

ISSN (print): 2415-8801  
ISSN (online): 2707-6164

# Інтелект

## XXI

№ 6 '2019

Частина 1



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2019

УДК 005.336.4

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
ГО «ІНСТИТУТ ПРОБЛЕМ КОНКУРЕНЦІЇ»**

**НАУКОВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕЛЕКТ XXI»**

Заснований у 2010 році. Виходить 6 разів на рік.

Реєстраційне свідоцтво КВ № 19206-9006 ПР від 05.07.2012 р.

**Журнал внесено до списку друкованих періодичних видань,  
що входять до переліку наукових фахових видань України (економічні науки)  
(Наказ №41 Міністерства освіти і науки України від 17.01.2014 р.)**

**Присвоєно Міжнародний стандартний серійний номер  
ISSN (print): 2415-8801, ISSN (online): 2707-6164**

**Журнал включено до міжнародної наукометричної бази  
Index Copernicus**

Засновники  
і видавці:

Національний університет харчових технологій  
ГО «Інститут проблем конкуренції»

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:**

<b>Гуткевич Світлана Олександрівна</b>	– <b>головний редактор</b> доктор економічних наук, професор
<b>Гедрюс Ромейка</b>	– доктор наук, Associate Professor (Литва)
<b>Бутнік-Сіверський Олександр Борисович</b>	– доктор економічних наук, професор
<b>Єрмошенко Микола Миколайович</b>	– доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України
<b>Киричок Петро Олексійович</b>	– доктор технічних наук, професор
<b>Корінько Микола Данилович</b>	– доктор економічних наук, професор
<b>Мусіна Аміна Аміржанівна</b>	– доктор економічних наук, професор (Казахстан)
<b>Пугачов Микола Іванович</b>	– доктор економічних наук, професор, член.-кор. НААНУ
<b>Руденко-Сударєва Лариса Володимирівна</b>	– доктор економічних наук, професор
<b>Сафонов Юрій Миколайович</b>	– доктор економічних наук, професор
<b>Гужва Ігор Юрійович</b>	– доктор економічних наук, доцент
<b>Юренієнє Віргінія</b>	– доктор, професор (Литва)
<b>Солоха Дмитро Володимирович</b>	– <b>відповідальний секретар</b> доктор економічних наук, доцент

**Мова видання:** українська, російська, англійська.

**Програмні цілі видання:** розвиток науки і освіти, популяризація економічних знань, формування економічного типу мислення, інформування наукового середовища про сучасні дослідження та розробки в сфері економіки.

Відповідальність за точність поданих фактів, цитат, цифр і прізвищ несуть автори матеріалів.

Редакційна колегія матеріали не повертає.

Редакційна колегія не завжди поділяє думку авторів.

У разі передруку посилання на журнал «Інтелект XXI» обов'язково.

Друкується за погодженням редколегії журналу.

Технічний секретар – Петрова О.В.

Офіційний сайт <http://www.intellect21.nuft.org.ua>

E-mail: [journal@intellect21.nuft.org.ua](mailto:journal@intellect21.nuft.org.ua)

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 19,07.

Підписано до друку 27.12.2019 р. Замов. № 0220/44. Наклад 100 прим.

Виготовлювач: Видавничий дім «Гельветика»

E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.

## ЗМІСТ

**СВІТОВА ЕКОНОМІКА ТА МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ**

<b>Zenona Atkočiūnienė, Daiva Siudikienė</b> MANIFESTATION OF INNOVATIVE LEADERSHIP IN CULTURAL ORGANIZATIONS: WHAT IS IT LIKE?.....	9
<b>Дзюбановська Н.В., Єрмоєнко В.О., Сенів Г.В.</b> ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ БІНАРНОЇ КЛАСИФІКАЦІЇ ДО ОЦІНЮВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ.....	13
<b>Лайкова К.М., Гудзь П.В.</b> ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ ТА У ПОЛЬЩІ.....	18

**НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

<b>Богущ Л.Г.</b> АСИМЕТРІЇ МОБІЛЬНОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ: ЧИННИКИ, ЗАГРОЗИ, ПРОДУКТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	26
<b>Водовозов Є.Н., Палант О.Ю.</b> РОЗВИТОК ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ СТОЛИЦІ В КОНТЕКСТІ «СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІСТА КИЄВА ДО 2025 РОКУ».....	33
<b>Гаман Г.В.</b> ТРУДОВА МІГРАЦІЯ: ОСОБЛИВОСТІ ТА НАСЛІДКИ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	40
<b>Глинський Н.Ю., Гірна О.Б., Савченко Ю.Т.</b> ЗМІНА ПАРАДИГМИ УПРАВЛІННЯ СЛАБОУРБАНІЗОВАНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ.....	44
<b>Глівінська Ю.В.</b> НАУКОВІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	51
<b>Гончар С.Й.</b> СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ КРЕДИТНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	54
<b>Гринчишин І.М.</b> МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПТИМАЛЬНОГО РОЗПОДІЛУ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	58
<b>Дашко І.М.</b> УРАХУВАННЯ РИЗИКІВ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	63
<b>Євтушенко В.А., Кудінова М.М.</b> МЕХАНІЗМ ЦІНОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ.....	68
<b>Золковер А.О.</b> МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД.....	73
<b>Капраль О.Р.</b> КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ ЯК МЕТОД ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧА.....	78
<b>Кацемір Я.В., Алещенко Л.О.</b> СУТНІСТЬ ТА КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ «СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ».....	81
<b>Кіш Г.В.</b> БЮДЖЕТНІ АВІАЛІНІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ.....	85
<b>Кононова О.Є.</b> НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ.....	91
<b>Кузьминчук Н.В.</b> МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЛЯ РЕГУЛЮВАННЯ ДИСПРОПОРЦІЙ РЕГІОНІВ В УКРАЇНІ.....	100

<b>Кундєєва Г.О., Соломка О.М.</b> ЗДОРОВ'Я ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ: ІНТЕГРОВАНІЙ ПІДХІД.....	105
<b>Лєськова С.В.</b> КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	111
<b>Литвиненко Т.М.</b> ВАЖЛИВІСТЬ НЕОІНДУСТРІАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ.....	117
<b>Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А.</b> СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ УПРАВЛІННЯ КОМПЕТЕНТНОСТЯМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	124
<b>Магійович Р.І., Магійович І.В.</b> ТРУДОВА МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ ТА НАСЛІДКИ.....	128
<b>Мельник І.М., Антошкова Н.А.</b> ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО СЕРВІСУ.....	133
<b>Обруч Г.В.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ.....	138
<b>Перепелюкова О.В.</b> МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	143
<b>Плєтньов М.В.</b> ЕКСПЕРТНЕ ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ .....	147
<b>Радченко О.П.</b> МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРАЦІЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	155
<b>Робул Ю.В.</b> МАРКЕТИНГ, ДОБРОБУТ, ДОСТУП ДО ТЕХНОЛОГІЙ ТА РОЗВИТОК СОЦІО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ.....	159
<b>ІНФОРМАЦІЯ</b> .....	164

## СОДЕРЖАНИЕ

**МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ**

<b>Zenona Atkočiūnienė, Daiva Siudikienė</b> MANIFESTATION OF INNOVATIVE LEADERSHIP IN CULTURAL ORGANIZATIONS: WHAT IS IT LIKE?.....	9
<b>Дзюбановская Н.В., Ерёменко В.А., Сенев Г.В.</b> ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ БИНАРНОЙ КЛАССИФИКАЦИИ К ОЦЕНКЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ.....	13
<b>Лайкова К.М., Гудзь П.В.</b> СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ И В ПОЛЬШЕ.....	18

**НАЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА**

<b>Богущ Л.Г.</b> АСИММЕТРИИ МОБИЛЬНОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА УКРАИНЫ: АКТОРЫ, УГРОЗЫ, ПРОДУКТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕАЛИЗАЦИИ.....	26
<b>Водовозов Е.Н., Палант А.Ю.</b> РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ТРАНСПОРТА СТОЛИЦЫ В КОНТЕКСТЕ «СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ГОРОДА КИЕВА ДО 2025 ГОДА».....	33
<b>Гаман Г.В.</b> ТРУДОВАЯ МИГРАЦИЯ: ОСОБЕННОСТИ И ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВА.....	40
<b>Глинский Н.Ю., Гирна О.Б., Савченко Ю.Т.</b> СМЕНА ПАРАДИГМЫ УПРАВЛЕНИЯ СЛАБОУРБАНИЗИРОВАННЫМИ СИСТЕМАМИ В УСЛОВИЯХ АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ РЕФОРМЫ.....	44
<b>Гливинская Ю.В.</b> НАУЧНЫЕ АСПЕКТЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	51
<b>Гончар С.И.</b> СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ КРЕДИТНО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	54
<b>Гринчишин И.Н.</b> МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОПТИМАЛЬНОГО РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩИН КАРПАТСКОГО РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОЙ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ.....	58
<b>Дашко И.Н.</b> УЧЕТ РИСКОВ ПРИ УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	63
<b>Евтушенко В.А., Кудинова М.М.</b> МЕХАНИЗМ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ.....	68
<b>Золковер А.А.</b> МОДЕЛИ РЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЫНКА: МИРОВОЙ ОПЫТ.....	73
<b>Капраль О.Р.</b> КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ КАК МЕТОД ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ.....	78
<b>Кацемир Я.В., Алещенко Л.А.</b> СУЩНОСТЬ И КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КАТЕГОРИИ «СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ».....	81
<b>Киш Г.В.</b> БЮДЖЕТНЫЕ АВИАЛИНИИ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ.....	85
<b>Кононова А.Е.</b> НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ В УКРАИНЕ.....	91

---

<b>Кузьминчук Н.В.</b> МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ДЛЯ РЕГУЛИРОВАНИЯ ДИСПРОПОРЦИЙ РЕГИОНОВ В УКРАИНЕ .....	100
<b>Кундеева Г.А., Соломка О.Н.</b> ЗДОРОВЬЕ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ: ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ПОДХОД.....	105
<b>Леськова С.В.</b> КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	111
<b>Литвиненко Т.Н.</b> ВАЖНОСТЬ НЕОИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ ДЛЯ СОВРЕМЕННОЙ УКРАИНЫ.....	117
<b>Липыч Л.Г., Хилуха О.А., Кушнир М.А.</b> СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	124
<b>Магийович Р.И., Магийович И.В.</b> ТРУДОВАЯ МИГРАЦИЯ В УКРАИНЕ: ПРИЧИНЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ.....	128
<b>Мельник И.Н., Антошкова Н.А.</b> ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСТОРАННОГО ХОЗЯЙСТВА В ОБЕСПЕЧЕНИИ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО СЕРВИСА.....	133
<b>Обруч А.В.</b> ОРГАНИЗАЦИОННО-РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА.....	138
<b>Перепелюкова Е.В.</b> МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНОВ УКРАИНЫ.....	143
<b>Плетнев М.В.</b> ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ УКРАИНЫ.....	147
<b>Радченко А.П.</b> МЕЖДУНАРОДНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ А ГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ.....	155
<b>Робул Ю.В.</b> МАРКЕТИНГ, БЛАГОСОСТОЯНИЕ, ДОСТУП К ТЕХНОЛОГИЯМ И РАЗВИТИЕ СОЦИО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ.....	159
<b>ИНФОРМАЦИЯ</b> .....	164

## CONTENTS

### *WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL RELATIONS*

<b>Zenona Atkočiūnienė, Daiva Siudikienė</b> MANIFESTATION OF INNOVATIVE LEADERSHIP IN CULTURAL ORGANIZATIONS: WHAT IS IT LIKE?.....	9
<b>Dziubanovska Nataliia, Yeromenko Valerii, Seniv Halyna</b> THE APPLICATION OF BINARY CLASSIFICATION METHODS FOR EVALUATION OF INTERNATIONAL TRADE.....	13
<b>Laikova Kateryna, Gudz Petro</b> COMPARATIVE ANALYSIS OF THE DECENTRALIZATION PROCESS IN UKRAINE AND POLAND.....	18

### *NATIONAL ECONOMY*

<b>Bogush Larysa</b> ASYMMETRIES OF MOBILITY IN THE UKRAINE' LABOR MARKET: FACTORS, THREATS, PRODUCTIVE POTENTIAL OF REALIZATION.....	26
<b>Vodovozov Yevgeniy, Palant Oleksii</b> DEVELOPMENT OF THE CAPITAL'S PUBLIC TRANSPORT IN THE CONTEXT OF "THE KYIV DEVELOPMENT STRATEGY UNTIL 2025".....	33
<b>Haman Halyna</b> LABOR MIGRATION: FEATURES AND CONSEQUENCES FOR THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF OUR COUNTRY.....	40
<b>Hlynskyi Nazar, Girna Olga, Savchenko Yulia</b> CHANGE OF THE PARADIGM OF LOW-URBAN SYSTEMS MANAGEMENT IN THE PROCESS OF IMPLEMENTING ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL REFORM.....	44
<b>Hlivinska Yuliia</b> SCIENTIFIC ASPECTS OF DEFINITION OF PRODUCTION STRATEGY OF ENTERPRISE.....	51
<b>Honchar Svitlana</b> THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF CREDIT AND INVESTMENT POLICY IN THE NATIONAL ECONOMY.....	54
<b>Hrynychshyn Iryna</b> MECHANISMS FOR ENSURING OPTIMAL DISTRIBUTION OF FINANCIAL RESOURCES OF CARPATHIAN REGION TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF FINANCIAL DECENTRALIZATION.....	58
<b>Dashko Irina</b> RISK MANAGEMENT IN MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT.....	63
<b>Evtushenko Victoria, Kudinova Marina</b> MECHANISM OF PRICING IN UKRAINE.....	68
<b>Zolkover Andrii</b> FINANCIAL MARKET REGULATION MODELS: GLOBAL EXPERIENCE.....	73
<b>Kapral Olha</b> CONTENT MARKETING AS A METHOD OF INFLUENCING THE CONSUMER.....	78
<b>Katsemir Yana, Alieshchenko Liudmyla</b> THE ESSENCE AND KEY ASPECTS OF THE STUDY OF THE ECONOMIC CATEGORY "ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM".....	81
<b>Kish Halyna</b> LOW COST AIRLINES AS A STRATEGIC FACTOR OF TOURISM INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT.....	85
<b>Kononova Oleksandra</b> FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE BUILDING INDUSTRY DEVELOPMENT STRATEGIES IN UKRAINE.....	91
<b>Kuzmynchuk Nataliia</b> METHODICAL TOOLBOX FOR REGIONAL DISPROPORTIONS REGULATION IN UKRAINE.....	100

<b>Kundieieva Halyna, Solomka Olga</b> HEALTH AS A FACTOR OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE COUNTRY: AN INTEGRATED APPROACH.....	<b>105</b>
<b>Leskova Svitlana</b> PERSONNEL COMPETENCE AND COMPETITIVENESS OF RETAIL TRADE ENTERPRISES.....	<b>111</b>
<b>Lytvynenko Tatyana</b> IMPORTANCE OF NEO-INDUSTRIALIZATION FOR MODERN UKRAINE.....	<b>117</b>
<b>Lipych Lubov, Khilukha Oksana, Kushnir Myroslava</b> STRATEGIC OBJECTIVES OF ENTERPRISE COMPETENCES MANAGEMENT.....	<b>124</b>
<b>Mahiiovych Ruslana, Mahiiovych Ihor</b> LABOR MIGRATION IN UKRAINE: CAUSES AND CONSEQUENCES.....	<b>128</b>
<b>Melnyk Iryna, Antoshkova Nataliia</b> POTENTIAL OF RESTAURANT ENTERPRISE IN PROVIDING CLIENT-ORIENTED SERVICE.....	<b>133</b>
<b>Obruch Anna</b> ORGANIZATIONAL AND RESOURCE SUPPORT DIGITAL TRANSFORMATION OF RAILWAY TRANSPORT.....	<b>138</b>
<b>Perepeliukova Olena</b> METHODICAL SUPPORT OF FINANCIAL POTENTIAL ASSESSMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE.....	<b>143</b>
<b>Pletnev Mykhailo</b> EXPERT ASSESSMENT OF THE SITUATION AND PROSPECTS OF PRODUCTION SPHERE IN UKRAINE.....	<b>147</b>
<b>Radchenko Oleksander</b> INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION OF AGROINDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION.....	<b>155</b>
<b>Robul Yuriy</b> MARKETING, WELLFARE, ACCESS TO TECHNOLOGIES AND DEVELOPMENT OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS.....	<b>159</b>
<b>INFORMATION.....</b>	<b>164</b>



## СВІТОВА ЕКОНОМІКА ТА МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ

UDC

Prof. (HP) Dr. Zenona Atkočiūnienė  
Communication Faculty, Vilnius University

Dr. Daiva Siudikienė  
Communication Faculty, Vilnius University

### MANIFESTATION OF INNOVATIVE LEADERSHIP IN CULTURAL ORGANIZATIONS: WHAT IS IT LIKE?

*In the context of the epoch change and the fourth industrial revolution, it becomes particularly important to outline new directions for organizations to seek advancement and competitive advantage in today's globalized world. These complex social, cultural and economic processes are driven by innovative leadership, which is treated as one of the key factors promoting the development of future organizations. It is acknowledged that the ability to create innovations and the organizational culture that supports innovations are one of the most important sources of competitive advantage for every organization. Relevance of the topic of innovative leadership is widely discussed in the context of business organizations' activities, but it should be noted that cultural organizations are also looking for ways to operate and develop their activities in the context of change of the 21<sup>st</sup> century. The need for innovative leadership is also particularly significant in them, as the field of cultural organizations' activities is undergoing cardinal transformations. This article aims to analyse the manifestation of innovative leadership and its need in cultural organizations.*

*Keywords: innovative leadership, cultural organizations, organizations, development, economic processes.*

### ПРОЯВ ІННОВАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА В ОРГАНІЗАЦІЯХ КУЛЬТУРИ

*Реалії XXI століття породжують нові процеси, що перетворюють традиційні організаційні структури, форми діяльності та всю логіку їх функціонування. Сучасні організації працюють у постійно мінливому середовищі, що спричиняє численні виклики для впровадження довгострокової стратегії діяльності, оскільки ступінь змін та їх швидкість особливо інтенсивні та непередбачувані. Лідер і лідерство стають особливо важливими поняттями в контексті XXI століття. У наукових дослідженнях одногласно визнано, що лідерство є важливим фактором для організаційного зростання та ефективних змін. Лідерство є важливим показником потенціалу компанії, разом з фінансовими показниками, що оцінюють поточний стан в організації. Сильне лідерство робить організацію ще сильнішою, а слабе керівництво знижує її потенціал і руйнує його. В умовах епохальних змін та четвертої промислової революції особливо важливим є окреслення нових напрямків для організацій, які шукають просування та конкурентних переваг у глобалізованому світі. Ці складні соціальні, культурні та економічні процеси зумовлені інноваційним лідерством, яке визначається як один із ключових факторів, що сприяють розвитку майбутніх організацій. Слід визнати, що здатність створювати інновації та організаційна культура, яка підтримує інновації, є одним із найважливіших джерел конкурентних переваг кожної організації. Актуальність теми інноваційного лідерства широко обговорюється в контексті діяльності бізнес-організацій, але слід зазначити, що культурні організації також шукають способів ефективно діяти та розвивати свою діяльність в контексті змін 21 століття. Потреба в інноваційному лідерстві також в них особливо значна, оскільки сфера діяльності культурних організацій зазнає кардинальних перетворень. Потреба в інноваційному лідерстві в динамічному організаційному середовищі стає універсальним і вагомим інструментом у сфері успішної роботи культурних організацій, тоді як інноваційний лідер є прикладом творчості, винахідливості та самовираження при генеруванні та реалізації ідей. Ця стаття спрямована на аналіз прояву інноваційного лідерства та його потреби в культурних організаціях.*

*Ключові слова: інноваційне лідерство, організаційна культура, організація, розвиток, процеси.*

### ПРОЯВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА В ОРГАНИЗАЦИЯХ КУЛЬТУРЫ

*В условиях изменений эпохи и четвертой промышленной революции особенно важно определение новых направлений для организаций, которые ищут продвижения и конкурентных преимуществ в глобальном мире. Эти сложные социальные, культурные и экономические процессы обусловлены инновационным лидерством, которое трактуется как один из ключевых факторов, способствующих развитию будущих организаций. Следует признать, что способность создавать инновации и организационная культура, которая поддерживает инновации, является одним из важнейших источников конкурентного преимущества каждой организации. Актуальность темы инновационного лидерства широко обсуждается в контексте деятельности бизнес-организаций, но следует отметить, что культурные организации также ищут способы действовать и*

*развивать свою деятельность в контексте изменений 21 века. Потребность в инновационном лидерстве также в них особенно значительна, поскольку сфера деятельности культурных организаций претерпит кардинальных преобразований. Эта статья направлена на анализ проявления инновационного лидерства и его потребности в культурных организациях.*

*Ключевые слова:* инновационное лидерство, организационная культура, организация, развитие, процессы.

**Problem statement.** 21<sup>st</sup> century realities generate new processes transforming traditional organizational structures, forms of activity and the whole logic of their operation. Modern organizations operate in the ever-changing environment causing numerous challenges for implementation of a long-term activity strategy, as the extent of change and its speed are particularly intense and unpredictable. The leader and leadership become particularly important concepts in the contexts of the 21<sup>st</sup> century. It is unanimously acknowledged in scientific debates that leadership is a critical factor for organisational growth and effective change. Leadership is an important indicator of the company's potential, contrary to financial performance showing the current situation of the organization. Strong leadership makes the organization even stronger, like weak leadership reduces its potential and destroys it (Alves Pereira Cardoso et al., 2014).

In the context of the epoch change and the fourth industrial revolution, it becomes particularly important to outline new directions for organizations to seek advancement and competitive advantage in today's globalized world. These complex social, cultural and economic processes are driven by innovative leadership, which is treated as one of the key factors promoting the development of future organizations (Barsh et al., 2008). It is acknowledged that the ability to create innovations and the organizational culture that supports innovations are one of the most important sources of competitive advantage for every organization. Relevance of the topic of innovative leadership is widely discussed in the context of business organizations' activities, but it should be noted that cultural organizations are also looking for ways to operate and develop their activities in the context of change of the 21<sup>st</sup> century. The need for innovative leadership is also particularly significant in them, as the field of cultural organizations' activities is undergoing cardinal transformations.

**Research objective.** This article aims to analyse the manifestation of innovative leadership and its need in cultural organizations.

**Recent research and publications analysis.** It is recognized that the organizations of the 21<sup>st</sup> century need to change the ways their work is organized, while leaders need to look for new ways to seek competitive advantage of the organisation in the global space by developing new activity branches, markets, products and services. During the last 20 years, the organizational environment underwent major changes, but organisations are still governed following the approaches to the organization of the industrial society (Sydänmaanlakka, 2008). The challenges of the new millennium necessitate transformation of organizations through their leaders' mindset and behaviour, moving from the bureaucratic to postmodern organisational paradigm (Gill et al., 1998). Characteristic attributes of organizations of the industrial epoch were hierarchical structure, vertical relationships, mass production, process unification and standardization, orientation to rules, instructions and control in order to implement established efficiency

indicators. Post-industrial epoch organizations distinguish themselves by flexibility, shared leadership, free choice and personal responsibility, flexible operating models, team collaboration, orientation to relationships; hierarchical structures and vertical relationships are replaced by networks of power and influence and horizontal relationships. Leadership in the traditional organization was first and foremost associated with the emphasised need for strong leaders. Today, effective leadership is shared leadership. The leader is no longer the great man; i.e., the man with exceptional qualities and skills. The leader is the one who is able to bring teams together and find the great man in every team member. As noted by Sydänmaanlakka (2008), it is now more necessary than ever to integrate the most effective elements of traditional approaches to leadership, however, choosing only those operating in today's organization, into the common universal model of leadership, operating in various contexts. Modern leadership is smart leadership and it should encompass Western pragmatism, Nordic rationalism, Eastern holism and Southern humanism (Sydänmaanlakka, 2008).

**Presentation of basic material of the research.** In the context of global change, it is acknowledged that the ability of organizations, regions and even states to remain competitive is closely related to their preparation to create innovations and develop conditions favourable for their creation. Innovations are a functional, essentially advanced novelty oriented to replacement of the old with the new. Innovation may be an idea, activity or some material object that is new to people, their group or the organization that implements or uses it (Melnikas et al., 2003). Therefore, it is purposive to treat innovation as people's productive activity directed to the transition of a certain system from a lower level to a higher one, aiming at meeting the changing needs of the public.

Considering the above, the discussion on new quality in leadership – innovative leadership – becomes particularly significant. Innovative leadership includes 2 components: an innovative approach to leadership (new ways to inspire, bring the team together and organize the activity) and leadership fostering innovations (Horth, Buchner, 2014). Innovative leadership becomes particularly relevant because of the role leaders play in creating the organizational climate for employing innovative thinking methods to solve problems, develop new operational methods, products and services. Innovations are the result of collaboration that begins with idea generation, takes place through the development of the idea and ends with its implementation. This process necessitates the abundance of people and their experience. According to R.J. Baumgartner (2014), the innovator alone does not exist any longer. The leader is first and foremost, the person who stands out for his/her creative thinking, because creative ideas are the basis of any innovation. Innovative leaders are creative visionaries who are able to generate big ideas, motivate people to believe in them and focus on their implementation. Innovative leaders are not necessarily the ones who create ideas but those who are

able to recognize them as they emerge in the minds of other employees and mobilize the team for further implementation of the ideas. It is namely the leader who can encourage the sense of security of all members of the organisation as well as their willingness to identify themselves with the organization, allowing employees' creativity to unfold.

**Table 1. Comparison of traditional and innovative leadership**

TRADITIONAL LEADERSHIP	INNOVATIVE LEADERSHIP
Genius of the leader	Employee creativity
Setting a clear course	Search for new operational models and experimenting
Operational models that have answered the purpose	Rejection of usual operational models
Experience, facts, research	The vision of the desired future
Logic	Intuition
Deduction and induction	Abduction
Precedent	New constructs and openness to new opportunities
Answers and directives	Significant questions and numerous perspectives
Technical preparation	Continuous learning
Motivation and control	Education and mentoring
Results	Meaning

Source: compiled by authors according to Metcalf, Morelli, 2015; Horth, Buchner, 2014; Vlok, 2012.

The competence of innovativeness and creativity is related to the abilities to generate new ideas and to apply new working methods in work activities. Because innovativeness is related to the search for new ways of solving problems and positive reaction to novelties, this encourages to turn back to promotion of employee creativity, which is increasingly often treated as the basis of the competitive advantage not only for the employee but for the whole organization. Creative problem solving is the ability to employ non-standard and/or innovative problem-solving ways and to lead. Creativity can result in a radically new idea, service or product, which are implemented by introducing innovation.

Development of innovations also requires a completely different quality of communication within the organization. Building the communication climate in the organization depends on the ways leaders interact with other team members and other leaders, how transparently they make decisions, how often they are seen in the organisation, and how often they are able to interact with employees personally. P. Miller (2012) distinguishes 3 important levels of communication skills for leaders: of personal communication, team communication, and strategic and external communication. It is noted that there must be a respective platform for feedback, discussions and consultations in the organisation, engaging every team member in the organization's activities, as well as the reward system promoting new, original projects (Mumford, 2011).

To sum up, it must be noted that innovations are not just leaders' responsibility – the whole team becomes the source of innovations. Innovative leadership – shared leadership, while the innovative leader is a visionary bringing the team together, fostering creative thinking and a rational

manager. Monitoring of the external environment and insights into trends are becoming increasingly more relevant to leadership.

Innovative leaders are creative visionaries who are able to generate big ideas, motivate people to believe in them and mobilise them for their implementation, but it must be noted that organizations belonging to a respective field of activity, in this case, the cultural sector, operate in the same social, technological, demographic, economic environment and are related by common forms and values. Revealing the need for innovative leadership in cultural organizations, it is important to note that although there are different types of organizations in the cultural sector (libraries, museums, cultural centres, theatres and concert institutions, archives, etc.), they are interrelated; therefore, formation of innovative leadership approaches should be based on the common, universal model of leadership, operating in various contexts. The importance and need for the leader and leadership are emphasized by almost all organizations in the culture and education sectors. The National Education Strategy 2013-2022 pays particularly much attention to leadership and its manifestation. It is emphasized that it is important to create preconditions for leadership and develop the abilities of mobilising and shared leadership of leaders of educational institutions. Leadership in libraries is particularly related to education in creating the learning-friendly environment. The long-term success of libraries as educational institutions requires not only competent managers but also innovative leaders with good communication skills, efficiently using partnership relations and assuming new roles and challenges. On 3<sup>rd</sup>-5<sup>th</sup> of June, 2013, the Association of Lithuanian Cultural Centres held a national seminar for leaders of cultural centres of cities and districts "Leadership in the changing cultural centre" in Juodkrantė. The seminar was attended by the managers of 54 cultural centres. Discussions encompassed issues of purification and analysis of the leader's qualities, doing practical tasks, the principles of educational leadership and what educational leadership is (National seminar of the Association of Lithuanian Cultural Centres "Leadership in the changing cultural centre"). All of the above-mentioned manifestations of leadership in cultural and educational organizations point to the need to develop various forms of innovative leadership that would contribute to more systematic development and implementation of goals they have set and meet new challenges.

**Conclusions.** The new quality leadership – innovative leadership – integrating aspects characteristic to traditional leadership and new operational models becomes particularly significant in the modern organisation oriented to building culture that supports innovations and to continuous development of innovations. On the one hand, innovative leadership helps to create the continuously renewing organization that is capable of operating in the environment abundant in uncertainties; on the other hand, it is important to create the organizational culture that fosters creativity and innovation. In today's organization, the role of collective creativity comes to prominence – the whole team becomes the source of innovations, while the modern leader is the visionary mobilising the team, promoting creative thinking and rationally managing the organisation. It is also worth highlighting the role of communication in the modern organization, encouraging collective creativity, building sustainable relationships

among team members and fostering the innovation-supportive environment.

The need for innovative leadership in the dynamic organisational environment becomes as if a universal and

significant tool in the field of successful operation of cultural organizations, while the innovative leader is an example of creativity, inventiveness and self-expression in generating and implementing ideas.

1. ALVES PEREIRA CARDOSO, Maria Lúcia; RAMOS, Lais Helena; D'INNOCENZO, Maria (2014). *Coaching Leadership: Leaders' and Followers' Perception Assessment Questionnaires in Nursing*. Prieiga per internetą: <http://communication-leadership-change.com/files/119516679.pdf>

2. BAUMGARTNER, Rupert J. (2014). *Managing corporate sustainability and CSR: a conceptual framework combining values, strategies and instruments contributing to sustainable development*. *Corporate Social Responsibility Environment Management*, Vol. 21, No. 5, 258-271.

3. GILL, Roger; LEVINE, Niall; PITT, Douglas C. (1998). *Leadership and Organizations for the New Millennium*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, t. 5(4), p. 46–59. Prieiga per internetą: [https://www.researchgate.net/publication/240286600\\_Leadership\\_and\\_Organizations\\_for\\_the\\_New\\_Millennium](https://www.researchgate.net/publication/240286600_Leadership_and_Organizations_for_the_New_Millennium)

4. GRAHAM-LEVISS, Katherine (2016). *The 5 Skills That Innovative Leaders Have in Common*. Prieiga per internetą: <https://hbr.org/2016/12/the-5-skills-that-innovative-leaders-have-in-common>

5. HORTH, David; BUCHNER, Dan (2014). *Innovation Leadership: How to Use Innovation to Lead Effectively, Work Collaboratively, and Drive Results*. Center for Creative Leadership. Prieiga per internetą: <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2015/04/InnovationLeadership.pdf>

6. MELNIKAS, Borisas; JAKUBAVIČIUS, Artūras.; STRAZDAS, Rolandas. 2003. *Inovacijų vadyba*. Vilnius: Technika, 2003.

7. METCALF, Maureen; MORELLI, Carla (2015). *The Art of Leading Change: Innovative Leaders Transformation Model*. *Integral Leadership Review*. Prieiga per internetą: <http://integralleadershipreview.com/13812-109-the-art-of-leading-change-innovative-leaders-transformation-model/>

8. MILLER, Peter (2012). *Leadership Communication – the Three Levels*. *Today's Manager*, Singapore Institute of Management, Issue February-March, p. 19–21. Prieiga per internetą: [https://www.mcgill.ca/engage/files/engage/leadership\\_communication\\_miller\\_2015.pdf](https://www.mcgill.ca/engage/files/engage/leadership_communication_miller_2015.pdf)

9. MUMFORD, Michael D. (2011) (red.) *Handbook of Organizational Creativity*. Academic Press. 754 p. ISBN: 978-0-08-087910-9

10. Lietuvos kultūros centrų asociacijos respublikinis seminaras „Lyderystė besikeičiančiame kultūros centre“. Prieiga per internetą: [prieiga http://www.lrezoskc.lt/node/5297](http://www.lrezoskc.lt/node/5297)

11. Lyderystės gairės: Bibliotekos kaip švietimo centrai. Prieiga per internetą: <http://3erdve.lt/naujienos/naujienos/269-lyderystes-gaires-bibliotekos-kaip-svietimo-centrai>

12. Valstybinė švietimo 2013-2022 metų strategija. Prieiga per internetą: [https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/02/Valstybine-svietimo-strategija-2013-2020\\_svietstrat.pdf](https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/02/Valstybine-svietimo-strategija-2013-2020_svietstrat.pdf)

13. SYDÄNMAANLAKKA, Pentti (2008). *Intelligent Leadership and Creativity: Supporting Creativity through Intelligent Leadership*. *An International Conference on Creativity and Innovation Management Integrating Inquiry and Action*. The 2<sup>nd</sup> community meeting, May 28-30, Buffalo, New York.

E-mail: [zenona.atkociuniene@kf.vu.lt](mailto:zenona.atkociuniene@kf.vu.lt)

E-mail: [daiva.siudikiene@kf.vu.lt](mailto:daiva.siudikiene@kf.vu.lt)

УДК 519.67:339.5

Дзюбановська Н.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри прикладної математики,  
Тернопільський національний економічний університет

Єрмоменко В.О.

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри прикладної математики,  
Тернопільський національний економічний університет

Сенів Г.В.

викладач кафедри прикладної математики,  
Тернопільський національний економічний університет

### ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ БІНАРНОЇ КЛАСИФІКАЦІЇ ДО ОЦІНЮВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ

У статті розглянуто приклад застосування методів бінарної класифікації до оцінювання міжнародної торгівлі країн Європейського Союзу засобами пакету програм STATISTICA 10, також проаналізовано, як демографічна ситуація у країні та добробут населення впливають на показник додатного сальдо торговельного балансу товарів і послуг країн ЄС. Для моделювання як залежну змінну вибрано дихотомічну величину індексу ймовірності додатного сальдо торговельного балансу країн ЄС. З використанням статистичних даних країн ЄС протягом 2008–2016 рр. За результатами аналізу побудовано дві ймовірнісні моделі бінарного вибору для встановлення залежності індексу ймовірності додатного сальдо товарів і послуг країн ЄС від показників демографічної ситуації у країні та матеріального забезпечення населення (на основі логістичної функції (Logit-модель) та функції стандартного нормального розподілу (Probit-модель)).

*Ключові слова:* бінарна класифікація, ймовірність, міжнародна торгівля, модель, оцінювання, регресія.

### ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ БИНАРНОЙ КЛАССИФИКАЦИИ К ОЦЕНКЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ

Дзюбановская Н.В., Ерёмченко В.А., Сенив Г.В.

В статье рассмотрен пример применения методов бинарной классификации к оценке международной торговли стран Европейского Союза средствами пакета программ STATISTICA 10, также проанализировано, как демографическая ситуация в стране и благосостояние населения влияют на показатель положительного сальдо торгового баланса товаров и услуг стран ЕС. Для моделирования в качестве зависимой переменной выбрана дихотомическая величина индекса вероятности положительного сальдо торгового баланса стран ЕС с использованием статистических данных стран ЕС за период 2008–2016 гг. По результатам анализа построены две вероятностные модели бинарного выбора для установления зависимости индекса вероятности положительного сальдо товаров и услуг стран ЕС от показателей демографической ситуации в стране и материального обеспечения населения (на основе логистической функции (Logit-модель) и функции стандартного нормального распределения (Probit-модель)).

*Ключевые слова:* бинарная классификация, вероятность, международная торговля, модель, оценка, регрессия.

### THE APPLICATION OF BINARY CLASSIFICATION METHODS FOR EVALUATION OF INTERNATIONAL TRADE

Dziubanovska Nataliia, Yeromenko Valerii, Seniv Halyna

In this article an example of applying binary classification methods to assessment European Union countries' international trade was considered by using the STATISTICA 10 software package. International trade is a complex socio-economic process that undergoes constant structural and dynamic changes. These changes are caused by numerous factors and some of them are categorical variables. Binary classification methods are used to model the process that is described with such parameters. The purpose of this research is to evaluate the countries' trade and to consider the impact of both quantitative and categorical factors on the trade process by using binary classification methods. The impact of the countries' demographic situation and the well-being of the population on the positive balance of EU countries' trade of goods and services was analyzed. The dichotomous value index of the probability of the positive EU countries' trade balance of goods and services was selected as a dependent variable for modeling. The EU countries' data statistics during 2008–2016 were used for researching. Based on the analysis, it could be conclude that the positive balance of EU countries' trade is more

influenced by the immigration of the population in the country rather than total number of the population or the migration of the population. The simulation's results also confirm that the positive balance of the country's trade depends on the purchasing power of the population. Such indicators as GDP per capita, average income, net income, wages and salaries are significant factors of influencing on main trade's indicators. According to the results of the analysis, two probabilistic models of binary choice for evaluation of the dependence of the probability of trade's positive balance of goods and services from the countries' demographic situation and the well-being of the countries' population were constructed (on the basis of logistic function (Logit-model) and on the basis of standard normal distribution function (Probit-model)). The adequacy of the constructed models was verified by means of ROC analysis and analysis of the models' residuals.

**Keywords:** binary classification, evaluation, international trade, model, probability, regression.

**Постановка проблеми.** Для оцінювання динаміки економічних процесів та дослідження впливу чинників на цей процес використовують чималу кількість економічних моделей. Більшість із них взаємодіє лише з кількісними величинами, хоча на практиці часто зустрічаються ситуації, в яких залежна змінна – дихотомічна чи деякі фактори впливу – категоріальні. Міжнародна торгівля як складний соціально-економічний процес зазнає постійних структурних та динамічних змін, що зумовлені численною кількістю чинників, частина яких є категоріальними. Для моделювання процесу заданого такими параметрами застосовують методи бінарної класифікації. Великою популярністю серед них користуються регресійні моделі бінарного вибору *Logit* і *Probit*.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Регресійні моделі бінарного вибору надзвичайно часто використовують у медичних дослідженнях. Проте останні два десятиліття їх усе частіше застосовують до оцінювання економічних процесів, зокрема для знаходження ймовірності настання кризових явищ, банкрутства тощо. У процесі дослідження соціально-економічних процесів питанням використання методів бінарної класифікації приділяють увагу такі науковці, як: І.Г. Лук'яненко [1], О.К. Малютін [2], Н. Міщук [3], В.І. Сушко, Т.С. Павлюк [4], Ю.І. Швабу [5] та ін.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є оцінювання торгівлі країн та дослідження впливу як кількісних, так і категоріальних факторів на процес торгівлі із застосуванням методів бінарної класифікації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під час побудови регресійної моделі бінарного вибору залежною змінною вибирають бінарну величину, а чинники впливу можуть бути як кількісними, так і категоріальними. Таким чином, у моделях бінарного вибору будується регресійна модель залежності ймовірності того, що результативна дихотомічна змінна набуде значення 0 або 1 за заданих значень факторів [6]. У регресійних моделях бінарного вибору *Logit* і *Probit* використовують відповідно логістичну функцію або функцію стандартного нормального розподілу.

Модель бінарного вибору на основі логістичної функції називається логістичною регресією, або *Logit*-моделлю. Модель бінарного вибору на основі функції стандартного нормального розподілу називається *Probit*-моделлю [7].

Значними перевагами застосування методів бінарної класифікації є статистична надійність результатів та легкість їх інтерпретації.

Розглянемо приклад застосування регресійних моделей бінарного вибору до оцінювання міжнародної торгівлі країн ЄС [8]. З'ясуємо, за яких умов спостерігатиметься додатне сальдо торговельного балансу для певної країни, і виберемо фактори, що впливатимуть на це.

Відомо, що добробут і купівельна спроможність населення мають значний вплив на торгівлю країни, крім того, чисельність і міграційні процеси у країні теж відображаються на числових показниках обсягів експортно-імпортних операцій. Отже, проаналізуємо як демографічна ситуація у країні та матеріальне забезпечення населення впливають на показник додатного сальдо торговельного балансу.

