food-riteilnhu: vitchyzniani dosvid ta svitova praktyka [TNC activity in the food-retailing industry: domestic experience and world practice] *Ekonomichnyi forum - Economy Forum*, 1. Retrieved from [http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/ekonomichnyi\\_forum\\_vipusk\\_no12019\\_avto-szhaty.pdf](http://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/ekonomichnyi_forum_vipusk_no12019_avto-szhaty.pdf) [in Ukrainian].
2. Vehner, V. (2019). Osoblyvosti formuvannia ta rozvytku transnatsionalnykh korporatsii v umovakh hlobalizatsii [The peculiarities of formation and development of transnational corporations under globalization]. *Yevropeiskyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii - European scientific journal of economic and financial innovations*, 2(4), 30-44. Retrieved from <https://doi.org/10.32750/2019-0204> [in Ukrainian].
3. Vidpovid zastupnyka Ministra Minekonomrozvytku Ukrainy na zapyt shchodo rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [The reply of the Vice-Minister of Economic Development to the request on the economic security of Ukraine]. *dostup.pravda.com.ua*. Retrieved from [https://dostup.pravda.com.ua/request/48539/response/116625/attach\\_1/2/SCAN%20180362.PDF.pdf](https://dostup.pravda.com.ua/request/48539/response/116625/attach_1/2/SCAN%20180362.PDF.pdf) [in Ukrainian].
4. Dunska, A. (2016). Analiz suchasnoho stanu rozvytku transnatsionalnykh korporatsii ta kharakter yikh funktsionuvannia v Ukraini [The analysis of the modern level of transnational corporations development and the way of their performance in Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI» - Economy Bulletin*, 13, 92-99 [in Ukrainian].
5. Zakon Ukrainy «Pro osnovy natsionalnoi bezpeky Ukrainy» [The Law of Ukraine "The basics of national security of Ukraine"]. *zakon4.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/964-15> [in Ukrainian].
6. Informatsiino-analitychni materialy shchodo investytsiinoho klimatu v Ukraini za I pivrichchia 2019 roku [Information and analytical data concerning the investment environment in Ukraine in the 1st half-year of 2019]. *me.gov.ua*. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=Stan%20investytsiinoi%20diialnosti%20v%20Ukraini> [in Ukrainian].
7. Makroekonomichnyi ohliad 2019 [Macroeconomic overview 2019], 12. *mof.gov.ua*. Retrieved from [https://mof.gov.ua/storage/files/Macroeconomic\\_outlook\\_MOF\\_December\\_2019-2.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Macroeconomic_outlook_MOF_December_2019-2.pdf) [in Ukrainian].
8. Pienska, I. (2015). Osoblyvosti vplyvu TNK na ekonomichnyi rozvytok Ukrainy [Peculiarities of transnational corporation's influence on the economic development of Ukraine] *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, parvo - Foreign trade: economy, finance, law*, 3 (80), 114-123 [in Ukrainian].
9. Pro porushennia zakonodavstva pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii ta nakladennia shtrafu. Rishennia Antymonopolnoho komitetu Ukrainy № 697-r vid 10 zhovtnia 2019 r. [Violation of the law about the economic competition and imposition of a fine. The decision of the Antimonopoly Committee of Ukraine № 697 of October, 10, 2019]. (2019, 10 October). *amc.gov.ua*. Retrieved from <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=152573&schema=main> [in Ukrainian].
10. Priami investytsii (aktsionernyi kapital) v ekonomitsi Ukrainy (2010-2018) [Direct investment in the economics of Ukraine (2010-2018)]. (n.d.). *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
11. Stratehiia natsionalnoi bezpeky Ukrainy. Zatverdzhena Ukazom Prezydenta Ukrainy vid 12 liutoho 2007 roku № 105/2007 [Strategy of national security of Ukraine. Approved by the Order of the President of Ukraine № 105/2007 of February, 12, 2007]. (2007, 12 February). *president.gov.ua*. Retrieved from <http://www.president.gov.ua/ru/documents/5728.html> [in Ukrainian].
12. TOP-100 naibilshykh platnykiv podatkov za 2018 rik [Top-100 largest taxpayers in 2018]. (n.d.). *officevp.sfs.gov.ua*. Retrieved from <http://officevp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/365564.html> [in Ukrainian].

13. Ukraina pryiednuetsia do Deklaratsii pro mizhnarodni investytsii i TNK [Ukraine joining the Declaration about international investments and transnational corporations]. (n.d.). *taxlink.ua*. Retrieved from <https://taxlink.ua/ua/news/ukraina-pridnutsja-do-deklaracii-pro-miznarodni-investicii-i-tnk.htm#hcq=2JCh 4Rr> [in Ukrainian].
14. Shcheliuk, S.D. (2018). Transnatsionalizatsiia dilovoi aktyvnosti u velykykh mistakh Ukrainy [Transnationalisation of business activities in large cities of Ukraine]. (n.d.). *ird.gov.ua*. Retrieved from [http://ird.gov.ua/sep/sep20185\(133\)/sep20185\(133\)\\_083\\_Scheliuk SD. pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20185(133)/sep20185(133)_083_Scheliuk SD. pdf) [in Ukrainian].
15. Iarmak, O.V. (2019) Vplyv transnatsionalnykh korporatsii na ekonomiku Ukrainy [Transnational corporations influence on the economy of Ukraine]. *pev.kpu.zp.ua*. Retrieved from [http://pev.kpu.zp.ua/journals /2019/3\\_14\\_uk/9.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals /2019/3_14_uk/9.pdf). [in Ukrainian]
16. FDI restrictiveness 2018 (n.d.). *data.oecd.org*. Retrieved from <https://data.oecd.org/fdi/fdi-restrictiveness.htm> [in English]
17. UNCTAD (2017). World Investment Report: “Transnational Corporations Extractive Industries and Development”. *unctad.org*. Retrieved from [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_Overview\\_ru.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_Overview_ru.pdf). [in English].

**Olena Sokolovska**, Associate Professor, PhD in Philology (Candidate of Philological Sciences)  
*Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Role of Transnational Corporations in the Building of Investment Security of Ukraine**

The article highlights that the issue of transnationalisation has recently become one of the basic tendencies in the process of the world economic development. Apart from the advantages arising as a result of investment intensification and growth of commercial and technological exchange, there appears a great deal of economic threats manifested in the increase of international imbalance, competitive market framework defamation and the interference of international corporations in the recipient country's interests.

The analysis of the transnational corporations performance in Ukraine shows that they deal mostly with the fields of food, drinks and tobacco production, banking, wholesale and retailing. It can be proved by the amount of taxes paid the state budget and the direct foreign investment share in the mentioned industries. In Ukraine the level of general investment security has recently decreased. Meanwhile, in the long-term period there has been a deterioration in the overall ratio of the direct foreign investment to gross domestic product which doesn't meet the requirements of the economic security.

Some positive tendency in the field of investment security can be observed in the gradual growth of high-tech industries share as a part of general direct foreign investment, as well as in the wholesale, retailing, information technologies and telecommunication. Relative increase in the knowledge intensity of foreign investments is the indication of the positive role of transnational corporations in the process of the postindustrial economic restoration based on the knowledge. A certain decrease in the foreign investors' interests in the spheres of financial services and insurance, as well as the reduction of investments in the fields of healthcare, education and science, indicate the growth of investment risks as a result of banking and healthcare reforms and slow institutional transformations.

**transnational corporations, direct foreign investment, investment security**

*Одержано (Received) 18.12.2019*

*Прорецензовано (Reviewed) 21.12.2019*

*Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019*



**ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРІВ**  
**ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ**  
**INFORMATION ABOUT AUTHORS**

**Антоненко Надія Василівна** – старший викладач кафедри фінанси, облік і аудит, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна, *E-mail: 3142206@gmail.com*

**Антоненко Надежда Васильевна** – старший преподаватель кафедры финансов, учета и аудита, Национальный транспортный университет, г. Киев, Украина, *E-mail: 3142206@gmail.com*

**Nadia Antonenko** – Senior Lecturer Department of Finance, Accounting and Auditing, National Transport University, Kiev, Ukraine, *E-mail: 3142206@gmail.com*

**М.І. Башинська** – кандидат економічних наук, доцент кафедри управління підприємництвою та туристичною діяльністю, Ізмаїльський державний гуманітарний університет, м. Ізмаїл, Україна, *E-mail: lym pia1005@gmail.com*

**М.И. Башинская** – кандидат экономических наук, доцент кафедры управления предпринимательской и туристической деятельностью, Измаильский государственный гуманитарный университет, г. Измаил, Украина, *E-mail: lym pia1005@gmail.com*

**Maryna Bashinskaya** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of Department of Business and Tourism Management, Izmail State Humanitarian University, Izmail, Ukraine, *E-mail: lym pia1005@gmail.com*

**Бегма Віталій Миколайович** – професор, доктор економічних наук, головний науковий співробітник, Національний інститут стратегічних досліджень, м. Київ, Україна, *E-mail: begma@niss.gov.ua*

**Бегма Виталий Николаевич** – профессор, доктор экономических наук, главный научный сотрудник, Национальный институт стратегических исследований, г. Киев, Украина, *E-mail: begma@niss.gov.ua*

**Vitaliy Begma** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Chief Researcher, National Institute for Strategic Studies, Kyiv, Ukraine, *E-mail: begma@niss.gov.ua*

**Бессонова Світлана Іванівна** – професор, кандидат економічних наук, професор кафедри обліку і аудиту, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна, *E-mail: bessonovasvitlana71@gmail.com*