Для моделювання як залежну змінну виберемо  $Y$  – індекс імовірності додатного сальдо товарів і послуг країн ЄС протягом 2008–2016 рр. [9], де

$$Y = \begin{cases} 1, & \text{сальдо додатне;} \\ 0, & \text{сальдо від'ємне.} \end{cases}$$

Як фактори впливу розглянемо: чисельність населення ( $X_1$ ), загальну національну концепцію зайнятості населення, % ( $X_2$ ), еміграцію населення, % ( $X_3$ ), імміграцію населення, % ( $X_4$ ), ВВП на душу населення, євро ( $X_5$ ), середній дохід населення, євро ( $X_6$ ), чистий прибуток населення, євро ( $X_7$ ), заробітну плату населення, євро ( $X_8$ ), використання населенням Інтернету, % ( $X_9$ ).

Застосувавши статистичні дані країн ЄС протягом 2008–2016 рр. [9] та модуль *Generalized Linear / Nonlinear* програмного продукту *STATISTICA 10*, отримуємо *Logit*-модель для залежної біноміальної змінної індексу ймовірності додатного сальдо товарів і послуг країн ЄС (рис. 1).

За результатами моделювання бачимо, що значущими є фактори  $X_4$ ,  $X_5$ ,  $X_6$ ,  $X_7$ ,  $X_8$  і  $X_9$ . Тобто із запропонованих факторів на показник додатного сальдо торгівлі впливають імміграція населення ( $X_4$ ), ВВП на душу населення ( $X_5$ ), середній дохід населення ( $X_6$ ), чистий прибуток населення ( $X_7$ ), заробітна плата населення ( $X_8$ ) та використання населенням Інтернету ( $X_9$ ).

На рис. 2 зображено параметри для побудови рівняння логістичної регресії.

Імовірність того, що сальдо торговельного балансу буде додатним, визначається за формулою:

$$Y = \frac{e^Z}{1 + e^Z},$$

де  $Z$  – лінійна регресійна модель, що описує зв'язок між незалежними факторами (рис. 2):

$$Z = -9,74 + 1,1X_4 + 0,00044X_5 - 0,00035X_6 - 0,00041X_7 + 0,111X_9$$

Зважаючи на те, що коефіцієнт для змінної  $X_8$  надзвичайно малий, даним фактором можна знехтувати. Це тому, що ми використовували загальні статистичні дані заробітної плати населення країн ЄС без ранжування за посадовими окладами, віковими категоріями тощо.

Для аналізу якості побудованої логістичної моделі функціональним є застосування *ROC*-аналізу (*Receiver Operator Characteristic*) (рис. 3).

Effect	Saldo, Y - Test of all effects (Spreadsheet8) Distribution : BINOMIAL, Link function: LOGIT Modeled probability that Saldo, Y = yes		
	Degr. of Freedom	Wald Stat.	p
Intercept	1	12,55206	0,000396
Population, X1	1		
Total employment national concept, X2	1	0,01045	0,918592
Emigration, X3	1	0,14837	0,700101
Immigration, X4	1	6,74097	0,009422
GDP per capita, X5	1	14,46390	0,000143
Median equivalised net income, X6	1	6,78218	0,009207
Net earnings, X7	1	6,29483	0,012109
Wages and salaries, X8	1	5,24076	0,022064
Internet use, X9	1	32,10806	0,000000

Рис. 1. Результати побудованої моделі *Logistic regression*

Effect	Saldo, Y - Parameter estimates (Spreadsheet8) Distribution : BINOMIAL, Link function: LOGIT Modeled probability that Saldo, Y = yes							
	Level of Effect	Column	Estimate	Standard Error	Wald Stat.	Lower CL 95, %	Upper CL 95, %	p
Intercept		1	-9,73653	2,74819	12,55206	-15,123	-4,3502	0,000396
Population, X1		2	0,00000	0,00000	2,82549	-0,000	0,0000	0,092779
Total employment national concept, X2		3	5,65910	55,36843	0,01045	-102,861	114,1792	0,918592
Emigration, X3		4	0,14436	0,37477	0,14837	-0,590	0,8789	0,700101
Immigration, X4		5	1,09309	0,42101	6,74097	0,268	1,9183	0,009422
GDP per capita, X5		6	0,00044	0,00012	14,46390	0,000	0,0007	0,000143
Median equivalised net income, X6		7	-0,00035	0,00014	6,78218	-0,001	-0,0001	0,009207
Net earnings, X7		8	-0,00041	0,00016	6,29483	-0,001	-0,0001	0,012109
Wages and salaries, X8		9	-0,00000	0,00000	5,24076	-0,000	-0,0000	0,022064
Internet use, X9		10	0,11100	0,01959	32,10806	0,073	0,1494	0,000000
Scale			1,00000	0,00000		1,000	1,0000	

Рис. 2. Параметри оцінювання *Logit*-моделі

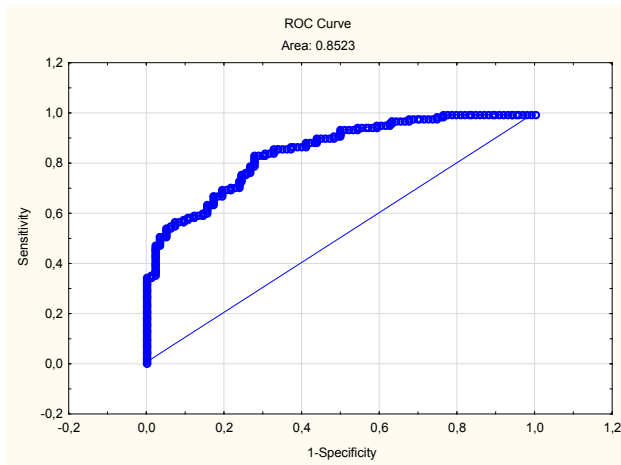


Рис. 3. ROC-крива оцінювання якості побудованої *Logit*-моделі

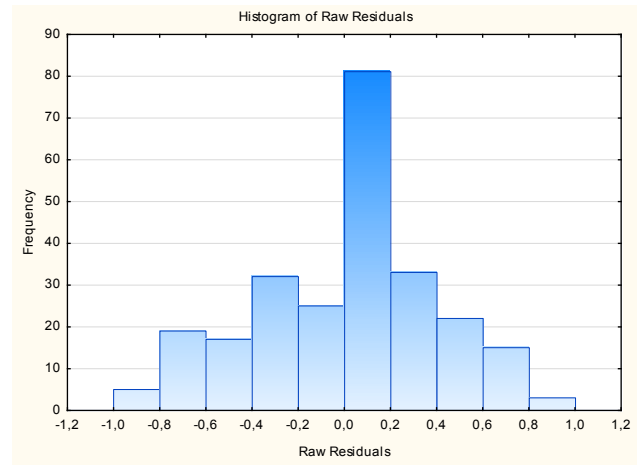


Рис. 4. Гістограма розподілу залишків *Logit*-моделі

Площа під *ROC*-кривою визначає якість у задачах бінарної класифікації. Отже, кількісну оцінку якості моделі отримуємо за допомогою показника *AUC* (*Area under ROC curve*), що дорівнює 0,8523 (рис. 3). Це вказує на доволі високу точність отриманого результату.

Окрім *ROC*-кривої, також дослідимо розподіл залишків моделі. Із гістограми (рис. 4) доходимо висновку, що залишки *Logit*-моделі нормально розподілені. На це також вказує нормальний імовірнісний графік розподілу залишків моделі (рис. 5).

Отже, доходимо висновку, що побудована логістична регресійна ймовірнісна модель є значущою.

Ще однією моделлю бінарного вибору є *Probit*-модель. Застосуємо ці ж параметри для її побудови, що і для *Logit*-моделі. Її відмінність від логістичної моделі полягає лише в тому, що для розрахунку ймовірності використовується нормальна функція розподілу (функція Гаусса).

Застосувавши модуль *Generalized Linear / Nonlinear* програмного продукту *STATISTICA 10*, одержимо *Probit*-модель для оцінювання ймовірності додатного

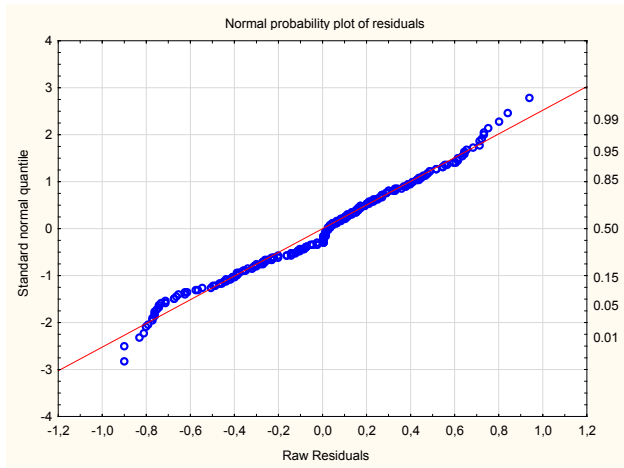


Рис. 5. Нормальний імовірнісний графік залишків Logit-моделі

сальдо товарів і послуг країн ЄС. Результати моделювання зображено на рис. 6.

На основі результатів моделювання доходимо висновку, що на показник додатного сальдо торгівлі впливають ті ж фактори, що і під час моделювання логістичної регресії.

Користуючись параметрами оцінювання Probit-моделі (рис. 7) та врахувавши, що для розрахунку ймовірності додатного сальдо торговельного балансу використовується нормальна функція розподілу, одержимо:

$$Y = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}Z^2},$$

де Z – лінійна залежність між незалежними факторами (рис. 7):

$$Z = -6 + 0,66X_4 + 0,00026X_5 - 0,00021X_6 - 0,00024X_7 + 0,66X_8.$$

Нехтуємо фактором X<sub>8</sub>, ураховуючи, що коефіцієнт надзвичайно малий.

Побудуємо ROC-криву для аналізу якості Probit-моделі (рис. 8). Бачимо, що AUC=0,8519 (рис. 8), тобто точність результату моделювання, доволі висока.

Це також можна оцінити за допомогою гістограми розподілу залишків моделі (рис. 9) та нормального ймовірнісного графіка залишків (рис. 10).

Отже, за результатами проведеного дослідження, застосувавши лінійні логістичні моделі *logit* і *probit*, можна з'ясувати, що перевага обсягів експорту над імпортом країни залежить від таких факторів, як імміграція населення, ВВП на душу населення, середній дохід населення, чистий прибуток населення, заробітна плата населення та використання населенням Інтернет-ресурсів.

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі аналізу доходимо висновку, що на показник додатного сальдо значний вплив має імміграція населення. За результатами попередніх досліджень було виявлено, що на обсяги експорту та імпорту країни впливають і чисельність населення, і міграційні процеси у країні [10]. Проте бачимо, що на показник додатного сальдо більше впливатиме імміграційна ситуація у країні. Тобто якщо країна позиціонує

Effect	Saldo, Y - Test of all effects (Spreadsheet8) Distribution : BINOMIAL, Link function: PROBIT Modeled probability that Saldo, Y = yes		
	Degr. of Freedom	Wald Stat.	p
Intercept	1	14,22628	0,000162
Population, X1	1		
Total employment national concept, X2	1	0,06345	0,801118
Emigration, X3	1	0,14137	0,706921
Immigration, X4	1	7,37517	0,006613
GDP per capita, X5	1	15,36490	0,000089
Median equivalised net income, X6	1	7,07315	0,007825
Net earnings, X7	1	6,39671	0,011433
Wages and salaries, X8	1	5,57765	0,018191
Internet use, X9	1	36,93227	0,000000

Рис. 6. Результати побудованої моделі Probit regression

Effect	Saldo, Y - Parameter estimates (Spreadsheet8) Distribution : BINOMIAL, Link function: PROBIT Modeled probability that Saldo, Y = yes							
	Level of Effect	Column	Estimate	Standard Error	Wald Stat.	Lower CL 95, %	Upper CL 95, %	p
Intercept		1	-6,00616	1,59240	14,22628	-9,1272	-2,88512	0,000162
Population, X1		2	0,00000	0,00000	3,14952	-0,0000	0,00000	0,075950
Total employment national concept, X2		3	8,07680	32,06346	0,06345	-54,7664	70,92002	0,801118
Emigration, X3		4	0,08395	0,22329	0,14137	-0,3537	0,52159	0,706921
Immigration, X4		5	0,66177	0,24368	7,37517	0,1842	1,13938	0,006613
GDP per capita, X5		6	0,00026	0,00007	15,36490	0,0001	0,00039	0,000089
Median equivalised net income, X6		7	-0,00021	0,00008	7,07315	-0,0004	-0,00006	0,007825
Net earnings, X7		8	-0,00024	0,00010	6,39671	-0,0004	-0,00005	0,011433
Wages and salaries, X8		9	-0,00000	0,00000	5,57765	-0,0000	-0,00000	0,018191
Internet use, X9		10	0,06666	0,01097	36,93227	0,0452	0,08816	0,000000
Scale			1,00000	0,00000		1,0000	1,00000	

Рис. 7. Параметри оцінювання Probit regression



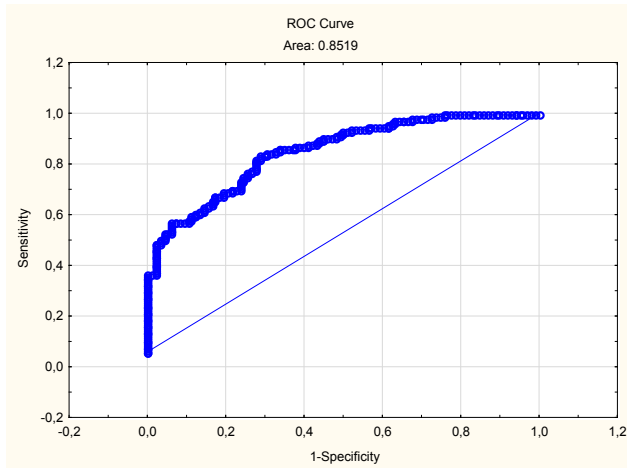


Рис. 8. ROC-крива оцінювання якості побудованої Probit-моделі

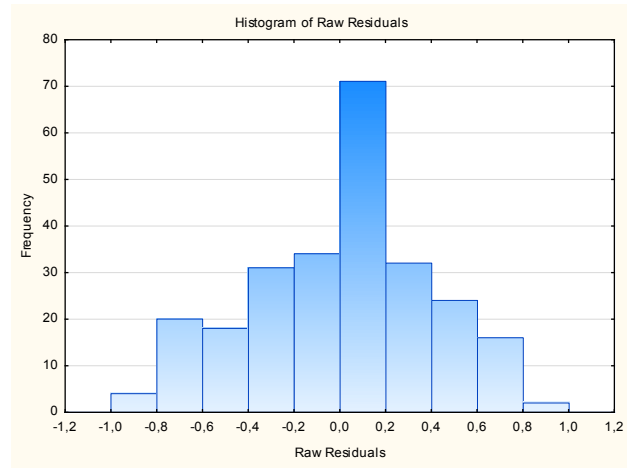


Рис. 9. Гістограма розподілу залишків Probit-моделі

себе як країна-експортер, збільшення кількості імігрантів сприятиме переважанню експорту над імпортом.

Також результати моделювання підтвердили гіпотезу про вплив купівельної спроможності населення на показник додатного сальдо країни. Так, такі показники, як ВВП на душу населення, середній дохід, чистий прибуток та заробітна плата населення, є значущими чинниками впливу на основні показники торгівлі. Крім того, що значна частина торговельних угод укладається на рівні урядів країн, населення теж значно впливає на зміну обсягів торговельних операцій. Так, чим більше матеріальне забезпечення та купівельна спроможність населення, тим більшими будуть показники зовнішньої торгівлі країни.

Перевагою застосування моделей бінарного вибору до оцінювання міжнародної торгівлі є те, що вони дають змогу дослідити, чи відбудеться подія для конкретного випробування. Тобто під час оцінювання торгівлі маємо можливість оперувати не лише факторами, що задані у кількісному вигляді, а й факторами, які визначені бінарними величинами.

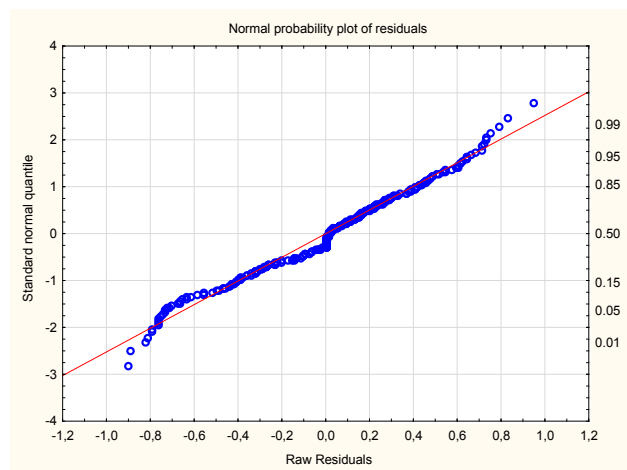


Рис. 10. Нормальний імовірнісний графік залишків Probit-моделі

1. Лук'яненко І.Г. Оцінка ймовірності настання кризових явищ у фінансовому секторі України. *Бізнес Інформ*. 2011. № 5(2). С. 51–54. URL: [https://www.business-inform.net/pdf/2011/5\\_2/51\\_54.pdf](https://www.business-inform.net/pdf/2011/5_2/51_54.pdf) (дата звернення: 18.12.2019).
2. Малутін О.К. Імовірнісна індикативна модель виявлення кризових явищ інвестиційного розвитку національної економіки. *Економіка та держава*. 2012. № 11. С. 31–34. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2012/10.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2012/10.pdf) (дата звернення: 18.12.2019).
3. Міщук Н. Використання економетричних моделей для оцінки стійкості банків в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія «Економіка»*. 2009. Вип. 42. С. 10–22. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/viewFile/7031/7039> (дата звернення: 18.12.2019).
4. Сушко В.І., Павлюк Т.С. Класифікація моделей оцінки ймовірності банкрутства підприємств. *Економіка: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 72–83.
5. Швабу Ю.І. Модель податкового планування з метою активізації економічних процесів в Україні. *Агросвіт*. 2011. № 20. С. 58–62. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/20\\_2011/13.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/20_2011/13.pdf) (дата звернення: 18.12.2019).
6. Логистическая регрессия / Центр статистического анализа. URL: <https://www.statmethods.ru/statistics-metody/logisticheskaya-regressiya/> (дата звернення: 25.10.2019).
7. Пробит-модель регрессии / Центр статистического анализа. URL: <https://www.statmethods.ru/statistics-metody/probit-model-regressii/> (дата звернення: 25.10.2019).
8. Eurostat. URL: <http://www.ec.europa.eu/> (дата звернення: 20.12.2019).
9. Дзюбановська Н.В. Прагматизм оцінювання міжнародної торгівлі країн: методи і моделі : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 298 с.
10. Dziubanovska N. Multifactor models for studying the EU countries' international trade. *Economic Annals-XXI*. 2019. Vol. 175(1–2). P. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V175-05> (дата звернення: 06.12.2019).

1. Lukianenko I. H. (2011) Otsinka ymovirnosti nastannia kryzovykh yavlyshch u finansovomu sektori Ukrainy [Assessment of the probability of crisis occurrence in the financial sector of Ukraine]. *Biznes Inform.* 5(2), 51–54. Retrieved from: [https://www.business-inform.net/pdf/2011/5\\_2/51\\_54.pdf](https://www.business-inform.net/pdf/2011/5_2/51_54.pdf) (accessed 18 December 2019). (in Ukrainian)
2. Maliutin O. K. (2012) Imovirnisna indykativna model vyivlennia kryzovykh yavlyshch investytsiinoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [A probabilistic indicative model for the identification of crisis phenomena of investment development of the national economy]. *Ekonomika ta derzhava*, 11, 31–34. Retrieved from: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2012/10.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2012/10.pdf) (accessed 18 December 2019). (in Ukrainian)
3. Mishchuk N. (2009) Vykorystannia ekonometrychnykh modelei dlia otsinky stiiikosti bankiv v Ukraini [The application of econometric models to assess the resilience of banks in Ukraine]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya ekonomika*, 42, 10–22. Retrieved from: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/viewFile/7031/7039> (accessed 18 December 2019). (in Ukrainian)
4. Sushko V. I., Pavliuk T. S. (2014) Klyasyfikatsiia modelei otsinky ymovirnosti bankrutstva pidpriemstv [Classification of bankruptcy probability estimation models of enterprises]. *Ekonomika: teoriia ta praktyka*, 1, 72–83. (in Ukrainian)
5. Shvabu Yu. I. (2011) Model podatkovoho planuvannia z metoiu aktyvizatsii ekonomichnykh protsesiv v Ukraini [Model of tax planning for the purpose of activation of economic processes in Ukraine]. *Ahrosvit*, 20, 58–62. Retrieved from: [http://www.agrosvit.info/pdf/20\\_2011/13.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/20_2011/13.pdf) (accessed 18 December 2019). (in Ukrainian)
6. Lohystycheskaia rehressyia [Logistic Regression]. *Tsentr statystycheskoho analyza*. Retrieved from: <https://www.statmethods.ru/statistics-metody/logisticheskaya-regressiya/> (accessed 25 October 2019). (in Russian)
7. Probit-model rehressyy [Probit model of regression]. *Tsentr statystycheskoho analyza*. Retrieved from: <https://www.statmethods.ru/statistics-metody/probit-model-regressii/> (accessed 25 October 2019). (in Russian)
8. Eurostat. Retrieved from: <http://www.ec.europa.eu/> (accessed 20 December 2019).
9. Dziubanovska N. V. (2019) Prahmatyzm otsiniuvannia mizhnarodnoi torhivli krain: metody i modeli [The pragmatism of assessment countries' international trade: methods and models]. Ternopil : TNEU. (in Ukrainian)
10. Dziubanovska N. Multifactor models for studying the EU countries' international trade. *Economic Annals-XXI*. 2019. Vol. 175(1-2). P. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V175-05> (accessed 06 December 2019).

E-mail: [dzyubanovska.n@gmail.com](mailto:dzyubanovska.n@gmail.com)

УДК 352.075.26

**Лайкова К.М.**

аспірантка кафедри «Менеджмент»,  
Національний університет «Запорізька політехніка»

**Гудзь П.В.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри «Менеджмент»,  
Національний університет «Запорізька політехніка»

## ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ ТА У ПОЛЬЩІ

У статті проаналізовано трансформацію процесу децентралізації місцевого самоврядування на прикладі України та Польщі, враховуючи три критерії для порівняльного аналізу, а саме: правовий, організаційний та фінансовий, опираючись на загальнонаукові методи (теоретичне узагальнення, порівняльний аналіз, графічний, аналітичний). Досліджено структуру, особливості місцевого самоврядування, а також визначено обсяг повноважень органів місцевого самоврядування в цих країнах, розроблена порівняльна характеристика систем адміністративно – територіального поділу в Україні та Польщі на основі організаційного критерію, висновок такий, що системи майже ідентичні. Аналізуючи досвід Польщі можна стверджувати, що процес реформування забезпечив створення ефективної системи публічного врядування на регіональному рівні. Запропоновано в рамках реформування децентралізації місцевого самоврядування використання досвіду Польщі в цій сфері, як засобу формування компетенцій місцевого самоврядування в Україні, який в подальшому можна застосовувати для проведення ефективних реформ.

**Ключові слова:** децентралізація, місцеве самоврядування, гміна, територіальна громада, адміністративно-територіальна одиниця, реформування, місцевий бюджет.

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ И В ПОЛЬШЕ

Лайкова К.М., Гудзь П.В.

*В статье проанализировано трансформацию процесса децентрализации местного самоуправления на примере Украины и Польши, учитывая три критерия для сравнительного анализа, а именно: правовой, организационный и финансовый, опираясь на общенаучные методы (теоретическое обобщение, сравнительный анализ, графический, аналитический). Исследована структура, особенности местного самоуправления, а также определен объем полномочий органов местного самоуправления в этих странах, разработана сравнительная характеристика систем административно – территориального деления в Украине и Польше на основе организационного критерия, вывод таков, что системы почти идентичны. Анализируя опыт Польши можно утверждать, что процесс реформирования обеспечил создание эффективной системы публичного управления на региональном уровне. Предложено в рамках реформирования децентрализации местного самоуправления применять опыт Польши в этой сфере, как средства формирования компетенции местного самоуправления в Украине, который в дальнейшем можно применять для проведения эффективных реформ.*

*Ключевые слова:* децентрализация, местное самоуправление, гмина, территориальная община, административно-территориальная единица, реформирования, местный бюджет.

## COMPARATIVE ANALYSIS OF THE DECENTRALIZATION PROCESS IN UKRAINE AND POLAND

Laikova Kateryna, Gudz Petro

*The article analyzes the transformation of the decentralization process of local self-government on the example of Ukraine and Poland, taking into account three criteria for comparative analysis, namely: legal, organizational and financial, based on general scientific methods (theoretical generalization, comparative analysis, graphical, analytical). The analysis of the structure and features of the system of state administration of district and regional levels in Ukraine, identified weaknesses of the systems and stated the importance of reforms. Emphasis is placed on the importance of the implementation of democratic reforms in Ukraine, as the process of decentralization greatly affects the economic development of the country, which is especially important for Ukraine and for the reform of society as a whole. The structure and scope of powers of local governments in the Republic of Poland are determined. It was established that the principle of decentralization was based on the administrative-territorial reform in the Republic of Poland. A comparative characterization of the systems of administrative-territorial division in Ukraine and Poland based on the organizational criterion is developed, the conclusion is that the systems are almost identical. The clear experience of decentralization in Poland has shown that Ukraine needs to develop a concept of implementing of state power decentralization, which will further become the basis for the implementation and preparation of relevant laws. The main direction of introduction of international experience in Ukraine is defined-further enlargement of territories with increase of the level of their financial capacity, which requires improvement of organizational and legal and financial mechanisms of realization of this process. It is proposed in the framework of reforming the decentralization of local self-government the use of the experience of Poland in this field as means of forming the competence of local self-government in Ukraine. The necessity of voluntary consolidation of territories in the united communities is formulated in the presence of the state control within the framework of the fulfillment of the functions assigned to it, which can be further used for carrying out effective reforms.*

*Keywords:* decentralization, local government, gmina, territorial community, administrative-territorial unit, reforms, local budget.

**Постановка проблеми.** Еволюція територіальної структури влади – її децентралізація, а саме запровадження територіального самоврядування, було одним із найважливіших завдань у ході становлення політичних та адміністративних систем у Центральній та Східній Європі після 1989 року. Після краху комуністичного режиму у 1990 році відбулися реформи територіального уряду, при яких були значні перетворення. Так як наша країна знаходиться на базовому етапі децентралізації, який почався ще у 2014 році, досвід інших країн особливо важливий та актуальний на сьогоднішній день.

Одним із найважливіших чинників більш динамічного розвитку нашої країни є необхідність у кваліфікованому державному управлінні, яке повинно відбуватися на всіх рівнях адміністративно-територіального устрою країни.

Ставлячи питання про ефективне управління, польський науковець Т. Фрей зазначав, якщо казати коротко – це забезпечення добробуту громадян. Отже, це принципово відмінна точка зору від тієї, яка була

поширена в нас кількадесят років тому, коли говорилося про потенціал держави (в тому числі й адміністративного апарату) і про всюдисущі суспільні потреби, яким усе підпорядковувалося. При цьому суспільні потреби розумілись не як потреби всього суспільства загалом, а як щось невизначене, що ототожнювалось із державою та її бюрократією. Цей стиль управління, на жаль, до нинішнього дня залишається в посткомуністичних країнах [1, с. 17].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню децентралізації влади та реформуванню місцевого самоврядування приділяли велику увагу вітчизняні вчені, серед яких: М.О. Баймуратов, який дослідив проблеми, що заважають побудові місцевого самоврядування європейського зразка [2], О.В. Батанов – провів дослідження муніципально-правових проблем підвищення ефективності функціонування громадянського суспільства в Україні [3], Я.А. Жаліло здійснив дослідження процесів децентралізації в Україні як фундаментальної інституційної зміни [4].

Але, не дивлячись на наявність нормативної бази, фахових розробок українських провідних вчених, процеси децентралізації та їх організаційне забезпечення залишаються недостатньо дослідженими. Тому задля досягнення позитивних результатів в процесі децентралізації необхідно спиратися на досвід європейських країн у проведенні реформи децентралізації для його подальшого використання в українських реаліях.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження процесу децентралізації в Україні та у Польщі та визначення ефективності проведення даної реформи в порівняльному аспекті з досвідом сусідньої держави – Польщі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На початку нашого дослідження необхідно звернути увагу на саме поняття децентралізація. Згідно J. Litvack поняття децентралізація означає передачу повноважень і відповідальності за публічні функції від центрального уряду підлеглим або майже незалежним державним організаціям і / або приватному сектору – являє собою складну багатогранну концепцію [5]. На думку А. Умланда, саме децентралізацію слід розглядати як процес, що зміцнює країну, протидіє федералізації та сепаратистським тенденціям. Як показав світовий досвід, значний ефект для розвитку економіки регіону та згуртованості країни загалом має успішна реалізація проектів територіального розвитку, які здійснюють і втілюють територіальні громади. Посилення спроможності громади дієво впливати на суттєві характеристики якості свого життя – основа її сталого розвитку на засадах інклюзивності [6].

Практика функціонування інституту місцевого самоврядування в Україні, починаючи з його конституційної легалізації в 1996 році, засвідчила, що більшість політиків та й простих людей починають розуміти, що це «зачароване коло» можна розірвати аж ніяк не через централізацію або псевдодецентралізацію, а лише через реальну й ефективну децентралізацію влади, передачу повноважень та ресурсів на нижчі рівні публічного управління – саме туди, де мешкають і куди спрямовують свої життєві устремління люди. До того ж слід мати на увазі: щойно виникає запитання, на які

рівні управління мають бути передані ці повноваження та ресурси, аби вони були використані максимально ефективно, одразу постає питання філософії, ідеології і змісту реформи децентралізації влади [2].

Реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні було проведено в два етапи: підготовчий етап (2014 рік) та другий етап (2015-2017 рр.). Протягом 5 років інтегративного впровадження реформи децентралізації, її вірно вважають однією з найважливіших реформ в Україні за етап з 2014 року.

Етапи децентралізації мають різний характер і складність проведення, тому немає універсальної формули його реалізації. Сучасні дослідження свідчать, що в ході формування громадянського суспільства дійсно існує проблема досягнення необхідного балансу між державою та механізмами її впливу на нього, з одного боку, та громадянським суспільством і його механізмами саморозвитку і соціального контролю – з другого. Такий баланс є необхідним для побудови демократичної, правової, соціально орієнтованої держави [3].

Так, наприклад, у Польщі процес децентралізації зайняв приблизно десять років, Угорщині знадобилося десять місяців, Східній Німеччині близько десяти тижнів, а Чехословаччині – десять днів «оксамитової революції».

Необхідним кроком у реалізації положень Концепції та завдань Плану заходів, в першу чергу було привнести відповідні зміни до Конституції України, а також підготувати пакет нового законодавства, де основним питанням було б утворення виконавчих органів обласних та районних рад, реорганізація місцевих державних адміністрацій в органи контролю-наглядового типу, а також надати точне визначення громади. На жаль, політичні обставини не дозволили Верховній Раді України прийняти подані Президентом України зміни до Конституції щодо децентралізації, тому Уряд з 2014 року розпочав реформу в межах чинної Конституції.

В ході дослідження процесу децентралізації в Україні та у Польщі мною було виділено 3 найбільш системних критеріїв, для порівняльного аналізу, а саме: правовий, організаційний та фінансовий. Прикладом того є таблиця 1 в якій виділено правовий критерій у формі послідовних

Таблиця 1. Порядок проведення законодавчих реформ в Україні і Польщі

Етапи	Україна	Польща
Перший	2014-2016 роки проведення структурної реформи децентралізації, яка була сформована з двох взаємопов'язаних реформ, які проводилися одночасно – реформи територіального устрою та реформи місцевого самоврядування (децентралізації).	1970 рік проведення адміністративно-територіальної реформи на рівні гмін – із 4 313 громад були створені 2 394 значно більші одиниці, включаючи 247 міст, 26 міських районів, 1 546 сільських гмін і 575 утворень змішаного характеру. 1990 рік було прийнято Закон «Про територіальне самоврядування» (який з 1999-го отримав назву «Про самоврядування в гміні»), що став початком трансформації місцевих органів влади. Упродовж 1993-1997 років була підготовлена теоретична, правова та практична база для впровадження самоврядування на рівні повітів та воєводств.
Другий	31 серпня 2015 року Верховна Рада прийняла у першому читанні проект закону про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади). Цей законопроект, окрім положень щодо децентралізації влади містить політичні нашарування (особливості здійснення місцевого самоврядування в окремих територіях Донецької та Луганської областей) і, на думку вищого керівництва, його неприйняття фактично призупинило реформу децентралізації влади.	У 1997 році нова Конституція закріпила децентралізацію місцевої влади. 1 січня 1999 року остаточно було запроваджено трирівневий територіальний поділ. Було проведено децентралізацію і демократизацію місцевого урядування – шляхом обмеження на рівні воєводств функцій державної адміністрації та запровадження адміністрації самоврядування на всіх трьох рівнях територіального поділу – гміни, повіту й воєводства. Для цього були прийняті ще 149 нових законів

Джерело: побудовано автором на основі [14; 15]

етапів законодавчих умов на основі яких здійснювалась реформа децентралізації в Україні та у Польщі.

На основі представленої інформації у таблиці 1 можна прийти до висновку, що перший етап реформування для Польщі і України проходив у складних економічних та політичних умовах, як наслідок це призвело до того, що у Польщі реформа була зміщена на чотири роки, а в Україні – до гальмування реформи місцевого врядування. Уже другий етап реформи децентралізації був впроваджений в період економічного зростання Польщі.

У 2018 році об'єднані громади отримали у комунальну власність майже 1,5 млн. га земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів. Закон «Про співробітництво територіальних громад» створив механізм вирішення спільних проблем громад: утилізація та переробка сміття, розвиток спільної інфраструктури тощо. На кінець 2018 року реалізується вже 325 договорів про співробітництво. Цим механізмом скористалися 975 громад. Державна підтримка регіонального розвитку та розвитку інфраструктури громад за час реформи зросла у 39 разів: з 0,5 млрд. в 2014 до 19,37 млрд. грн. у 2018 році. За рахунок цієї підтримки в регіонах та громадах реалізовано у 2015-2018 роках більше 10 тисяч проєктів. Пакет законів щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг дозволив делегувати органам місцевого самоврядування відповідної рівня повноваження з надання базових адміністративних послуг: реєстрацію місця проживання, видачу паспортних документів, державну реєстрацію юридичних та фізичних осіб, підприємців, об'єднань громадян, реєстрацію актів цивільного стану, речових прав, вирішення земельних питань тощо [7].

Таким чином, важливими факторами, позитивного результату стали чіткість рішень, прийнятих владою, та бажання з боку територіальних громад мати більше повноважень, ресурсів і можливість здійснювати ініціативи місцевого самоврядування. Впровадження реформ з питань децентралізації, сприяли формуванню нового лідерства, а також більшій відповідальності та причетності громадян на місцевому рівні з метою ефективного і якісного управління громадами.

Органи місцевого самоврядування мають право в межах закону проводити регулювання і управління більшою часткою загальних справ, які входять до їх компетенції, виконуючи інтереси місцевого населення. Децентралізація сприяє повнішому розкриттю локального потенціалу, що, поряд з іншим, призводить до створення нових робочих місць, підвищення продуктивності праці, посилення капіталізації локальних ресурсів. На основі забезпечення змістовної та дієвої взаємодії членів громад формується мотивація до встановлення усталених мережевих взаємозв'язків, розширюються можливості відтворення людського капіталу на місцевому рівні. Різко прискорюється формування ідентичності членів громад, як у рамках їхньої активності в органах самоорганізації (локальна ідентичність), так і як власників людського капіталу, який реалізується на території громади (функціональна ідентичність). Поліпшуючи якість середовища життєдіяльності, місцеві громади формують матеріальні передумови для розвитку соціального капіталу [4].

З 2018 року розпочинається також реорганізація районів та формування адміністративних округів як тимчасової територіальної основи для організаційної побудови територіальних одиниць центральних органів виконавчої влади з урахуванням конфігурації госпiтальних округів, а також переформатування самої мережі територіальних органів центральних органів виконавчої влади, райдержадміністрацій та їх структур [8]. Зміни доходів у місцевих бюджетах протягом 2014-2019 років в процесі децентралізації представлені на рис. 1 та 2.

Процес децентралізації позитивно впливає на місцеві бюджети, так протягом 4 років – з 2014 по 2018 частка власних доходів місцевих бюджетів зросла на 1,5%, а за прогнозами в 2019 році частка складатиме 6,8%. Щодо власних доходів загального фонду місцевих бюджетів, то протягом чотирьох років вони зросли на 165,5 млрд. грн., а в 2019 році власні доходи складатимуть 267 млрд. грн. Уряд разом з Парламентом та Президентом змогли реалізувати перший етап реформи, при якому в Україні було сформовано 876 спроможних громад.

У власність громад передано 1,5 млн. га земель сільськогосподарського призначення. Зараз є необхідність закріпити те, що маємо, і почати новий етап – на нових рішеннях, забезпечити незворотність реформи. Серед нових завдань – затвердити нову територіальну основу країни – 100 спроможних районів і 1600-1800 спроможних громад, закріпити фінансову самодостатність місцевого самоврядування, сформувати ефективну систему управління, упорядкувати систему державного контролю, а також уникнути дублювання функцій [9].

Стовідсоткове покриття території об'єднаними громадами має завершитися навесні 2020 року. Беручи до уваги, що протягом 2015-2019 року відбулося об'єднання 3,9 тис. із загальних 10,9 тис. громад, а 64 % громад ще не об'єднано, отже, необхідне скоріше впровадження реформи децентралізації при чому, принцип добровільності, при цьому, залишиться базовим.

Організація децентралізації влади у кожній країні відбувається по-різному, згідно розвитку її історії, політичної й управлінської культури, економіки т.д., через це значні відмінності унеможливають розробку та впровадження загальної (універсальної) моделі ЄС. Незважаючи на це є деяка подібність в уміннях до вирішення низки проблем. Насамперед це відноситься до адміністративної ролі регіонального рівня, де федеральні (високо регіоналізовані країни) територіальні суб'єкти федерації протягом певного часу займалися вирішенням питань внутрішнього устрою.

Слід зазначити, що проведена реформа місцевого самоврядування вважається однією з найбільш успішних у Польщі. За її результатами оформилася нова система управління, побудована на децентралізації влади. Насамперед слід зауважити, що в Польщі 01.01.99 р. набув чинності новий триступеневий адміністративно-територіальний поділ, за яким держава стала поділятися на воєводства, повіти і гміни. На чолі держави – президент, воєводства – воєвода, повіту – староста, а гміни – вуйт, бурмістр чи президент міста [10]. На основі представленої інформації було сформовано табл. 2 в якій систему АТУ було розділено за організаційними критеріями.

Можна зробити висновок, що системи адміністративно-територіального устрою України та Польщі



**Рис. 1. Результати проведення фінансової децентралізації 2014-2019 рр. (частка власних доходів місцевих бюджетів)**



**Рис. 2. Результати проведення фінансової децентралізації 2014-2019 рр. (власні доходи загального фонду місцевих бюджетів)**

*Джерело: побудовано автором на основі [7]*

майже ідентичні і ґрунтуються на трирівневій системі, а саме: область/воєводство, район/повіт, громада/гміна – яка є базовою одиницею, до складу якої входить один або декілька населених пунктів і є територіальною основою здійснення місцевого самоврядування жителями населених пунктів, які знаходяться на території громади, формування і діяльності органів місцевого самоврядування. Беручи до уваги адміністративно – територіальний поділ України та Польщі, то ми можемо побачити, що найнижчим рівнем АТП в Україні буде об'єднана територіальна громада, а в Польщі – гміна, яка вважається початковою, а також однією з найважливіших одиниць адміністративної влади у Польщі.

Також слід зауважити, що при реформуванні в Польщі найбільших змін зазнали саме на найнижчому рівні – рівні гмін. Згідно закону гміна, наділена статусом юридичної особи, а тому виконує функції від свого імені та під власну відповідальність. Рада гміни (керівництво гміни) обирається на загальних виборах місцевого самоврядування, а також правління, яке обирається радою гміни і здійснює виконавчу владу в ній. Але не дивлячись на це, виконавчу владу у гміні здійснює вуйт (у сільських гмінах), бурмістр (у місько-сільських гмінах) або президент (у великих міських гмінах), які обираються на виборах. В середньому кожна гміна налічує близько 5 тис. осіб. Процес функціонування гмін врегульоване законом «Про гмінне самоврядування».

Гміна не підкоряється повіту та воєводствам, і має власний бюджет. Окрім власної компетенції гміна може виконувати повноваження, віднесені до компетенції державної адміністрації (делеговані повноваження).