**Бессонова Светлана Ивановна** – профессор, кандидат экономических наук, профессор кафедры учета и аудита, ГБУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина, *E-mail: bessonovasvitlana71@gmail.com*

**Svitlana Bessonova** – Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), SHEI «Priazovskyi State Technical University», Mariupol, Ukraine, *E-mail: bessonovasvitlana71@gmail.com*

**Белобородова Марія Валеріївна** – кандидат економічних наук, асистент кафедри туризму та економіки підприємства, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна, *E-mail: mariabeloborodova@gmail.com*

**Белобородова Мария Валериевна** – кандидат экономических наук, ассистент кафедры туризма и экономики предприятия, Национальный технический университет «Днепропетровская политехника», г. Днепр, Украина, *E-mail: mariabeloborodova@gmail.com*

*E-mail: vika-kabai@mail.ru*

**Mariia Bieloborodova** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Assistant of the Department of Tourism and Economy of Enterprises, *E-mail: mariabeloborodova@gmail.com*

**Богачов Олексій Сергійович** – аспірант кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна, *E-mail: agodalex@gmail.com*

**Богачев Алексей Сергеевич** – аспирант кафедры маркетинга и бизнес-администрирования, ГБУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина, *E-mail: agodalex@gmail.com*

**Oleksii Bohachov** – Postgraduate, Department of Marketing and Business Administration, SHEI «Priazovskyi State Technical University», Mariupol, Ukraine, *E-mail: agodalex@gmail.com*

**Бугасва Марія Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: bmw87forever@gmail.com*

0

**Бугаєва Марія Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки и підприємництва, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, *E-mail: bmw87forever@gmail.com*

**Maria Buhaiєva** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of Economics and Business Department, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: bmw87forever@gmail.com*

**Васильєв Михайло Вікторович** – аспірант, кафедра аудиту та оподаткування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: elena.vasileva2012@gmail.com*

**Васильєв Михаил Вікторович** – аспірант, кафедра аудита и налогообложения, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, *E-mail: elena.vasileva2012@gmail.com*

**Mykhailo Vasyliєv** – Postgraduate, Department of Audit and Taxation, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: elena.vasileva2012@gmail.com*

**Васильковська Катерина Вікторівна** – доцент, кандидат технічних наук, доцент кафедри загального землеробства, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: vasilkovskakv@ukr.net*

**Васильковская Катерина Вікторівна** – доцент, кандидат технічних наук, доцент кафедри общего земледелия, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, *E-mail: vasilkovskakv@ukr.net*

**Kateryna Vasyilkovska** – Associate Professor, PhD in Technics (Candidate of Technical Sciences), Assistant Professor at Department of General Farming, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: vasilkovskakv@ukr.net*

**Вишневіська Вікторія Анатоліївна** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії, маркетингу та економічної кібернетики, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: vishnevskaya9181@gmail.com*

**Вишневская Виктория Анатолієвна** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри экономической теории, маркетинга и экономической кибернетики, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, *E-mail: vishnevskaya9181@gmail.com*

**Viktoriia Vyshnevskaya** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Economic Theory, Marketing and Economic Cybernetics, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: vishnevskaya9181@gmail.com*

**Вишневіська Наталія Олександрівна** – аспірант кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна, *E-mail: vishnat@ukr.net*

**Вишневская Наталья Александровна** – аспірант кафедри економіки, підприємництва и экономической безопасности, Херсонський національний технічний університет, г. Херсон, Україна, *E-mail: vishnat@ukr.net*

**Nataliya Vishnevskaya** – Postgraduate of the Department of Economics, Entrepreneurship and Economic Security, Kherson National Technical University, Kherson, Ukraine, *E-mail: vishnat@ukr.net*

**Волот Олена Ігорівна** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Чернігівський національний технологічний університет, м. Чернігів, Україна, *E-mail: e\_volot@ukr.net*

**Волот Елена Игоревна** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського учета, налогообложения и аудита, Чернігівський національний технологічний університет, г. Чернігів, Україна, *E-mail: e\_volot@ukr.net*

**Olena Volot** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Accounting, Taxation and Auditing, Chernihiv National University of Technology, Chernihiv, Ukraine, *E-mail: e\_volot@ukr.net*

**Врублевська Оксана Анатоліївна** – здобувач, Воєнно-дипломатичної академії імені Євгенія Березняка, м. Київ, Україна, *E-mail: oksana.vrub@gmail.com*

**Врублевская Оксана Анатолієвна** – соискатель, Воєнно-дипломатическая академия имени Евгения Березняка, г. Киев, Україна, *E-mail: oksana.vrub@gmail.com*

**Oksana Vrublevska** – Postgraduate, Evgeny Berezniak Military-Diplomatic Academy, Kyiv, Ukraine, *E-mail: oksana.vrub@gmail.com*

**Гончар Вікторія Василівна** – професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна, *E-mail: gonchar.mariupol@gmail.com*

**Гончар Викторья Васильевна** – профессор, доктор экономических наук, заведующая кафедры маркетинга и бизнес-администрирования, ГБУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина, *E-mail: gonchar.mariupol@gmail.com*

**Victoriya Gonchar** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Head of Marketing and Business-Administration Department, SHEI «Priazovskyi State Technical University», Mariupol, Ukraine, *E-mail: gonchar.mariupol@gmail.com*

**Гончаренко Владислав Васильович** – професор, доктор економічних наук, професор кафедри міжнародних економічних відносин імені Артура Голикова, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна, *E-mail: prof.goncharenko@gmail.com*

**Гончаренко Владислав Васильевич** – профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры международных экономических отношений имени Артура Голикова, Харьковский национальный университет имени В. Н. Каразина, г. Харьков, Украина, *E-mail: prof.goncharenko@gmail.com*

**Vladyslav Honcharenko** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Professor of the Department of International Relations named after Artur Golikov, V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine, *E-mail: prof.goncharenko@gmail.com*

**Гончаренко Юлія Валеріївна** – аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна, *E-mail: Yuliya\_2010@i.ua*

**Гончаренко Юлия Валерьевна** – аспирант, Классический приватный университет, г. Запорожье, Украина, *E-mail: Yulia\_2010@i.ua*

**Yuliia Honcharenko** – Postgraduate, Classic Private University, Zaporizhzhia, Ukraine, *E-mail: Yulia\_2010@i.ua*

**Горовий Дмитро Анатолійович** – професор, доктор економічних наук, професор кафедри економіки та маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна, *E-mail: dmytro.gorovyi@khp.edu.ua*

**Горовой Дмитрий Анатолиевич** – профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и маркетинга, Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт», г. Харьков, Украина, *E-mail: dmytro.gorovyi@khp.edu.ua*

**Dmytro Gorovyi** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Professor of Department of Economics and Marketing, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine, *E-mail: dmytro.gorovyi@khp.edu.ua*

**Джумурат Елена Володимирівна** – кандидат економічних наук, заступник начальника митного посту "Правобережний", митний пост «Правобережний» Дніпропетровської митниці ДФС, м. Дніпро, Україна, *E-mail: dzhymyrat@ukr.net*

**Джумурат Елена Владимировна** – кандидат экономических наук, заместитель начальника таможенного поста "Правобереговой", таможенный пост «Правобереговой» Днепропетровской таможни ДФС, г. Днепр, Украина, *E-mail: dzhymyrat@ukr.net*

**Olena Dzhumurat** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Deputy Head of the Customs Post "Right Bank", Customs Post «Pravoberezhnyy» of Dnepropetrovsk Customs of State Fiscal Service, Dnepr, Ukraine, *E-mail: dzhymyrat@ukr.net*

**Жовновач Руслана Іванівна** – професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри економічної теорії, маркетингу та економічної кібернетики, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: ruslanaz1977@gmail.com*

**Жовновач Руслана Ивановна** – профессор, доктор экономических наук, заведующая кафедры экономической теории, маркетинга и экономической кибернетики, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: ruslanaz1977@gmail.com*

**Ruslana Zhovnovach** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Head of the Department of Economic Theory, Marketing and Economic Cybernetics, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: ruslanaz1977@gmail.com*

**Завгородній Руслан Васильович** – аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя, Україна, *E-mail: r\_zavgorodniy@ukr.net*

**Завгородній Руслан Васильевич** – аспірант, Классический приватный университет, г. Запорожье, Украина, *E-mail: r\_zavgorodniy@ukr.net*

**Ruslan Zavgorodniy** – Postgraduate, Classic Private University, Zaporizhzhia, Ukraine, *E-mail: r\_zavgorodniy@ukr.net*

**Здирко Наталія Григорівна** – доцент, кандидат економічних наук, декан факультету обліку та аудиту, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна, *E-mail: Zdyrko\_ng@i.ua*

**Здырко Наталия Григорьевна** – доцент, кандидат экономических наук, декан факультета учет и аудита, Винницкий национальный аграрный университет, г. Винница, Украина, *E-mail: Zdyrko\_ng@i.ua*

**Nataliya Zdyrko** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Dean of the Faculty of Accounting and Auditing, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia, Ukraine, *E-mail: Zdyrko\_ng@i.ua*

**Кабай Вікторія Олегівна** – кандидат економічних наук, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: kabai.vo@gmail.com*

**Кабай Виктория Олеговна** – кандидат экономических наук, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: kabai.vo@gmail.com*

**Victoria Kabay** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: kabai.vo@gmail.com*

**Калінін Олександр Володимирович** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна, *E-mail: kalininandkalinin@gmail.com*