Органи місцевого самоврядування отримують фінансування в обсязі, необхідному для виконання поставлених завдань. Міста на правах повіту є одночасно гмінами – у таких випадках кордони повіту чітко відповідають кордонам гміни. З існуючих 2477 гмін – 1537 є сільськими, 638 – місько-сільськими та 302 міськими (65 гмін є одночасно міськими повітами) [11].

Модель влади змінилася на користь громад та реалізації їх прав на автономію. Знаходячись ще на перших етапах реформування, місцеве самоврядування зуміло забезпечити нормальну життєдіяльність громад, а також впоралось з більшою кількістю функцій, пов'язаних з управлінням коштами місцевого бюджету, завдяки своїй фінансовій незалежності. Це стало значним кроком у соціально – економічному розвитку сільських сіл та громад. Гміна може створювати у своєму складі менші територіальні відділи з власними владами, наприклад, солецтво, на чолі з обраним мешканцями села солтисом. В Україні це відповідно село на чолі з обраним мешканцями старостою. Отже, місцева влада отримала можливість займатися управлінням та розподіленням своїх власних ресурсів, а також додаткові повноваження і більшу відповідальність.

Представницьким органом мікрорайону є рада мікрорайону. Кількість членів ради залежить від кількості мешканців – якщо населення до 20 000 мешканців – 15 членів, якщо ж більше 20 000 – 21 делегат. Термін повноважень ради становить 5 років.

Вибори до рад мікрорайону відбуваються на принципах рівності, вільності шляхом таємного голосування. Подавати кандидатуру на членство до ради мікрорайону може будь – яка особа, наділена виборчим правом та зареєстрована на постійне проживання

Таблиця 2. Порівняльна характеристика системи адміністративно-територіального устрою України та Польщі

Організаційні критерії	Україна	Польща
Регіональний рівень	Область складається з районів і є територіальною основою організації і діяльності органів виконавчої влади та органу місцевого самоврядування – обласної ради, яка представляє спільні інтереси громад, що належать до області. В Україні нараховується 24 області.	Воєводство є адміністративною одиницею найвищого рівня в Польщі і займається реалізацією регіональних інтересів держави. На сьогоднішній день у Польщі нараховується 16 воєводств. Закон затверджує їх самостійність і власну юрисдикцію, як одиниці самоврядування. Загальна сфера діяльності воєводства полягає у економічному розвитку, міжнародній економічній співпраці, створенню стратегії розвитку регіону та проведення регіональної політики, розбудові соціальної і технічної інфраструктури, пошуку і поєднання публічних та приватних коштів, підтримки освіти й науки, забезпечення співпраці між наукою й промисловістю, охорони природи й культурної спадщини
Середній рівень	Район складається з громад. 20 районів в Україні вже повністю покриті ОТГ там районні органи втратили майже усі свої функції. Ще 154 райони покриті ОТГ більш ніж на половину. Кожна земельна ділянка у межах району належить до території однієї з громад цього району. Район є територіальною основою організації та діяльності органів виконавчої влади та органу місцевого самоврядування – ради району, яка представляє спільні інтереси громад, що належать до району.	Повіти – середня адміністративно-територіальна одиниця. Кількість повітів у Польщі складає – 380 сільських та 66 міських (міста на правах повіту). У Польщі до сфери обов'язків керівництва повітів включені всі локальні питання, що виходять за межі гміни, зокрема, охорона громадського порядку і загальна безпека, протипожежна безпека і захист від повеней, запобігання стихійним лихам і усунення їх наслідків, утримання загальних лікарень, боротьба з безробіттям, будівництво і утримання міжгмінних доріг
Первинний рівень	Громада, включає один або декілька населених пунктів, є територіальною основою здійснення місцевого самоврядування жителями населених пунктів, що розташовані на території громади, формування і діяльності органів місцевого самоврядування. ОТГ може здійснювати місцеве самоврядування, безпосередньо, а також через органи місцевого самоврядування, шляхом самостійного регулювання суспільних справ місцевого значення та управління ними в межах Конституції і законів України. На 2019 рік нараховується 941 об'єднана територіальна громада	Гміна є найменшою самоврядною територіальною одиницею. До компетенцій гмін (gmina) відносяться усі публічні завдання, які не передбачені для інших суб'єктів, а саме: задоволення колективних потреб спільноти, виконання завдань делегованих центральним урядом, початкові школи, дитсадки, бібліотеки, будинки культури, місцевий транспорт. На 2019 рік на території Польщі функціонує 2 477 гмін: 1 537 сільських, 638 сільсько-міських та 302 міських (при загальній кількості міст 940, з них 66 – міст на правах повіту). Гміни можуть поділятися на дрібніші одиниці: поселення (osiedle) або ділянки (dzielnica) у містах та соліства (sołectwa) у сільській місцевості. Ці адміністративні одиниці підпорядковані гміні.

Джерело: побудовано автором на основі [12; 13]

на території мікрорайону. Разом із заявою кандидата подається список мешканців, що проживають на території мікрорайону, та делегують його (у Польщі вимагається переважно 15 або 20 підписантів) [11].

У польських законах немає уніфікованих норм для складання бюджету мікрорайонів (районів) у містах, внаслідок чого він формується по-різному в залежності від населеного пункту. Згідно ухвали міської ради № IX/126/VIII/2019 від 2 квітня 2019 року «Про детальні правила розрахунку бюджетних ресурсів для виконання завдань мікрорайонами та детальні повноваження щодо ведення фінансового управління через мікрорайони», мікрорайон має право управляти цільовими фондами, вільними ресурсами, коштами, призначеними для будівництва місцевих доріг, коштами, отриманими шляхом конкурсу на інвестиційні завдання («гранти») і т.д. Завдання, прийняті в плані, виконуються відповідними відділами або організаційними підрозділами міста.

Так містом у якому мікрорайони не мають власного бюджету є місто Краків. Ці райони до 31 жовтня року, що передує року формуванню бюджету складають проекти планів бюджету району та подають їх разом з інформацією щодо наявного комунального майна та

поясненнями правління міста. Управління фінансами мікрорайонів здійснюється в рамках міського бюджету щодо доходів та видатків. Розмір фінансових ресурсів для здійснення завдань округу регулюється міською радою Кракова щорічно в бюджеті (рис 3).

Допомогу в діяльності мікрорайонів та їх органів надають окремі структурні підрозділи міських рад. Наприклад, в м. Познані ухвалою президента міста № 26/2011 від 9 червня 2011 року «Про співробітництво між підрозділами Правління міста Познань та керівниками організаційних підрозділів міста з допоміжними підрозділами міста – мікрорайонами» визначено обов'язок організаційних підрозділів вживати заходів і сприяти виконання мікрорайонами завдань. У Кракові адміністративні, фінансові та бухгалтерські, а також правові та технічні та організаційні умови роботи Ради та Правління забезпечуються міським президентом; адміністративно-офісне обслуговування Рад та правління мікрорайонів здійснюється Управлінням мікрорайонів міста Кракова [11].

Підводячи підсумки щодо питання проведення децентралізації в Польщі, то хочеться додати, що завдяки проведенню цієї реформи було змінено багато речей, а саме: система освіти, охорони здоров'я, сис-

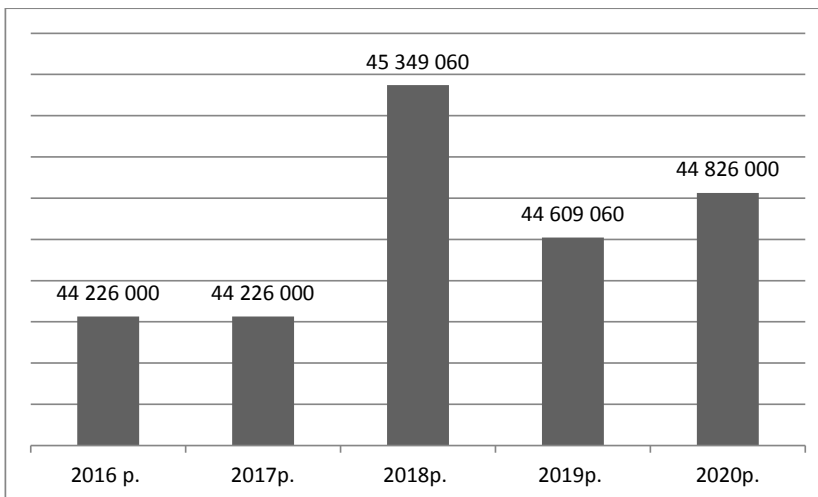


Рис. 3. Суми, які виділяють місту Кракову для проведення заходів і проєктів у 18 мікрорайонах протягом 2016-2020 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [11]

тема перерозподілу коштів через бюджет тощо. Порівнюючи досвід України з Польщею, то можна зробити висновок, що кожна реформа, яка проводиться в нашій країні здійснюється відокремлено одна від одної, а тому відсутність такого системного підходу як у Польщі, коли до змін в територіально-адміністративному поділі додавалися інші не менш важливі реформи, поки не дає рушійних змін у цьому питанні.

**Висновки з проведеного дослідження.** В ході роботи було проведено аналіз процесу децентралізації місцевого самоврядування України та Польщі при якому було використано такі критерії для порівняльного аналізу, як: правовий, організаційний та фінансовий. Труднощі у процесі проведення реформи децентралізації пов'язані не тільки із необхідністю трансформації системи в загалом, але й можливі ризики на локальному та загальнодержавному рівні, коли для закріплення основ

децентралізації необхідно розробити план її використання на практиці, при цьому враховувати різні рівні та види цього поняття (горизонтальну та вертикальну, політичну, соціально-економічну, екологічну децентралізацію тощо). Як висновок повноцінне самоврядування, можливе лише за умов забезпечення його на всіх рівнях.

Таким чином, беручи до уваги досвід інших країн щодо питання децентралізації, то можна зробити висновок, що це поняття й досі залишається незрозумілим для більшості українців. При цьому впровадження такої системи в Польщі було зумовлено історичним досвідом, яке пов'язане із становленням та розвитком держави. Вивчення польського досвіду децентралізації показало, що Україні необхідно розробити концепцію впровадження децентралізації державної

влади, яка буде підґрунтям для впровадження і підготовки відповідних законів. Тому можна зробити висновок, що польська модель децентралізації є найбільш наближеною до українських реалій і досвід польських реформ може бути найбільш корисним при проведенні ефективних реформ місцевого самоврядування в Україні, а саме:

- подальше укрупнення територій із збільшенням рівня їх фінансової спроможності, а також необхідність вдосконалення організаційно-правового та фінансового механізмів реалізації даного процесу;
- надання більшої самостійності у прийнятті рішень щодо місцевих питань на користь населення;
- реформа децентралізації повинна базуватись на добровільному укрупненні територій в об'єднані громади при наявності контролю з боку держави в рамках виконання покладених на неї функцій.

1. Frey T. *Relacja urz d-obywatel a standardy dobrej administracji*. Biuletyn RPO.Materia y. 2007. URL: <http://www.rpo.gov.pl/pliki/12075630130.pdf> (дата звернення: 20.12.2019).

2. Баймуратов М. *Децентралізація та компетенція місцевого самоврядування в Україні*. Віче. 2015. № 12. С. 14–17.

3. Батанов О.В. *Муніципально-правовий вимір ефективності функціонування громадянського суспільства в Україні*. URL: [http://univer.km.ua/doc/tezy2018/Batanov\\_O\\_V.pdf](http://univer.km.ua/doc/tezy2018/Batanov_O_V.pdf) (дата звернення: 25.12.2019).

4. Жаліло Я.А. *Децентралізація влади як інституційний чинник системної трансформації економіки*. Вісник соціально-економічних досліджень. 2019. № 1(69). С. 69–82. URL: <http://oaji.net/articles/2019/2849-1572618229.pdf> (дата звернення: 25.12.2019).

5. Jannie Litvack *What is decentralization*. URL: [http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/Different\\_forms.html](http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/Different_forms.html) (дата звернення: 21.12.2019).

6. Умланд А. *Чотири геополітичні виміри децентралізації України*. Дзеркало тижня. – 11.01.2019. URL: <https://dt.ua/internal/chotiri-geopolitichni-vimiri-decentralizaciyi-ukrayini-299352.html> (дата звернення: 12.12.2019).

7. *Результати першого етапу децентралізації в Україні 2014–2018 роки*. URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (дата звернення: 12.12.2019).

8. *Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи*: Закон України № 71-19 від 28.12.2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71-19> (дата звернення: 16.12.2019).

9. *Уряд оновлює план дії по децентралізації та ініціює новий етап реформи*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10522> (дата звернення: 16.12.2019).

10. *Досвід Польщі в рамках реформи децентралізації*. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2017/november/issue-11/article-32049.html> (дата звернення: 16.12.2019).

11. *Організація місцевого самоврядування Республіки Польща*. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/orhanizatsiia-mistsevoho-samovriaduvannia-respubliki-polshcha/> (дата звернення: 20.12.2019).



12. Конституція Польської Республіки. URL: [http://pravo.org.ua/img/books/files/1525439592pol\\_const\\_new\\_a5\\_web.pdf](http://pravo.org.ua/img/books/files/1525439592pol_const_new_a5_web.pdf) (дата звернення: 27.12.2019).
13. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр> (дата звернення: 27.12.2019).
14. Адміністративний поділ Польщі. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Адміністративний\\_поділ\\_Польщі#Повіти](https://uk.wikipedia.org/wiki/Адміністративний_поділ_Польщі#Повіти) (дата звернення: 15.12.2019).
15. Проект закону про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади) від 01.07.2015. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=55812](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55812) (дата звернення: 27.12.2019).
1. Frey T. *Relacja urz d-obywatel a standardy dobrej administracji*. Biuletyn RPO. Materia y. 2007. URL: <http://www.rpo.gov.pl/pliki/12075630130.pdf> (accessed 20 December 2019).
2. Baimuratov M. *Detsentralizatsiia ta kompetentsiia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini*. Viche. 2015. № 12, pp. 14–17.
3. Batanov O.V. *Munitsypalno-pravovyi vymir efektyvnosti funktsionuvannia hromadianskoho suspilstva v Ukraini*. URL: [http://univer.km.ua/doc/tezy2018/Batanov\\_O\\_V.pdf](http://univer.km.ua/doc/tezy2018/Batanov_O_V.pdf) (accessed 25 December 2019).
4. Zhalilo Ya.A. *Detsentralizatsiia vlady yak instytutsiinyi chynnyk systemnoi transformatsii ekonomiky*. Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen. 2019. № 1(69), pp. 69–82. URL: <http://oaji.net/articles/2019/2849-1572618229.pdf> (accessed 25 December 2019).
5. Jannie Litvack *What is decentralization*. URL: [http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/Different\\_forms.html](http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/Different_forms.html) (accessed 21 December 2019).
6. Umland A.(2019) *Chotyry heopolitychni vymiry detsentralizatsii Ukrainy [Four geopolitical dimensions of decentralization of Ukraine]*. Available at: [https://dt.ua/internal/chotiri-geopolitichni-vimiri-decentralizaciyi-ukrayini-299352\\_.html](https://dt.ua/internal/chotiri-geopolitichni-vimiri-decentralizaciyi-ukrayini-299352_.html) (accessed 12 December 2019).
7. *Rezultaty pershoho etapu detsentralizatsii v Ukraini 2014-2018 roky [Results of the first stage of decentralization in Ukraine 2014-2018]*. Available at: <https://decentralization.gov.ua/about> (accessed 12 December 2019).
8. *Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo podatkovoi reformy: Zakon Ukrainy № 71-19 vid 28.12.2014 [On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Certain Legislative Acts of Ukraine on Tax Reform: Law of Ukraine № 71-19 vid 28.12.2014]*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71-19> (accessed 16 December 2019).
9. *Uriad onovliuie plan dii po detsentralizatsii ta initsiuie novyi etap reformy [The Government is updating the decentralization action plan and initiating a new phase of reform]*. Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/10522> (accessed 16 December 2019).
10. *Dosvid Polshchi v ramkakh reformy detsentralizatsii [Poland's experience in decentralization reform]*. Available at: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2017/november/issue-11/article-32049.html> (accessed 16 December 2019).
11. *Orhanizatsiia mistsevoho samovriaduvannia respubliky Polshcha: web sait*. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/orhanizatsiia-mistsevoho-samovriaduvannia-respubliki-polshcha/> (accessed 15 December 2019).
12. *Konstytutsiia Polskoi Respubliki*. URL: [http://pravo.org.ua/img/books/files/1525439592pol\\_const\\_new\\_a5\\_web.pdf](http://pravo.org.ua/img/books/files/1525439592pol_const_new_a5_web.pdf) (accessed 27 December 2019).
13. *Konstytutsiia Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 28 chervnia 1996 r. № 254k/96-VR*. Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр> (accessed 27 December 2019).
14. *Administrativnyi podil Polshchi*. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Адміністративний\\_поділ\\_Польщі#Повіти](https://uk.wikipedia.org/wiki/Адміністративний_поділ_Польщі#Повіти) (accessed 15 December 2019).
15. *Proekt zakonu pro vnesennia zmin do Konstytutsii Ukrainy (shchodo detsentralizatsii vlady) vid 01.07.2015* (accessed 27 December 2019).

E-mail: laikova.93@gmail.com

## НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 331.5:[338.1+338.2]

Богущ Л.Г.

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи  
Національної академії наук України

**АСИМЕТРІЇ МОБІЛЬНОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ:  
ЧИННИКИ, ЗАГРОЗИ, ПРОДУКТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕАЛІЗАЦІЇ**

*У статті досліджені асиметрії мобільності на ринку праці України, що розвиваються під впливом взаємодіючих внутрішніх і глобалізованих господарських та соціум-формуєчих процесів. Уточнена трактовка категорії мобільності та її асиметрій; запропонована класифікація їх глобальних передумов, а також типів і видів асиметрій мобільності (мотивованих економічною доцільністю та широкими спільнотними й особистісними безпековими факторами і стимулами), розроблена за критеріями ролі відповідних процесів для відтворення і використання робочої сили, змісту потенційних механізмів їх оптимізації в діяльності з усталення соціально-економічного розвитку. Обґрунтовані пріоритети та ключові заходи державної стратегії регулювання асиметрій мобільності робочої сили з використанням нормативних, легітимних адміністративних, фіскальних, маркетингових та ін. механізмів і важелів.*

*Ключові слова:* ринок праці, мобільність робочої сили, асиметрія, глобальні та внутрішні чинники, державна політика.

**АСИММЕТРИИ МОБИЛЬНОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА УКРАИНЫ:  
АКТОРЫ, УГРОЗЫ, ПРОДУКТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕАЛИЗАЦИИ**

Богущ Л.Г.

*В статье исследованы асимметрии мобильности на рынке труда Украины, развивающиеся под влиянием взаимодействующих внутренних и глобализованных хозяйственных и социум-формирующих процессов. Уточнена трактовка категории мобильности и ее асимметрий; предложена классификация их глобальных предпосылок, а также типов и видов асимметрий мобильности (мотивированных экономической целесообразностью, широкими общностными и личностными факторами и стимулами безопасности), разработанная в соответствии с критериями роли соответствующих процессов для воспроизводства и использования рабочей силы, содержания потенциальных механизмов их оптимизации в деятельности по обеспечению устойчивого социально-экономического развития. Обоснованы приоритеты и ключевые меры государственной стратегии регулирования асимметрий мобильности рабочей силы с использованием нормативных, легитимных административных, фискальных, маркетинговых и др. механизмов и рычагов.*

*Ключевые слова:* рынок труда, мобильность рабочей силы, асимметрия, глобальные и внутренние факторы, государственная политика.

**ASYMMETRIES OF MOBILITY IN THE UKRAINE' LABOR MARKET:  
FACTORS, THREATS, PRODUCTIVE POTENTIAL OF REALIZATION**

Bogush Larysa

*The article explores the asymmetries of mobility in the labor market of Ukraine, which are developed under the influence of interacting internal and globalized economic and social-forming processes. The interpretation of the mobility category and its asymmetries is refined; the classification of their global prerequisites, as well as types and aspects of mobility asymmetries (motivated by economic feasibility, broad communal and personal safety factors and incentives, based on the criteria of the role of appropriate processes for the workforce' reproduction and use, the content of potential mechanisms for their optimization in the activity for sustaining socio-economic development) is suggested. The asymmetry of the processes of territorial organization of settlement and production systems on a national and cross-border scale influences the population' mobility in the labor market, defining its vectors, stimulating or limiting the potential and parameters of workforce displacement (individuals and groups of formal and informal employment seekers). Mobility in the labor market should be understood as the movement of individuals and groups of formal and informal employment seekers under the influence of objective and subjective factors of economic and security expediency both in the territorial aspect and in the social positions' system (in terms of economic, professional and qualification, socio-political statuses). The aims of preserving labor resources and meeting the needs of the domestic economy in skilled personnel government structures are now primarily*

*associated with: the expansion of training and retraining; the development of workers' skills in accordance with the employers' needs; the implementation of a lifelong learning system; the promotion of internal migration, labor inclusion of large groups of people who are not in the labor market but who do not have the unemployed status. Realization of the economic expediency' potential (as one of the key factors in initiating and adjusting workforce mobility asymmetries) includes such basic measures as: balancing of regulatory principles and values of the minimum wage and subsistence level; increasing the share of employees' compensation in production costs.*

*Keywords: labor market, workforce mobility, asymmetry, global and internal factors, state policy.*

**Постановка проблеми.** Асиметричність процесів територіальної організації систем розселення і виробництва, тривалий час досліджувана світовою наукою в національному й транскордонному масштабах, впливає на мобільність населення на ринку праці, визначаючи її вектори, стимулюючи чи обмежуючи потенціал та параметри переміщень робочої сили (індивідів та груп пошукачів формальної і неформальної зайнятості). В результаті зазначена асиметрія перманентно перебуває в процесі урегулювання, створюючи як чинники для її посилення (зокрема, на засадах динаміки в концентрації на ринку праці носіїв кваліфікованої і некваліфікованої праці та асиметрій їх мобільності), так і умови для продуктивного використання цих диспропорцій в інтересах суб'єктів економічних змагань (окремих підприємств, галузей і видів економічної діяльності, країн і їх групувань) в рамках конкурентних полів мікро-, мезо-, макрорівнів відповідно, кожне з яких має національний і міжнародний масштаби. При цьому проблематика асиметричності просторової організації виробництва і розселення, а також мобільності робочої сили передбачає певні ризики і шанси як для країн – макрорегіональних і світових економічних лідерів, так і для країн – донорів робочої сили з гіршим рівнем життя та вагомою концентрацією в низці регіонів населення, менш конкурентоспроможного на внутрішньодержавних і транскордонних ринках праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Категорія мобільності робочої сили отримала широке висвітлення у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях, де розкривається складна система її типів, видів і форм, виділення як за ключовим критерієм економічної доцільності зміни місця роботи, так і з урахуванням сукупності чинників та динамічних процесів трудових переміщень, які супроводжуються спектром соціально-економічних змін у трудовій діяльності та житті працівника (серед них, зокрема, – навчання професії; адаптація; зміна робочого місця, висвітлена в параметрах плинності, ієрархічного руху кадрів, міграції; підвищення кваліфікації, освоєння суміжних професій тощо) [1–5].

Відтак до основних типів мобільності робочої сили прийнято відносити соціально-професійну та географічну, що варіюють у підтипах вертикальної (висхідної, спадної) та горизонтальної мобільності (внутрішньорегіональної, міжрегіональної, міждержавної). В їх складі, в свою чергу, розрізняють низку видів мобільності, пов'язаних з переміщенням як в середині суб'єктів господарювання, ланок і підсистем економіки (мобільність внутрішньофірмова, внутрішньогалузева, внутрішньосекторна), так і між ними (мобільність міжфірмова, міжгалузева, секторна, корпоративна). Кожен із зазначених видів мобільності має професійний, міжпрофесійний, кваліфікаційний та освітній підвиди. Насамкінець, застосовуючись до конкретних суб'єктів цього процесу з урахуванням характеру його стимулів і механізмів організації, мобільність набуває індивиду-

альної та групової, добровільної і примусової, організованої і неорганізованої форм.

В свою чергу за походженням соціум-формуєчих чинників мобільності робочої сили та її наслідками для суспільства в цілому виділяють [5]: демографічну мобільність, пов'язану з природним рухом населення, що визначає кількісні (в т. ч. статевовікові) параметри формально і неформально зайнятої робочої сили; соціальну мобільність, що охоплює форми руху населення, які впливають на динаміку соціальної структури суспільства; економічну мобільність, що втілюється в змінах галузевої, професійної, територіальної структури зайнятості.

На усталену думку широкого кола дослідників [1–10]:

– параметри концентрації та структури трудових ресурсів на території систем розселення і регіонів перебувають під потужним впливом характеристик природного, соціального, міграційного відтворення населення цих суб'єктів адміністративно-територіального устрою і країни загалом;

– класифікація проявів мобільності на ринку праці ґрунтується на її розумінні як готовності та можливості населення змінювати соціальний статус, професійну приналежність і місце проживання, оскільки спричиняється спектром суспільно-економічних факторів. Ці ознаки дозволяють вважати мобільність робочої сили формою соціальної динаміки;

– галузеві та професійні переміщення відбуваються згідно із загальним для суспільного виробництва законом зміни праці.

Найчастішою безпосередньою причиною мобільності вважають невідповідність інтересів і вимог працівника щодо конкретного робочого місця та оплати праці, а на макроекономічному рівні – невідповідність між структурою робочих місць і потребами ринку праці, визначеними моделлю соціально-економічного розвитку [1, с. 115–116].

**Постановка завдання.** Основна мета дослідження асиметрії мобільності на ринку праці України під впливом внутрішніх і глобалізованих господарських та соціум-формуєчих процесів, передбачаючи обґрунтування пріоритетів і заходів державної стратегії їх регулювання, вимагає як уточнення трактовки цієї категорії, так і укрупнення класифікації різновидів мобільності за критеріями ролі відповідних процесів для відтворення і використання робочої сили, змісту потенційних механізмів їх оптимізації в діяльності з усталення регіонального соціально-економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стрімка глобалізація господарських та соціум-формуєчих процесів дедалі активніше змушує всіх учасників ринку праці (господарюючих суб'єктів; пошукачів формальної і неформальної зайнятості на засадах найманої праці або власної справи; спектр посередників з працевлаштування, захисту соціально-трудових прав та корпоративних інтересів, зокрема, профспілки

та асоціації роботодавців; державу в особі профільних інституцій галузевого управління і прогнозування, в т. ч. формування і реалізації державного замовлення на відтворення та удосконалення кадрового забезпечення національної економіки): засвоювати та поширювати норми і технології, продиктовані уніфікацією стандартів сукупності сфер життєдіяльності, апробовані в процесі урізноманітнення та індивідуалізації спектру суспільно необхідних і приватних потреб; впроваджувати стратегії захисту власних інтересів, зумовлені суб'єкт-орієнтованими пріоритетами сталого розвитку (від підтримання конкурентоспроможності, забезпечення життєдіяльності, нарощування доходів до збереження національної безпеки, ідентичності, соціальної солідарності й злагоди).

Зазначені стратегії відображаються в переміщенні у фізичному, економічному, соціогуманітарному просторах (наприклад, у: трудових міграціях м'ягких, постійних, міжрегіональних, транскордонних; пристосуванні до змін, модернізації ресурсів та умов виробництва шляхом спеціалізації, диверсифікації, кооперації (в т. ч. у формі транснаціональної корпоративізації) з боку виробників і територіальних господарств різного масштабу; коригуванні (розширенні, зміні тощо) трудових функцій, навичок, кваліфікацій, професій, місць прикладання праці, реалізації підготовчих та супутніх заходів відповідних переміщень з боку індивідів, функціональних і територіальних спільнот). В таких умовах загострюється потреба в обґрунтуванні довготривалих індивідуальних, корпоративних, загальнодержавних стратегій оптимізації параметрів мобільності з використанням нормативних, легітимних адміністративних, фіскальних, маркетингових та ін. механізмів і важелів.

Під мобільністю на ринку праці доцільно розуміти переміщення індивідів та груп пошукачів формальної і неформальної зайнятості під впливом об'єктивних та суб'єктивних чинників економічної та безпекової доцільності як у територіальному аспекті, так і в системі соціальних статусів (у вимірах економічному, професійно-кваліфікаційному, суспільно-політичному). Таке переміщення має на меті використання здатності зазначених суб'єктів економічної діяльності до праці та отримання ними належної винагороди у відповідності з ситуативним співвідношенням індивідуальних, спільнотних, загальноекономічних умов і пріоритетів профорієнтації та зайнятості, генерованих взаємодією внутрішньодержавних та глобалізованих господарських і соціум-формуєчих процесів.

Зважаючи на зміст останніх, серед основних груп глобальних передумов асиметрій мобільності на національному ринку праці можна виділити:

– господарські (в. т. ч.: спеціалізацію країн на зовнішніх ринках товарів і послуг; формальні та неформальні механізми їх сегментації, в т. ч. імплементації в зовнішній та внутрішній економічній політиці механізми фінансово-кредитного, митно-податкового, валютного регулювання експорту й імпорту товарів і послуг, руху капіталу; транснаціональну корпоративізацію видів економічної діяльності та регіонів (як засіб освоєння ресурсів, ринків та підвищення рівня капіталізації бізнес-структур));

– технологічні та інноваційні (в. т. ч.: співвідношення технологічних укладів економік провідних країн світу та технологічного укладу економіки України; механізми

та швидкість розповсюдження технологій; особливості інноваційних циклів в світовій економіці, господарствах країн – лідерів інноваційного процесу та України);

– способу та якості життєдіяльності в спектрі її сфер (насамперед уніфікацію стандартів життєдіяльності, відтворення та використання професійно-кваліфікаційного потенціалу у вимірах відповідних змін стандартів: споживання, рівня і способу життя; освіти та компетенцій; господарювання, його фінансово-кредитного, кадрового забезпечення та управління персоналом);

– відтворення та використання робочої сили в зарубіжних країнах і регіонах світу (в. т. ч. демографічну ситуацію, попит на ринку праці в країнах потенційної трудової міграції населення України);

– міжнародного гуртування й співробітництва в спектрі їх сфер, поширення ідеологій та релігій (прозелітизму) (насамперед участь у міжнародних культурно-освітніх проектах, програмах міжнародного співробітництва – щодо розвитку інститутів громадянського суспільства, захисту довкілля, гуманітарного, науково-технічного, військового співробітництва тощо).

Вплив зазначених груп глобальних передумов опосередковується національним інституційним, економічним, організаційно-технологічним, соціокультурним (у тому числі в сфері поведінкових мотивацій) середовищем, а також відповідними стимулами формування та параметрів прояву спектру асиметрій мобільності на ринку праці, ієрархія актуальності яких за пріоритетністю для певної групи передумов відрізняється.

З огляду на сказане вище, основними типами мобільності робочої сили та її асиметрій доцільно вважати територіальну та соціально-статусну (в економічному, професійно-кваліфікаційному, суспільно-політичному видах). В умовах ринкового господарювання зазначені різновиди асиметрій мобільності робочої сили значною мірою ґрунтуються на власне економічній доцільності й широким спільнотним та особистісним безпековим факторами і стимулах (у т. ч. передусім на: господарському потенціалі регіонів і систем розселення, рівні оплати праці, сукупних фінансових можливостях домогосподарств у межах першої групи мотивацій; традиціях, пріоритетах, орієнтирах рівня і якості життя, поточних та бажаних параметрах соціального статусу, позицій у соціумі за ознаками освіти, професії, кваліфікації, рівня і структури доходів, форм і тривалості робочого часу та дозвілля, участі в програмах соціального забезпечення, управління, інституціях громадянського суспільства, а також на світоглядних, культурно-духовних нормах, пріоритетах, орієнтирах – у межах другої). Покращення чи більш-менш тривале обмеження перелічених факторів і стимулів у підсумку спричиняє:

– різновекторні тенденції внутрішньодержавної і транскордонної, легальної і тіншової міграції;

– динамічні зміни конкурентоспроможності й рівня життя формально і неформально зайнятих, їх функціональних, а також територіальних груп населення (від поліпшення сукупності характеристик їх соціального статусу, підвищення рівня соціального залучення, рівня і якості життя загалом до маргіналізації вразливих верств і територіальних спільнот);

– численні внутрішньо- й міжсекторальні, галузеві та професійно-кваліфікаційні диспропорції;

– економічне зростання, усталення параметрів розвитку суб'єктів господарювання і господарських сис-

тем або стагнацію та депресію систем розселення і регіонів (насамперед, моноспеціалізованих).

В контексті існуючих у фаховій літературі трактовок категорії мобільності робочої сили [1–5] та запропонованого визначення мобільність робочої сили має потенціал, вектор і результати, які залежать від низки чинників, серед яких:

– динаміка і характер розвитку національної економічної системи (в т. ч. рівень та структура зайнятості, безробіття, інвестицій в національне господарство; диференціація в умовах та рівні оплати праці в його секторах і ланках; спеціалізація економіки в міжнародному поділі праці, пріоритети її розвитку, кількісні параметри представництва держави на світових ринках товарів і послуг; інноваційні орієнтири економічного розвитку, підкріплені заходами щодо розгалуження відповідного інфраструктурного та інформаційного забезпечення; масштаби представництва в окремих секторах і ланках національного господарства транснаціональних корпорацій; підходи до трансформації відносин власності та їх результати, зокрема, в сфері забезпечення гарантій зайнятості та дотримання інших соціально-трудових прав);

– соціально-економічні умови відтворення робочої сили (насамперед роль оплати праці у забезпеченні гідних стандартів життєдіяльності; рівень і динаміка споживчих цін та життєво та суспільно необхідні товари і послуги; об'єктивні та суб'єктивні оцінки якості середовища життєдіяльності, зокрема, його екологічного компоненту, стану «соціальних ліфтів» та програм соціальної інклюзії, систем відтворення здоров'я, загальної і професійної освіти), в т. ч. у порівнянні з країнами макрорегіону та світу з дефіцитом трудових ресурсів, що активно залучають іноземних трудових мігрантів;

– якість вітчизняного законодавства і практики з регулювання формальної, нестандартної і неформальної зайнятості, забезпечення відповідних сегментів пенсійних виплат;

– особливості територіальної організації, рівня і перспектив санації проблемних (депресивних та стагнуючих) регіонів і систем розселення, в т. ч. на засадах стимулювання потенціалу їх саморозвитку державними програмами (серед іншого – транскордонними) та підприємницькими зусиллями місцевого населення;

– конкурентність вітчизняної соціально-економічної політики збереження трудового потенціалу та продуктивного використання суспільно-економічного досвіду українських трудових мігрантів у порівнянні з політикою приймаючих країн; стан та очікувані зміни в політиці приймаючих країн макрорегіону і світу щодо процедур, обсягів та умов працевлаштування іноземних трудових мігрантів; суб'єктивні оцінки вітчизняних легальних і тіньових мігрантів щодо якості середовища життєдіяльності в Україні та перспектив соціальної інтеграції в країнах бажаного працевлаштування.

Зважаючи на висвітлені чинники та характеристики процесу трудової мобільності, її потенціал для пересічної особи та соціальних груп зумовлюється насамперед параметрами відтворювального потенціалу країни, регіональними особливостями його організації і динаміки [3; 4; 6].

Перспективи розвитку регіональних економічних систем, поліпшення кількісно-якісних характеристик їх робочої сили (зокрема, конкурентоспроможності, продуктивної мобільності) останні 2 десятиріччя

активно пов'язують із становленням V-го і VI-го технологічних укладів, у т. ч. супроводжуваним розгалуженням інфраструктури, нарощуванням продукції «економіки знань», масштабним поширенням інформаційних технологій і наукоємних виробництв.

Мобільність робочої сили обґрунтовано вважають не лише результатом, але й чинником продуктивної реалізації відтворювального потенціалу території (у масштабі від поселення до макрорегіону), адже нерівномірність у концентрації трудових ресурсів створює умови для вищих темпів економічного розвитку регіонів – лідерів (зокрема, прикордонних у межуючих країнах), водночас формуючи орієнтири ресурсоемності (в т. ч. обсягу і структури витрат на оплату праці) та продуктивності виробництва для відстаючих і стагнуючих територій.

Низку негативів кумулятивної концентрації в певних «точках зростання» (поселенні, іншому адміністративно-територіальному утворенні, галузі чи виді діяльності) сукупності виробничих ресурсів та інфраструктури вже тривалий час пов'язують з країнами традиційної сільськогосподарської спеціалізації, що розвиваються. На жаль, подібна трансформація господарства частиною вітчизняного політикуму нині визнається моделлю, перспективною для України, подальше просування до якої пов'язують із відкриттям ринку землі. В таких умовах концентрація в кількох центрах значної частки зайнятих і несільськогосподарського виробництва сприяє подальшій диверсифікації їх господарства, прискорюючи відтік ресурсів із сільськогосподарських та інших моноспеціалізованих регіонів, загострюючи асиметрії у пропорціях економічного розвитку, рівнях доходів і життя населення. Водночас позитивні ефекти для периферійних регіонів очікуються від загальноекономічного зростання, відображаючись насамперед у підвищенні доходів локалізованих контингентів менш конкурентоспроможних і некваліфікованих працівників.

Рівень та динаміка оплати праці в Україні активно сприяють як деформаціям ринку праці, так і усталенню територіальних, економічних (секторальних, галузевих), професійно-кваліфікаційних, інших соціально-статусних асиметрій (насамперед, у сферах вирівнювання стартових умов конкурентоспроможності, оптимізації механізмів і середовища соціального залучення вразливих груп населення).

Попри значне зростання в 2017-2018 рр. номінальних показників мінімальної заробітної плати і прожиткового мінімуму, дослідження їх динаміки у переведенні на дол. США та євро засвідчило, що розмір заробітної плати наразі відповідає рівню 2011-2012 рр. на тлі набагато вищих споживчих цін. Бюджет України 2018 р. передбачав погодинну оплату праці в розмірі 22,41 грн. (або 0,68 євро) проти 3,7 євро у Болгарії, 4,4 – у Румунії, 5,8 – у Литві, 6,0 – у Латвії, 15,6 – у Греції, 31 – у Німеччині, 34,9 – у Франції, 39,5 – у Данії, 40,4 – у Бельгії, 41,9 євро – у Швеції (отже, в Україні погодинна оплата нині є на порядок меншою, ніж у Болгарії, та вже майже у 7 разів меншою, ніж у Румунії) [7, с. 24].

Заробітна плата в Україні не виконує відтворювальної функції, дозволяючи значній частині населення задовольняти лише частину базових (життєвих) потреб, без урахування повноцінного обсягу відповідної суспільно необхідної складової споживання. Ситуацію

із цією важливою складовою підгрунтя формування економічного потенціалу мобільності характеризують дані Держстату, згідно з якими мінімальну заробітну плату та близьку до неї в останні роки отримувало приблизно 40% працівників (власне мінімальну зарплату отримувало до 10% штатних співробітників, зокрема, в 2017 р. їх частка склала 6,6%).

Нагальними гострими проблемами формування ефективної зайнятості в економіці України експерти вважають як недостатній ступінь мобільності трудових ресурсів у межах професій, галузей, регіонів, спеціальностей, підприємств, так і також відсутність суттєвих змін у якості трудового та інших сфер життя навіть за умови достатнього рівня трудових переміщень працівників [1, с. 116].

Серед основних показників трудової мобільності – коефіцієнт обороту робочої сили, який для економіки України (щодо великих і середніх підприємств зокрема) перевершує відповідні коефіцієнти багатьох країн Східної та Центральної Європи, а також країн ОЕСР [5]. З іншого боку, доволі висока внутрішньодержавна мобільність робочої сили в умовах порівняно низьких масштабів створення нових робочих місць не забезпечує помітного удосконалення параметрів зайнятості у галузевому і територіальному аспектах. Цей висновок підтверджують найбільші коефіцієнти обороту працівників, зареєстровані в галузях із високою тимчасовою, сезонною і неповною зайнятістю – будівництві, торгівлі та громадському харчуванні, зв'язку [5].

Неоднозначну трактовку має також щорічна динаміка контингенту зареєстрованих безробітних на обліку в службі зайнятості, поряд з нестачею пропозиції в рамках вже існуючих та новостворених робочих місць засвідчуючи, скоріше, існування доволі сталих асиметрій економічної та професійно-кваліфікаційної мобільності зайнятих, посилені незадовільним рівнем розвитку та методичними недоліками функціонування державної інфраструктури ринку праці. Аналіз найкрупнішого регіонального ринку праці, що функціонує в м. Києві, зокрема, відображає:

- переважання неформальних стратегій працевлаштування серед вагомій частини безробітних, виявлених за методологією МОП, та економічно неактивних мешканців працездатного віку, більш-менш віддаленим негативним наслідком чого є спектр проблем соціального забезпечення (в т. ч. задоволення суспільно необхідних медичних, культурно-освітніх, транспортних, комунальних потреб, пенсійних виплат) цієї категорії населення, що визнаються спільними та дедалі зростаючими за гостротою для всіх регіонів України;

- значну поширеність у державній службі зайнятості вакансій короткотермінових (сезонних, тимчасових, із неповною зайнятістю) в обслуговуючому сегменті міського господарства і його будівельній індустрії (з оборотом робочої сили у терміни менше року) або вузькоспеціалізованих для фахівців високої кваліфікації. Перша із зазначених особливостей відчутно посилює плінність кадрів у спектрі обслуговуючих ланок та сфері будівництва, у т. ч. внаслідок завищених вимог роботодавців до обсягів трудового навантаження, які не відповідають раціональним нормам та пропонованому рівню оплати праці;

- існування умов для маргіналізації формально і неформально зайнятих (місцевого населення і трудо-

вих мігрантів), залучених до низькокваліфікованої, сезонної та інших форм тимчасової праці із неповною зайнятістю, адже швидкий оборот робочої сили в зазначених видах економічної діяльності супроводжується, здебільшого, позбавленням таких зайнятих соціальних гарантій, прийнятих у стандартних трудових відносинах (прав на нормований робочий день, убезпечення праці, відпустку, виплати по тимчасовій непрацездатності, допомогу в разі настання постійної непрацездатності, пенсійні відрахування тощо).

Вагомим чинником та компонентом асиметрій мобільності є структурне безробіття. Підгрунтям поступового і тривалого зростання міжгалузевих та професійно-кваліфікаційних диспропорцій, втілених зокрема в нарощуванні масштабів прихованого безробіття і вивільнення працівників, є невідповідність сформованої структури суспільного виробництва динамічним (у т. ч. глобально генерованим) змінам умов ефективного використання ресурсів. Ознакою негативних змін є створення в низці сервісних видів економічної діяльності робочих місць з низькими вимогами до якості робочої сили, а також істотне збільшення кількості зайнятих у найпростіших професіях.

Аналіз попиту і пропозиції робочої сили виявив зростання її структурних диспропорцій за професійними групами і видами економічної діяльності. Так, найбільшу питому вагу серед видів економічної діяльності за кількістю безробітних останніми роками мали промисловість, торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів і предметів особистого споживання, діяльність готелів і ресторанів, сільське господарство, мисливство, лісове господарство та будівництво [2, с. 10–11].

Найяскравішими різновекторними проявами асиметрій територіальної мобільності на українському ринку праці є:

- масштаби і наслідки транскордонної трудової міграції (легальної і тіньової, маятникової та міграції на постійне місце проживання), які, з одного боку, дедалі помітніше виснажують вітчизняний трудовий потенціал, але, з іншого, сприяють поширенню та імплементації в Україні модерних технологічних і соціокультурних практик, зокрема, довкілляберігаючого виробництва і споживання, підприємницької ініціативи;

- обмеження потенціалу та перспектив мобільності населення регіонів традиційної індустріальної спеціалізації, а також спектру проблемних (зокрема, депресивних та стагнуючих) регіонів, пов'язане насамперед з такими чинниками зазначеного процесу, як його фінансово-економічне підгрунтя та система трансляції і відтворення суми професійних знань та технологій.

Зважаючи на недосконалість державної статистики та відмінності в методичних підходах, офіційні та експертні оцінки масштабів трудової міграції з України вражають різницями. Кількість українців, які виїхали за кордон до 2013 р., експерти оцінюють приблизно в 7 млн. осіб [8]. Згідно із модульним вибірковою обстеженням Держстату за 2015-2017 рр., контингент трудових мігрантів у віці 15-70 років сягнув 1,303 млн. осіб (4,5% населення відповідного віку, або на 10,3% більше, ніж за минулий період обстеження – 2010-2012 рр.) [9]. За оцінками фахівців Всеукраїнської асоціації компаній з міжнародного працевлаштування, в умовах недосконалого обліку заробітчан в Україні та приймаючих країнах цілком реалістичною

нині є цифра в 10 млн. осіб, що охоплює власне трудових мігрантів, підприємців, які розвивають власну справу за кордоном, та студентів, які навчаються за межами України [8]. В свою чергу за даними суб'єктів господарювання, що мають ліцензію Мінсоцполітики України на посередництво у працевлаштуванні за кордоном, у 2017 р. ними було працевлаштовано за кордоном 83,8 тис. українських громадян (проти 79,2 тис. – у 2016 р. та 76,9 тис. – у 2015 р.) [9].

За оцінками експертів, у структурі основних причин, що змушують українців в останні роки емігрувати, домінує цікава та приваблива робота (36%), збройні конфлікти в Україні (25%), економічні проблеми (5%), сімейні обставини (3%), відсутність умов для самореалізації (2%), політична нестабільність (1%) [8, с. 6]. Вагомість насамперед економічних стимулів глобальних і макрорегіональних міграційних тенденцій та асиметрій засвідчує аналіз доступних даних щодо різниці в оплаті праці зайнятих в економіці України та трудових мігрантів у приймаючих країнах.

Попри незначне скорочення в останні роки, грошові перекази від трудових мігрантів нині перевищують прямі іноземні інвестиції в економіку України в доларовому еквіваленті (за даними НБУ, обсяг цих переказів у 2017 р. скоротився на 4,4% та склав майже 2,378 млрд. дол.) [10].

Водночас загрози і ризики власне асиметричності виїзної трудової міграції з України не компенсуються масштабами імміграції (за даними Держстату, наприкінці 2017 р. на облік перебувало понад 264,7 тис. іммігрантів; за даними Державної служби зайнятості, у вказаному році в Україні тимчасово працювало 12,4 тис. іноземних громадян та осіб без громадянства, роботодавці яких отримали дозволи на застосування їх праці, що на чверть більше порівняно з 2016 р. [9]). Зважаючи на рівень освіти та професійно-кваліфікаційний склад в'їзних мігрантів працездатного віку (зокрема, з країн Азії, Африки), виїзна трудова міграція завдає Україні значних збитків, наслідки яких для трудових ресурсного та економічного потенціалу з часом помітно посиляться.

На жаль, якість поточної державної політики та стратегій, що розробляються з метою усталення соціально-економічного розвитку України в умовах посилення викликів глобалізаційних, євро– і світоінтеграційних процесів, не дозволяє очікувати конструктивних змін в пом'якшенні територіальних та професійно-кваліфікаційних асиметрій ринку праці, спричинених транскордонними трудовими міграціями. Згідно із коментарем НБУ, трудова міграція в Україні буде рости, доки зарплати не підвищаться до необхідного рівня [10], а отже, на невизначену перспективу, оскільки темпи зростання номінальної заробітної плати значно випереджають приріст реальної.

До об'єктивних перешкод пом'якшення асиметрій у стартових умовах конкурентоспроможності, працевлаштування і трудової діяльності, забезпеченні належного рівня соціального залучення вразливих індивідів, функціональних і територіальних спільнот в Україні нині належать ознаки поглиблення майнового розшарування й становлення суспільства, якому властиві низький рівень оплати праці та обмеження у забезпеченні вертикальної соціальної мобільності населення і територіальної мобільності легально зайнятих, внаслідок чого працюючі та члени їх сімей, зокрема, не

можуть повноцінно задовольняти потреби в конкурентоздатній освіті, підвищенні кваліфікації і перепідготовці, кар'єрному рості.

**Висновки з проведеного дослідження.** Ефективна державна політика має концентруватися на посиленні факторів, що позитивно впливають на економічний потенціал та мобільність робочої сили, реалізуючи системні заходи з підвищення якості трудового і позатрудового життя, стимулювання на цій основі ефективного відтворення параметрів продуктивної зайнятості населення. Збереження трудових ресурсного потенціалу та задоволення потреб вітчизняної економіки в кваліфікованих кадрах урядові структури нині пов'язують, передусім, з розширенням масштабів навчання і перепідготовки кадрів, розвитком навичок працівників відповідно до потреб роботодавців, впровадженням системи навчання впродовж життя, стимулюванням внутрішньої міграції, трудової інклюзії великих груп населення, які не залучені до ринку праці, але не мають статусу безробітних [9].

Притаманна значній кількості наукових досліджень негативна оцінка впливу асиметрій концентрації та мобільності робочої сили на перспективи усталення соціально-економічного розвитку (у випадках як браку, так і надлишку в регіонах кадрового потенціалу) має поєднуватись із визначенням стимулів та шансів, які започатковує така ситуація в разі реалізації системних заходів щодо: підвищення обґрунтованості державного і регіонального замовлення на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації кадрів; розвитку та посилення методичного забезпечення інфраструктури ринку праці (служб зайнятості), узгоджених у консультаціях з представниками роботодавців та профспілками ланок спеціалізації поселень і регіонів; стимулювання інвестиційної привабливості стагнуючих і депресивних поселень та регіонів засобами фіскальних заохочень, пільг, преференцій, а також зовнішньоекономічної промоції перспективних інвестиційних майданчиків та продукції місцевих виробників.

Реалізація потенціалу економічної доцільності (як одного з ключових чинників започаткування й коригування асиметрій мобільності робочої сили) охоплює низку заходів щодо поліпшення матеріального добробуту населення, базовими серед яких є:

- збалансування нормативних засад і величин мінімальної оплати праці та прожиткового мінімуму; удосконалення методик оптимізації міжгалузевої диференціації заробітної плати; збільшення частки оплати праці найманих працівників у собівартості продукції до 60–65%;

- коригування методик розрахунку та індексації прожиткового мінімуму з метою узгодження динаміки зростання цього показника, обсягів мінімальних оплати праці та пенсії і споживчих цін; визначення прожиткового мінімуму на засадах повноцінного врахування його фізіологічної і соціальної складових;

- проведення пенсійної реформи в напрямках: формування трирівневої системи пенсійних нагромаджень; подальшого врегулювання механізму функціонування та забезпечення недержавних пенсійних фондів;

- сприяння виконанню функцій профспілок щодо встановлення рівня оплати праці, забезпечення узгоджених та регулярних відрахувань до Пенсійного фонду, вивільнення зайнятих (у т. ч. за скороченням

штатів), їх охоплення програмами недержавного пенсійного страхування за рахунок підприємства;

– реалізація програм подолання прихованого безробіття; акумуляція в територіальних службах зайнятості вакансій на працевлаштування і замовлень на громадські роботи, складених за регіональними програмами соціально-економічного розвитку (зокрема пріоритетами, спільно фінансованими бюджетом і суб'єктами господарювання);

– оптимізація податкового тиску на суб'єктів малого і середнього підприємництва, а також інноваційні ланки, насамперед продукуючі прикладні НДДКР;

– розвиток місцевих економік «простих речей» як ефективної стратегії підвищення частки замкнених циклів виробництва та імпортозаміщення, диверсифікації економіки, стимулювання місцевого підприємництва і несільськогосподарських функцій територій.

1. Штундер І.О. Мобільність робочої сили як засіб забезпечення ефективної зайнятості. Вчені записки Університету «КРОК». 2013. Вип. 34. С. 114–122.

2. Зірко О.В. Регулювання структурного безробіття на ринку праці : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07. Харків, 2013. 24 с.

3. Єрмоленко О.О. Визначення впливу просторової асиметрії розміщення трудових ресурсів на економіку регіону. Чернігівський науковий часопис. Серія 1 «Економіка і управління». 2012. № 1(3). С. 31–36.

4. Звонар Й.П. Вплив трудової мобільності населення на конкурентоспроможність соціально-трудового потенціалу. Інноваційна економіка. 2012. № 7(33). С.182–186.

5. Тілікіна Н.В. Концептуальні підходи до дослідження мобільності робочої сили. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 11(89). С. 185–193.

6. Колчков В.А. Соціально-економічні асиметрії регіонального розвитку України (сутність і шляхи подолання). Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2012. № 1(13). С. 12–18.

7. Балан О.Д., Савченко Ю.К. Оплата праці та її соціально-економічні аспекти. Агросвіт. 2018. № 10. С. 22–26.

8. Дмитрук Б.П., Чудаєва І.Б. Еміграційні процеси в Україні: мотивації, тенденції та наслідки для країни. Економіка та держава. 2018. № 1. С. 4–10.

9. Уряд проводить системну роботу для мінімізації негативних наслідків трудової міграції та створення умов для повернення українських громадян. Міністерство соціальної політики України. 10.08.2018. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/15731.html?PrintVersion> (дата звернення: 27.12.2019).

10. Киян Є. Українська міграція: чого очікувати сусідам? МЦПД. 17.09.2018. URL: <http://www.icps.com.ua/ukrayinska-mihratsiya-choho-ochikuvatyi-susidam/> (дата звернення: 27.12.2019).

1. Shtunder I.O. (2013) Mobilnist robochoi syly yak zasib zabezpechennia efektyvnoi zainiatosti [Workforce mobility as a mean for ensuring effective employment]. Academic notes from KROK University, vol. 34, pp. 114–122. (in Ukrainian)

2. Zirko O.V. (2013) Reghuljuvannja strukturnogho bezrobittja na rynku praci [Regulation of structural unemployment in the labor market] (PhD Thesis). Kharkiv: Kharkiv National Economic University. (in Ukrainian)

3. Jermolenko O.O. (2012) Vyznachennja vplyvu prostorovoji asymetriji rozmishhennja trudovykh resursiv na ekonomiku rehionu [Determination of the influence of spatial asymmetry of the labor resources' allocation on the region economy]. Chernihiv scientific journal. Series 1 "Economics and Management", no. 1(3), pp. 31–36. (in Ukrainian)

4. Zvonar Y.P. (2012) Vplyv trudovoi mobilnosti naseleennia na konkurentospromozhnist sotsialno-trudovoho potentsialu [Influence of the population' labor mobility on the competitiveness of social and labor potential]. Innovative economy, no. 7(33), pp. 182–186. (in Ukrainian)

5. Tilikina N.V. (2008) Kontseptualni pidkhody do doslidzhennia mobilnosti robochoi syly [Conceptual approaches to the labor mobility study]. Actual problems of economics, no. 11(89), pp. 185–193. (in Ukrainian)

6. Kolchikov V.A. (2012) Sotsialno-ekonomichni asymetrii rehionalnoho rozvytku Ukrainy (sutnist i shliakhy podolannia) [Socio-economic asymmetries of Ukrainian regional development (essence and ways of overcoming)]. Bulletin of the National Bank of Ukraine's Banking University, no. 1(13), pp. 12–18. (in Ukrainian)

7. Balan O.D., Savchenko Yu.K. (2018) Oplata pratsi ta yii sotsialno-ekonomichni aspekty [Remuneration and its socio-economic aspects]. Agro-world, no. 10, pp. 22–26. (in Ukrainian)

8. Dmytruk B.P., Chudaieva I.B. (2018) Emihratsiini protsesy v Ukraini: motyvatsii, tendentsii ta naslidky dlia krainy [Emigration processes in Ukraine: motivations, trends and consequences for the country]. Economy and the state, no. 1, pp. 4–10. (in Ukrainian)

9. Ministry of Social Policy of Ukraine (2018) Uriad provodyt systemnu robotu dlia minimizatsii nehatyvnykh naslidkiv trudovoi mihratsii ta stvorennia umov dlia povorennia umov dlia povorennia ukrainskykh hromadian [The government is working systematically to minimize the labor migration' negative effects and to create conditions for Ukrainian citizens' returning]. Available at: <https://www.msp.gov.ua/news/15731.html?PrintVersion> (accessed 27 December 2019). (in Ukrainian)

10. Kyian Ye. (2018) Ukrainka mihratsiia: choho ochikuvatyi susidam? [Ukrainian migration: what to expect neighbors?]. International Center for Policy Studies. Available at: <http://www.icps.com.ua/ukrayinska-mihratsiya-choho-ochikuvatyi-susidam/> (accessed 27 December 2019). (in Ukrainian)



УДК 330.342.3

**Водовозов Є.Н.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Палант О.Ю.**

доктор економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

### РОЗВИТОК ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ СТОЛИЦІ В КОНТЕКСТІ «СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІСТА КИЄВА ДО 2025 РОКУ»

*У статті, що носить аналітичний характер, розглянуто напрями та перспективи розвитку громадського транспорту міста Києва у світлі прийнятої Київською міською радою Стратегії розвитку міста Києва до 2025 р., що узгоджується з Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 р. Окреслено головні проблемні питання подолання збитковості підприємств міського громадського транспорту, знаходження джерел фінансування та механізмів для оновлення інфраструктури галузі, вдосконалення методів управління нею, встановлення рівних умов конкуренції для всіх перевізників, завершення коригування нормативно-правової бази щодо роботи міського громадського транспорту, особливо встановлення економічно доцільних тарифів, але пам'ятаючи про те, що міський транспорт – це передусім соціальний транспорт. Доведено, що тільки спираючись на передову економічну науку, фахівці-практики та управлінці місцевого та державного рівнів зможуть подолати кризовий стан галузі, вийти на беззбитковий рівень роботи комунальних транспортних підприємств, а згодом й на отримання ними прибутку.*

*Ключові слова:* стратегія економічного розвитку, міський громадський транспорт, інфраструктура міст, соціальні проблеми, якість життя.

### РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ТРАНСПОРТА СТОЛИЦЫ В КОНТЕКСТЕ «СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ГОРОДА КИЕВА ДО 2025 ГОДА»

**Водовозов Е.Н., Палант А.Ю.**

*В данной аналитической статье проанализированы направления и перспективы развития общественного транспорта г. Киева в свете принятой Киевским городским советом Стратегии развития города до 2025 г., которая согласуется с Государственной стратегией регионального развития на период до 2020 г. Обозначены основные проблемные вопросы преодоления убыточности предприятий городского общественного транспорта, нахождения источников финансирования и механизмов обновления инфраструктуры отрасли, совершенствования методов управления ею, установления равных условий конкуренции для всех перевозчиков, завершения корректировки нормативно-правовой базы, регламентирующей работу городского общественного транспорта, особенно установления экономически целесообразных тарифов, с учетом того, что городской общественный транспорт – это, прежде всего, социальный вид транспорта. Доказано, что только опираясь на передовую экономическую науку, специалисты-практики и управленцы местного и государственного уровней смогут преодолеть кризисное состояние отрасли, выйти на безубыточный уровень работы коммунальных транспортных предприятий, а впоследствии и на получение ими прибыли.*

*Ключевые слова:* стратегия экономического развития, городской общественный транспорт, инфраструктура городов, социальные проблемы, качество жизни.

### DEVELOPMENT OF THE CAPITAL'S PUBLIC TRANSPORT IN THE CONTEXT OF "THE KYIV DEVELOPMENT STRATEGY UNTIL 2025"

**Vodovozov Yevgeniy, Palant Oleksii**

*The analytical article considers directions and prospects of development of public transport of the city of Kyiv in terms of the Kyiv Development Strategy until 2025, implemented by the Kyiv City Council, which is compliant with the State Regional Development Strategy for the period until 2020. The article outlines the main problematic issues of overcoming unprofitability of enterprises of the industry, finding sources of financing and mechanisms for upgrading infrastructure, improving management methods, establishing a level playing field for all carriers, completing adjustments to the legal and regula-*

*tory framework, setting cost-effective tariffs, but keeping in mind that the public transport is, first of all, social transport. It is proved that only based on advanced economic science it is possible to overcome the crisis state of the industry, to reach the break-even level of work of municipal transport enterprises, and subsequently to profit from them. The ultimate goal of the strategic purpose of long-term development of the city of Kyiv is improving the quality of life of inhabitants of the capital, which should be determined by increasing the economic well-being and comfort of life in the city. The operational development goals of the city of Kyiv in the "Transport and Urban Mobility" sector include the implementation of all 12 principles of sustainable urban mobility, improving road safety, developing public transport and space, and improving the efficiency of managing the city's transport system. It is expected to develop and approve the new General Plan of the capital with the simultaneous implementation of a modern legal and regulatory framework for urban planning, which provides for the development of existing and creation of new social and engineering and transport infrastructure, rather than overuse of existing resources. The measures taken will, among other things, increase the calculated index of comfort of life in Kyiv, raise the standards of quality of life and development of the business environment. The methodology used to calculate performance indicators (or indicators of achieving strategic development goals) took into account many factors that were grouped by fields of activity: economy, politics, culture, etc. This approach made it possible to carry out a comprehensive analysis of the prospects of development of the capital of Ukraine, taking into account the specifics of this city.*

*Keywords: economic development strategy, urban public transport, urban infrastructure, social problems, quality of life.*

**Постановка проблеми.** Через низку непереборних перешкод, що, на жаль, виникли багато десятиліть тому та досі залишаються нездоланими, міський громадський транспорт продовжує відчувати занепад інфраструктури галузі, скорочення обсягів транспортної роботи, складний фінансовий стан, погіршення якісних та експлуатаційних показників, особливо це відбивається на роботі наймасовішого перевізника – міського комунального електротранспорту. Сьогодні основне завдання економічної науки щодо економіки транспорту – не дати ще далі розвинути кризовому стану галузі, не втратити міський електротранспорт, як це відбулося у низці невеликих міст країни (Костянтинівка, Добропілля, Вуглегорськ, Дзержинськ, Антрацит та Краматорськ, в якому скасували трамвайне сполучення, залишивши тролейбусне), та знайти шляхи його відновлення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Закони функціонування міського громадського транспорту завжди привертала увагу економічної наукової спільноти та дослідників, чий інтерес охоплювали здебільшого практичну площину питань. Особливу увагу приділялося проблематиці забезпечення ефективного функціонування галузі. Найбільш широкомасштабними та ґрунтовними виявилися дослідження О.В. Димченко, В.Х. Далекі, Ю.М. Косоого, В.В. Костецького, Т.Б. Кушнір, Л.Г. Чеканової та ін. У своїх роботах ці та інші дослідники висвітлювали технічні, економічні, управлінські аспекти та особливості господарювання підприємств громадського транспорту. Класикою стали роботи В.К. Доли [1], І.С. Єфремова [2] та Г.А. Варелопуло [3]. Протягом останніх років з'явилася досить велика кількість робіт, присвячених питанням економіки транспорту. Так, В.С. Постніков [4], Н.В. Добрава та ін. [5], О.В. Димченко [6] описують сучасні проблеми й обґрунтовують перспективи розвитку системи міського громадського транспорту; закордонним досвідом організації транспортного обслуговування діляться О. Мороз [7] і Т.Г. Затонацька [8]; перспективи розвитку міського транспорту з погляду різних аспектів обговорюють Т.А. Чернявська [9] і К.В. Гнедіна [10]. Авторам статті належать змістовні труди з порушених питань [11–14]. Водночас у сучасній вітчизняній науковій літературі небагато досліджень, присвячених проблематиці забезпечення комплексного, всебічного розвитку системи міських пасажирських перевезень, обговоренню дієвих та ефективних напрямів її реформування хоча б для одного з міст України.

**Постановка завдання.** Головні проблемні питання: подолання збитковості підприємств міського громадського транспорту, знаходження джерел фінансування та механізмів для оновлення інфраструктури галузі, удосконалення методів управління нею, встановлення рівних умов конкуренції для всіх перевізників, завершення коригування нормативно-правової бази щодо роботи міського громадського транспорту, особливо встановлення економічно доцільних тарифів, пам'ятаючи про те, що міський транспорт – це передусім соціальний транспорт, – залишаються на порядку денному всіх без винятку комунальних підприємств громадського транспорту та міських рад, яким вони підпорядковані. І тільки спираючись на передову економічну науку, фахівці-практики та управлінці місцевого та державного рівнів зможуть подолати кризовий стан галузі, вийти на беззбитковий рівень роботи комунальних транспортних підприємств, а згодом й на отримання ними прибутку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для вирішення основних назрілих проблем розвитку та функціонування транспортної системи необхідно визначити основний зміст та принципи транспортної політики з урахуванням специфіки кожного з міст, де ще зберігся міський громадський транспорт.

Київська міська державна адміністрація розробила та поступово, але невпинно, втілює у сьогоднішнє місто рекомендації, напрями та висновки щодо подальшого життя та розвитку столиці, що винайшли концентроване відображення в документі «Стратегія розвитку міста Києва до 2025 року» [15], остання редакція якого датується лютим 2017 р.

Стратегія – це основний документ, який визначає найважливіші пріоритети розвитку столиці [15, с. 2]. Громадський (комунальний) транспорт – один із ключових елементів інфраструктури міста, отже, його розвитку в документі, що розглядається, приділено неабияку увагу. «Економічні реалії та потреби суспільства вимагають переоцінки стратегічних пріоритетів, а низка нагальних соціальних проблем, що виникли протягом останніх років, потребує негайного розв'язання» – основний виклик Стратегії.

Згадаємо основні економіко-правові (на відміну від техніко-технологічних) закони, за якими функціонує міський громадський транспорт:

1. Доступність послуги найширшим верствам населення без будь-яких обмежень на підставі оплати згідно з установленними тарифами.

2. Зворотний характер надання послуги, її регулярна та інтенсивна повторюваність відповідно маршруту протягом тривалого часу.

3. Відсутність інституціональних посередників у придбанні послуги (індивідуальний і прямий характер покупки проїзних документів).

4. Обов'язкова участь місцевої влади в регулюванні цього сектору міської інфраструктури, координація та нагляд за діяльністю перевізників – виконавців послуг із перевезення.

5. Масовість послуги – можливість спільного й одночасного її використання незалежними один від одного користувачами (пасажирами).

Усі ці закони повною мірою стали підґрунтям Стратегії розвитку міста Києва до 2025 р. щодо подальшого розвитку та реформування галузі міського пасажирського транспорту.

Залежно від масштабу та строків вирішення поставлених у Стратегії завдань їх можна поділити на стратегічні та тактичні, й усі вони в тому чи іншому обсязі потребують інвестиційних вливань. Стратегія залучення інвестицій, описана в документі, включає стратегічний аналіз та вибір об'єкта інвестування, визначає заходи щодо реалізації стратегії залучення інвестицій у розвиток економіки міста, зокрема у транспорт столиці. Усі заходи, що пропонуються в останній редакції документа, забезпечені відповідністю вимогам новопринятим нормативно-правових актів, а також гармонізовані з Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 р. [16] та відповідають принципам державної регіональної політики.

Стратегічна ціль довгострокового розвитку міста Києва кінцевою метою ставить підвищення якості життя мешканців столиці, що має визначатися підвищенням економічного добробуту і комфорту життя у місті. Серед секторів розвитку міста Києва визначений і сектор «Транспорт та міська мобільність», що входить у стратегічну ціль «Підвищення комфорту життя мешканців м. Києва».

Серед пріоритетів розвитку міста Києва – підвищення якості сервісу для мешканців. Вони орієнтовані на споживача та роблять доступною та надійною його інфраструктуру. А сталий розвиток міста включає баланс економічного, соціального та екологічного складників, де присутня збалансована структура бюджетних видатків. Усе це повною мірою відноситься до громадського транспорту столиці, який повинен

стати найбільш розвиненим, економічно збалансованим та найекологічнішим у країні, маючи на увазі, що він, перш за все, орієнтований на потреби споживача та є соціальним видом транспорту.

Оперативні цілі розвитку міста Києва за сектором «Транспорт та міська мобільність» включають запровадження всіх 12 принципів сталої міської мобільності, підвищення безпеки дорожнього руху, розвиток громадського транспорту та простору для пересування пішоходів і немоторизованих транспортних засобів, а також підвищення ефективності управління транспортною системою міста.

Серед індикаторів досягнення стратегічних цілей розвитку міста Києва в розділі «Якість життя» приводиться розрахунковий індекс комфорту життя, що повинен зрости в 1,9 рази і досягнути величини 191 до 2025 р. (для 2015 р., що був прийнятий за точку відліку, він становив 100) [15, с. 20]. Усе це вкладається в тезу, що «потреби та інтереси мешканців м. Києва є визначальними під час формування довгострокового бачення розвитку міста». Наведемо опис розрахункового індексу комфорту життя у місті Києві щодо сектору «Транспорт та міська мобільність». Ваговий коефіцієнт для сектору, що розглядається, визначений у 21% від загального індикатора за всіма секторами міського розвитку (табл. 1). Тобто транспорт займає більше п'ятої (майже чверть) частини від загального обсягу економічних перетворень міста.

Як видно з табл. 1, до 2025 р. повинна підвищитися протяжність ліній комунального транспорту, повинен пройти перерозподіл поїздок серед мешканців за видами транспорту, підвищитися кількість мешканців міста, що використовують громадський транспорт, з одночасним зменшенням тих, хто використовує власний автомобіль, та, крім того, прогнозується суттєве зменшення кількості загиблих у ДТП, а поїздки в громадському транспорті стануть більш комфортними внаслідок зменшення часу, що пасажирі проводять усередині транспортних засобів. Слід зазначити, що за даними досліджень, які були проведені в 227 округах 45 штатів США, встановлено, що чим більше мешканці міст використовують громадський транспорт, тим нижчий рівень ожиріння мешканців. Отже, оновлений громадський транспорт суттєво перетворить не тільки загальну картину міста, а й вплине на якість життя кожного мешканця столиці.

**Таблиця 1. Опис розрахункового індексу комфорту життя у місті Києві сектору «Транспорт та міська мобільність» щодо розвитку громадського транспорту [15]**

№	Показники	2015 р.	2020 р.	2025 р.
1.	Частка населення, що витрачає не більше 60 хвилин на поїздки наземним громадським транспортом до центру міста, %	35	55	75
	Частка населення, що витрачає не більше 45 хвилин на поїздки наземним громадським транспортом «дім-робота», %	77	82	90
2.	Коефіцієнт використання автомобіля	0,9	0,7	0,5
3.	Кількість загиблих у ДТП, осіб/100 тис мешканців	4,6	3,3	2,3
4.	Розподіл поїздок за видами транспорту, % пішоходів / % вело / % громадський транспорт / % автомобіль	35 / 0 / 37 / 28	33 / 3 / 37 / 27	32 / 5 / 37 / 26
5.	Протяжність ліній комунального громадського електротранспорту (трамвай, тролейбус), км/100 тис мешканців	43,6	47,2	51,0
6.	Проведення щорічного незалежного аудиту фінансової звітності КП «Київпаstrанс», КП «Київський метрополітен», КК «Київва-тодор», КП «Київтранспарксервіс» із подальшою публікацією аудиторського висновку на офіційних вебсайтах цих підприємств	ні	так	так

Ключові умови успішної імплементації Стратегії в розрізі фінансового забезпечення [15, с. 23, 133] (для сфери міського громадського транспорту як дотаційного сектору економіки це найбільш важливо) включають: залучення коштів державного та місцевого бюджетів, коштів приватних інвесторів та власних ресурсів підприємств, коштів державних цільових програм, коштів допомоги ЄС, інших міжнародних донорів та міжнародних фінансових організацій; використання змішаних форм фінансування, у т. ч. державно-приватного партнерства, співфінансування з боку мешканців тощо; залучення коштів міжнародних фінансових організацій та донорів; пошук меценатів та спонсорів для реалізації соціально значимих проектів. У разі реалізації такої широкомасштабної фінансової інтервенції є всі підстави визволити міський громадський транспорт загального користування з тривалого кризового стану.

Розвиток економіки міста Києва в останні роки демонструє нестійку динаміку. Лише стимулювання інноваційно орієнтованих проектів дасть змогу поліпшити становище. Для підприємств громадського транспорту це, перш за все, всебічне та всеосяжне впровадження електронних безготівкових розрахунків за проїзд в транспорті, що, без сумніву, наблизить рівень розвитку нашої транспортної системи до рівня розвитку громадського транспорту країн ЄС.

Цей та інші інноваційні транспортні проекти неможливі без залучення інвестицій в економіку міста Києва. На жаль, складна економічна ситуація та зменшення активності інвесторів призвели до скорочення обсягів реалізації інвестиційних проектів. Для запобігання цьому в Стратегії [15, с. 32] передбачено спрощення процедур інвестування в різні сфери життєдіяльності/економіки міста; розроблення системи преференцій/пільг для інвесторів пріоритетних галузей розвитку міста; стабілізація фінансового становища міста (у т. ч. зниження боргового навантаження на міський бюджет). Усе це якнайкраще вкладається в концепцію інвестиційно-інноваційного розвитку транспортної системи Києва та її ланки – громадського транспорту, особливо в плані «зниження боргового навантаження на міський бюджет», бо під час впровадження систем електронних безготівкових розрахунків на міському громадському транспорті суттєво підвищиться рівень збору виручки за надані послуги, отже, місцевий бюджет, що нині забезпечує фінансування підприємств-перевізників громадського транспорту, може бути розвантажений з одночасним підвищенням рівня бюджетних надходжень від останніх.

Серед індикаторів результативності залучення інноваційних проектів є пункт «створення публічного реєстру інвестиційних проектів м. Києва» [15, с. 33]. Так, згідно зі Стратегією, він повинен бути не тільки створений, а й буде впроваджено проектний підхід до управління інвестиційними програмами та проектами впродовж усього їхнього життєвого циклу на основі сучасних міжнародних практик. Це, крім іншого, надасть публічності діяльності київської влади.

Стратегія передбачає розроблення і затвердження нового Генерального плану столиці з одночасним впровадженням сучасної нормативної та законодавчої бази планування міських просторів [15, с. 41–42], що передбачає забезпечення розвитку наявної і створення нової соціальної та інженерно-транспортної

інфраструктури (а не надмірне використання ресурсу існуючої) й реформування інституту пайової участі у створенні інженерно-транспортної та соціальної інфраструктури, ініціювання змін до державних будівельних норм із метою забезпечення їх відповідності сучасним вимогам. Усі ці зміни позитивно відіб'ються на функціонуванні та розвитку транспортної інфраструктури столиці.

Як відомо, міський громадський транспорт – трамвай, тролейбус, метрополітен – один із найбільших споживачів електроенергії. У Стратегії лише пунктиром позначено шляхи підвищення ефективності споживання енергоресурсів [15, с. 53]: впровадження енергозберігаючих технологій та створення систем дистанційного моніторингу та управління енергоспоживанням. Транспортникам для успішного проведення робіт з енергобереження не вистачає цієї загальної інформації.

Однак є в Стратегії моменти, що надихають на можливість виведення громадського транспорту на беззбиткову основу. Це, перш за все, розроблення і затвердження стратегічного документа з розвитку міського транспорту «План сталої міської мобільності міста Києва» [15, с. 58–60], який містить шляхи вирішення застарілих питань:

- з оптимізації транспортного попиту, коли частка населення, що витрачає не більше 45 хвилин на реалізацію транспортної кореспонденції «дім – робота» та «робота – дім», зростає із 77% (дані за 2015 р.) до 90% до 2025 р.;

- з оптимізації транспортної пропозиції, коли відбудеться розвантаження міста в години пік від комерційної логістики шляхом регулювання годин доставки товарів; підвищиться транспортна ефективність експлуатації мостів через р. Дніпро; будуть влаштовані виділені та відокремлені смуги для проїзду громадського транспорту; та, нарешті, буде оптимізована маршрутна мережа громадського транспорту;

- з інформатизації транспортної системи, що передбачає розроблення динамічної транспортної моделі міста Києва; впровадження інтелектуальних систем керування дорожнім рухом та рухом громадського транспорту; інтеграція єдиної міської системи відеоспостереження із системою керування дорожнім рухом та рухом громадського транспорту; автоматизація диспетчерського керування міським громадським транспортом, що передбачає обладнання рухомого складу GPS-трекерами, бортовими комп'ютерами та впровадження електронних шляхових листів; створення єдиного транспортного Інтернет-порталу Києва;

- з удосконалення системи та порядку паркування;

- зі зменшення негативного впливу автомобільного транспорту на навколишнє середовище шляхом збільшення частки електротранспорту в структурі пасажирських перевезень та зменшення кількості малих за пасажирською місткістю автобусів, що виходять на лінію.

У разі реалізації «Плану сталої міської мобільності міста Києва» є надія, що громадському транспорту як на важливій частці міської інфраструктури нарешті буде приділено достатньо уваги та виділено коштів. Громадський транспорт стане в пріоритеті в дорожньому русі, підвищиться його привабливість для пасажирів, а частина громадян пересяде із власних автомобілів у комунальні наземні транспортні засоби.

Розвиток громадського транспорту столиці в Стратегії виокремлений ще такими дієвими кроками [15, с. 61–62]:

- пріоритетний розвиток систем швидкісного рейкового транспорту, а саме: об'єднання ліво- та правобережної трамвайних мереж, що також передбачає оптимізацію та розвиток маршрутної мережі, підвищення якості послуг, оптимізацію розкладу руху;
- розвиток мережі метрополітену;
- пріоритетний розвиток систем швидкісного тролейбусного та автобусного сполучення;
- створення транспортно-пересадочних вузлів;
- оновлення рухомого складу, заміна існуючого на більш місткий та низькопідлоговий;
- підвищення комфортності та безпеки зупинок;
- упровадження нічних маршрутів та маршрутів вихідного дня (на основі аналізу попиту).

Упровадження перерахованих заходів зробить громадський транспорт столиці дійсно орієнтованим на потреби споживача, підвищить якість обслуговування, забезпечить комфорт та безпеку пересувальників киян та гостей міста.

Потребує заміни й застаріла модель управління транспортною інфраструктурою міста. Для її заміни в Стратегії передбачено такі кроки (наводимо частково) [15, с. 62–63]:

- створення постійно діючого дорадчого органу з питань розвитку транспортної інфраструктури при Департаменті транспортної інфраструктури КМДА;
- реорганізація, підвищення операційної ефективності та прозорості діяльності галузевих підприємств;
- упорядкування послуг, що здійснюються приватними перевізниками;
- упровадження системи безготівкової оплати проїзду та єдиного електронного квитка з широким набором тарифів;
- створення єдиного диспетчерського центру керування комунальним транспортом;
- аналіз та прогнозування розвитку транспортної системи міста на основі статичної та динамічної транспортних моделей міста.

Після реалізації зазначених у Стратегії заходів громадський транспорт столиці повинен стати більш пристосованим для потреб міста. Основні наявні та прогнози показники його функціонування наведено в табл. 2.

Як видно з даних табл. 2, у Києві до 2025 р. значно поліпшиться ситуація з оновленням рухомого складу всіх видів громадського транспорту, суттєво оновиться контактна мережа, громадський транспорт буде в пріо-

ритеті в дорожньому русі, зменшиться частка автобусів малої місткості (переважно приватних перевізників), що найбільш суттєво впливають на забруднення вихлопними газами повітряного простору над містом та створюють плутанину в дорожньому русі та на зупинках.

Ще одне суттєве питання організації роботи громадського транспорту – перевезення пільгових пасажирів. Пам'ятаючи, що громадський транспорт виконує функцію соціального виду транспорту, місцевий та державний бюджети залишаються боржниками перед підприємствами-перевізниками за перевезення ними пільговиків. Стратегія передбачає вирішення цієї проблеми шляхом упровадження механізму монетизації різних видів соціальної допомоги [15, с. 67]. Будемо сподіватися, що ця фраза передбачає й монетизацію пільгових перевезень. При цьому соціально відповідальний підхід до діяльності транспортних підприємств буде збережений та буде спрощений та прискорений процес отримання затверджених пільг.

Зупинимось не так докладно ще на деяких аспектах Стратегії щодо діяльності громадського транспорту:

– у сфері надання туристичних послуг, обсяги яких постійно зростають, теж задіяний громадський транспорт. Його підвищена інформатизація буде на користь туристам;

– у сфері вдосконалення системи надання екстреної допомоги суттєву роль відіграє своєчасність медичної допомоги за можливих ДТП та інших надзвичайних ситуацій на транспорті;

– у сфері соціальної підтримки – відсоток транспортних засобів, в яких забезпечено доступність та комфортність людей з інвалідністю, має бути доведений до 100;

– у сфері реалізації концепції Kyiv Smart City транспорт відіграє суттєву роль, об'єднуючи всі інші ланки цього високоінтелектуального процесу;

– у сфері популяризації здорового способу життя громадський транспорт відповідає за його просування, популяризує, наприклад, велосипедний вид транспорту та пішохідні прогулянки і біг; окрім того, транспортні комунальні підприємства – великі за кількістю працюючих та наявною допоміжною інфраструктурою, до складу якої входять спортивні комплекси та інші заклади активного відпочинку. Усі вони повинні стати елементами мотиваційно-спортивного середовища та запрацювати не тільки на користь своїх робітників, а й інших жителів міста;

– у сфері екополітики та охорони довкілля – викиди забруднюючих речовин у повітря (діоксиду вуглецю,

Таблиця 2. Основні показники функціонування громадського транспорту міста Києва [15]

№	Показники	Одиниці виміру	2015 р.	2020 р.	2025 р.
1.	Середній знос рухомого складу	%			
	– метрополітену		84	<45	<25
	– тролейбусів		26	<25,5	<25
	– трамваїв		89	<45	<25
	– автобусів		59	<40	<25
2.	Частка трамвайної і тролейбусної контактної мережі, що потребує заміни	%	60	<40	<25
3.	Частка виділених смуг руху наземного громадського транспорту до загальної протяжності шляхів міста	%	6	10	18
4.	Частка перевезень автобусами малої місткості від загальної кількості пасажирських перевезень	%	24	18	13

діоксиду сірки, оксиду азоту тощо) повинні суттєво зменшитися. Це може бути досягнуто за рахунок перерозподілу структури громадського транспорту на користь електричного, автомобільний громадський транспорт, що залишився (автобуси), повинен бути замінений на більш місткий, викиди якого відповідають стандартам ЄС;

– у сфері впорядкування та розвитку публічного простору Стратегія потребує впровадження єдиної вуличної навігації українською та англійською мовами, впровадження системи освітлення магістралей, упорядкування території шляхом зменшення кількості тимчасових споруд для ведення підприємницької діяльності, що позбавить зупинки та шляхи рейкового електротранспорту від захаращення, чим підвищить безпеку та швидкість руху громадського транспорту;

– у сфері контролю над утриманням міського простору – вжиття заходів за посиленням контролю у сфері надання дозвільних документів, що регламентують підключення до комунікацій, та посилення відповідальності за самовільне підключення до комунікацій. На жаль, недобросовісні підприємці самовільно підключаються до електромереж, які знаходяться на балансі комунальних транспортних підприємств;

– у сфері освіти – забезпечити в достатній кількості випуск кадрів для комунального транспорту як вищої кваліфікації, так і водіїв транспортних засобів, оновити матеріально-технічну та навчально-методичну бази спеціалізованих навчальних закладів і забезпечити достатню кількість педагогів та наставників;

– у сфері кадрового забезпечення – підвищити рівень заробітної плати та ввести систему мотивації працівників;

– у сфері профілактики правопорушень на транспорті – вжити відповідні роз'яснювальні заходи; на автошляхах упровадити автоматизовану систему відеоспостереження;

– у сфері цивільного захисту – створити мережу інформування населення у разі виникнення надзвичайних

ситуацій на транспорті; підключити всі одиниці рухомого складу до створеного програмно-технічного комплексу єдиної системи оперативно-диспетчерського управління.