**Калинин Александр Владимирович** – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и бизнес-администрирования, ГБУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина, *E-mail: kalininandkalinin@gmail.com*

**Oleksandr Kalinin** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of Marketing and Business-Administration Department, SHEI «Priazovskyi State Technical University», Mariupol, Ukraine *E-mail: kalininandkalinin@gmail.com*

**Камишнікова Евеліна Вікторівна** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств, ДВНЗ "Приазовський державний технічний університет", м. Маріуполь, Україна, *E-mail: kamisheva86y@gmail.com, kamyshnykova\_e\_v@pstu.edu*

**Камышникова Эвелина Викторовна** – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятий, г. Мариуполь, Украина, *E-mail: kamisheva86y@gmail.com, kamyshnykova\_e\_v@pstu.edu*

**Evelina Kamyshnykova** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Mariupol, Ukraine, *E-mail: kamisheva86y@gmail.com, kamyshnykova\_e\_v@pstu.edu*

**Кансо Алі** – аспірант, кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: yurmalala@gmail.com*

**Кансо Али** – аспірант, кафедра экономики, менеджмента и коммерческой деятельности, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: yurmalala@gmail.com*

**Ali Kanso** – Postgraduate, Department of Economic, Management and Commercial Activities, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: yurmalala@gmail.com*

**Клименко Яна Василівна** – здобувач, кафедра аудиту та оподаткування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: yana\_rud@bigmir.net*

**Клименко Яна Васильевна** – соискатель, кафедра аудиту и налогообложения, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: yana\_rud@bigmir.net*

**Yana Klymenko** – Postgraduate, Department of Audit and Taxation, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: yana\_rud@bigmir.net*

**Красножон Наталія Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: krasnojon.n.s@ukr.net*

**Красножон Наталья Сергеевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и коммерческой деятельности, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: krasnojon.n.s@ukr.net*

**Nataliia Krasnojon** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences Associate Professor of the Department of Economics, Management and Commercial Activity, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: krasnojon.n.s@ukr.net*

**Коваль Віктор Васильович** – професор, доктор економічних наук, професор кафедри прикладної економіки, Одеський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, м. Одеса, Україна, *E-mail: victor-koval@ukr.net*

**Коваль Виктор Васильевич** – профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры прикладной экономики, Одесский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета, г. Одесса, Украина, *E-mail: victor-koval@ukr.net*

**Viktor Koval** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Professor of the Department of Applied Economics, Odessa Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics, Odessa, Ukraine, *E-mail: victor-koval@ukr.net*

**Коваленко Сніжана Володимирівна** – асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, *E-mail: snezhana1011@ukr.net*

**Коваленко Снежанна Владимировна** – ассистент кафедры экономики, менеджмента и коммерческой деятельности, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: snezhana1011@ukr.net*

**Sniganna Kovalenko** – Assistant of the Department of Economics, Management and Commercial Activity, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: snezhana1011@ukr.net*

**Коверга Алла Вікторівна** – доцент, кандидат економічних наук, професор кафедри міжнародної економіки, Міжнародний університет бізнесу і права, м. Херсон, Україна, *E-mail: allakoverga@ukr.net*

**Коверга Алла Викторовна** – доцент, кандидат экономических наук, профессор кафедры международной экономики, Международный университет бизнеса и права, г. Херсон, Украина, *E-mail: allakoverga@ukr.net*

**Alla Koverga** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Professor of the Department of International Economics, International University of Business and Law, Kherson, Ukraine, *E-mail: allakoverga@ukr.net*

**Кононенко Леся Віталіївна** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: slv2828@ukr.net*

**Кононенко Леся Виталиевна** – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: slv2828@ukr.net*

**Lesya Kononenko** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Accounting, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: slv2828@ukr.net*

**Кононенко Сергій Олексійович** – доцент, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри теорії та методики технологічної підготовки, охорони праці та безпеки життєдіяльності, Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: kononenko65@ukr.net*

**Кононенко Сергей Алексеевич** – доцент, кандидат педагогических наук, доцент кафедры теории и методики технологической подготовки, охраны труда и безопасности жизнедеятельности, Центральноукраинский государственный педагогический университет имени Владимира Винниченка, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: kononenko65@ukr.net*

**Serhii Kononenko** – Associate Professor, PhD in Pedagogy (Candidate of Pedagogy Sciences), Associate Professor of the Department of Theory and Methodology of Technological Training, Labor Protection and Life

Safety, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State Pedagogical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, E-mail: kononenko65@ukr.net

**Коцюрба Ольга Юріївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, E-mail: kotsyurbaolga@ukr.net

**Коцюрба Ольга Юрієвна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансов, банківського дела и страхування, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, E-mail: kotsyurbaolga@ukr.net