**Висновки з проведеного дослідження.** Вжиті заходи, крім іншого, підвищать розрахунковий індекс комфорту життя в Києві, стандарти якості життя та розвиток бізнес-середовища. Методика, що використовувалася для розрахунку індикаторів результативності (або індикаторів досягнення стратегічних цілей розвитку) для міста Києва, враховувала багато чинників, що були згруповані за сферами діяльності (економіка, політика, культура тощо). Такий підхід дав змогу провести комплексний аналіз перспектив розвитку столиці України з урахуванням специфіки цього міста.

Отже, пріоритетними завданнями щодо подальшого зростання привабливості міста та перетворення його на сучасний високорозвинений та комфортний мегаполіс є вдосконалення існуючої нормативно-законодавчої бази та забезпечення належного інституційно-організаційного забезпечення, вдосконалення управління підприємствами, зокрема реформування їхньої організаційної структури, пошук реальних механізмів фінансування, реалізація концепції Kyiv Smart City, створення системи середньо- та короткострокового прогнозування і планування економічного та соціального розвитку міста.

Для галузі громадського транспорту – це впровадження безготівкових (електронних) розрахунків за проїзд у міському транспорті; встановлення тарифів, які покривають фактичні витрати на перевезення пасажирів, що, своєю чергою, зумовить зменшення навантаження на бюджет та підвищить податкові надходження; оновлення парку рухомого складу та реконструкція мережі трамвайних та тролейбусних ліній; монетизація пільг, що надаються на громадському транспорті; всебічне підвищення інвестиційної привабливості галузі, а також завершення розроблення Генерального плану розвитку міста та динамічної транспортної моделі Києва.

1. Доля В.К. *Пасажирські перевезення*. Харків : Форт, 2011. 504 с.

2. Ефремов И.С., Кобозев В.М., Юдин В.А. *Теория городских пассажирских перевозок*. Москва : Высшая школа, 1980. 535 с.

3. Варелопуло Г.А. *Организация движения и перевозок на городском пассажирском транспорте*. Москва : Транспорт, 1981. 200 с.

4. Постніков В.С. *Сучасні проблеми та перспективи розвитку систем міського транспорту*. Економічний аналіз. 2018. Т. 28. № 2. С. 64–70.

5. Добрава Н.В., Осипова М.М., Нечепуренко М.С. *Напрями удосконалення діяльності міського електротранспорту*. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 14. С. 58–64.

6. Димченко О.В., Курду А.С. *Обґрунтування тенденцій розвитку підприємств міського електричного транспорту у контексті євроінтеграційних процесів в Україні*. Комунальне господарство міст. 2014. № 113. С. 3–10.

7. Мороз О. *Закордонний досвід організації транспортного обслуговування населення в містах*. Економічний аналіз. 2013. Вип. 12. Ч. 1. С. 222–225.

8. Затонацька Т.Г. *Розвиток транспортного сектору економіки України: існуючий стан та європейський досвід*. Економіка: реалії часу. 2015. № 1(17). С. 180–189. URL: <http://economics.ohu.ua/files/archive/2015/n1.html> (дата звернення: 12.10.2019).

9. Чернявская Г.А. *Проблемы и перспективы развития предприятий транспортной сферы в контексте обеспечения экономической самодостаточности и национальной безопасности*. Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки : тези IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Житомир, 24–25 листопада 2016 р. Житомир, 2016. URL: <http://eztiur.ztu.edu.ua/123456789/6057> (дата звернення: 12.10.2019).

10. Гнедіна К.В. *Проблеми та перспективи розвитку міського електричного транспорту*. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. 2017. № 74. С. 11–19.

11. Палант О.Ю. *Стратегія системної модернізації міського електричного транспорту* : монографія. Харків : Золоті сторінки, 2016. 360 с.

12. Проблеми реструктуризації підприємств наземного електричного транспорту : монографія / С.Н. Водовозов та ін. Харків : Золоті сторінки, 2018. 208 с.

13. Палант О.Ю. Теоретико-методологічні засади управління системною модернізацією підприємств міського електричного транспорту : дис. ... док. економ. наук : 08.00.04. Харків, 2017. 459 с.

14. Водовозов С.Н. Організаційно-економічний механізм реструктуризації підприємств міського електричного транспорту : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2018. 261 с.

15. Про затвердження Стратегії розвитку міста Києва до 2025 року : Рішення IV сесії VIII скликання Київської міської ради «Про внесення змін до рішення Київської міської ради від 15 грудня 2011 року № 824/7060» від 6 липня 2017 р. № 724/2886. URL: [http://kmr.ligazakon.ua/SITE2/1\\_docki2.nsf/alldocWWW/5FB5A5660E66740DC22581710068840C?OpenDocument](http://kmr.ligazakon.ua/SITE2/1_docki2.nsf/alldocWWW/5FB5A5660E66740DC22581710068840C?OpenDocument) (дата звернення: 13.10.2019).

16. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-n> (дата звернення: 13.10.2019).

1. Dolia V.K. (2011) *Passazhirski perevezennia [Passenger transportation]*. Kharkiv: Fort. (in Ukrainian)

2. Yefremov, I.S., Kobozev, V.M. and Yudin, V.A. (1980) *Teoriya gorodskikh passazhirskikh perezovozok [The theory of urban passenger transportations]*. Moscow: Vysshaya shkola, USSR, 535 p. (in Russian)

3. Varelopulo, G.A. (1981) *Organizatsiya dvizheniya i perezovozok na gorodskom passazhirskom transporte [Organisation of traffic and passenger service of urban passenger transport]*. Transport, Moscow, USSR, 200 p. (in Russian)

4. Postnikov V.S. (2018) *Suchasni problemy ta perspektivy rozvytku system mis'koho transport [Modern problems and prospects of urban transport systems development]*. *Economic analysis*, vol. 28, no. 2, pp. 64–70. (in Ukrainian)

5. Dobrova N.V., Osypova M.M., Nechepurenko M.S. (2017) *Napryamy udoskonalennya diyal'nosti mis'koho elektrotransportu [Directions of improvement of activity of city electric transport]*. *Black Sea Economic Studies*, vol. 14, pp. 58–64. (in Ukrainian)

6. Dimchenko O.V., Kurdu A.C. (2014) *Obruntuuvannya tendentsiy rozvytku pidpryyemstv mis'koho elektrychnoho transportu u konteksti yevrointegratsiynykh protsesiv v Ukraini [Substantiation of tendencies of development of enterprises of urban electric transport in the context of European integration processes in Ukraine]*. *Municipal economy of cities*, no. 113, pp. 3–10. (in Ukrainian)

7. Moroz O. (2013) *Zakordonnyy dosvid orhanizatsiyi transportnoho obsluhovuvannya naseleennya v mistakh [Foreign experience in the organization of transport services in urban areas]*. *Economic analysis*, vol. 12, no 3, pp. 222–225. (in Ukrainian)

8. Zatonatskaya T.G. (2015) *Rozvytok transportnoho sektoru ekonomiky Ukrainy: isnuuyuchyy stan ta yevropeys'ky dosvid [Development of the transport sector of the Ukrainian economy: the current state and European experience]*. *Ekonomika: realiyi chasu [Economics: realities of time]* (electronic journal), no. 1(17), pp. 180–189. Available at: <http://economics.ohu.ua/files/archive/2015/n1.html> (assessed 12 October 2019).

9. Chernyavskaya T.A. (2016) *Problemy y perspektivy razvytyya predpryyatyy transportnoy sfery v kontekste obespechenyya ekonomicheskoy samodostatochnosti y natsional'noy bezopasnosti [Problems and prospects of development of enterprises of the transport sphere in the context of ensuring economic self-sufficiency and national security]*. *Proceedings of the Formuvannya efektyvnoyi modeli rozvytku pidpryyemstva v umovakh rynkovoyi ekonomiky (Ukraine, Zhytomyr, November 24–25, 2016)*, Zhytomyr. Available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/6057> (assessed 12 October 2019).

10. Hnedina K.V. (2017) *Problemy ta perspektivy rozvytku mis'koho elektrychnoho transportu [Problems and prospects of urban electric transport development]*. *Bulletin of the Chernihiv State Technological University*, no. 74, pp. 11–19. (in Ukrainian)

11. Palant O. (2016) *Stratehiya systemnoyi modernizatsiyi mis'koho elektrychnoho transportu [Strategy of system modernization of urban electric transport]*. Kharkiv: Golden Pages. (in Ukrainian)

12. Vodovozov Yu.N. and other (2018) *Problemy restrukturyzatsiyi pidpryyemstv nazemnoho elektrychnoho transport [Problems of restructuring enterprises of land electric transport]*. Kharkiv: Golden Pages. (in Ukrainian)

13. Palant O.Y. (2017) *Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnya systemnoyu modernizatsiyeyu pidpryyemstv mis'koho elektrychnoho transportu [Theoretical and methodological basis of management system modernization of urban electric transport]* (Dr. Thesis). Kharkiv: O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv. (in Ukrainian)

14. Vodovozov Y.N. (2018) *Orhanizatsino-ekonomichnyy mekhanizm restrukturyzatsiyi pidpryyemstv mis'koho elektrychnoho transport [The Organizational and Economic Mechanism for Restructuring Urban Electric Transport Enterprises]* (PhD Thesis), Kharkiv: O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv. (in Ukrainian)

15. Pro zatverdzhennia Stratehii rozvytku mista Kyieva do 2025 roku : Rishennia IV sesii VIII sklykannia Kyivskoi miskoi rady «Pro vnesennia zmin do rishennia Kyivskoi miskoi rady vid 15 hrudnia 2011 roku № 824/7060» vid 6 lypnia 2017 r. № 724/2886. URL: [http://kmr.ligazakon.ua/SITE2/1\\_docki2.nsf/alldocWWW/5FB5A5660E66740DC22581710068840C?OpenDocument](http://kmr.ligazakon.ua/SITE2/1_docki2.nsf/alldocWWW/5FB5A5660E66740DC22581710068840C?OpenDocument) (assessed 13 October 2019).

16. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na period do 2020 roku : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 6 serpnia 2014 r. № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-n> (assessed 13 October 2019).

УДК 331.5

Гаман Г.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування,  
Київський національний університет будівництва і архітектури

### ТРУДОВА МІГРАЦІЯ: ОСОБЛИВОСТІ ТА НАСЛІДКИ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

*У статті розглянуто міграцію як природне явище, трудову й освітню міграції, їх основні причини і наслідки для економічного розвитку держави. Досліджено процес перетворення України на постачальника за кордон висококваліфікованого людського капіталу, особливо її молодіжного сегменту, а також зарубіжний досвід політики міграції. Розкрито досвід економічно розвинених країн, де дефіцит кваліфікованих кадрів – головна проблема підприємств через міграцію до більш розвинених країн та до вищої оплати праці. Сформульовано як проблемні питання трудових мігрантів, так і виділено позитивні акценти міграції, зокрема грошові перекази заробітчанин як значні інвестиції в економіку. Виходячи з вищезазначеного, визначено доцільність розроблення й упровадження ефективної політики у сфері міграції та запропоновано першочергові заходи для її реалізації.*

*Ключові слова:* мігрант, міграційний процес, трудова міграція, освітня міграція, людський капітал, ринок праці, політика міграції.

### ТРУДОВАЯ МИГРАЦИЯ: ОСОБЕННОСТИ И ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВА

Гаман Г.В.

*В статье рассмотрена миграция как естественное явление, трудовая и образовательная миграции, их основные причины и последствия для экономического развития государства. Исследован процесс превращения Украины в поставщика за границу высококвалифицированного человеческого капитала, особенно ее молодежного сегмента, а также зарубежный опыт политики миграции. Раскрыт опыт экономически развитых стран, где дефицит квалифицированных кадров – главная проблема предприятий из-за миграции в более развитые страны и с высшей оплатой труда. Сформулированы как проблемные вопросы трудовых мигрантов, так и выделены положительные акценты миграции, в частности денежные переводы работников как значительные инвестиции в экономику. Исходя из вышеперечисленного, определена целесообразность разработки и внедрения эффективной политики в сфере миграции и предложены первоочередные меры по ее реализации.*

*Ключевые слова:* мигрант, миграционный процесс, трудовая миграция, образовательная миграция, человеческий капитал, рынок труда, политика миграции.

### LABOR MIGRATION: FEATURES AND CONSEQUENCES FOR THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF OUR COUNTRY

Haman Halyna

*Migration is considered as a natural phenomenon, an integral part of the world economy. The relevance of labor and educational migration, their main causes and negative consequences for the economic development of our country. The process of Ukraine's transformation into a supplier abroad of highly skilled human capital, especially its youth segment – students, is investigated. Investing the state expects the return in the form of working out all invested money, not to mention the profit from those investments. The vector of the migration process over the past five years has changed in Ukraine due to hostilities in the east, visa waiver with European Union countries and the openness of foreign universities. The experience of economically developed countries, where skilled workers shortages are the main problem of enterprises through migration to more developed countries and to higher wages, is revealed. The main problematic issues of labor migrants have been formulated, in particular, the high cost of living of migrants, which involves the payment of a considerable part of wages for living, food, and health. Illegal migrants remain a problematic issue. Positive emphases of migration, in particular remittances of workers, as significant investments in the economy are highlighted. Based on this information, the feasibility of developing and implementing an effective migration policy are determined, where everyone has the right to a decent work and life. The proposed priority measures for its implementation, in particular the important task of the state, should be the improvement of the knowledge base on migration flows, which requires coordination of efforts of all institutions that possess the necessary data on migration policy. In order to return students with European diplomas, it is advisable to promote their own zero-tax business. Adjustment of the system of working out of students of budgetary funds after graduation from university, by their employment in budgetary institutions, enterprises. Also important is regulating the mismatch between supply and demand in the labor market and simplifying the mechanisms for remittances of migrant workers to Ukraine.*

*Keywords:* migrant, migration process, labor migration, educational migration, human capital, labor market, migration policy.



**Постановка проблеми.** Міграція сама по собі є явищем цілком природним та об'єктивним, наявним протягом усієї історії людства. На думку світових експертів, у сучасній глобалізованій економіці мігранти – невід'ємна частина світового господарства. Утім, для сучасної економіки України процеси трудової міграції є одним з основних ризиків, які щороку набувають загрозливих масштабів, особливо серед молоді. Втрачаючи свій трудовий потенціал, по суті, ми інвестуємо неоціненний людський ресурс в економіку практично всіх розвинутих країн світу, допомагаючи їм нарощувати потенціал у багатьох сферах, при цьому не отримуючи віддачу. Україну відносять до найбідніших країн Європи, тоді як вона входить до топ-10 країн – донорів мігрантів у світі [6], зокрема це стосується будівельної сфери, ІТ-сфери, сільського господарства, медицини, готельного бізнесу та сфери послуг.

Трудовий мігрант за визначенням МОП – це людина, яка перетинає державний кордон із метою працевлаштування в іншій країні. За визначенням ЮНЕСКО мігрант – це людина, яка постійно або тимчасово проживає не в тій країні, де вона народилась, та набула наочних соціальних зв'язків у країні проживання. ООН дає найширше визначення мігранта – воно включає як людей, що їдуть на постійне місце проживання, так і тих, хто виїжджає вчитися чи працювати, а також біженців та осіб, які шукають притулку.

За даними ООН, у світі сьогодні налічується 200 млн трудових мігрантів, кожен з яких у пошуках кращого життя, вищої оплати праці, соціального пакету, умов праці мігрують до інших країн. За даними представництв в Україні, кожен п'ятий українець є потенційним мігрантом і хотів би виїхати з населеного пункту, в якому живе. За статистикою Центру економічної статистики, зріст еміграції з України почав фіксуватися у 2009 р., потім була пауза до 2014 р., а потім знову був міграційний вибух [3].

Україна перетворилася на постачальника за кордон інтелектуального, освіченого людського капіталу, де зрозумілою їй економічно обґрунтованою є перевага одноразової інвестиції у відносно дешевого за західними мірками готового фахівця над дорогим і тривалим процесом його підготовки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження питань трудової міграції належить вітчизняним науковцям, таким як А.М. Колот, В.М. Лич, Е.М. Лібанова, Г.В. Смалійчук. Незважаючи на вагомість раніше проведених досліджень, в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів проблема активізації трудової міграції в Україні все більше ускладнюється та потребує детальнішого вивчення для пошуку можливих шляхів її вирішення.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у визначенні ключових причин трудової міграції українців, їх особливостей, напрямів, ролі держави в регулюванні цих процесів, а також у знаходженні шляхів зниження виїзду молоді та працездатного населення України за кордон.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На тлі загального зниження чисельності населення до 42 079,5 тис осіб (I кв. 2019 р.) стратегічне значення має скорочення чисельності тих вікових груп, з яких формується майбутнє нашої держави, – молодь. Так, серед потенційних трудових мігрантів майже половину становлять люди віком від 18 до 29 років. Саме серед

таких молодих людей кількість довгострокових трудових мігрантів, які вирішили не повертатися до України, є майже вдвічі більшою, ніж серед людей віком від 45 до 65 років. Основною причиною зростання молодіжної міграції є стрімке збільшення чисельності громадян, які виїжджають за кордон для навчання. Якщо десять років тому в ЄС навчалися трохи більше 10 тис учнів та студентів-українців, то в 2015 р. їхня чисельність сягнула майже 43 тис. Лише протягом 2016 р. громадянам України було вперше оформлено 25,3 тис дозволів на перебування в ЄС з освітньою метою, із них 16,8 тис зафіксовано в Польщі [8]. Наростання освітньої міграції пов'язане не тільки з бажанням отримати якісну освіту, а й із тим, що вона може бути сходиною до подальшого працевлаштування та проживання за кордоном. Тим більше що низка зарубіжних країн започаткувала численні програми для українських студентів, створила умови виходу іноземців, які успішно закінчили національні навчальні заклади, на ринок праці країни перебування. Проте довготривале стажування та контракти поступово можуть перерости у право на постійне проживання, а в окремих випадках і в отримання громадянства країни перебування. Це стосується науковців, галузевих фахівців, висококваліфікованого технічного персоналу, які є рушійною силою стратегічного розвитку сильної держави.

Однією з найвагоміших проблем у контексті перспектив науково-технічного прогресу і належного стану безпеки нації є «відплив мізків». Безвізовий режим із країнами Шенгену призвів до частішої міграції вітчизняних працівників, молоді до країн із вищим рівнем оплати праці. За різними даними, офіційно за кордоном працює близько 3,2 млн українців, а не офіційно – майже 7 млн. При цьому 40–50% припадає на нашого сусіда – Польщу (рівень оплати праці в чотири рази вищий, ніж на вітчизняному ринку). У Польщі українців приваблює не лише висока оплата праці. Ця країна сама пережила роки масової міграції до Німеччини, Великобританії та інших країн ЄС, коли виїхало понад 2 млн поляків. Економіка Польщі йде в ріст, рівень безробіття дуже низький через нехватку працівників, отже, місце робітників займають українці. Така ж ситуація в більшості економічно розвинених країн ЄС, зокрема Чехія та Німеччина оголосили про плани з пом'якшення умов працевлаштування іноземних громадян (Польща це зробила раніше), проте дане повідомлення може досить негативно вплинути на економіку нашої держави.

Економіки цих держав стрімко розвиваються, а дефіцит кваліфікованих кадрів – це головна проблема підприємств. Зокрема, за новим імміграційним законом Німеччини шанси отримати роботу візу і дозвіл на проживання в Німеччині, як і раніше, будуть вищими у тих фахівців, кого німецька економіка потребує найбільше. Інформацію про попит на ті чи інші професії можна буде знайти на спеціальному сайті. Найбільшим проявом це є у будівельній сфері, сільському господарстві, медицині. При цьому така можливість буде в усіх мігрантів, що мають визнане у Німеччині свідоцтво про професійну кваліфікацію та знання німецької мови. Тобто наших випускників університетів, більшість з яких навчалася на державному замовленні, з дипломами вишу та знанням німецької мови вже чекає Німеччина. А з ким залишиться наша країна? Інвесту-

ючи, держава, очікує на віддачу у вигляді відпрацювання студентом вкладених у нього коштів, не кажучи вже про прибуток від тих інвестицій. Відсутність цільового державного замовлення – це проблема сьогодення, марне витрачання коштів та вкладення в економіку інших держав, які залучають наших емігрантів, що розвивають їхню економіку.

За даними досліджень соціологічної групи «Рейтинг», більшість опитаних мігрантів (близько 80%) шукає сезонну або короткострокову роботу за кордоном і за межами України планує перебувати до шести місяців. І тільки 15% опитаних розраховують на довгострокове працевлаштування [4].

Міграційний процес за останні п'ять років змінився. Зокрема, раніше найбільше людей виїжджало до Росії, то тепер – до Польщі; через воєнний конфлікт на Сході України більшість людей шукає кращого життя за кордоном, тоді як раніше виїжджало із Західної України. За гендерною структурою раніше більше мігрувало жінок, тоді як зараз збільшується чисельність чоловіків. Збільшилася міграція молодих осіб до 30 років, зокрема на навчання, а також більш продуктивної та кваліфікованої частини населення. Тоді як іммігрують не кращі кадри з економічно нерозвинених країн світу.

Основними причинами трудової міграції в Україні є: збройний конфлікт на території Східної України, корупція у вищій ешелонах влади, низький рівень життя громадян, кризова економіка, безробіття, «реформування» медичної та освітньої сфер, екологічна ситуація, відсутність прогнозування та диспропорції на ринку праці та ін. Проте наші трудові мігранти можуть стикатися з чималим колом проблемних питань в інших країнах, серед яких: дороговизна життя (дорожчий споживчий кошик, комунальні платежі, обов'язкове медичне страхування); досить часто зустрічається той факт, що заробітні плати нижчі, ніж аналогічні для жителів даних країн, часто відсутність офіційного працевлаштування, а отже, і проблеми з пенсійним забезпеченням; невідповідні умови праці; соціально-психологічні питання, зокрема розлука з сім'єю, дітьми. Ці та інші питання не зупиняють мігрантів у пошуках кращого життя.

У НБУ вважають, що продовження відпливу робочої сили з України високими темпами створює підвищення диспропорцій між попитом та пропозицією на ринку праці, що супроводжується зростанням заробітних плат та, відповідно, інфляції разом зі зниженням потенціалу економіки.

Трудова міграція впливає на рівень заробітної плати в бік підвищення не лише через зменшення пропозиції робочої сили на ринку праці, а й через процеси наближення (конвергенцію) заробітних плат в Україні до заробітних плат сусідніх країн, указано у звіті НБУ [8]. Так, мінімальна місячна зарплата зросла з 1.01.2019 до 4 173 грн, погодинна – до 25,13 грн. Середня зарплата в Україні у червні 2019 р. становила 10 783 грн, або 385 євро.

Із кожним роком збільшується сума заробітків. У 2018 р. працюючі за кордоном українці відправили додому 10,9 млрд доларів, що становить 8,3% українського ВВП. У 2019 р., за прогнозом, ця сума збільшиться до 12,2 млрд доларів [2].

За даними ООН, сьогодні 800 млн людей по всьому світу живуть за рахунок грошових переказів, одержуваних від родичів, що працюють в інших країнах.

Сімейні грошові перекази, таким чином, підтримують кожного сьомого жителя Землі. 480 млн доларів, які 200 млн трудових мігрантів вислали своїм близьким у 2017 р., пішли в країни, що розвиваються. Це вдвічі більше, ніж у 2007 р., і втричі більше, ніж загальна зовнішня фінансова допомога, виділена цим країнам на розвиток із різних джерел. Очікується, що в період із 2015 до 2030 р. трудові мігранти відправлять додому 6,5 трлн доларів [7].

Водночас, за даними Інституту економіки та прогнозування НАН, Україна починаючи з 2015 р. недоотримує щорічно близько 40 млрд грн у зв'язку з міграцією українців за кордон. Зауважимо, що серед негативних чинників трудової міграції є неефективне використання державних коштів на соціальний захист. Зокрема, субсидії, які виділяються для заробітчан. Легальні трудові мігранти платять податки в тих країнах, де працюють, відповідно, загострюється проблема з виплатами пенсій, оскільки в Україні досі працює солідарна система пенсійного забезпечення.

Проблемним питанням залишаються нелегальні мігранти, адже українці не завжди коректно використовують безвізовий режим, тому що нерідко ідуть по «безвізу» й стають там нелегальними трудовими мігрантами. На 11% збільшилася кількість нелегальних мігрантів з України. Приблизно до 40 тис українців повернули додому через перевищення 90 днів перебування за кордоном за 2018 р. [3].

Виходячи з вищезазначеного, вважаємо за необхідне розробити та впровадити ефективну політику у сфері міграції. Розроблення політики повинне базуватися на достовірних статистичних даних. Отже, першочерговим завданням держави має бути вдосконалення бази знань про міграційні потоки, що вимагає координації зусиль прикордонників, держави, місцевих органів.

Створення умов для сталого економічного зростання в Україні сприятиме розвитку достатньої кількості нових робочих місць та гідної оплати праці, призведе до повернення в країну більшості громадян, які зараз працюють за кордоном. Співвітчизники, які отримали під час роботи за кордоном досвід, знання та навички, збагатять тим самим економіку і бізнес-середовище нашої країни. Вже сьогодні знання, досвід, навички, зусилля та креативність населення розвинених країн мають більшу вартість, аніж техніка й обладнання на підприємствах та корисні копалини в надрах. Використання людського капіталу найкращим чином дає змогу отримувати додаткові прибутки, а його розвиток стає найважливішим завданням як на рівні окремих компаній, так і держав у цілому.

Сподіватимемося на значні позитивні зміни на вітчизняному ринку праці, пов'язані з появою нового президента та парламенту, які сприятимуть формуванню ефективної політики у сфері міграційної політики. Всі звернули увагу, що під час інавгурації Президент України В.О. Зеленський, звернувся до всіх українців у світі: «Нас 65 мільйонів. Так, не дивуйтеся: нас 65 мільйонів. Тих, кого народила українська земля. Українці в Європі та Азії, у Північній та Південній Америці, в Австралії і в Африці... Ви нам дуже потрібні... Привезіть, будь ласка, свої знання, досвід і ментальні цінності» [1]. Поки що це лише заклик, а чи буде це досягнуто, покажуть час та проведена відповідна державна політика.

Першочергово для вирішення ключових проблем, пов'язаних із трудовою міграцією, на рівні держави доцільно запропонувати такі заходи:

– вирішення внутрішніх питань держави, зокрема завершення військових дій на Сході, зниження корупції в усіх сферах, вихід із кризи та відповідний підйом економіки;

– моніторинг і налагодження умов формування системи державного регулювання міграційних процесів, створення державного банку даних про іноземних роботодавців, поглиблення міжнародних зв'язків із питань легальної зайнятості населення;

– налагодження системи відпрацювання студентів бюджетних коштів після завершення університету шляхом працевлаштування їх до бюджетних установ, підприємств;

– створення умов для започаткування власної справи, зокрема надання нульового оподаткування для молоді в Україні, а це може сприяти поверненню наших студентів з європейськими дипломами;

– регулювання диспропорцій між попитом і пропозицією на ринку праці, а також залучення комерційних посередників у пошуку офіційних роботодавців за

межами України для профорієнтації потоків надлишкової робочої сили;

– введення обов'язкового страхування життя і здоров'я громадян України перед їх виїздом за кордон із метою працевлаштування із солідарним державним фінансуванням;

– спрощення механізмів грошових переказів трудових мігрантів в Україну.

**Висновки з проведеного дослідження.** Виходячи з вищезазначеного, на превеликий жаль, сьогодні є достатньо підстав стверджувати, що українські реформатори пішли хибним шляхом. У всякому разі поки що не спостерігається будь-якої зацікавленості відстоювати інтереси вітчизняного ринку праці, залучаючи власних висококваліфікованих працівників та піднімаючи економіку нашої держави. Людський капітал – це основне багатство будь-якої країни. Без такого розуміння ми не зможемо побудувати міцну державу та вирішити ключові проблеми вітчизняного суспільства, особливо його молодіжного сегменту. Тому серед першочергових заходів для поліпшення ситуації є розроблення й упровадження ефективної міграційної політики з реалізацією на рівні держави запропонованих вище заходів, де кожна людина має право на гідну працю та життя.

1. Інавгураційна промова Зеленського. Повний текст від 20 травня 2019 року. Радіо Свобода. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-promova-zelenskoho/29952433.html> (дата звернення: 10.10.2019).

2. Какові наслідки масової трудової міграції українців? FaceNews. URL: <https://www.facenews.ua/news/2019/446473> (дата звернення: 20.11.2019).

3. Міграція в Україні: наскільки проблема масштабна? Радіо Свобода. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/donbas-realii--mihracija/29826553.html> (дата звернення: 16.10.2019).

4. Савенко С. Українці на експорт: сьогодні і завтра трудової міграції. Finance.ua. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/413402/ukrayintsi-na-eksport-sogodni-i-zavtra-trudovoyi-migratsiyi> (дата звернення: 10.11.2019).

5. Смалійчук Г.В. Інвестиції у людський капітал та міграція у контексті розвитку інноваційно-креативної економіки України. Фінансування інноваційного розвитку України: стан, проблеми та перспективи : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 7 листопада 2013 р. Київ : КНЕУ, 2013. С. 393–395.

6. Трудова міграція: чому українці йдуть з країни і як їх повернути? Телеканал новин 24. URL: [https://24tv.ua/trudova-migratsiya-chomu-ukrayintsi-yidut-z-krayini-i-yak-yih-povernuti\\_n1026342](https://24tv.ua/trudova-migratsiya-chomu-ukrayintsi-yidut-z-krayini-i-yak-yih-povernuti_n1026342) (дата звернення: 10.11.2019).

7. У світі сьогодні налічується 200 мільйонів трудових мігрантів – ООН. УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/society/10155248-u-sviti-na-sogodni-nalichuyetsya-200-milyoniv-trudovih-migrantiv-oon.html> (дата звернення: 19.11.2019).

8. Шрамко Ю. НБУ: трудова міграція у 2019 році вже не так тиснеться на зарплати. Українські національні новини. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1759370-nbu-trudova-migratsiya-u-2019-rotsi-vzhe-ne-tak-tisnutime-na-zarplati> (дата звернення: 10.10.2019).

1. Zelenskyi's inaugural address. Full Text dated May 20, 2019. Radio Svoboda. Available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-promova-zelenskoho/29952433.html> (accessed 10 October 2019).

2. What are the consequences of mass labor migration of Ukrainians? FaceNews. Available at: <https://www.facenews.ua/news/2019/446473> (accessed 20 November 2019).

3. Migration in Ukraine: How large is the problem? Radio Svoboda. Available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/donbas-realii--mihracija/29826553.html> (accessed 16 October 2019).

4. Savenko S. Ukrainians for export: today and tomorrow of labor migration. Finance.ua. Available at: <https://news.finance.ua/ua/news/-/413402/ukrayintsi-na-eksport-sogodni-i-zavtra-trudovoyi-migratsiyi> (accessed 10 November 2019).

5. Smaliichuk H. (2013) Investytsii u liudskyi kapital ta mihratsiia v konteksti rozvytku innovatsino-kreatyvnoi ekonomiky [Investment in human capital and migration in the context of development of innovative and creative economy of Ukraine]. Proceedings of the Finansuvannia innovatsiinoho rozvytku Ukrainy: stan, problemy ta perspektyvy. (Ukraine, Kyiv, November 7, 2013). Kyiv: KNEU, pp.393–395.

6. Labor migration: why do Ukrainians leave the country and how to return them? News Channel 24. Available at: [https://24tv.ua/trudova-migratsiya-chomu-ukrayintsi-yidut-z-krayini-i-yak-yih-povernuti\\_n1026342](https://24tv.ua/trudova-migratsiya-chomu-ukrayintsi-yidut-z-krayini-i-yak-yih-povernuti_n1026342) (accessed 10 November 2019).

7. There are 200 million migrant workers in the world today – the United Nations. UNIAN news agency. Available at: <https://www.unian.ua/society/10155248-u-sviti-na-sogodni-nalichuyetsya-200-milyoniv-trudovih-migrantiv-oon.html> (accessed 19 November 2019).

8. Shramko Y. NBU: Labor migration in 2019 will not put much pressure on salaries. Ukrainian national news. Available at: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1759370-nbu-trudova-migratsiya-u-2019-rotsi-vzhe-ne-tak-tisnutime-na-zarplati> (accessed 10 October 2019).

УДК 330.34

Глинський Н.Ю.

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

Гірна О.Б.

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

Савченко Ю.Т.

кандидат економічних наук,  
Національний університет «Львівська політехніка»

### ЗМІНА ПАРАДИГМИ УПРАВЛІННЯ СЛАБОУРБАНИЗОВАНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

*У статті, в рамках опису ідентифікованих чинників розвитку слабоурбанізованих територій, визначенні характеру та сили їхнього впливу, здійснювались узагальнення, які дозволили сформулювати висновки дослідження. Визначено, що вихідні умови для розвитку територій є об'єктивно різними, детермінованими цілим рядом чинників, таких як географічне розташування, близькість до сировинної бази та/або наявність природного потенціалу територій, наслідки централізованого управління розміщенням продуктивних сил тощо. Обґрунтовано, що реалії сьогодення прискореними темпами змушують змінювати пріоритети уваги на користь питань, пов'язаних із залученням потенційних інвесторів, підтримкою місцевих господарюючих суб'єктів.*

*Ключові слова:* управління, соціально-економічний розвиток, адміністративно-територіальна реформа, орган місцевого самоврядування, думка мешканців.

### СМЕНА ПАРАДИГМЫ УПРАВЛЕНИЯ СЛАБОУРБАНИЗИРОВАННЫМИ СИСТЕМАМИ В УСЛОВИЯХ АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ РЕФОРМЫ

Глинский Н.Ю., Гирна О.Б., Савченко Ю.Т.

*В статье, в рамках описания идентифицированных факторов развития слабоурбанизированных территорий, определении характера и силы их влияния, произведено обобщения, которые позволили сформулировать выводы исследования. Определено, что исходные условия для развития территорий объективно разными, детерминированными целым рядом факторов, таких как географическое положение, близость к сырьевой базе и/или наличие природного потенциала территории, последствия централизованного управления размещением производительных сил и тому подобное. Обосновано, что реалии ускоренными темпами заставляют менять приоритеты внимания в пользу вопросов, связанных с привлечением потенциальных инвесторов, поддержкой местных хозяйствующих субъектов.*

*Ключевые слова:* управление, социально-экономическое развитие, административно-территориальная реформа, орган местного самоуправления, мнение жителей.

### CHANGE OF THE PARADIGM OF LOW-URBAN SYSTEMS MANAGEMENT IN THE PROCESS OF IMPLEMENTING ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL REFORM

Hlynskyi Nazar, Girna Olga, Savchenko Yulia

*In the article, in a frame of description of the identified factors of the weakly urbanized territory development, determination of their influence character and strength, the generalization were carried out which allowed to formulate the research conclusions. It is determined that initial conditions for the territory development are objectively different: they are determined with a range of factors, such as geographical location, proximity to a raw material base and/or territory natural potential, consequences of the centralized management of productive forces location etc. The rapid changes that take place in the institutional infrastructure in the process of decentralization should not be interpreted as a clear precondition for the success of the local development in each individual case. They will play more the role of a catalyst for managerial capacity, human and social capital, that a given territory possesses. The reasons are given that today's reality forces to change rapidly attention priorities in behalf of issues related to potential investors attraction, and support for the local economic entities. In support for above-mentioned, the results of the sociological survey showed that residents want the local government representatives to take a more active position when it comes to support for local business with ensuring its activities on the competitive commodity markets. At the same time they personally feel their own moderate influence on solving local problems. At the same time, in-depth interviews with the respondents revealed the problem of information asymmetry. In the context of this research, the problem is that the residents in changed conditions are not always able to distinguish between the scope*

*of local and/or state authority competence; often they combine representatives of local governments and representatives of state authorities in the field in one notion of 'government'. In order to make a correct conclusion, separate analyses were conducted for essential restrictions which were contained within this research and debatable, from the scientific point of view, elements which were formed by it. Thus, the conclusions focus on pre-defined research goals.*

*Keywords: management, socio-economic development, administrative-territorial reform, local government, residents' opinion.*

**Постановка проблеми.** Трансформація суспільно-економічних відносин в Україні, яка відбувається протягом останніх років, чи не найбільш відчутною, у вимірі наслідків інституційних змін, є на рівні місцевого самоврядування. Що важливо, сутність цих процесів, при усій їхній багатогранності (стосується фінансових, економічних, соціальних аспектів місцевого управління) та складності (накладається на цілий ряд галузевих реформ національного масштабу – бюджетну, пенсійну, освітню, медичну і ін.) [1], у фокусі розширення компетенцій органів місцевого самоврядування змінює саму парадигму взаємовідносин в рамках трикутника «громада-влада-бізнес».

Діюча в Україні до початку у 2015 році адміністративно-територіальної реформи модель публічного управління надавала суттєві важелі впливу на місцевий соціально-економічний розвиток, в значній мірі, центральній (державній) владі та її органам на місцях. Окрім іншого, це виражалось в тому, що районні та обласні державні адміністрації де-факто виконували роль виконавчих органів відповідних самоврядних рад (в частині делегованих функцій), будучи одночасно в структурі органів виконавчої влади. Відсутність реальної суб'єктності управління на місцевому рівні особливо була відчутною у невеликих (переважно сільських) населених пунктах: критично малі власні фінансові ресурси, суттєві обмеження щодо впливу не лише на господарські процеси, але й на місцеву сферу освіти, медицини, соціальну сферу, інженерно-технічне забезпечення – усі вище згадані фактори формували об'єктивну реальність життєдіяльності місцевого самоврядування протягом останніх двадцяти років (з моменту прийняття у 1997 р. Закону України «Про місцеве самоврядування») [2]. Разом із відсутністю самоврядування протягом попередніх понад 50-ти років не лише де-факто, але й де-юре, це сприяло повній атрофії у місцевих громадах та їхнього керівництва усіх можливих проявів проактивної позиції у питаннях місцевого соціально-економічного розвитку.

Очевидно, трансформація територіальної організації влади як інструмент підвищення ефективності публічного управління сама по собі не є чимось унікальним в загальноєвропейському історичному контексті [3]. Більше того, такі процеси можна охарактеризувати як іманентні для розвитку макроекономічних систем. Те, що привносить український досвід у даному випадку – це можливість спостереження прискореного переходу від практики публічного управління, де роль державних інституцій в регулюванні економічних процесів є визначальною та почасти монопольною, до ситуації, в якій місцеве самоврядування стає активним суб'єктом управління економічними та соціальними процесами та перебирає на себе значну частку відповідальності за ситуацію на місцях. Саме динаміка процесів інституційних перетворень при накладенні їх на інертність ментальних моделей формує унікальний предмет дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання трансформації системи публічного управління та різних способів впливу на неї постійно знаходиться в колі уваги науковців та стає об'єктом досліджень.

Так, Керолайн та Голдсміт [4], відмічають зростання важливості місцевого самоврядування в процесі управління економічним розвитком території в контексті глобалізації, яка, як стверджують автори, є каталізатором зміни важелів впливу на економічні процеси, що відбуваються на місцевому рівні. В свою чергу, Матеї, Антоновичі та Савулеску наголошують на критичній вагомості забезпечення адаптивності управлінських підходів, що застосовуються органами місцевого самоврядування в сьогodнішньому високотурбулентному середовищі [5].