**Olha Kotsiurba** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, E-mail: kotsyurbaolga@ukr.net

**Левченко Олександр Миколайович** – професор, доктор економічних наук, проректор з наукової роботи ЦНТУ, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, E-mail: om\_levchenko@ukr.net

**Левченко Александр Николаевич** – профессор, доктор экономических наук, проректор по научной работе ЦНТУ, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, E-mail: om\_levchenko@ukr.net

**Oleksandr Levchenko** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Pro-rector of Scientific Work CNTU, Central Ukrainian National Technical University, Kropivnitskiy, Ukraine, E-mail: om\_levchenko@ukr.net

**Лядовська Тетяна Віталіївна** – магістр, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, E-mail: dzubina@ukr.net

**Лядовская Татьяна** – магістр, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, E-mail: dzubina@ukr.net

**Tetiana Liadovska** – Master Student, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, E-mail: dzubina@ukr.net

**Магопєць Олена Анатоліївна** – доцент, кандидат економічних наук, завідувач кафедри аудиту та оподаткування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, E-mail: magserg@ukr.net

**Магопєць Елена Анатолієвна** – доцент, кандидат економічних наук, заведуючий кафедри аудита и налогообложения, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, E-mail: magserg@ukr.net

**Olena Magopets** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Head of the Department of Auditing and Taxation, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, E-mail: magserg@ukr.net0074

**Малаховська Валентина Олександрівна** – викладач кафедри загального землеробства, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, E-mail: malax@i.ua

**Малаховская Валентина Александровна** – преподаватель кафедры общего земледелия, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, E-mail: malax@i.ua

**Valentyna Malakhovska** – Lecturer in the Department of General Agriculture, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, E-mail: malax@i.ua

**Малаховський Юрій Віталійович** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, E-mail: yurmalala@gmail.com

**Малаховский Юрий Витальевич** – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и коммерческой деятельности, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, E-mail: yurmalala@gmail.com

**Yurii Malakhovskiy** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Economics, Management and Commercial Activity, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, E-mail: yurmalala@gmail.com

**Мельник Антон Валерійович** – аспірант кафедри економіки та підприємництва, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: antikos09@gmail.com*

**Мельник Антон Валерьевич** – аспірант кафедры экономики и предпринимательства, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: antikos09@gmail.com*

**Anton Melnik** – Postgraduate of Economics and Business Department, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: antikos09@gmail.com*

**Мищенко Валерій Іванович** – доцент, кандидат педагогічних наук, завідувач кафедри іноземних мов, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: valeriy369@hotmail.com*

**Мищенко Валерий Иванович** – доцент, кандидат педагогических наук, заведующий кафедры иностранных языков, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: valeriy369@hotmail.com*

**Valerii Mytsenko** – Associate Professor, PhD in Pedagogy (Candidate of Pedagogy Sciences), Head of the Department of Foreign Languages, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: valeriy369@hotmail.com*

**Мищенко Іван Михайлович** – професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: mignarodnaekonomika@gmail.com*

**Мищенко Иван Михайлович** – профессор, доктор экономических наук, заведующий кафедры международных экономических отношений, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: mignarodnaekonomika@gmail.com*

**Ivan Mytsenko** – Professor, Doctor of Economic Sciences, Head of International Economic Relations Department, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: mignarodnaekonomika@gmail.com*

**Міхно Інесса Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, Міжнародний європейський університет, м. Київ, Україна, *E-mail: inessa.mihno@gmail.com*

**Михно Инесса Сергеевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, Международный европейский университет, г. Киев, Украина, *E-mail: inessa.mihno@gmail.com*

**Inessa Mikhno** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Economics, International European University, Kiev, Ukraine, *E-mail: inessa.mihno@gmail.com*

**Назарова Галина Борисівна** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри аудиту та оподаткування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: nazargb2016@gmail.com*

**Назарова Галина Борисовна** – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры аудита и налогообложения, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: nazargb2016@gmail.com*

**Halyna Nazarova** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Audit and Taxation, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: nazargb2016@gmail.com*

**Насипайко Дар'я Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: dariusn1304@gmail.com*

**Насыпайко Дарья Сергеевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры международных экономических отношений, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: dariusn1304@gmail.com*

**Daria Nasypaiko** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of International Economic Relations, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: dariusn1304@gmail.com*

**Несторишен Ігор Васильович** – доцент, кандидат економічних наук, провідний науковий співробітник відділу дослідження митних ризиків, Науково-дослідний центр митної справи Науково-дослідного інституту фіскальної політики Університету державної фіскальної служби України, м. Хмельницький, Україна, *E-mail: nestor\_nema@ukr.net*

**Несторишен Игорь Васильевич** – доцент, кандидат економічних наук, ведучий научний співробітник відділу дослідження таможених ризиків, Научно-дослідницький центр таможенного дела Научно-дослідницького інституту фіскальної політики Університету державної фіскальної служби України, г. Хмельницький, Україна, *E-mail: nestor\_nema@ukr.net*

**Igor Nestoryshen** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Leading Researcher of Research Department of Issues of Customs Risks, Customs Research Center of the Research Institute for State Fiscal Policy of Fiscal Service University of Ukraine, Khmelnytsky, Ukraine, *E-mail: nestor\_nema@ukr.net*

**Онофрійчук Олег Петрович** – аспірант, кафедра маркетингу та бізнес-адміністрування, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь, Україна, *E-mail: lechkin@ukr.net*

**Онофрійчук Олег Петрович** – аспірант, кафедра маркетингу та бізнес-адміністрування, ГВУЗ «Приазовський державний технічний університет», г. Маріуполь, Україна, *E-mail: lechkin@ukr.net*

**Oleh Onofriichuk** – Postgraduate, Department of Marketing and Business Administration, SHEI «Priazovskiy State Technical University», Mariupol, Ukraine, *E-mail: lechkin@ukr.net*

**Пальчевич Галина Тадеївна** – професор, кандидат економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: galinapalchevich@gmail.com*

**Пальчевич Галина Тадеївна** – професор, кандидат економічних наук, професор кафедри фінансов, банківського дела и страхування, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, *E-mail: galinapalchevich@gmail.com*  
*E-mail: galinapalchevich@gmail.com*

**Galina Palchevich** – Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: galinapalchevich@gmail.com*

**Пантелеймоненко Андрій Олексійович** – професор, доктор економічних наук, професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава, Україна, *E-mail: panandriy@ukr.net*

**Пантелеймоненко Андрей Алексеевич** – професор, доктор економічних наук, професор кафедри економіки и международных экономических отношений, Полтавская государственная аграрная академия, г. Полтава, Україна, *E-mail: panandriy@ukr.net*

**Andriy Panteleimonenko** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Professor of the Department of Economics of International Economic Relations, Poltava State Agrarian Academy, Poltava, Ukraine, *E-mail: panandriy@ukr.net*

**Панченко Володимир Анатолійович** – доцент, доктор економічних наук, доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти, Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені В. Винниченка, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: op\_panchenko@ukr.net*

**Панченко Владимир Анатолиевич** – доцент, доктор економічних наук, доцент кафедри педагогіки и менеджмента образования, Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені В. Винниченка, г. Кропивницький, Україна, *E-mail: op\_panchenko@ukr.net*

**Volodymyr Panchenko** – Associate Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Pedagogy and Education Management, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian Pedagogical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: op\_panchenko@ukr.net*

**Петренко Лариса Михайлівна** – асистент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: larryshechka@gmail.com*

**Петренко Лариса Михайлівна** – асистент кафедри фінансов, банківського дела и страхування, Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Україна, *E-mail: larryshechka@gmail.com*

**Larysa Petrenko** – Assistant of Department of Finance, Banking and Insurance, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: larryshechka@gmail.com*



**Решитько Тетяна Володимирівна** – доцент, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: tatyanaresitko@gmail.com*

**Решитько Татьяна Владимировна** – доцент, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, доцент кафедры международных экономических отношений, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: tatyanaresitko@gmail.com*

**Tatyana Reshitco** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Senior Researcher, Associate Professor of the Department of International Economic Relations, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: tatyanaresitko@gmail.com*

**Семикіна Марина Валентинівна** – професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри економіки та підприємництва, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: SemikinaMV@i.ua*

**Семикина Марина Валентиновна** – профессор, доктор экономических наук, заведующая кафедры экономики и предпринимательства, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: SemikinaMV@i.ua*

**Maryna Semykina** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economics Sciences), Head of Economics and Business Department, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: SemikinaMV@i.ua*

**Соколовська Олена Миколаївна** – кандидат філологічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: olenahalahan@yahoo.com*

**Соколовская Елена Николаевна** – кандидат филологических наук, доцент кафедры международных экономических отношений, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: olenahalahan@yahoo.com*

**Olena Sokolovska** – PhD in Philology (Candidate of Philological Sciences), Associate Professor of the Department of International Economic Relations, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: olenahalahan@yahoo.com*

**Строков Євген Михайлович** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економічного аналізу та обліку, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна, *E-mail: strokoff.e@gmail.com*

**Строков Евгений Михайлович** – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономического анализа и учета, Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт», г. Харьков, Украина, *E-mail: strokoff.e@gmail.com*

**Yevgen Strokov** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Economic Analysis and Accounting, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine, *E-mail: strokoff.e@gmail.com*

**Ткачук Ольга Володимирівна** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: alionatkachuk2017@ukr.net*

**Ткачук Ольга Владимировна** – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и коммерческой деятельности, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: alionatkachuk2017@ukr.net*