У деяких дослідженнях автори роблять наголос на ризиках, які кристалізуються в посткризовий період у всій системі публічного управління: це стосується і зростання ваги популізму [6], і конфлікту короткострокових політичних (спричинених каденційністю виборних посад) та стратегічних цілей розвитку територій [7], і браку пристосування методологічних підходів, що пропонуються у якості рекомендованих управлінських моделей різними інституціями країнам, що розвиваються [8].

На окремих маркерах змін у інституційних механізмах розвитку територій наголошують Бандейра і Феррара, Тандардіні, Гуо і Ганапаті. Зокрема, у першому із згаданих випадків обґрунтовується потреба залучення до управління економічним розвитком територій різних груп зацікавлених сторін, що знаходяться поза формальною системою органів публічної влади: галузеві асоціації, громадські об'єднання, спілки і т. ін. [9]. Тандардіні ж, разом з колегами, не концентруючись на конкретних складових інституційної інфраструктури, відмічають вагомість місцевого соціального капіталу у досягненні економічного успіху територій [10].

**Формулювання цілей статті.** В рамках цього дослідження автори ставили собі за мету дослідити трансформаційні процеси інфраструктурних перетворень системи публічного управління місцевим економічним розвитком в умовах значних та скомпресованих в часі змін, що відбуваються або є запланованими до реалізації в рамках адміністративно-територіальної реформи в Україні. На підставі отриманих результатів, передбачається виокремлення чинників, які сприяють обумовлюють динаміку та спрямованість процесів місцевого економічного розвитку, детермінують ефективність управлінського впливу на ці процеси.

Для досягнення вище зазначених цілей було застосовано ряд загальнонаукових (аналізу та синтезу, узагальнення, емпіричний) та специфічних маркетингових (опитування, глибинне інтерв'ю) методів.

На першому етапі дослідження здійснено аналіз існуючих літературних джерел (фахової наукової літератури, публікацій результатів існуючих тематичних досліджень), які описують теорію та практику управління місцевим економічним розвитком.

В подальшому обґрунтовано вибір методології реалізації дослідження, яка дозволила отримати вмотивовані з наукової точки зору результати. Самі результати досліджень слугували інформаційним підґрунтям для здійснення висновків щодо ключових факторів, які впливають на місцевий економічний розвиток в умовах швидких змін у навколишньому середовищі.

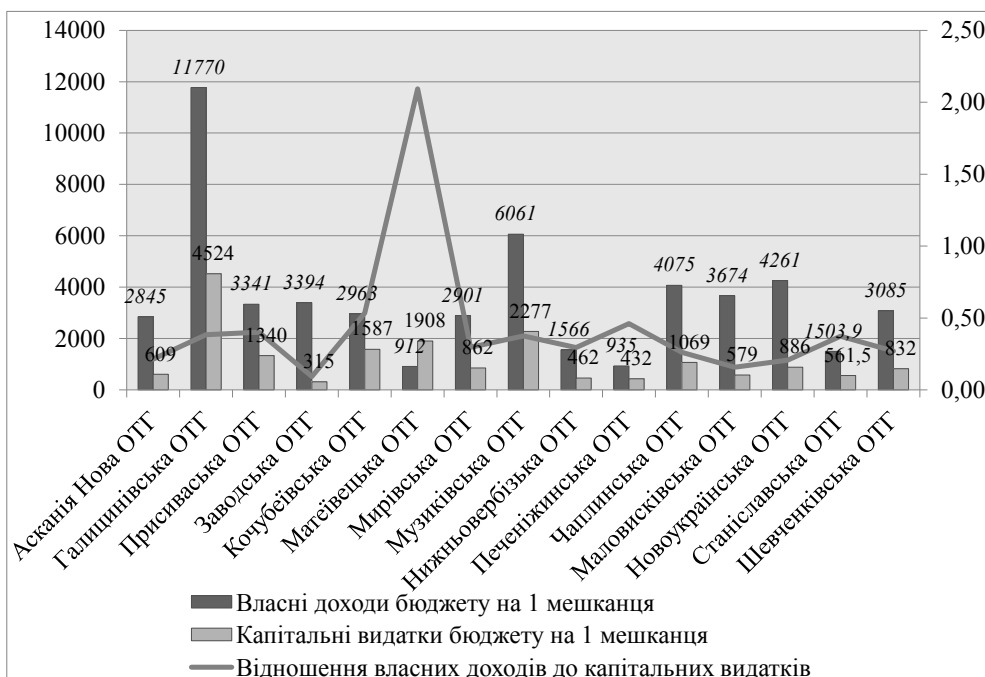
Задля коректності здійснення висновків, окремо проаналізовано сутнісні обмеження, які містились в рамках даного дослідження та дискусійні, з наукової точки зору, елементи, ним сформовані. Таким чином, самі висновки концентруються на попередньо визначених цілях дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний етап соціально-економічного розвитку характеризується швидкими науково-технічними, інноваційними змінами, значним впливом зовнішніх глобальних та регіональних ринків, зростанням ринкової конкуренції територій. Слід усвідомлювати невідворотність змін, які проходять у зовнішньому середовищі, сприймати їх як елемент, за своєю природою притаманний процесам розвитку. Це потребує від органів місцевого самоврядування значної уваги та зусиль для реагування на зміну факторів зовнішнього середовища. Водночас, в нинішніх умовах його високої турбулентності прогнозування напрямів та сили змін у ньому значно ускладнюється. Фактор невизначеності, іманентно притаманний будь-якій спробі здійснення прогнозу, в теперішній ситуації в Україні посилюється цілим рядом політичних, економічних, геополітичних впливів. Тому будь-які спроби реалізації управлінського процесу із врахуванням не лише поточної ситуації та вирішення нагальних проблем, що виникають, але також беручи до уваги напрями, за якими розвиваються процеси у макросередовищі та ймовірні наслідки від прийняття

тих чи інших рішень, натикаються на значну кількість когнітивних бар'єрів, подолання яких стає основним завданням. Ситуація стає ще більш заплутаною у випадку таких складних відкритої соціально-економічних систем, якими є територіальні громади, наділені функціями реального самоврядування лише недавно, тобто такі, які лише повинні отримувати досвід місцевого управління. В цьому контексті необхідно розуміти диференціацію вихідних умов, в яких вони знаходяться на сьогодні.

Передбачливо, передумови для місцевого економічного розвитку у різних територій різнилися, іноді суттєво. Певною мірою це ілюструє рисунок 1, на якому відображено обсяги власних надходжень до місцевих бюджетів та розмір капітальних видатків органу місцевого самоврядування (обидва показники – в розрахунку на одного мешканця) та відношення цих двох показників.

Як можемо побачити з рисунку, новоутворені громади, які увійшли у вибірку дослідження, диспонують різним власним фінансовим потенціалом – від Галицинівської об'єднаної громади, де власні надходження до місцевого бюджету складають понад 10 тис. грн./ос., до Матеївецької та Печеніжинської громад, де цей показник є меншим за 1 тис. грн. При цьому, як свідчать дані, відображені на цьому ж рисунку обсяг власних фінансових ресурсів (які опосередковано є відображенням розмірів місцевої економічної бази) не завжди корелює із капітальними видатками, які фінансуються з бюджету громади, що пояснюється різними можливими способами залучення зовнішніх ресурсів для фінансування/співфінансування окремих інфраструктурних проектів. В першу чергу, в даному випадку джерелом цих ресурсів є державний бюджет, зокрема різні програми державної підтримки регіонального розвитку.



**Рис. 1. Розмір власних доходів та капітальних видатків місцевих бюджетів та відношення капітальних видатків до власних доходів в досліджуваних громадах**

Джерело: сформовано на підставі [11]

На підставі даних, наведених на вищевказаному рисунку, можемо стверджувати, що вихідні умови для розвитку є об'єктивно різними. Об'єктивність у даному контексті означає те, що рівень економічного розвитку території, особливо у випадку переходу від централізованої до децентралізованої моделі управління економічними процесами, в переважній більшості випадків не є наслідком/показником ефективного місцевого управління – радше він є похідною цілого ряду чинників, від нього не залежних, зокрема таких як:

– вдале географічне розташування: економічний розвиток громад, в значній мірі, детермінується їхньою близькістю до важливих транспортних комунікацій та вузлів або до великих населених пунктів-центрів регіону/субрегіону, ключові галузі економіки яких формують мультиплікативний ефект для розвитку суміжних видів економічної діяльності на прилеглих територіях. Ілюстрацією даної тези можна вважати ситуацію із Галицинівською громадою (межує з Миколаєвом – містом з населенням понад 500 тис. мешканців, одним із важливих промислових центрів регіону) та Музиківською громадою (межує з Херсоном – містом з населенням понад 300 тис. мешканців, що є одним із центрів економічної активності регіону з огляду на свій логістичний та промисловий потенціал);

– близькість до сировинної бази та/або наявність природного потенціалу території: напрямки місцевого економічного розвитку іманентно пов'язані із наявними на території громади або у безпосередній близькості сировинних ресурсів, важливих для розвитку підприємств видобувної промисловості, сільського господарства, туризму. Саме таким чином можна охарактеризувати ситуацію в Маловисківській, Матеївецькій, Мирівській, Присиваській та Новоасканійській та ряді інших громад;

– наслідки централізованого управління розміщенням продуктивних сил: в умовах адміністративно-командної системи управління економікою, яка існувала в часи колишнього СРСР, розміщення виробничих потужностей, розвиток транспортних комунікацій здійснювалися на підставі рішень з єдиного центру. При цьому, такі рішення не завжди базувалися на ринковій доцільності, а в тогочасних реаліях часто враховували цілий ряд суспільно-політичних чинників, які не мали раціонального обґрунтування в економічній площині. Таким чином, підприємства, що складають економічну основу, наприклад, Заводської чи Галицинівської громад (Чортківський цукровий та Миколаївський глиноземний заводи відповідно), де-факто є джерелом їхнього пасивного доходу, оскільки ні не сформовані за активної участі місцевої влади (у вигляді реалізації активної політики із залучення інвестицій в місцеву економіку), ні влада не має жодного впливу на динаміку їхнього розвитку (в т.ч. шляхом реалізації політики просування місцевого виробника).

Трансформація інституційної інфраструктури, яка відбувається з огляду на децентралізацію владних повноважень, принципово змінює стан справ у сфері управління місцевим економічним розвитком. При чому, ці зміни охоплюють як організаційну складову цієї інфраструктури, так і систему норм, правил та принципів поведінки усіх зацікавлених в економічному розвитку території сторін.

Щодо організаційної складової, слід відмітити, що у структурі виконавчих органів місцевого самовря-

дування (особливо невеликих за кількістю населення громад) лише почали створюватись структурні підрозділи, функціональні обов'язки яких охоплюють, окрім іншого, питання стимулювання місцевого економічного розвитку. Водночас, поширеною практикою в даному випадку є залишковий характер уваги, якою наділяється ця сфера відповідальності, адже у якості першочергових для вирішення розглядаються цілий ряд гострих проблем: в першу чергу, пов'язаних з незадовільним станом місцевої інженерної інфраструктури, потребою підвищення енергоефективності комунальних об'єктів, увесь спектр соціальних проблем.

Проте реалії сьогодення прискореними темпами змушують змінювати пріоритети уваги на користь питань, пов'язаних із залученням потенційних інвесторів, підтримкою місцевих господарюючих суб'єктів: звичайне адміністрування господарських процесів на місцевому рівні продовжує логіку пасивної поведінки, котра панувала останні десятиліття та ставить громади в непомірну залежність від різних форм державної фінансової підтримки (дотації, цільові субвенції з державного бюджету). У короткостроковій перспективі такий підхід може давати вимірні вигоди: свідченням цього є ситуація у Матеївецькій ОТГ, де абсолютні показники капітальних видатків місцевого бюджету є порівняно високими, непропорційно по відношенню до розмірів власних доходів (див. рис. 1). Ці видатки покриваються за рахунок субвенційних коштів бюджетів вищого рівня завдяки наявності шляхів суб'єктивного впливу на децидентів розподілу цих коштів. Водночас, зазначений підхід до забезпечення джерел наповнення місцевих бюджетів (в тому числі з огляду на поступову об'єктивізацію процесу розподілу міжбюджетних трансфертів, а отже – зменшення людського чинника у прийнятті рішення), не є детермінованим та сталим у часі.

Проактивна модель управління, як альтернатива описаній пасивності органів місцевого самоврядування, привносить зміни у весь комплекс норм, правил та принципів поведінки господарюючих суб'єктів та дозволяє на випередження здійснювати зміни на рівні громади як уособленої економічної системи: шляхом постійного моніторингу та передбачення на його основі тенденцій розвитку майбутнього місцевою владою ініціюються такі зміни, які б забезпечили сталість економічного розвитку в часі.

На користь застосування згаданої моделі говорять результати оцінювання мешканцями досліджуваних громад складових місцевого економічного середовища, вказані на рисунку 2.

Показані на рисунку величини отримані шляхом добуток оцінок зазначених складових за рівнем важливості (від 0 до 1) та їхнім позитивним чи негативним станом (від -2 – «дуже погано» до +2 – дуже добре). При цьому, з метою кращої графічної інтерпретації даних та враховуючи те, що отримані оцінки стану були без винятку негативними (меншими нуля), їхні величини взято за модулем.

Як можемо побачити з цього рисунку, альтернатива «Підтримка, яку надає підприємцям влада», майже без винятку отримала найвищі серед інших складових оцінки – середнє значення інтегрального показника за усіма громадами складає 0,44 при високому (проте найнижчому серед оцінюваних складових) коефіцієнті

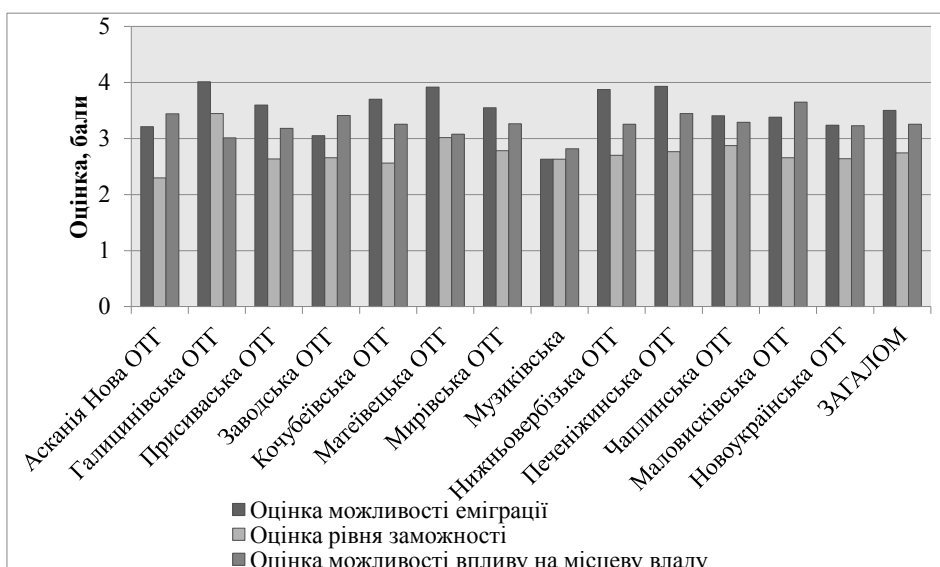


Рис. 2. Оцінка мешканцями передумов місцевого економічного розвитку

Джерело: власні дослідження

варіації 31,6%. Навіть при доволі значному розкиді значень в розрізі досліджуваних громад, можемо на загал стверджувати, що мешканці, які де-факто формують їхній трудовий та підприємницький потенціал та, одночасно, є бенефіціаріями місцевого економічного розвитку, при загальній негативній оцінці дій місцевої влади в економічній сфері, очікують від неї зайняття більш активної позиції у питанні підтримки місцевого бізнесу у забезпеченні його діяльності на конкурентних товарних ринках.

Отримані складовою «Доступність робочих місць» найнижчі оцінки свідчать про те, що:

- по-перше, мешканці у меншій мірі очікують від місцевої влади того, що вона виступатиме у якості активного господарюючого суб'єкта: виступатиме їх співзасновником, фінансуватиме їхню діяльність та ін. Це вказує на певні зрушення в суспільній ментальній моделі пострадянської людини, яка, базуючись на своєму життєвому досвіді в умовах повної централізації економічного життя країни, привикла очікувати від умовної «влади» того, що вона виступатиме її безпосереднім роботодавцем;

- по-друге, можливості працевлаштування за бажаним профілем та на прийнятних умовах у різних громадах суттєво відрізняються – коефіцієнт варіації в цьому випадку є найбільшим і складає 47,8%. Частково, рівень оцінки корелює із фактором географічного положення: розташування населених пунктів громади неподалік міст як важливих центрів економічного життя регіону, прикордонний статус та пов'язані із ним фізично легші можливості працевлаштування закордоном. Однак ця залежність лише частково пояснює такий суттєвий розкид значень в розрізі аналізованих громад – ґрунтовніше пояснення вимагає подальших досліджень.

Інтегровані оцінки важливості та рівня можливостей заснування власного бізнесу, як і діяльність організації підтримки бізнесу є додатковим свідченням зміни ментальних моделей широкого загалу людей: у їхній свідомості саме місцевий економічний розвиток,

розвиток, стимульований та підтримуваний різними групами зацікавлених сторін) чітко корелює із рівнем їхнього благополуччя як кінцевої мети. Суттєвими при цьому залишаються розкиди значень в розрізі досліджуваних громад – коефіцієнт варіації для першої із згаданих складових 43,9%, для другої – 35,6%.

Важливим контекстом при розгляді процесів трансформації інституційної інфраструктури на місцевому рівні є оцінювання думки мешканців як активних учасників економічних процесів: зокрема їхнього рівня перцепції результатів діяльності економічної системи («рівень заможності громади»), почуття власної суб'єктності («можливості впливу на місцеву владу») та ймовірності переїзду на постійне місце проживання за межі громади («можливість міграції»). Візуалізація результатів відповідей на ці питання представлена на рис. 3.

Бачимо, що за результатами відповідей на питання щодо оцінки, чи багатою є громада у порівнянні з іншими в Україні, більшість мешканців зазначило, що не можуть віднести власну громаду чітко до категорії бідних або багатих (задані екстремуми 1 – «дуже бідна», 5 – «дуже багата»). При чому, ці результати в розрізі досліджуваних громад характеризує високий рівень диференціації – коефіцієнт варіації складає лише 29,1%. Співставлення цих суб'єктивних оцінок з одним із основних об'єктивних критеріїв, згаданих раніше – розміром власних доходів бюджету в розрахунку на 1 мешканця – дає можливість стверджувати, що показники збігаються лише частково: коефіцієнт кореляції Пірсона для них складає 0,58.

Водночас мешканці новоутворених громад відчують помірний власний вплив на важливі рішення, що приймаються органом місцевого самоврядування – середнє значення по вибірці складає 3,26 бали (при заданих екстремумах 1 – «взагалі не мають впливу», 5 – «мають дуже великий вплив»). Невисокий коефіцієнт варіації за цим питанням (6,3%) свідчить про несуттєву різницю в оцінках між досліджуваними громадами. Хоча в цьому



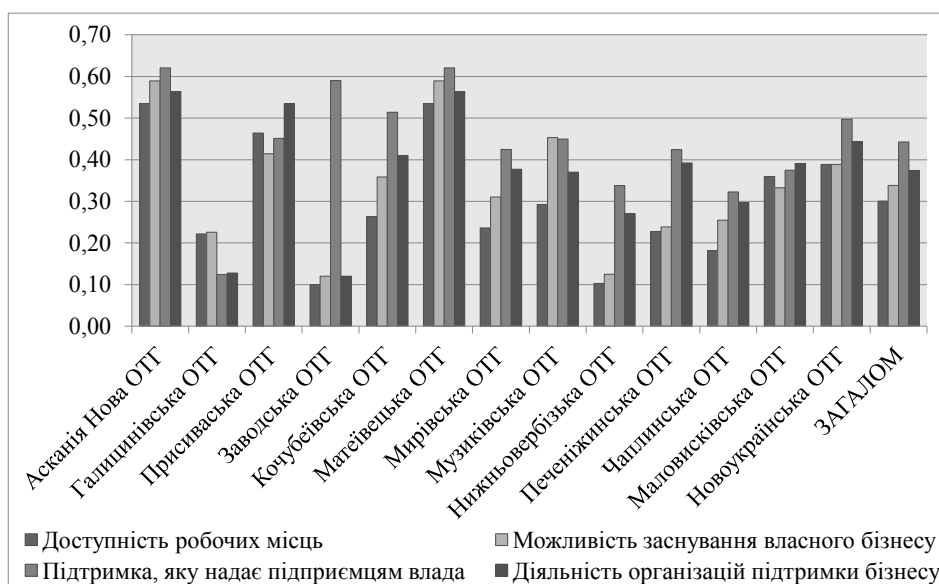


Рис. 3. Оцінка мешканцями можливості зміни місця проживання, рівня заможності власної громади та можливостей впливу на місцеву владу

Джерело: власні дослідження

контексті слід також вказати на висновок, до якого автори прийшли при поглиблених інтерв'ю з респондентами: мешканці в умовах, що змінилися, поки що не завжди можуть відрізнити сфери компетенцій місцевої та/або державної влади, часто об'єднуючи під поняттям «влада» як представників органів місцевого самоврядування, так і представницьких органів державної влади на місцях. З цього випливає, що об'єкт оцінювання частково розмитий.

Бажання зміни місця проживання (на думку авторів – один із основних показників, який в динаміці опосередковано відображає успішність розвитку громади) декларується опитуваними на доволі низькому рівні – в середньому, цей показник складає 3,5 бали (при заданих екстремумах 1 – «рішуче хотів би змінити місце проживання», 5 – «рішуче не хочу нікуди переїжджати»). Що цікаво, якщо задати зазначений параметр саме як результуючу ознаку, а суб'єктивну оцінку рівня заможності громади як факторну, коефіцієнт кореляції між ними показує існування помірної позитивної залежності (+0,58), пояснення якої потребує подальших досліджень. Вважаємо, що, модель поведінки економічного суб'єкта при виборі власного місця проживання повинна бути доповнена рядом інших важливих факторів (рівень розвитку побутової інфраструктури, можливості для проведення вільного часу і т. ін.).

Невирішені в рамках дослідження завданнями, які залишають поле для дискусій та подальших досліджень, стосуються цілей зрівноваженого розвитку територій. Дослідження, в першу чергу, концентрувалось на цілях місцевого розвитку, які містяться, в першу чергу, в економічній площині, залишаючи для подальшого поглибленого аналізу цілі соціального та екологічного характеру. Очевидний тісний взаємовплив та потенційна конфліктність цих цілей, в рамках визначення стратегічних пріоритетів розвитку майже завжди потребує від децидентів прийняття субоптимальних рішень, складність яких є особливою у випадку таких

відкритих соціально-економічних систем, якими є територіальні громади.

З огляду на це, напрямки подальших досліджень повинні покривати також сфери соціального і екологічного розвитку територій та містити підходи до пошуку узгоджених з економічними цілями пріоритетів.

**Висновки з проведеного дослідження.** На підставі отриманих результатів, можемо стверджувати, що швидкі зміни, які відбуваються в інституційній інфраструктурі в процесі децентралізації, не слід трактувати як однозначну передумову успішності місцевого розвитку в кожному окремо взятому випадку. Швидше, вони відіграють роль каталізатора управлінського потенціалу, людського та соціального капіталу, яким диспонує та чи інша територія. Для тих адміністративно-територіальних утворень, в яких сформована дієва система місцевого самоврядування (під такою системою, в першу, розуміємо людський чинник – від голови громади до сформованої ним команди), додаткові повноваження та ресурси (навіть збільшені непропорційно мало по відношенню до розширених повноважень) дають змогу показати результат від ефективних дій та прийнятих рішень уже в коротко- та середньостроковій перспективі. І навпаки. У підсумку, в національному масштабі стає відчутним ефект від підвищення ефективності управління публічними фінансами, навіть при обмеженості джерел їх формування.

Очевидна уже на першому етапі змін у сфері публічного управління соціально-економічна стратифікація територій лише частково може пояснюватись проаналізованими у статті об'єктивними передумовами їхнього розвитку. Значною у даному випадку є також роль самого місцевого самоврядування, яке, діючи в рамках обмежених повноважень та природно обмежених фінансових ресурсів, спроможне показати відчутний результат, порівнюваний як в часі, так і на фоні інших громад.

1. Pron'ko L., Kolesnik T. *Decentralization of public and local authorities in Ukraine*. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2016. Vol. 2, no. 1, pp. 96–100. doi: 10.30525/2256-0742/2016-2-1-96-100
2. Закон України «Про місцеве самоврядування». URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 20.12.2019).
3. Kregul Yu., Bartylenko V. *Reform of local self-government in Ukraine*. *Foreign trade: economy, finances, law*. 2016. № 1, pp. 17–26.
4. Caroline A., Goldsmith M. *From Local Government to Local Governance – and Beyond?* *International Political Science Review*, 1998. № 19(2), pp. 101–117.
5. Matei A., Antonovici C.-G., Săvulescu C. *Social Capital and Public Financial Performance: Lessons from Florida*. *Public Performance & Management Review*. 2017. № 40(3), pp. 480–503.
6. Nadiz V., Chryssogelos A. *Populism in world politics: A comparative cross-regional erspective*. *International Political Science Review*. 2017. № 38(4), pp. 399–411.
7. Cuadrado-Ballesteros B., García-Sánchez I.-M. *Conditional Factors of Political Budget Cycles: Economic Development, Media Pressure, and Political Fragmentation*. *Public Performance & Management Review*. 2018. № 41(4), pp. 835–858.
8. Dasanti N., Esteve M. *The politics–bureaucracy interface in developing countries*. *Public administration and development*. 2017. № 37(4), pp. 9–41.
9. Bandeira P., Ferrara A. *Integrating participatory institutions into the traditional representative and bureaucratic model of public governance*. *International Political Science Review*. 2016. № 38(5), pp. 642–658.
10. Tandardini M., Guo H., Ganapati N. *Social Capital and Public Financial Performance: Lessons from Florida*. *Public Performance & Management Review*. 2017. № 40(3), pp. 480–503.
11. *Global Communities*. *Experts analysed budgets of each oblast's amalgamated hromadas for 2018*. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/10674> (дата звернення: 20.12.2019).

1. Pron'ko L., Kolesnik T. (2016) *Decentralization of public and local authorities in Ukraine*. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2(1). doi: 10.30525/2256-0742/2016-2-1-96-100
2. *On local government in Ukraine: the Law of Ukraine of 21.05.1997 p. Number 280/97-VR*. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Kregul Yu., Bartylenko V. (2016). *Reform of local self-government in Ukraine*. *Foreign trade: economy, finances, law*, 1.
4. Caroline A., Goldsmith M. (1998) *From Local Government to Local Governance – and Beyond?* *International Political Science Review*, 19(2).
5. Matei A., Antonovici C.-G., Săvulescu C. (2017) *Social Capital and Public Financial Performance: Lessons from Florida*. *Public Performance & Management Review*, 40(3).
6. Nadiz V., Chryssogelos A. (2017) *Populism in world politics: A comparative cross-regional erspective*. *International Political Science Review*, 38(4).
7. Cuadrado-Ballesteros B., García-Sánchez I.-M. (2018) *Conditional Factors of Political Budget Cycles: Economic Development, Media Pressure, and Political Fragmentation*. *Public Performance & Management Review*, 41(4).
8. Dasanti N., Esteve M. (2017) *The politics–bureaucracy interface in developing countries*. *Public administration and development*, 37(4).
9. Bandeira P., Ferrara A. (2016) *Integrating participatory institutions into the traditional representative and bureaucratic model of public governance*. *International Political Science Review*, 38(5).
10. Tandardini M., Guo H., Ganapati N. (2017) *Social Capital and Public Financial Performance: Lessons from Florida*. *Public Performance & Management Review*, 40(3).
11. *Global Communities*. (2019). *Experts analysed budgets of each oblast's amalgamated hromadas for 2018*. Retrieved February 15, 2019 from <https://decentralization.gov.ua/en/news/10674>

E-mail: [nazar.y.hlynskyi@lpnu.ua](mailto:nazar.y.hlynskyi@lpnu.ua)

УДК 65.01

Глівінська Ю.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародного туризму,  
Київський міжнародний університет

## НАУКОВІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто сутність виробничої стратегії як способу, у який бізнес-одиниця застосовує виробничі ресурси й ефективно використовує свій виробничий потенціал для втілення корпоративної стратегії, та виділено основні її інструменти, зокрема: програми зі зменшення витрат, браку і втрат, часу на виробництво, обсягів праці тощо. Описано спрямованість стратегії та тактики виробництва. Досліджено взаємозв'язки виробничої стратегії з бізнес-стратегією, маркетинговою, управлінськими та економічними стратегіями, персонал-стратегіями підприємства. З'ясовано, що останніми роками все більшої уваги у виробничих стратегіях потребує взаємозв'язок зі стратегіями НДПКР через розроблення нових технологій, методів організації виробництва та праці, що створює унікальні умови для встановлення й реалізації агресивних стратегій конкурентної боротьби. Взаємозалежність стратегій посилює конкурентоспроможність компанії та поліпшує результати її діяльності.*

*Ключові слова:* стратегія, виробнича стратегія, виробничі ресурси, взаємозв'язок, підприємство, наукові підходи, результат, розвиток, технології.

## НАУЧНЫЕ АСПЕКТЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Гливинская Ю.В.

*В статье рассмотрена сущность производственной стратегии как способ, в процессе которого бизнес-единица применяет производственные ресурсы и эффективно использует свой производственный потенциал для воплощения корпоративной стратегии, и выделены основные ее инструменты, в частности: программы по уменьшению расходов, брака и потерь, времени на производство, объемов труда и тому подобное. Описана направленность стратегии и тактики производства. Исследованы взаимосвязи производственной стратегии с бизнес-стратегией, маркетинговой, управленческими и экономическими стратегиями, персонал-стратегиями предприятия. Выяснено, что в последние годы все большее внимание в производственных стратегиях требует взаимосвязь со стратегиями НДПКР через разработку новых технологий, методов организации производства и труда, которая создает уникальные условия для установления и реализации агрессивных стратегий конкурентной борьбы. Взаимозависимость стратегий усиливает конкурентоспособность компании и улучшает результаты ее деятельности.*

*Ключевые слова:* стратегия, производственная стратегия, производственные ресурсы, взаимосвязь, предприятие, научные подходы, результат, развитие, технологии.

## SCIENTIFIC ASPECTS OF DEFINITION OF PRODUCTION STRATEGY OF ENTERPRISE

Hlivinska Yuliia

*The article considers the essence of production strategy as a way in which a business unit uses production resources and effectively uses its production potential to implement a corporate strategy and highlights its main tools, including: programs for reducing costs, shortages and losses, time to production, workload etc. The strategy orientation (production processes, quality assurance, production capacity development, cost leadership) and production tactics (development of production schedules, inventory management, quality assurance tactics, use of production processes, cost reduction) are described. The relationship of production strategy with business strategy, marketing, management and economic strategies, personnel strategies of the enterprise is investigated. All of them form a situation in which the conditions for updating and developing the production subsystem are possible. It has been found that in recent years there has been a growing focus on production strategies in relation to R&D strategies, through the development of new technologies, methods of production and labor organization, which creates unique conditions for the establishment and implementation of aggressive competition strategies. Production strategy and R&D are also linked through relevant projects: mechanization, automation, robotization of production processes, which contributes to the saving of living labor; replacement of more expensive materials, semi-finished products, components with cheaper ones, reducing their use; improvement of product quality due to better production and technological processes; simplification of production and technological processes. The interdependence of strategies increases the competitiveness of the company and improves its performance. In turn, the production strategy is expressed in the decision making related to the development of the production process and the infrastructure necessary to support it. The development of the process consists in the choice of suitable technology, drawing up a timetable of the process, the definition of inventories, as well as the method of placement of the process.*

*Keywords:* strategy, production strategy, production resources, interconnection, enterprise, scientific approaches, result, development, technology.

**Постановка проблеми.** За останні роки операційний (виробничий) менеджмент зазнав значних змін і нині набув величезного значення. Сучасні вимоги до відновлення бізнесу, підвищення якості послуг, що швидко змінюються в умовах конкуренції, і процесів, що їх забезпечують, а також загальний погляд на проблеми управління свідчать про те, що правильне управління операціями є необхідною умовою успішної роботи і виживання будь-якого підприємства. Це означає, що вивчення стратегій і функцій операційної (виробничої) системи управління являє собою невід'ємну частину якісного навчання в будь-якій сфері бізнесу.

Протягом довгих років лише дуже небагато компаній розглядали операційні процеси як одне з можливих джерел конкурентної переваги. Як правило, щодо операційного менеджменту підприємства обмежувалися скороченням витрат виробництва та прагненням максимально ефективно використовувати робочу силу. Така стратегія розроблялася на рівні тактичних рішень. Українці мало уваги приділяли тому, наскільки процеси, в результаті яких підприємствами створюються послуги, відповідають її стратегії [1, с. 100]. У сучасних умовах процес реформування економічної системи країни напряму залежить від виробничої стратегії як пріоритетного складника економічного розвитку підприємств будь-якої галузі України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення різних аспектів виробничої стратегії підприємства, включаючи її видову класифікацію, присвячено низку праць вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких можна назвати І. Ансоффа, В. Василенка, О. Дація, А. Дегтяра, О. Ковтун, М. Корецького, О. Кузьміна, В. Мельника, Т. Омеляненко, М. Портера, М. Рибак, З. Шершньову. Внесок цих науковців у формування теоретичних основ розробки виробничої стратегії підприємства є значним. Кожен учений намагався подати власне бачення самої стратегії, виділити її види та надати рекомендації щодо вибору одного з них з урахуванням певного критерію.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення наукових аспектів визначення виробничої стратегії підприємства.

Вклад основного завдання дослідження. Розроблення теорії, власне, виробничої стратегії підприємства можна вважати відносно новим науковим напрямом – перші напрацювання у цій сфері з'явилися лише в останній третині ХХ ст. завдяки дослідженням У. Скіннера, Т. Хілла, С. Вілрайта, Р. Хейза тощо. У вказаних дослідженнях увага фокусується на сутності виробничої стратегії, її співвідношеннях із корпоративною, діловою, маркетинговою стратегіями, а також на її взаємозв'язках із конкурентними пріоритетами підприємства. Сьогодні, з огляду на важливість проблеми, дослідженню різнобічних аспектів виробничої стратегії присвячене широке коло наукових праць зарубіжних та вітчизняних учених, серед яких варто виділити І. Ансоффа, Д. Барней, П. Клівець, Д. Моргана, Г. Саймона, В. Василенко, Т. Ткаченко, В. Єфримова, З. Шершньову тощо. Проте спостерігаються досить суттєві відмінності в окремих смислових акцентах щодо сутності, ролі, значення виробничої стратегії у загальному контексті стратегії підприємства в авторських трактуваннях, які водночас і доповнюють розуміння багатогранності виробничої стратегії.

Виробнича стратегія у наукових працях розглядається переважно як спосіб, у який бізнес-одиниця застосовує виробничі ресурси й ефективно використовує свій виробничий потенціал для втілення корпоративної стратегії. Основними інструментами виробничої стратегії виступають програми зі зменшення витрат, браку і втрат, часу на виробництво, обсягів праці тощо. Вплив виробництва на конкурентоспроможність підприємства визначається такими виробничими конкурентними пріоритетами, як якість, ефективність витрат, гнучкість і надійність [1, с. 99].

Виробнича стратегія, за визначенням українських учених В.О. Василенка і Т.І. Ткаченко, розглядається як підсистема корпоративної стратегії, що представлена у вигляді довгострокової програми конкретних дій зі створення і реалізації продукту організації [2, с. 110]. При цьому науковці відносять її до конкретних стратегічних ініціатив та підходів до керівництва ключовими центрами розподілу під час вирішення поточних і щоденних оперативних завдань, які мають стратегічну важливість (рекламні кампанії, закупівля сировини, управління запасами, профілактичний ремонт, транспортування) [2, с. 134]. У даному разі спостерігається певна взаємозаміна поняття виробничої та операційної стратегії. Однак виробнича стратегія визначає стратегічні завдання для операційної системи підприємства, а не є операційним планом його структурних підрозділів [1, с. 101].

Чітке розмежування функціональної (у тому числі виробничої) та операційної стратегії досліджують В. Немцов і А. Довгань. Термін «функціональна стратегія» вони пов'язують з управлінським планом дій окремого підрозділу або ключового функціонального напрямку всередині визначеної сфери бізнесу, який конкретизує окремі деталі в загальному плані розвитку компанії. Таким чином, роль функціональної стратегії полягає у підтримці загальної ділової стратегії і конкурентоспроможності підприємства, а її значення – у створенні управлінських орієнтирів для досягнення намічених функціональних цілей підприємства [5, с. 306].

Заслугує на увагу тлумачення терміна «виробнича стратегія» О.І. Ковтуном. Наголошуючи на тому, що виробнича стратегія будь-якого підприємства повинна враховувати наявні у нього ресурси, обсяги виробництва, технологічні можливості виробництва, гнучкість виробництва, рівень кваліфікації і підготовку персоналу та ін. [4, с. 186], вчений пов'язує її формування з урахуванням особливостей вибраної чи спеціально сформованої маркетингової стратегії розвитку. Виробнича стратегія, на думку науковця, стосується, насамперед, формування політики нарощування виробничих потужностей підприємства та матеріально-технічного забезпечення його виробництва [4, с. 47–48].

З.Є. Шершньова трактує виробничу стратегію як функціональну стратегію створення та розвитку високонкурентного виробничого потенціалу підприємства та системи управління ним, що втілюються у вигляді виробничої підсистеми певного типу, призначеної для випуску конкурентоспроможних продуктів [7, с. 373]. Науковець базується не лише на наявних, а й на потенційних можливостях підприємства щодо залучення та використання чинників виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції.

Т.В. Омеляненко [6, с. 74] наголошує, що виробнича стратегія являє собою комплекс взаємопов'язаних

рішень відносно того, як із технологічного, ресурсного, економічного та управлінського поглядів мають бути організовані нові або впорядковані існуючі виробництва з метою набуття підприємством стратегічних конкурентних переваг. Таким чином, прийняття та реалізація всіх без винятку виробничо-стратегічних рішень підпорядковується єдиній меті – підтримання довготривалої конкурентоспроможності підприємством, основу котрої становлять стійкі конкурентні переваги.

Виробничі стратегії тісно пов'язані з управлінськими та економічними стратегіями, персонал-стратегіями підприємства. Усі вони формують ситуацію, в якій можлива реалізація умов оновлення та розвитку виробничої підсистеми [7, с. 378].

Насамперед очевидний тісний взаємозв'язок виробничої і маркетингової стратегій. Проте якщо маркетингова стратегія робить акцент на масовій продукції, то виробництво має приділяти увагу передусім собівартості виробництва; це можливо в умовах багатосерійного та масового виробництва із застосуванням відповідного спеціалізованого, напівавтоматичного обладнання та поточних методів організації виробництва.

Останніми роками все більшої уваги у виробничих стратегіях потребує взаємозв'язок зі стратегіями НДПКР. Розроблення нових технологій, методів організації виробництва та праці створює унікальні умови для встановлення й реалізації агресивних стратегій конкурентної боротьби [7, с. 377].

Виробничі стратегії та НДПКР пов'язані через відповідні проекти: механізації, автоматизації, роботизації виробничих процесів, що сприяє економії живої праці; заміни дорожчих матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих дешевшими, зменшення обсягів їх використання; підвищення якості продукції за рахунок якісніших виробничо-технологічних процесів; спрощення виробничих і технологічних процесів тощо.

Своїм змістом виробничі стратегії спрямовані на управління виробничими процесами, забезпечення якості товарів і послуг, розвиток виробничих потужностей, досягнення лідерства за витратами (табл. 1).

Взаємозалежність стратегій посилює конкурентоспроможність компанії та поліпшує результати її діяльності.

Розглядаючи взаємозв'язок стратегій зверху-вниз, виявлено, що компанії, які не трансформували свою бізнес-стратегію у виробничу, мали середню прибутковість 4%, тоді як компанії, що формально виводили виробничу стратегію із бізнес-стратегії, мали середній ріст прибутковості – 15%. Така залежність спостерігалася і щодо зв'язку знизу-вгору. Компанії, у яких на формування корпоративної стратегії впливала виробнича, мали середній ріст прибутковості 23%. У компаніях, де цього впливу не було, ріст прибутковості становив 7%. За ступенем узгодженості аналізованих стратегій різних рівнів виявлено, що лише 16% досліджених компаній мали формалізовані процеси трансформування корпоративної стратегії у виробничу, і лише у 13% компаній виробнича стратегія істотно впливає на формування корпоративної. Лише у 5% компаній ці стратегії були дійсно тісно пов'язаними [1, с. 103].