**Olga Tkachuk** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Economics, Management and Commercial Activity, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: alionatkachuk2017@ukr.net*

**Туржанський Віталій Анатолійович** – доцент, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник відділу дослідження митних ризиків, Науково-дослідний центр митної справи Науково-дослідного інституту фіскальної політики Університету державної фіскальної служби України, м. Хмельницький, Україна, *E-mail: turzhansky81@gmail.com*

**Туржанский Виталий Анатольевич** – доцент, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник отдела исследования таможенных рисков, Научно-исследовательский центр таможенного дела Научно-исследовательского института фискальной политики Университета государственной фискальной службы Украины, г. Хмельницкий, Украина, *E-mail: turzhansky81@gmail.com*

**Vitaliy Turzhanskyi** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Senior Researcher of the Study of Problems of Customs Risks, Customs Research Center of the Research Institute for

State Fiscal Policy of Fiscal Service University of Ukraine, Khmelnytsky, Ukraine, *E-mail: turzhansky81@gmail.com*

**Царенко Ілона Олександрівна** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: tsarenko.ilonka@gmail.com*

**Царенко Ілона Александровна** – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры экономики, менеджмента и коммерческой деятельности, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: tsarenko.ilonka@gmail.com*

**Ilona Tsarenko** – PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Senior Lecturer of the Department of Economics, Management and Commercial Activity, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: tsarenko.ilonka@gmail.com*

**Цвірова Вікторія Вікторівна** – здобувач, Воєнно-дипломатична академія імені Євгенія Березняка, м. Київ, Україна, *E-mail: begma@niss.gov.ua*

**Цви́рова Виктория Викторовна** – соискатель, Военно-дипломатическая академия имени Евгения Березняка, г. Киев, Украина, *E-mail: begma@niss.gov.ua*

**Viktoriia Tsvirova** – Postgraduate, Evgeny Berezniak Military-Diplomatic Academy, Kyiv, Ukraine, *E-mail: begma@niss.gov.ua*

**Черненко Олександр Володимирович** – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри права та соціально-економічних відносин, Кіровоградський інститут розвитку людини, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: chernenko\_o.v.fp@i.ua*

**Черненко Александр Владимирович** – кандидат педагогических наук, доцент кафедры права и социально-экономических отношений, Кировоградский институт развития человека, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: chernenko\_o.v.fp@i.ua*

**Alexander Chernenko** – PhD in Pedagogicals (Candidate of Pedagogical Sciences), Associate Professor of the Department of Law and Socio-Economic Relations, Kirovograd Institute for Human Development, Kropyvnytskyi, Ukraine, *E-mail: chernenko\_o.v.fp@i.ua*

**Шалімов Володимир Володимирович** – доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна, *E-mail: v.shalimov@ukr.net*

**Шалимов Владимир Владимирович** – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, банковского дела и страхования, Центральноукраинский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина, *E-mail: v.shalimov@ukr.net*

**Volodymyr Shalimov** – Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences), Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance *E-mail: v.shalimov@ukr.net*

**Шарко Маргарита Василівна** – професор, доктор економічних наук, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна, *E-mail: mvsharko@gmail.com*

**Шарко Маргарита Васильевна** – профессор, доктор экономических наук, Заслуженный деятель науки и техники Украины, профессор кафедры экономики, предпринимательства и экономической безопасности, Херсонский национальный технический университет, г. Херсон, Украина, *E-mail: mvsharko@gmail.com*

**Marharyta Sharko** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economics Sciences), Honored Worker of Science and Technology of Ukraine, Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Economic Security, Kherson National Technical University, Kherson, Ukraine, *E-mail: mvsharko@gmail.com*

**Шмиголь Надія Миколаївна** – професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри обліку та оподаткування, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна, *E-mail: nadezdash@ua.fm*

**Шмыголь Надежда Николаевна** – профессор, доктор экономических наук, заведующая кафедры учета и налогообложения, Запорожский национальный университет, г. Запорожье, Украина, *E-mail: nadezdash@ua.fm*

**Nadiia Shmygol** – Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences), Head of the Department of Accounting and Taxation, Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhia, Ukraine, *E-mail: nadezdash@ua.fm*

Центральноукраїнський науковий вісник

Економічні науки

Збірник наукових праць

Випуск 3(36)

Відповідальний за випуск І.В. Смірнова

Комп'ютерна верстка І.М. Каліч

Тиражування О.Г. Каліч

Здано в набір 20.12.2019. Підписано до друку 23.12.2019. Формат 60x84 1/8.  
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman Високий друк Умов. друк. арк. 47,5  
Тираж 300 прим. Замовлення № 0314

*Приватне підприємство «Ексклюзив-Систем»  
Свідоцтво № ДК 4470 від 17.01.2013р.  
25006, м. Кропивницький, вул. Шевченка, 25  
тел./факс 24-35-53*