Отже, виробнича стратегія виражається у прийнятті рішень, пов'язаних із розробленням виробничого процесу й інфраструктури, необхідної для його підтримки. Розроблення процесу полягає у виборі придатної технології, складанні тимчасового графіка процесу, визначенні товарно-матеріальних запасів, а також способу розміщення даного процесу.

**Висновки з проведеного дослідження.** У сучасних ринкових умовах під час розроблення та впровадження виробничої стратегії підприємства необхідно зважати на те, що виробнича діяльність органічно пов'язана з іншими видами діяльності підприємства (маркетинговою, фінансовою діяльністю, діяльністю служби персоналу), тобто з усіма іншими функціональними

Таблиця 1. Спрямованість стратегії та тактики виробництва

Спрямованість стратегії	Зміст тактики
Виробничі процеси: – поєднання вартості продажів із низькими витратами; – проєктування матеріальних потоків за операціями; – підтримання розвитку спеціального та унікального за ефективністю обладнання; – комбінування масового, серійного та дрібного виробництва; – інвестування за критеріями отримання прибутку	Розроблення виробничих графіків: – гнучкі графіки роботи; – графіки Гантта; – диспетчеризація; – постачання точно у строк «just in time» (JIT). Управління запасами: – мінімізація вкладення у запаси; – використання JIT-методів мінімізації; – впровадження циклічної розрахунково-фізичної інвентаризації замість річної
Забезпечення якості: – якість як основа конкурентоздатності; – досягнення якості завдяки менеджменту, а не засобом контролю; – впровадження моніторингу якості; – розроблення систем управління якістю	Тактика забезпечення якості: – якість є основою у відносинах із постачальниками; – збалансованість якості та ціни; – упровадження міжнародних стандартів і систем оцінювання якості; – взаємодія зі споживачами
Розвиток виробничих потужностей: – інвестування за ринковими критеріями; – первинність технології, а не техніки; – орієнтація на «гнучкість» виробництва	Використання виробничих потужностей: – організація групових робочих місць; – розроблення виробничих графіків; – гнучке використання виробничих потужностей; – завантаження вільних виробничих потужностей «зовнішніми» замовленнями
Лідерство за витратами: – орієнтація на збереження ресурсів; – оптимізація витрат; – мінімізація витрат на проєктування і технологічну підготовку виробництва до виготовлення нової продукції	Зниження собівартості: – зменшення матеріаломісткості; – використання ефекту масштабу; – використання кривої досвіду; – збалансоване зниження витрат і диференціація продукції

стратегіями. Окрім того, варто ще раз наголосити, що виробнича стратегія безпосередньо пов'язана з багатьма чинниками зовнішнього середовища. Саме тому ефективність виробничої стратегії залежить не тільки від її власного змісту, а й від того, наскільки

вона органічно взаємодіє з іншими функціональними стратегіями підприємства та зовнішніми чинниками. Виробництво демонструє позитивний вплив на загальні результати діяльності компанії лише за узгодженості стратегій на різних рівнях.

1. Бойчук І. Виробнича стратегія, її місце і роль в стратегічному розвитку підприємства. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2010. № 3. С. 99–104.
2. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2005. 532 с.
3. Горбаль Н.І. Управління якістю у контексті виробничої стратегії та загального стратегічного управління підприємством. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2007. № 594. С. 41–47.
4. Ковтун О.І. Стратегія підприємства : навчальний посібник ; 3-є вид. Львів : Новий світ – 2000, 2007. 324 с.
5. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Київ : УВПК «ЕксОб», 2001. 560 с.
6. Омеляненко Т.В. Виробнича стратегія підприємства: сутність та траєкторія розвитку. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). 2004. № 3–4. С. 556–565.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник ; 2-е вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

1. Boychuk, I. and Vasylychuk, V. (2010) "Production strategy, its place and role in the strategic development of the company", *Visnyk Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, vol. 3, pp. 99–104.
2. Vasylenko, V. O. and Tkachenko, T. I. (2005) *Vyrobnychyy (operatsiynyy) menedzhment [Production (operational) management]*, 2nd ed. Kyiv: Tsentr uchbovoyi literatury.
3. Gorbal, N. I., Ilchuk, P. G. and Shandrivska, O. E. (2007) "Quality management in the context of industrial policy and overall strategic management". *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika»*, vol. 594, pp. 41–47.
4. Kovtun, O. I. (2007), *Stratehiya pidpryyemstva [Business Strategy]*, 3rd ed. Lviv: New World – 2000.
5. Nemtsov, V. D. and Dougan, L. E. (2001) *Strategic Management [Stratehichnyy menedzhment]*. Kyiv: LLC "UVPK EksOb".
6. Omelianenko, T. V. (2004) "The product strategy of the company: the nature and trajectory of development", *Stratehiia rozvytku Ukrainy (ekonomika, sotsiologhiia, pravo)*, no. 3–4 pp. 556–565.
7. Shershnyova, Z. Ie. (2004) *Stratehichne upravlinnia [Strategic Management]*, 2nd ed. Kyiv: KNEU.

E-mail: gyv0503@gmail.com

УДК 338.242:330.322

Гончар С.Й.

аспірантка кафедри менеджменту  
і міжнародного підприємництва,

Національний університет «Львівська політехніка»

## СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ КРЕДИТНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

У статті розглянуто різні підходи науковців до трактування понять «кредитна політика», «інвестиційна політика». Запропоновано уточнене визначення поняття «кредитно-інвестиційна політика». Розглянуто порядок реалізації ефективної кредитно-інвестиційної політики в національній економіці, який включає такі основні етапи: аналізування ефективності кредитно-інвестиційної політики, розроблення та вибір конкретних цілей ефективної кредитно-інвестиційної політики, розроблення альтернативних стратегій та визначення оптимальної стратегії реалізації кредитно-інвестиційної політики, розроблення механізму реалізації ефективної кредитно-інвестиційної політики та оцінювання результатів її реалізації. Визначено, що основними напрямками державної інвестиційної політики є забезпечення сприятливого інвестиційного клімату, стимулювання інвестиційної діяльності та регулювання розподілу залучених інвестицій у пріоритетні галузі.

**Ключові слова:** кредитна політика, інвестиційна політика, кредитно-інвестиційна політика, інвестиційний клімат, інвестиційна діяльність.

СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ КРЕДИТНО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ  
В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Гончар С.И.

*В статье рассмотрены различные подходы ученых к трактовке понятий «кредитная политика», «инвестиционная политика». Предложено уточненное определение понятия «кредитно-инвестиционная политика». Рассмотрен порядок реализации эффективной кредитно-инвестиционной политики в национальной экономике, который включает следующие основные этапы: анализ эффективности кредитно-инвестиционной политики, разработки и выбор конкретных целей эффективной кредитно-инвестиционной политики, разработка альтернативных стратегий и определения оптимальной стратегии реализации кредитно-инвестиционной политики, разработка механизма реализации эффективной кредитно-инвестиционной политики и оценки результатов ее реализации. Определено, что основными направлениями государственной инвестиционной политики являются обеспечение благоприятного инвестиционного климата, стимулирование инвестиционной деятельности и регулирования распределения привлеченных инвестиций в приоритетные отрасли.*

*Ключевые слова:* кредитная политика, инвестиционная политика, кредитно-инвестиционная политика, инвестиционный климат, инвестиционная деятельность.

THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF CREDIT AND INVESTMENT POLICY  
IN THE NATIONAL ECONOMY

Honchar Svitlana

*Different approaches of scientists to the interpretation of the concepts of "credit policy" and "investment policy" has been discussed in the article. Scientists have usually studied credit policy at the bank level. These two concepts have been rarely combined at the state level. Therefore, a clarified definition of the concept of "credit and investment policy" as an element of economic policy of the state, which consists of organizational, legal and economic measures that develop investment activities, regulate the use of credit and investment resources to ensure the balanced development of the national economy has been proposed in the article. The procedure for implementing an effective credit and investment policy in the national economy has been examined. It includes the following main stages: analyzing the effectiveness of the credit and investment policy (to identify its shortcomings, including analyzing statistics to determine development trends); developing and determining specific goals of effective credit and investment policy; developing of alternative strategies and determining of the optimal strategy for the implementation of the credit-investment policy; developing of the mechanism of effective credit and investment policy realization, which reflects the focused state influence on the subjects and objects of credit and investment activities and their relationships, and evaluating the results of its implementation. After the final evaluation step, deficiencies should be reverted to the previous steps to make the necessary changes. The main directions of the state investment policy has been determined to ensure a favorable investment climate by forming a legislative framework that is focused on protecting the interests of the investor and reducing his risks, creating an united information base of investment objects and providing free access to potential investors, which will ensure competitive conditions for investment activity and a stable political situation, as well as stimulating investment activity and regulation distribution of attracted investments in priority sectors, support unattractive for investors social investment (education and science, health care, etc.), infrastructure development, environmental security that is a priority for the national economy.*

*Keywords:* credit policy, investment policy, credit and investment policy, investment climate, investment activity.

**Постановка проблеми.** Розвиток національної економіки значною мірою залежить від ефективної кредитно-інвестиційної політики. За останні роки інвестиційний клімат в Україні погіршився, політична ситуація та економіка є нестабільними, що негативно впливає на залучення інвестиційних ресурсів. Ураховуючи недоліки залучення кредитних ресурсів та переваги інвестицій, необхідно є побудова ефективної кредитно-інвестиційної політики, де буде знайдено баланс кредитних та інвестиційних ресурсів, які дадуть змогу швидко, збалансовано розвивати національну економіку, її пріоритетні галузі, високотехнологічне виробництво тощо.

Власних ресурсів недостатньо для швидкого розвитку конкурентоспроможного виробництва, тому необхідні інвестиції, у тому числі іноземні. Для їх залучення доцільно поліпшувати інвестиційний клімат та забезпечувати захист іноземного інвестора у правовому полі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Більшість вітчизняних науковців досліджувала кредитну

політику в межах банківської системи як засіб досягнення ефективності кредитного портфеля банку. Зокрема, Ю.О. Русіна та М.В. Ковтун [3] вважають, що кредитну політику доцільно розглядати як «структурно-функціональну цілісність взаємопов'язаних між собою елементів (цілей, завдань, принципів, технологій, організацій), взаємодія яких дає змогу визначити найбільш ефективні стратегії діяльності банку на ринку кредитних послуг». І.В. Карбівничий [2, с. 5] розглядає кредитну політику, «спрямовану на управління кредитним потенціалом та внутрішніми кредитними процесами», а також «на управління діяльністю його клієнтів». Л.Г. Соляник [4, с. 69] вважає, що кредитна політика – це «система принципів, стандартів та механізмів управління дебіторською заборгованістю».

Окремо науковці розглядають поняття інвестиційної політики. Зокрема, О. Швердіна [6, с. 115] вважає, що інвестиційна політика на рівні держави – це «складник економічної політики держави, що включає комплекс правових, адміністративних та економічних

заходів, що провадиться з метою поширення та активізації інвестиційних процесів, а також регулювання капіталовкладень для контролю над структурною перебудовою виробництва, його технічного та технологічного оновлення і модернізації». О. Цанько [5, с. 92] розглядає державну інвестиційну політику як «діяльність держави щодо регулювання процесу інвестування з метою виконання основних соціально-економічних цілей розвитку країни, комплекс економічних, організаційно-правових та інших заходів держави, спрямованих на створення сприятливого інвестиційного клімату, структурну перебудову, підвищення ефективності національного господарства».

Інвестиційна політика – це «комплекс урядових рішень, які визначають основні напрями, джерела та обсяги використання капітальних вкладень в економіку, різні її сфери та галузі», – зазначається в Економічній енциклопедії [1]. Отже, необхідно уточнити ці поняття на рівні національної економіки, узагальнити їх.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення сутності поняття «кредитно-інвестиційна політика» та обґрунтування порядку реалізації ефективної кредитно-інвестиційної політики.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На основі проведеного дослідження трактування понять «кредитна політика», «інвестиційна політика» пропонуємо трактувати поняття «кредитно-інвестиційна політика» як елемент економічної політики держави, який складається з організаційно-правових та економічних заходів, котрі розвивають інвестиційну діяльність, регулюють використання кредитних та інвестиційних ресурсів із метою забезпечення збалансованого розвитку національної економіки.

Розглянемо порядок реалізації ефективної кре-

дитно-інвестиційної політики в національній економіці для більш глибокого розуміння даного процесу (рис. 1). Для побудови ефективної кредитно-інвестиційної політики насамперед необхідно здійснити аналіз існуючої кредитно-інвестиційної політики, її ефективності, виявлення усіх недоліків, у тому числі аналізування нормативної бази щодо даної проблеми. Також необхідно проаналізувати статистичні дані щодо розподілу та динаміки капітальних інвестицій за джерелами фінансування. Вже після проведення такого аналізу можна приймати рішення про вдосконалення існуючої моделі кредитно-інвестиційної політики або радикальну її зміну.

Наступним етапом є розроблення цілей ефективної кредитно-інвестиційної політики, оскільки цілі мають бути чіткими, зрозумілими, досяжними. Зокрема, до таких цілей можна віднести підвищення конкурентоспроможності товарів національних виробників на світовому ринку (шляхом мотивування інноваційної діяльності та підвищення якості товарів), імпортозаміщення (за рахунок іноземних інвестицій відкривати виробництва в Україні, що дасть змогу знизити обсяг імпорту), зростання та розвиток національної економіки шляхом розвитку підприємництва через залучення інвестицій, особливо наукомісткі та високотехнологічні напрями, тощо. Насамперед доцільно розробити цілі, а тоді вже визначити ключові серед них, які забезпечать ефективну кредитно-інвестиційну політику.

Основним напрямом державної інвестиційної політики є забезпечення сприятливого інвестиційного клімату, що є досить широким поняттям і включає у себе багато завдань. До них можна віднести:

– формування законодавчої бази, яка орієнтована на захист інтересів інвестора та зменшення його ризиків;



Рис. 1. Порядок реалізації ефективної кредитно-інвестиційної політики в національній економіці



– створення єдиної інформаційної бази об'єктів інвестування та забезпечення вільного доступу до неї потенційних інвесторів, що забезпечить рівні та відкриті умови для конкурентної інвестиційної діяльності;  
– забезпечення стабільної політичної ситуації, оскільки її нестабільність значно знижує притік інвестицій у країну.

Окрім забезпечення сприятливого інвестиційного клімату, до завдань держави належать стимулювання інвестиційної діяльності та регулювання розподілу залучених інвестицій в пріоритетні галузі, підтримка непривабливих для інвестора інвестицій соціального характеру (освіта і наука, охорона здоров'я тощо) в розвиток інфраструктури, екологічної безпеки, які є пріоритетними для розвитку національної економіки загалом.

Для розвинутих держав, в яких максимально сприятливий інвестиційний клімат та є достатньо можливостей залучати інвестиційний капітал, можна проводити пасивну інвестиційну політику, за якої держава практично не втручається в інвестиційні процеси, а лише забезпечує правовий захист інвесторів. Однак у сьогоденній ситуації в Україні краще вибрати активну інвестиційну політику, яка дає змогу державі використовувати широкий спектр методів впливу і виступати в ролі інвестора, що, на нашу думку, дасть можливість швидкими темпами розвивати національну економіку.

Це потрібно врахувати під час розроблення альтернативних стратегій реалізації кредитно-інвестиційної політики. Достатньо ефективним шляхом, на нашу думку, є розроблення кількох альтернативних страте-

гій та за допомогою методів моделювання визначення оптимальної стратегії реалізації кредитно-інвестиційної політики.

Наступним етапом є розроблення механізму реалізації ефективної кредитно-інвестиційної політики. Це важливий етап з огляду на те, що механізм вже має повністю відобразити цілеспрямований вплив держави на суб'єктів та об'єктів кредитно-інвестиційної діяльності та їх взаємозв'язки, що, своєю чергою, впливатиме на розвиток національної економіки.

Завершальним етапом є оцінювання результатів реалізації кредитно-інвестиційної політики. Однак у разі виявлення певних недоліків потрібно повернутися на один із попередніх етапів для їх виправлення й отримання максимально позитивного результату від реалізації кредитно-інвестиційної політики.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, на основі проведеного дослідження нами запропоновано визначення поняття «кредитно-інвестиційна політика» як частини економічної політики держави, яка складається з організаційно-правових та економічних заходів, котрі спрямовані на розвиток інвестиційної діяльності, регулюють використання кредитних та інвестиційних ресурсів із метою забезпечення збалансованого розвитку національної економіки. Розроблений порядок реалізації ефективної кредитно-інвестиційної політики в національній економіці дасть змогу поетапно розробити ефективну модель кредитно-інвестиційної політики, що є перспективою подальших досліджень у даному напрямі.

1. *Економічна енциклопедія : у 3-х т. / ред. рада : С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Академія, 2000. Т. 1. 864 с.*

2. *Карбівничий І.В. Механізм формування та реалізації кредитної політики банку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Суми, 2011. 20 с.*

3. *Русіна Ю.О., Ковтун М.В. Механізм формування та реалізації кредитної політики банку. Економіка. Управління. Інновації. 2014. № 1(11). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_1\\_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_52) (дата звернення: 15.12.2019).*

4. *Соляник Л.Г. Кредитна політика як інструмент управління дебіторською заборгованістю підприємства. Економічний вісник НГУ. 2005. № 2. С. 66–77.*

5. *Цанько О. Теоретичні основи формування інвестиційної політики: регіональний аспект. Ефективність державного управління. 2016. № 1/2(46/47). Ч. 2. С. 92–99.*

6. *Шевєрдіна О. Інвестиційна політика України як об'єкт державної економічної політики. Державна політика. 2012. № 4. С. 111–117.*

1. *Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia] (2000): u 3 t. / red. rada : S.V. Mochernyi (vidp. red.) ta in. Kyiv: Vydavnychiy tsentr "Akademiiia". T. 1. 864 p.*

2. *Karbyvnychiy I.V. (2011) Mekhanizm formuvannia ta realizatsii kredytnoi polityky banku [The mechanism of formation and realization of the credit policy in banks] (PhD Thesis). Sumy.*

3. *Rusina Yu.O., Kovtun M.V. (2014) Mekhanizm formuvannia ta realizatsii kredytnoi polityky banku [The mechanism of formation and implementation of bank credit policy]. Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii [Economy. Management. Innovation], no. 1(11). Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_1\\_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_52) (accessed: 15.12.2019).*

4. *Solianyuk L.H. (2005) Kredytna polityka yak instrument upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstva [Credit policy as a tool for managing the receivables of an enterprise]. Ekonomichnyi visnyk NHU, no. 2, pp. 66–77.*

5. *Tsanko O. (2016) Teoretychni osnovy formuvannia investytsiinoi polityky: rehionalnyi aspekt [Theoretical bases of investment policy formation: regional aspect]. Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia, no. 1/2 (46/47), ch. 2, pp. 92–99.*

6. *Sheverdina O. (2012) Investytsiina polityka Ukrainy yak ob'iekt derzhavnoi ekonomichnoi polityky [Ukraine's investment policy as an object of state economic policy]. Derzhavna polityka, no. 4, pp. 111–117.*

E-mail: [svitlana.gonchar.nulp@gmail.com](mailto:svitlana.gonchar.nulp@gmail.com)

УДК 336.2:332.1

Гринчишин І.М.

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього  
Національної академії наук України»

### МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПТИМАЛЬНОГО РОЗПОДІЛУ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Головною метою спроможних територіальних громад є здатність надавати суспільні послуги, що значною мірою визначається наявністю, розподілом та ефективним використанням фінансових ресурсів. Визначено особливості розподілу фінансових ресурсів ОТГ Карпатського регіону в умовах фінансової децентралізації. Обґрунтовано їх функціонування в умовах певних ризиків, виявлених за результатами першого етапу адміністративно-фінансової децентралізації. Детерміновано особливості розподілу фінансових ресурсів громад Карпатського регіону та визначено напрями формування механізму оптимального розподілу їх фінансових ресурсів в частині встановлення мінімальних нормативів фінансування публічних послуг на базовому рівні місцевого самоврядування, оптимізації витрат на управління та освіту, підвищення ролі та фінансової ваги найбільш результативних функціональних витрат.

**Ключові слова:** територіальна громада, фінансові ресурси, адміністративно-фінансова децентралізація, ризики, розподіл фінансових ресурсів.

### МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОПТИМАЛЬНОГО РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩИН КАРПАТСКОГО РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОЙ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

Гринчишин И.Н.

Главной целью способных территориальных общин является способность оказывать общественные услуги, в значительной степени определяется наличием, распределением и эффективным использованием финансовых ресурсов. Определены особенности распределения финансовых ресурсов ОТГ Карпатского региона в условиях административно-финансовой децентрализации. Обосновано, что их функционирование в условиях определенных рисков, выявленных по результатам первого этапа административно-финансовой децентрализации. Детерминированы особенности распределения финансовых ресурсов ОТГ Карпатского региона и определены направления формирования механизма оптимального распределения их финансовых ресурсов в части установления минимальных нормативов финансирования публичных услуг на базовом уровне местного самоуправления, оптимизации расходов на управление и образование, повышение роли и финансовой веса наиболее результативных функциональных расходов.

**Ключевые слова:** территориальная община, финансовые ресурсы, административно-финансовая децентрализация, риски, распределение финансовых ресурсов.

### MECHANISMS FOR ENSURING OPTIMAL DISTRIBUTION OF FINANCIAL RESOURCES OF CARPATHIAN REGION TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF FINANCIAL DECENTRALIZATION

Hrynychyshyn Iryna

The main goal of capable territorial communities is the ability to provide public services. It determines the availability, distribution and efficient use of financial resources. The object of the article to find out the peculiarities of the distribution of the financial resources of the amalgamated territorial communities of the Carpathian region (Transcarpathian, Ivano-Frankivsk, Lviv and Chernivtsi regions) in the context of administrative and financial decentralization. The study of theoretical and practical problems in functioning of the amalgamated territorial communities determines the following objectives to identify the risks of the first stage of administrative and financial decentralization, to justify the peculiarities of the distribution of financial resources of the amalgamated territorial communities of the Carpathian region, to propose a mechanism for optimal allocation of financial resources. Our study based on the fundamental principles of finance and the scientific researches of Ukrainian scientists. We comprised the expenditures per capita of the average amalgamated territorial community of the Carpathian region with relevant metrics of expenditures of the average amalgamated territorial community of Ukraine. We identified potential risks of the first stage of administrative and financial decentralization. The first results from the implementation of decentralization reform revealed a number of risks: the dependence of Ukraine's local finances on public finances, the social orientation of expenditures, absence territorial basis for the activity of local self-

*government bodies and executive authorities, absence of state control of compliance of decisions by local self-government bodies etc. The peculiarities of distribution of financial resources and directions of formation of the mechanism of optimal allocation of financial resources of the amalgamated territorial communities of the Carpathian region are determined. These areas include setting minimum standards for financing public services at the basic level of local government, optimizing management and education costs, enhancing the role and financial weight of the most effective functions of the amalgamated territorial communities.*

*Keywords: territorial community, financial resources, administrative and financial decentralization, risks, allocation of financial resources.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний етап соціально-економічного розвитку країни, ознаменований реформами в різних сферах суспільного розвитку, вказує на потребу визначення особливостей першого етапу децентралізації. Безперечно, реформа адміністративно-територіального устрою та територіальної організації влади, а також секторальні зміни доводять той факт, що Україна обрала правильний шлях в напрямку наближення послуг до їх безпосереднього споживача, прагнучи забезпечити якість, доступність та ефективність при цьому. Однак, досягнення ключового завдання реформи є можливим за умови чіткого законодавчого підґрунтя повноважень об'єднаних територіальних громад (ОТГ), виваженого розподілу повноважень між різними рівнями публічного управління, та забезпечення їх відповідними фінансовими ресурсами. З огляду на це, дослідження механізмів забезпечення оптимального розподілу фінансових ресурсів ОТГ загалом та Карпатського регіону, зокрема, в частині розподілу повноважень та їх фінансового забезпечення становить значний інтерес.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблематика функціонування територіальних громад та їх фінансового забезпечення широко представлена в працях багатьох науковців. Цьому сприяло початок реформи місцевого самоврядування та територіальної організації праці, створення об'єднаних територіальних громад, зміна фінансових відносин між різними рівнями публічного управління. Відтак, значна частина досліджень стосується саме цього аспекту, серед них наукові напрацювання А.Р. Дуба [1], П.В. Жука [2], Я.А. Жаліла [3], І.О. Луїної [4], І.З. Сторонянської [5] та ін. Разом з тим, більшість досліджень стосуються загальних параметрів адміністративної та фінансової децентралізації, при цьому особливості ОТГ окремих регіонів, в тому числі й ОТГ Карпатського регіону, потребують подальших досліджень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є з'ясування особливостей та обґрунтування механізмів оптимального розподілу фінансових ресурсів ОТГ Карпатського регіону в умовах фінансової децентралізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Реформі місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні в частині розподілу повноважень між різними рівнями публічного управління передувало прийняття змін до Бюджетного та Податкового кодексів України. Основними новаціями бюджетної децентралізації стали:

- прями бюджетні відносини об'єднаних територіальних громад з Державним бюджетом України;
- закріплення за кожним рівнем публічного управління, в тому числі й ОТГ, визначених часток загальнодержавних податків і платежів;
- формування власних доходів ОТГ та органів місцевого самоврядування (ОМС) інших рівнів за рахунок місцевих податків і зборів;
- зміна підходів до фінансового вирівнювання на засадах доходної спроможності ОМС;
- субвенційний механізм фінансування середньої освіти та охорони здоров'я;
- запровадження цільових трансфертів на розвиток інфраструктури та соціально-економічний розвиток тощо.

Відповідно до Бюджетного кодексу України [6], Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [7], Закону України «Про місцеве самоврядування» [8] визначено повноваження ОМС різних рівнів. Слід також вказати, що з 2015 р. кардинально змінилась система фінансового забезпечення власних та делегованих повноважень ОМС. Так, до реформи децентралізації влади делегованими повноваженнями вважались видатки, що враховувались при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів (освіта, медицина, соціальні послуги, культура, спорт, видатки на управління тощо). Встановлення галузевих трансфертів (освітньої та медичної субвенцій), а також зміна системи міжбюджетного вирівнювання в частині забезпечення виключно доходної спроможності територіальних громад (видатки при цьому не враховуються) дозволяє констатувати факт, що такі видатки як культура, спорт, надання соціальних послуг, дошкільна та позашкільна освіта з 2015 р. є власними повноваженнями територіальної громади та в значній мірі залежать від наявного фінансового ресурсу територіальної громади.

Варто звернути увагу, що ОТГ загалом та ОТГ Карпатського регіону, зокрема, функціонують в умовах певних ризиків, виявлених за результатами першого етапу адміністративно-фінансової децентралізації, обґрунтовано основні з них.

*Відсутність чіткого розподілу делегованих та власних повноважень в розрізі рівнів публічного управління, а також джерел їх фінансового забезпечення.* Системний аналіз положень Бюджетного Кодексу України [6], Закону України «Про місцеве самоврядування» [7], Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [8] вказує на відсутність чіткого розмежування повноважень між різними рівнями публічного управління та фінансових джерел їх забезпечення. Так, наприклад, Концепцією визначено основні повноваження ОМС через потребу у їх забезпеченні, проте, не зазначено можливих джерел їх фінансування, а у Бюджетному Кодексі України встановлено видатки, що здійснюються з бюджетів різ-

них рівнів адміністративно-територіального устрою, однак не розмежовано видатки, що здійснюються з районних бюджетів та бюджетів ОТГ.

Слід відмітити, що з 2015 р. з огляду на відсутність остаточного закріплення повноважень та підходів до їх фінансування значну частину видатків на сьогоднішньому етапі можна віднести до самоврядних, про що свідчить відсутність цільових надходжень для забезпечення їх фінансування у повному обсязі. Для прикладу, видатки на фінансування соціальних послуг до 2015 р. враховувались при визначенні міжбюджетних трансфертів, однак із 2015 р. ці видатки є самоврядними, про що свідчить прийняті Методичні рекомендації про виконання самоврядних повноважень в сфері соціального захисту територіальними громадами. Законодавчу ясність в цьому питанні мають прийняті нормативні акти (чи зміни до діючих законів), оскільки окрім повноважень, ресурсів є ще й третя складова, що потребує врегулювання – це відповідальність ОМС за виконання наданих їм повноважень.

*Діючий механізм фінансового забезпечення повноважень ОМС на сучасному етапі не встановлює взаємозв'язку надходжень та видатків бюджетів ОМС, окрім того, чітко простежується можливість маневрування як зменшенням частки розподілених податків для ОМС, так і навантаженням додатковими видатками.* Основна складність в цьому питанні полягає в тому, що спочатку відбулась бюджетна децентралізація, а пізніше розподіл повноважень. Таким чином, ключовий принцип «гроші слідують за повноваженнями» не був забезпечений з самого початку реформи. Як наслідок, відкритим залишається питання, якими мають бути повноваження кожного рівня публічного управління. Важливим при цьому є дотримання розумного балансу повноважень та ресурсів.

*Розпочата реформа передбачає вирівнювання лише доходної спроможності ОМС за визначеними податковими надходженнями, при цьому видатки жодним чином не враховуються.* Такий підхід більш є раціональним, оскільки ОМС не маніпулюють завищеннями видатками, проте, слід врахувати, що країні притаманна значна диференціація за багатьма параметрами (соціальний склад громад, оплата праці, щільність населення тощо), що потребує врахування цього аспекту в контексті продовження реформи, оскільки в підсумку це зумовлює негативні соціальні настрої серед населення з огляду на нерівномірність надання суспільних послуг.

*Децентралізація доходів більшою мірою пов'язана з перерозподілом доходів між місцевими бюджетами різних рівнів публічного управління та не супроводжується посиленням їх фінансової ваги в структурі Зведеного бюджету.* Традиційно фіскальну децентралізацію пов'язують із посиленням субнаціонального рівня шляхом передачі повноважень та закріплення відповідних фінансових ресурсів. Однак, в структурі доходів з 2014 р. по 2017 р. не відбулося значного зменшення ваги Державного бюджету, та відповідно, посилення місцевих бюджетів, основні зміни стосувались перерозподілу доходів субнаціонального рівня, так зменшилась питома вага обласних бюджетів з 8,5% до 7,8%. Зауважимо, що районні бюджети, модифікація яких передбачена в перспективі, посилили свою роль в доходах субнаціонального рівня з 2,2% до 2,6%.

*Наявність фінансових ресурсів в бюджетах ОТГ не завжди свідчить про їх реальну автономію (фінансову, податкову),* адже отримання надходжень від податків та платежів не завжди супроводжується їх самостійністю щодо введення податку, визначення ставки та бази податку. Сучасна ситуація вказує, що більшість податків та платежів регулюються центральними органами влади. Так, серед усіх податків та платежів, що надходять до ОТГ лише за податком на майно та єдиним податком дозволено визначати їх ставку, при цьому центральним органом встановлені граничні межі цієї ставки.

За таких умов, реформа фіскальної децентралізації, що побудована на превалюванні субвенцій та дотацій при формуванні доходів місцевих бюджетів, не сприяє зацікавленості ОМС у нарощенні власних фінансових ресурсів, а більшою мірою пов'язана з можливістю отримати ресурси з ДБУ. Це частково пояснює створення та функціонування завідомо неспроможних громад, коли основним рушієм об'єднання було отримання субвенцій на соціально-економічний розвиток, розвиток інфраструктури чи коштів Державного фонду регіонального розвитку.

*В Україні доволі високий показник децентралізації видатків, що свідчить про фінансування багатьох функцій на місцевому рівні, однак значна їх частка забезпечується цільовими трансфертами з ДБУ.* Традиційно надання багатьох послуг, наближених до їх безпосереднього отримувача передбачає високий рівень децентралізації видатків. Загалом частка видатків місцевих бюджетів у видатках Зведеного бюджету України у 2014 р. (до початку реформи децентралізації владних повноважень та бюджетної децентралізації) становила 42,7%, що вказує на домінуючу роль державного рівня у фінансуванні багатьох функцій. У 2018 р. рівень децентралізації видатків дещо зріс і склав 45,1%. Відзначимо, що найбільший рівень децентралізації видатків в розрізі функціональної класифікації видатків за результатами першого етапу децентралізації відзначався у таких сферах: житлово-комунальне господарство, освіта (окрім вищої освіти), охорона здоров'я, духовний та фізичний розвиток. Відмітимо посилення місцевого рівня у здійсненні видатків на економічну діяльність з 21,1% до 54,8% у 2018 р.

Спрямування делегованих повноважень відволюють додаткові ресурси з відповідного місцевого бюджету та зумовлюють зниження обсягів ресурсів, що повинні бути спрямовані на підтримку закладів культури та спорту, соціальних послуг, ЖКГ, управління тощо (власні повноваження). За таких умов ще більше поглиблюється основна суперечність розвитку громади: фінансування соціальних видатків чи видатків розвитку.

В трикутнику «повноваження-ресурси-послуги» саме забезпечення суспільних послуг є основною метою функціонування спроможних територіальних громад. Проте, зміна підходів до міжбюджетного вирівнювання у 2015 р. (така зміна покликана сприяти нарощуванню доходів та не фінансувати невинуваті видатки) фактично дозволяє рівномірно фінансувати лише освіту та медицину (до 2018 р.) за рахунок цільових трансфертів. «Каменем спотикання» є, по-перше, нестача переданих бюджетних ресурсів до нижчих ОМС, а, по-друге, додаткове навантаження на бюджети

базового рівня з огляду на потребу у фінансуванні видатків на утримання закладів освіти та медицини, та оплати праці допоміжного персоналу.

Загалом, вказані тенденції значною мірою визначили особливості функціонування ОТГ загалом та ОТГ Карпатського регіону, зокрема. Загальні параметри розподілу фінансових ресурсів ОМС за функціональними видатками в розрізі областей Карпатського регіону (рис.2) демонструють домінуючу роль видатків на здійснення загальнодержавних функцій, соціальний захист та соціальне забезпечення, освіти. При цьому, найбільша частка видатків економічного спрямування в сукупних видатках ОМС спостерігалась у Львівській області (11,1%) проти 6,4% у Закарпатській області.

Зауважимо, що серед виявлених проблем функціонування ОТГ Карпатського регіону є значна варіація як обсягу сформованих власних доходів та здійснених видатків, зважених на чисельність мешканців, так і співвідношення між ними. Для прикладу, Витвицька ОТГ за обсягом видатків займає другу позицію серед ОТГ Івано-Франківської області, при цьому лише на 11% покриває їх власними доходами. У Львівській області така ситуація характерна для Нижанковицької, Вільшаницької, Рудківської ОТГ із співвідношенням власних доходів та видатків 0,22%, 0,13% та 0,21% відповідно. (рис.1). Варто вказати, що майже половина ОТГ (17 ОТГ) за підсумками 2018 р. не забезпечила середньообласного рівня співвідношення власних доходів та видатків, який становив 35%.

Розподіл видатків ОТГ на прикладі Івано-Франківської області у 2018 р. (табл.1) свідчить, що серед усіх видатків найбільший розмір становили видатки на освіту, що й зумовило загальний підсумок вищих позицій окремих ОТГ (Ямницька, Витвицька, Спаська, Білоберізька, Космацька та ін.) в загальному розподілі ОТГ Івано-Франківської області. Загалом, видатки на

освіту в ОТГ Івано-Франківської області диференціювались від 4213,7 грн на 1 особу у Ямницькій ОТГ до 2230,0 грн. у Ланчинській ОТГ. Слід додати, що обсяг видатків на управління вище за середній по області спостерігався у 8 з 21 ОТГ, проте, якщо для ОТГ з високим рівнем власних доходів така позиція є певним чином виправданою, то для ОТГ з низьким рівнем доходів вказана ситуація є ризиковою з огляду на відволікання фінансових ресурсів від інших, нагальних потреб фінансування.

Видатки на економічну діяльність ОТГ, середні значення яких були вищими за середньо обласний показник у 2019 р. були характерні для ОТГ з вищими характеристиками власних доходів, із загальної сукупності ОТГ Івано-Франківської області за вказаним напрямком функціональних видатків вирізняється Войнилівська ОТГ, обсяг видатків на економічну діяльність якої у 2018 р. становив 0,8 грн. на 1 мешканця.

Варто також звернути увагу на відсутність фінансування функціональних видатків за такими напрямками як громадський порядок, безпека та судова влада у Спаській, Матеївецькій, Брошнів-Осадській, Тлумацькій, Войнилівській, Пядицькій, Переріслянській ОТГ (7 з 21 ОТГ); охорона навколишнього природного середовища – у Спаській, Білоберізькій, Войнилівській, Переріслянській, Нижньовербізькій ОТГ (5 з 21 ОТГ). Відмітимо також незначні обсяги фінансування соціального захисту та соціального забезпечення в окремих ОТГ, серед них: Переріслянська, Ланчинська, Білоберізька та Яблунівська ОТГ.

**Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Таким чином, виокремлення ризиків першого етапу децентралізації в частині секторальних повноважень ОМС та їх фінансового забезпечення потребує врахування комплексу таких пріоритетів: чіткого розмежування повноважень між різними рівнями публічного управ-

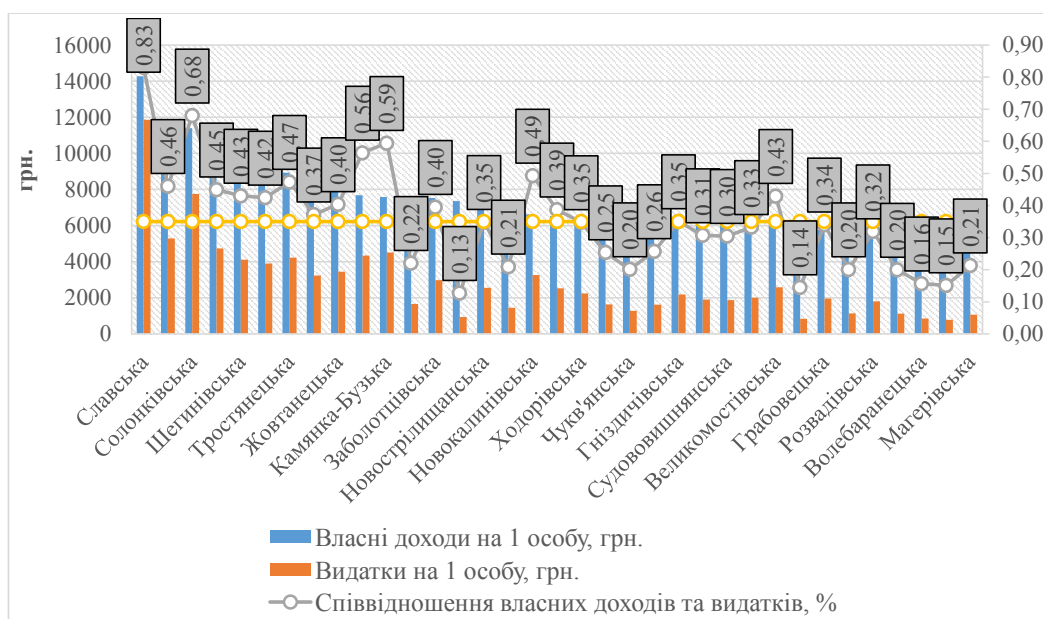


Рис. 1. Власні доходи та видатки, зважені на чисельність населення ОТГ Львівської області, 2018 р.

Джерело: авторські розрахунки

Таблиця 1. Розподіл видатків ОТГ Івано-Франківської області, 2018 р.

ОТГ	Загальнодержавні функції	Громадський порядок, безпека	Економічна діяльність	Охорона навколишнього природного середовища	Житлово-комунальне господарство	Охорона здоров'я	Духовний та фізичний розвиток	Освіта	Соціальний захист та соціальне забезпечення	Видатки на 1 мешканця
Ямницька	2849,6	14,2	2567,3	375,0	1973,4	255,4	619,5	4231,7	141,9	13028,0
Витвицька	1386,9	1,7	658,9	588,4	0,0	610,0	336,9	4671,6	70,2	8324,4
Спаська	2303,2	0,0	837,4	0,0	88,7	0,0	225,7	4352,7	49,0	7856,6
Білоберізька	829,6	47,5	742,0	0,0	18,4	853,7	286,5	4829,3	4,3	7611,3
Більшівцівська	939,9	42,5	556,7	1127,4	41,2	871,2	214,2	3686,8	39,4	7519,4
Яблунівська	614,5	2,9	379,8	23,6	71,0	2079,4	291,8	3901,3	5,8	7370,1
Матеївецька	1193,1	0,0	1066,5	494,8	243,9	320,5	343,9	3628,2	43,8	7334,8
Олешанська	1018,5	180,7	894,3	367,9	361,0	418,2	188,5	3770,0	94,4	7293,5
Космацька	1368,4	42,7	554,2	86,9	39,7	294,4	125,5	4270,6	6,2	6788,4
Брошнів-Осадська	1221,7	0,0	474,8	245,4	308,0	541,2	372,6	3399,5	67,7	6630,8
Делятинська	1841,5	6,2	596,9	271,2	131,8	410,4	124,6	3038,2	64,9	6485,7
Тлумацька	1328,6	0,0	594,5	1,4	237,7	176,1	332,2	3791,9	10,7	6473,1
Войнилівська	919,7	0,0	0,8	0,0	320,7	732,5	218,7	3815,9	48,4	6056,6
Дзвиняцька	1080,0	18,2	651,8	4,0	117,8	488,5	204,7	3135,2	10,9	5711,2
Печеніжинська	1485,7	80,2	414,2	24,5	224,6	3,2	226,4	3166,2	51,6	5676,6
Старобородчанська	1388,6	93,0	346,3	49,6	187,6	443,1	291,3	2792,8	27,8	5620,2
Пядицька	1319,8	0,0	539,6	0,6	18,5	4,0	279,1	3375,4	33,5	5570,6
Переріслянська	1014,7	0,0	397,6	0,0	13,3	438,0	178,3	3426,0	1,2	5469,1
Рожнівська	989,7	58,7	573,6	78,3	34,7	281,1	122,8	2855,3	7,5	5001,6
Нижньовербізька	1217,2	5,6	445,6	0,0	56,1	192,6	117,0	2648,5	61,7	4744,4
Ланчинська	1238,8	74,8	236,9	43,4	46,3	315,3	113,9	2230,0	4,6	4304,0

Джерело: авторські розрахунки

ління та сталість законодавства в частині визначених повноважень; дотримання принципу «гроші ходять за повноваженнями» при подальшому проведенні реформи децентралізації та недопущення погіршення фінансового становища ОТГ; посилення бюджетної автономії ОТГ в частині надання права встановлення ставок окремих податків або закріплення більшої частки ПДФО за базовим рівнем місцевого самоврядування;

Враховуючи проведений аналіз особливостей розподілу фінансових ресурсів ОТГ Карпатського регіону, серед важливих напрямів формування опти-

мального механізму розподілу фінансових ресурсів ОТГ є, по перше, встановлення мінімальних нормативів фінансування публічних послуг на базовому рівні місцевого самоврядування, що унеможливить їх фактичну відсутність. По друге, необхідно оптимізувати видатки на управління відповідно до реальних потреб правлінської діяльності на рівні ОТГ (штатна чисельність працівників, заробітна плата управлінського персоналу, кількість структурних підрозділів). По третє, важливо підвищувати роль та фінансову вагу функціональних видатків, що є найбільш результативними.

1. Дуб А.Р., Гринчишин І.М. Податкові надходження бюджетів об'єднаних територіальних громад як джерело фінансування їх розвитку. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 227–233.

2. Жаліло Я. Сім викликів для нового етапу децентралізації. URL: <http://ief.org.ua/?p=7704>

3. Жук П.В. Актуальні завдання та шляхи реформування адміністративно-територіального устрою в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. № 1(111). С. 20–25.

4. Луніна І.О. Бюджетна децентралізація в Україні в контексті європейських тенденцій. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2016. № 2. С. 155–171.

5. Децентралізація в Україні та її вплив на соціально-економічний розвиток територій: методичні підходи та результати оцінювання : наукова доповідь / наук. ред. Сторонянська І.З. Львів : ІРД НАНУ, 2018. 144 с.

6. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 17.12.2019).

7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. №280/97-ВР. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 15.12.2019).

8. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. №333-р. Законодавство України: сайт. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-р> (дата звернення: 17.12.2019).

1. Dub, A.R. and Ghrynchysyn, I.M. (2019) Podatkovi nadkhozhenja bjudzhetiv ob'jednanykh terytorialnykh ghromad jak dzherelo finansuvannya jikh rozvytku [Tax revenues of the budgets of the amalgamated territorial communities as a source of financing for their development]. *Biznes Inform*, no. 6, pp. 226–233. (in Ukrainian)
2. Zhalilo, Y (2018) Seven challenges for a new phase of decentralization. Available at: <http://ief.org.ua/?p=7704>
3. Zhuk, P.V. (2015) Aktualni zavdannya ta shlyakhy reformuvannya administratyvno-terytorialnoho ustroyu v Ukrayini [Actual problems and ways of reforming the administrative-territorial system in Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny* [Socio-economic problems of the modern period of Ukraine]. Vol. 1(111), pp. 20–25. (in Ukrainian)
4. Lunina, I.O. (2016) Byudzhethna detsentralizatsiya v Ukrayini v konteksti yevropeys'kykh tendentsiy [Budget decentralization in Ukraine in the context of European trends]. *Zbirnyk naukovykh prats' Universytetu derzhavnoyi fiskal'noyi sluzhby Ukrayiny* [Collection of scientific works of the University of the State Fiscal Service of Ukraine]. Vol. 2, pp. 155–171. (in Ukrainian)
5. Storonyanska, I.Z. (Ed.) (2018) Detsentralizatsiya v Ukrayini ta yiyi vplyv na sotsial'no-ekonomichnyy rozvytok terytoriyi: metodychni pidkhody ta rezul'taty otsynuyannya [Decentralization in Ukraine and its impact on the socio-economic development of territories: methodological approaches and evaluation results]: Scientific Report. Lviv: Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine. (in Ukrainian)
6. Biudzhetni kodeks Ukrainy vid 08.07.2010 № 2456-VI [Budget Code of Ukraine dated 08.07.2010 No. 2456-VI]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (accessed: 17.12.2019).
7. Pro mistseve samovryaduvannya v Ukrayini [About local self-government in Ukraine] (1997) Law of Ukraine, adopted on 1997, May 21, 280/97-BP. Legislation of Ukraine: Website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вп> (accessed: 15.12.2019).
8. Pro skhvalennya Kontseptsii reformuvannya mistsevoho samovryaduvannya ta terytorial'noyi orhanizatsiyi vlady v Ukrayini [On approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine] (2014) Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine, adopted on 2014, Apr 1, 333-p. Legislation of Ukraine: Website. Retrieved from: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p> (accessed: 17.12.2019).

E-mail: [i.hrynchysyn@ukr.net](mailto:i.hrynchysyn@ukr.net)

УДК 005.93:[005.53:330.131.7]

Дашко І.М.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку та менеджменту,  
Криворізький факультет  
Запорізького національного університету

## УРАХУВАННЯ РИЗИКІВ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджуються питання щодо кількісного оцінювання ризику для прийняття ефективних управлінських рішень, проаналізовано сучасні аналітичні методи визначення кількісних показників ризику. Прийняття рішень в умовах невизначеності, яка породжує ризик, характеризується тим, що неможливо однозначно передбачити їх наслідки, різні варіанти розвитку економічної діяльності зумовлюють отримання неоднакових рівнів прибутку чи збитків. Запропоновано визначати ступінь допустимого ризику з урахуванням таких параметрів функціонування підприємства, як обсяги основних засобів, власного капіталу та виробництва, а також рівень рентабельності, фінансовий стан підприємства, ліквідність тощо. Проведене дослідження свідчить про наявність резервів щодо зменшення ризиків під час прийняття управлінських рішень, що дає змогу знизити ціну на реалізований товар з одночасним ростом обсягу продажів, підвищуючи, таким чином, абсолютний прибуток. Розраховано зону ризику для певного підприємства, що дало змогу визначити ефективність роботи підприємства відповідно до рівня ефективності типових підприємств-конкурентів.

**Ключові слова:** ризик, оцінка, підприємство, управління, резерв.

## УЧЕТ РИСКОВ ПРИ УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Дашко И.Н.

*В статье исследуются вопросы количественной оценки риска для принятия эффективных управленческих решений. Отмечено, одной из проблем современных научно-практических исследований является формирование методик оценки рыночных рисков и моделирования рискованных ситуаций. Проанализированы современные аналитические методы определения количественных показателей риска, принятие решений в условиях неопределенности, которая порождает риск, характеризуется тем, что невозможно однозначно предсказать их последствия. Различные варианты развития экономической деятельности обуславливают получение неодинаковых уровней прибыли или убытков. Предложено определять степень допустимого риска с учетом параметров функционирования предприятия, как объемы основных средств, собственного капитала и производства, а также уровень рентабельности, финансовое состояние предприятия, ликвидность и тому подобное. Проведенные исследования свидетельствуют о наличии резервов по уменьшению рисков при принятии управленческих решений, что позволяет снизить цену на реализуемый товар с одновременным ростом объема продаж, повышая, таким образом, абсолютную прибыль. Рассчитана зона риска для конкретного предприятия, что позволило определить эффективность работы предприятия в соответствии с уровнем эффективности типовых предприятий-конкурентов.*

*Ключевые слова:* риск, оценка, предприятие, управление, резерв.

## RISK MANAGEMENT IN MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT

Dashko Irina

*The article explores the issues of quantitative risk assessment for making effective management decisions. It is noted that one of the problems of modern scientific and practical researches is the formation of methods of market risk assessment and modeling of risk situations. Modern analytical methods for determining quantitative risk indicators are analyzed. Decision making in the face of uncertainty that creates risk is characterized by the fact that it is impossible to unambiguously predict their consequences. The absolute amount of profit or loss arising therefrom. Quantitative values of risk are calculated both in relative and absolute values, which express a degree of uncertainty in the implementation of the decision. Qualitative risk analysis includes several aspects. The first aspect is related to the need to compare the expected positive results with the possible economic, social and other, both current and future consequences. Different options for the development of economic activity lead to different levels of profit or loss. Profit becomes a random variable that can only be maximized if certain hypotheses are accepted and the entrepreneur has a certain propensity (aversion) to risk as a measure of the degree of uncertainty. It is proposed to determine the degree of tolerable risk taking into account such parameters of the enterprise functioning as the volume of fixed assets, equity and production, as well as the level of profitability, financial condition of the enterprise, liquidity and more. The risk zone for a particular enterprise was calculated, which allowed to determine the efficiency of the enterprise according to the level of efficiency of typical enterprises of competitors. It is stated that the reserve allows: to increase the level of quality of a product by increasing its cost price without raising the price; to finance innovative measures within the limits that reduce the rate of return to the average level among competitors, thereby increasing their competitiveness in the market and increasing absolute profit. It is advisable to ensure that strategic management decisions are made to set the optimal value of the studied indicator that exceeds its average value.*

*Keywords:* risk, valuation, enterprise, management, reserve.

**Постановка проблеми.** Функціонуванню і розвитку багатьох економічних процесів властиві елементи невизначеності, що й зумовлює появу ситуацій, які не мають однозначного результату (рішення), – ситуації ризику. Відповідно до проведеного дослідження, найбільш відповідає, на нашу думку, таке визначення: «...ситуація ризику – різновид невизначеної; коли настання подій ймовірно і може бути встановлено. У цьому разі існує можливість об'єктивно оцінити ймовірність подій, які виникають у результаті спільної діяльності партнерів по виробництву, конкурентів або супротивника, впливу природного середовища на розвиток економіки, впровадження науково-технічних досягнень і т. п.» [1].

Дійсність підприємницької діяльності пов'язана безпосередньо з конкретністю, управлінням в умовах невизначеності та ризиком.

Значна частка промислових підприємств не може адаптуватися до ринкового середовища, для якого характерні динамічність і суперечливість ринкових перетворень, і знайти своє місце на ринку. Так, питома

вага збиткових підприємств у промисловості та торгівлі становила у 2017 р. 37%. У цих умовах без урахування чиннику ризику в підприємницькій діяльності обійтися просто неможливо. Одним із найбільш працездатних та найменш формалізованих етапів проведення ризик-менеджменту є ідентифікація ситуацій ризиків. Для його реалізації має бути вибраний підхід до виділення ризиків у діяльності підприємства.

Однією з проблем сучасних науково-практичних досліджень є розроблення методик оцінювання ринкових ризиків і моделювання ризикових ситуацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наявні наукові дослідження відзначаються різноманітністю думок про сутність ризику, що пояснюється, зокрема, багатоаспектністю цього явища, недостатнім використанням у реальній економічній практиці й управлінській діяльності. Окрім того, ризик – це складне явище, що має безліч неспівпадаючих, а іноді й протилежних реалій. Як показали авторські дослідження, у спеціальних словниках (філософських, військових, економічних та ін.) поняття «ризик» узагалі відсутнє [1–3].



Широко поширена думка про ризик як про можливість небезпеки або невдачі [4]. Найбільш поширеною є класифікація ризиків за джерелами виникнення. До неї звертаються практично всі автори, які досліджують цей аспект проблеми ризиків [5]. При цьому спостерігаються деякі відмінності у виділенні кількості груп ризиків та включенні конкретних ризиків в ту чи іншу групу. Дуже часто ці відмінності зумовлені тим, що класифікація проводиться з прив'язкою до конкретного виду діяльності та галузі (торгівля, виробництво, страхування, банківська справа). Дискусійним залишається питання щодо такого виду ризику, як фінансовий [6], розрізняють окремо дві категорії ризику – підприємницький та фінансовий, відносячи до першого практично всі види ризику, за джерелами виникнення. З огляду на значну кількість науково-практичних публікацій, залишається недостатньо дослідженим питання урахування ризиків під час управління розвитком промислових підприємств.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз аналітичних методів визначення кількісних показників ризику під час прийняття управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У 90-х роках ХХ ст. і на початку ХХІ ст. почався розвиток напрямку, що одержав назву «комплексне управління ризиками». Саме у цей час основними споживачами напрацьованих методик і технологій у сфері управління ризиками стають промислові компанії, які усвідомили необхідність упровадження такої системи й об'єднання різних напрямів управління ризиками [7]. На практиці використовують різні види оцінювання ризикової ситуації для вибору найприйнятнішого варіанта, найпоширенішими й універсальними є: методи експертних оцінок, статистичний, аналітичний, побудови дерева рішень, аналогій, рейтинговий і нормативний.

Кількісну оцінку ризику проводять на підставі ймовірнісних розрахунків, що здійснюються ще на їх попередній стадії. Під час прийняття рішень слід урахувати ймовірність суперпозиції кількох обставин (сприятливих чи несприятливих) і визначати абсолютну величину обсягу прибутку чи збитків, що виникають при цьому додатково. Кількісні значення ризику обчислюють як у відносних, так і в абсолютних величинах, що виражають міру невизначеності під час реалізації прийнятого рішення.

Якісний аналіз ризику включає декілька аспектів. Перший аспект пов'язаний із необхідністю порівняння сподіваних позитивних результатів із можливими економічними, соціальними та іншими, як поточними, так і майбутніми, наслідками [8].

Для вимірювання ринкових ризиків на сучасному етапі розвитку економіки використовується методологія Value-at-Risk (VAR). VAR – це статистичний підхід, і основним поняттям у ньому є розподіл ймовірностей, що зв'язує всі можливі величини змін ринкових факторів з їхніми ймовірностями. Статистична оцінка максимальних утрат заданого портфеля підприємства за заданого розподілу ринкових чинників за даний період часу в усіх випадках за винятком заданого малого відсотка ситуацій [9]. Оцінка VAR, одержана за допомогою аналітичного методу, найближче співпадає з оцінкою ризику, пропонованою сучасною теорією. Аналітичний метод простий у реалізації і дає змогу

дуже швидко одержувати оцінку VAR. Однак він володіє низкою істотних недоліків. Зокрема, доводиться спиратися на досить сумнівну гіпотезу про стаціонарний нормальний розподіл.

Метод історичного моделювання – непараметричний і заснований на досить зрозумілому припущенні про стаціонарність показників у найближчому майбутньому. Вибирається період часу, за який відслідковуються відносні зміни всіх вхідних у сьогоднішній портфель активів. У метода є безумовні переваги: він не вимагає серйозних припущень, що спрощують його, і здатний уловлювати досить неординарні події на ринку. Є, однак, і недоліки, найбільш істотний з яких – виняткова нестійкість стосовно вибору передісторії.

Метод статистичного моделювання засновано на моделюванні можливих змін вартості портфеля за деяких припущень. На відміну від історичного моделювання в методі Монте-Карло зміни цін активів генеруються псевдовипадковим чином відповідно до заданих параметрів. Вибраний розподіл для моделювання може бути в принципі будь-яким, а число сценаріїв досить великим (до декількох десятків тисяч).

Традиційні методи обчислення ризику й широко застосовувані на розвинених ринках можуть виявитися непридатними для використання на нестабільних ринках та ринках, що розвиваються, без тонкого настроювання і постійного коректування. Такі висновки зроблені на основі дослідження статистичних властивостей історичних часових рядів [8].

За стабільності внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, достатньої кількості даних про перебіг окремих операцій (доходи і втрати), процесів напрями економічної активності використовують процедури статистичного методу оцінки ризику. Цей метод ґрунтується на теорії ймовірностей розподілу випадкових величин. Маючи достатньо інформації про реалізацію певних видів ризику в минулих періодах, суб'єкт ризику здатен оцінити ймовірність реалізації їх у майбутньому.

Частоту виникнення певного рівня втрат (збитків) визначають за формулою (1):

$$P = n/n_{заг} \tag{1}$$

де  $p$  – частота виникнення деякого рівня втрат;  
 $n$  – кількість випадків появи конкретного рівня втрат;

$n_{заг}$  – загальна кількість випадків у статистичній вибірці, яка включає й успішно здійснені операції даного виду.

В абсолютному вираженні ступінь ризику (міра очікуваної невдачі під час досягнення мети) може визначатися як добуток імовірності невдачі (небажаних наслідків) на її величину (втрати, збитки, додаткові платежі тощо):

$$R_i = B_i \cdot p_i \tag{2}$$

де  $R_i$  – величина ризику;  
 $p_i$  – імовірність небажаних наслідків;  
 $B_i$  – величина втрат (збитків).

Імовірність  $p$  із достатнім ступенем точності обчислюють на основі статистичних даних (2). Під час оцінювання фактичних даних усі ймовірності приймають однаковими і визначають як  $p = 1 / n$ .

Тоді  $B_{ij}$  – сподівана, найімовірніша величина втрат (збитків, доходів, прибутку) дорівнює (3):

$$B_{ij} = \sum_{i=1}^n B_i p_i, \tag{3}$$

де  $B_i$  – величина втрат (збитків, доходів, прибутку) в  $j$ -му випадку;

$p_i$  – імовірність виникнення  $j$ -го випадку;

$n$  – кількість можливих випадків.

Для оцінки ризику в абсолютному вираженні також використовують середньозважене модуля відхилення  $VM$ :

$$VM = \sum_{i=1}^n |B_i - B_{ij}| p_i \tag{4}$$

Додатково розраховують середньоквадратичне відхилення:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (B_i - B_{ij})^2 p_i} \tag{5}$$

У неокласичній теорії економічного ризику керуються тим, що ризик пов'язаний лише з несприятливими наслідками, тобто для оцінки достатньо враховувати лише негативні відхилення від сподіваної величини. При цьому ступінь ризику оцінюється показником семіваріації або семіквадратичного відхилення  $VS$ , величина якого обчислюється за формулою (6):

$$VS = \frac{1}{\sum_{i=1}^n I^-} \sqrt{\sum_{i=1}^n (B_i - B_{ij})^2 p_i}, \tag{6}$$

де  $I^-$  – індикатор несприятливих відхилень, який визначається:

$I^- = 0$  у разі сприятливого відхилення;

$I^- = 1$  у разі несприятливого відхилення.

Останнім часом набув популярності метод статистичних випробувань (метод «Монте-Карло»). Його перевагою є можливість аналізувати й оцінювати

«сценарії» реалізації проекту і враховувати різноманітні чинники ризиків у межах одного підходу. Різні типи проектів неоднаково вражаються ризиками, що з'ясується під час модулювання. Недоліком методу статистичних випробувань є те, що у ньому для оцінок і висновків використовують імовірні характеристики, що не надто зручно для безпосереднього практичного застосування і не задовольняє управлінців.

Прийняття рішень в умовах невизначеності, яка породжує ризик, характеризується тим, що неможливо однозначно передбачити їхні наслідки. Різні варіанти розвитку економічної діяльності зумовлюють отримання неоднакових рівнів прибутку чи збитків. Прибуток стає випадковою величиною, яку можна максимізувати лише за умов прийняття певних гіпотез і наявності у підприємця певної схильності (несхильності) до ризику як міри ступеня невизначеності.

Запропоновано визначати ступінь допустимого ризику з урахуванням таких параметрів функціонування підприємства, як обсяги основних фондів, власного капіталу та виробництва, а також рівень рентабельності, фінансовий стан підприємства, ліквідність тощо. Природно, чим більшим капіталом, зокрема власним, володіє підприємство, чим ширша номенклатура його продукції, тим менш чутливий до ризику його економіко-виробничий складник, і, відповідно, управлінським рішенням у ситуації невизначеності відповідає менший ризик [9].

Про перспективну тенденцію, наявність фінансових резервів, підвищення конкурентоспроможності підприємства можна судити по показнику норми прибутку, тобто відношення величини прибутку до суми витрат [5]. Для аналізу цього показника були використані дані підприємства ВАТ «Північний гірничозбагачувальний комбінат» (ПівніГЗК), наведені в табл. 1. Розрахунки проводилися за умови, що середня норма прибутку серед підприємств-конкурентів становить 0,35.

Для проведення аналізу порівняно норму прибутку підприємства ВАТ «ПівніГЗК» із середньою нормою прибутку підприємств-конкурентів (рис. 1).

Як видно з рис. 1, норма прибутку підприємства до 2017 р. була нижча від середньої норми прибутку. Звідси можна зробити висновок, що ефективність роботи підприємства була нижче середнього рівня ефективності типових підприємств-конкурентів. За відсутності резервів

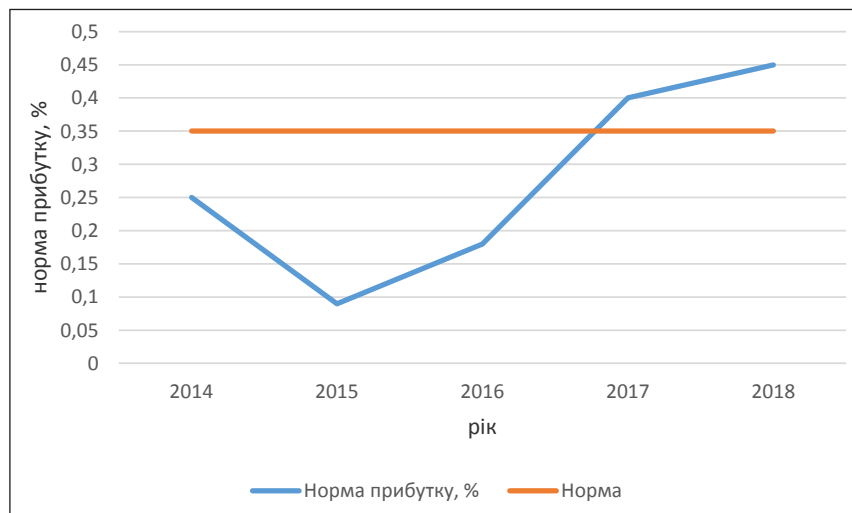


Рис. 1. Зона комерційного ризику

Таблиця 1. Розрахунок норми прибутку підприємства «ВАТ «ПівніГЗК»

№ з/п	Найменування показника/рік	2014	2015	2016	2017	2018
1	Обсяг продажів, тис грн	658225,00	714205,60	780072,40	1844927,00	3339275,00
2	Затрати, тис грн	616258,00	605797,00	698744,00	1055546,00	1472491,00
2,1	змінні	431380,60	424057,90	489120,80	738882,20	1030953,70
2,2	фіксовані	184877,40	181739,10	209623,20	316663,80	441537,30
3	Прибуток, тис грн	172015,00	8676,00	15632,00	546483,00	1351370,00
4	Норма прибутку, %	0,25	0,09	0,18	0,40	0,45

підвищення ефективності виробництва перед підприємством виникає або необхідність у підвищенні ціни продажу в межах платоспроможного попиту покупців, або в переорієнтації виробництва. У разі якщо норма прибутку підприємства перевищує середню норму прибутку, що спостерігається після 2017 р., можна говорити про високу ефективність виробництва чи про одержання надприбутку. Доцільно в подальшому визначити граничний обсяг витрат 20019–2021 рр., за якого величина чистого доходу буде не нижча, ніж у звітному 2018 р., за норми прибутку, рівному середній величині 0,35.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене дослідження свідчить про наявність резервів щодо

зменшення ризиків під час прийняття управлінських рішень, що дає змогу знизити ціну на реалізований товар з одночасним ростом обсягу продажів, підвищуючи, таким чином, абсолютний прибуток. Цей резерв також дає змогу: підвищити рівень якості товару за рахунок збільшення його собівартості без підвищення ціни; фінансувати інноваційні заходи в межах, що скорочують норму прибутку до середнього рівня серед конкурентів, тим самим збільшити свою конкурентоспроможність на ринку і підвищити абсолютний прибуток.

Доцільно для забезпечення прийняття стратегічних управлінських рішень установити оптимальне значення досліджуваного показника, який перевищує його середнє значення.

1. Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. Москва : Мысль, 1989. 187 с.
  2. Definition of Coherent Measures of Risk, 2017 / P. Artzner et al. Symposium on Risk Management at the European Finance Association 24th Annual Meeting. Viena, Austria.
  3. Ожегов С.И. Словарь русского языка. Москва : Рус. яз., 1990. 921 с.
  4. Балабанов И.Т. Финансовый менеджмент. Москва : Финансы и статистика, 1994. 224 с.
  5. Гробоной П.Г., Петрова С.Н., Полтавцев С.И. Риски в современном бизнесе. Москва : Аланс, 2014. 200 с.
  6. Anderson E.J. Business Risk Management: Models and Analysis. The University of Sydney Business School. Australia, 2013. 384 p.
  7. Ajassa G., Ambrosetti S. and Giovanni N.: 1998, VaR (value-at-risk) models: A comparative analysis of parametric and non parametric approaches.
  8. Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик у менеджменті. Київ : Борисфен-М, 1996. 336 с.
  9. Штефаніч Д.А. Управління підприємницьким ризиком. Тернопіль : Економічна думка, 1999. 224 с.
1. Al'gin, A.P. (1989) Risk i ego rol' v obshhestvennoj zhizni [Risk and its role in public life]. Moskva: Mysl'. (in Russian)
  2. Artzner, P., Delbaen, F., Eber, J., & Heath, D. (2017). Definition of Coherent Measures of Risk. Symposium on Risk Management at the European Finance Association 24th Annual Meeting. Viena, Austria.
  3. Ozhegov, S.I. (1990) Slovar' russkogo jazyka [Russian language dictionary]. Moskva: Rus. Jaz. (in Russian)
  4. Balabanov, I.T. (1994) Finansovyy menedzhment [Financial management]. Moskva: Finansy i statistika. (in Russian)
  5. Grobovoj, P.G., Petrova, S.N., & Poltavcev, S.I. (2014). Riski v sovremennom biznese [Risks in modern business]. Moskva: Alans. (in Russian)
  6. Anderson, E.J. (2013) Business Risk Management: Models and Analysis. The University of Sydney Business School, Australia.
  7. Ajassa, G., Ambrosetti, S. & Giovanni, N. (1998) VaR (value-at-risk) models: A comparative analysis of parametric and non parametric approaches.
  8. Vitlins'kij, V.V. & Nakonechnij, S.I. (1996) Rizik u menedzhmenti [Risk in management]. Kyiv: TOV «Borisfen-M». (in Ukrainian)
  9. Shtefanich, D.A. (1999) Upravlinnja pidpriemnic'kim rizikom [Business Risk Management]. Ternopil': Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)

E-mail: irina.znu@i.ua

УДК 338.5

Євтушенко В.А.<sup>1</sup>

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, доцент,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Кудінова М.М.<sup>2</sup>

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## МЕХАНІЗМ ЦІНОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ

*У статті розглянуто сутність цінової політики. Виділено особливості державного цінового регулювання. Встановлено, що цей процес зараз знаходиться на стадії реформування та трансформації, отже без розуміння основних тенденцій, що в майбутньому будуть притаманні цьому процесу неможливо займатися дієвою ціновою політикою в жодній організації. Визначено, що ціновому регулюванню фактично підлягає втричі більше сфер, ніж передбачено Урядом: 139 сфер замість 43, вони охоплюють достатньо велику кількість суб'єктів господарювання, вклад яких у ВВП України оцінюється у 18%. Розглянуті основні інструменти регулювання ціноутворення в Україні, найбільш поширеними серед них є фіксовані та граничні ціни. Проаналізовано рекомендовану експертами BRDO модель «цінового контролю», встановлено, що зменшення кількості сфер регулювання посилить економічну свободу суб'єктів господарювання та захистить права споживачів.*

*Ключові слова:* ціна, ціноутворення, механізм, державне цінове регулювання, інструменти регулювання ціноутворення.

## МЕХАНІЗМ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ

Евтушенко В.А., Кудінова М.М.

*В статье рассмотрена сущность ценовой политики. Выделены особенности государственного ценового регулирования. Установлено, что этот процесс сейчас находится на стадии реформирования и трансформации, поэтому без понимания основных тенденций, которые в будущем будут присущи этому процессу невозможно заниматься эффективной ценовой политикой ни в одной организации. Определено, что ценовому регулированию фактически подлежат втрое больше сфер, чем предусмотрено действующим законодательством: 139 сфер вместо 43, они охватывают достаточно большое количество субъектов хозяйствования, вклад которых в ВВП Украины оценивается в 18%. Рассмотрены основные инструменты регулирования ценообразования в Украине, наиболее распространенными среди них являются фиксированные и граничные цены. Проанализирована рекомендованная экспертами BRDO модель «ценового контроля», установлено, что уменьшение количества сфер регулирования усилит экономическую свободу субъектов хозяйствования и защитит права потребителей.*

*Ключевые слова:* цена, ценообразование, механизм, государственное ценовое регулирование, инструменты регулирования ценообразования.

## MECHANISM OF PRICING IN UKRAINE

Evtushenko Victoria, Kudinova Marina

*The purpose of the study is to summarize the features of pricing policy in general, to identify the directions of state regulation of prices in accordance with current trends in reforming the country's economy and to determine their impact on the mechanism of pricing organizations. An effective pricing policy ensures the competitiveness and profitability of the business. For the effective formation of the pricing mechanism in Ukrainian organizations, it is advisable to understand, first, the system of elements that generate it, and secondly, the "price game rules" established at the state level. The latter factor is quite influential today in the national economy, as more than 170 activities are subject to state price regulation. The research methodology is based on observation methods (trends of state price regulation in Ukraine are analyzed), comparison (comparison of the model of "administrative state price regulation" and the model of "price control"), analysis and synthesis (consider the system of state regulation of prices), induction and deduction (the features of the modern pricing mechanism in Ukraine are highlighted). The article deals with the essence of pricing policy. The features of state price regulation are highlighted. It is established that this process is currently undergoing reform and transformation, so without understanding the main trends that in the future will be inherent in this process it is impossible to pursue an*

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7764-2277>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1525-8464>

effective pricing policy in any organization. It has been determined that price regulation is actually three times more areas than the Government has envisaged: 139 instead of 43, they cover a sufficiently large number of economic entities whose contribution to Ukraine's GDP is estimated at 18%. The basic instruments of pricing regulation in Ukraine are considered, the most common among them are fixed and marginal prices. The "price control" model recommended by BRDO experts is analyzed, it is found that reducing the number of spheres of regulation will enhance economic freedom of economic entities and protect consumer rights, will help to stabilize price policy, develop competition and strengthen the principles of market pricing. Research into the foundations of the current state price regulation process demonstrates its obsolescence and the need for change, the state is currently unable to respond sufficiently effectively to changes in prices and inflation, and losses of economic entities amount to billions of hryvnias. The law regulates the compensation of the difference between regulated and economically justified prices, but in practice it is not granted, so state benefits are actually realized at the expense of business. The study is of practical interest for organizations that, in the future, will be subject to mandatory government regulation in the future to understand the basic rules and features of pricing, as well as for all Ukrainian businesses to better understand the new pricing rules.

**Keywords:** price, pricing, mechanism, state price regulation, pricing tools.

**Постановка проблеми.** Ефективна цінова політика забезпечує конкурентоспроможність та прибутковість бізнесу. Для результативного формування механізму ціноутворення в українських організаціях доцільно розуміти, по-перше, систему елементів, які його генерують, по-друге, «правила цінової гри», що встановлюються на рівні держави. Останній фактор є досить впливовим сьогодні в національній економіці, оскільки більш ніж 170 видів діяльності підлягають державному ціновому регулюванню. Відмітимо також, що ця сфера нормативного регулювання зараз знаходиться на стадії реформування та трансформації, отже без розуміння основних тенденцій, що в майбутньому будуть притаманні цьому процесу неможливо займатися дієвою ціновою політикою в жодній організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Висвітленню проблем теорії та практики сучасного ціноутворення присвячені дослідження О.І. Андрусь, Н.В. Барахтян, В.В. Божкової, Н.О. Власової, В.А. Дерій, З.В. Задорожного, Л.М. Круковської, М.А. Окландер, Г.О. Сукрушевої та ін. Вивченням проблем державного регулювання цін займалося, зокрема, Н.В. Верхоглядова, Л.С. Головка, Л.І. Дідківська, Л.О. Шкварчук, та ін. В той же час систематизація сучасних норм та особливостей ціноутворення з огляду державного втручання в цей процес сьогодні досліджено не достатньо, тому саме цьому питанню присвячено наукову статтю.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення особливостей цінової політики в цілому, виділення напрямів державного регулювання цін згідно сучасних тенденцій реформування економіки країни та визначення їх впливу на механізм ціноутворення організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Існуючий механізм ціноутворення в цілому підтримує розвиток бізнесу та національної економіки. Використовуючи цінову політику підприємство може змінювати розмір прибутку, покращувати оборотність продукції, посилювати конкурентоздатність та утримувати свою частку на ринку. Не дивлячись на вільне ціноутворення, що існує в Україні, підприємці мають ще знати та виконувати певні цінові правила, що встановлює держава й які обов'язкові до виконання.

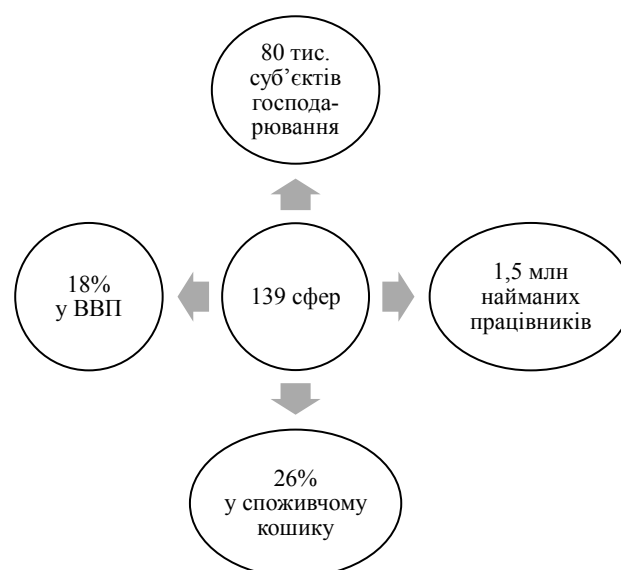
Зараз Україна знаходиться на стадії реформування державної сфери регулювання ціноутворення. Закон України «Про ціни і ціноутворення» від 2012 р. встановив державне регулювання цін на категорії товарів, що справляють значний вплив на загальний рівень

і динаміку цін, мають істотну соціальну значущість та виробляються природними монополіями [1]. При цьому перші дві категорії в законодавстві чітко не визначені, що призводить до довільного їх тлумачення уповноваженими органами. Як наслідок – ціновому регулюванню фактично підлягає втричі більше сфер, ніж передбачено Урядом: 139 сфер замість 43 [11]. Ці сфери охоплюють достатньо велику кількість суб'єктів господарювання, вклад яких у ВВП України оцінюється у 18% (рис. 1).

Держава використовує наступні інструменти регулювання ціноутворення:

1) установлення обов'язкових для застосування суб'єктами господарювання: – фіксованих цін; – граничних цін; – граничних рівнів торговельної надбавки (націнки) та постачальницько-збутової надбавки (постачальницької винагороди); – граничних нормативів рентабельності; – розміру постачальницької винагороди; – розміру доплат, знижок (знижувальних коефіцієнтів); 2) запровадження процедури декларування зміни ціни та/або реєстрації [1].

Найбільш поширеними серед них є фіксовані ціни та граничні ціни (рис. 2).



**Рис. 1.** Сфери, цінова політика яких адміністративно регулюється в Україні

Джерело: сформовано автором на основі [10]

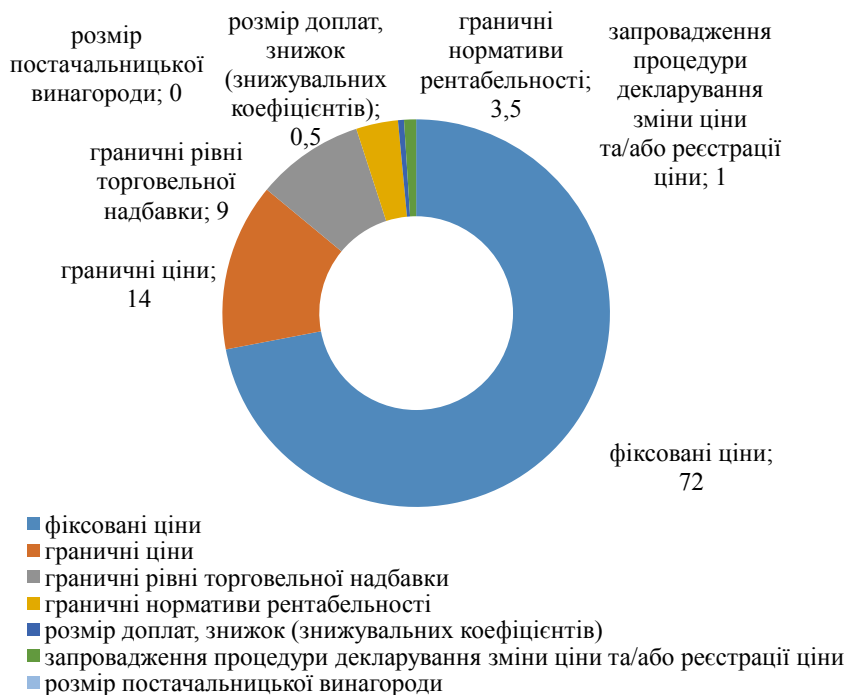


Рис. 2. Інструменти державного цінового регулювання, %

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Коли використовується фіксована ціна, продавець не має ніякої можливості її змінити, тому що він не має права змінити елементи системи ціноутворення. Подібні ціни встановлюються на невизначений строк, скасовуються лише на підставі рішення певного уповноваженого органу у сфері ціноутворення. Зміна можлива також за рішенням органу, який її схвалив. Фіксовані ціни використовуються в плановій економіці, однак в умовах ринкової економіки їх використовують при ціноутворенні на товари громадського використання (природний газ, електро- і теплоенергію, перевезення вантажів залізничним транспортом тощо); в екстремальних умовах (у разі війни, стихійного лиха, кризи в економіці, гострого дефіциту товарів тощо) [10]. В цілому ці ціни встановлюються на важливі для держави товари та послуги, виробництво яких зосереджено на підприємствах-монополістах. До прикладу фіксованих цін в Україні можна віднести ціну на газ для населення, яка встановлюється на певний період, періодично переглядається згідно тенденцій ринкового середовища та інших факторів впливу. Однак ця ціна все ж таки має відмінності по території України, виходячи з врахування в ній витрат на постачання й розподіл.

Встановлення граничних цін, тобто максимального чи мінімального її рівня, є ефективним інструментом регулювання в умовах дефіциту та гарантією населенню від цінових зловживань з боку виробників в умовах відсутності конкуренції на внутрішньому ринку. Багато розвинутих країн раніше використовували регулювання верхніх меж цін на товари першої необхідності (наприклад, продукти харчування). Зараз потреби в цьому немає, тому що на ринку необхідні товари та послуги представлені в достатній кількості, між організаціями існує конкуренція, яка унеможливує монополізм виробників і торговців. Прикладом застосування

граничних цін в Україні може бути встановлені Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, граничні тарифи на універсальні послуги поштового зв'язку. Так, з 1 січня 2018 року набрали чинності нові Граничні тарифи на універсальні послуги поштового зв'язку, затверджені Рішенням Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації [10].

Експерти Офісу ефективного регулювання (далі BRDO) рекомендують трансформувати існуючу модель «адміністративного державного цінового регулювання» у модель «цінового контролю». За їх висновками, цінове регулювання доцільно застосовувати для 61 сфери. Зокрема, завжди у сферах, що мають негативний зовнішній ефект, та для ринків діяльності природних монополій, у соціальній сфері – за умови необґрунтованого коливання цін. Решта 78 сфер потребують його скасування, додаткового спостереження або внесення змін до відповідних регуляторних актів (рис.3).

При цьому, за рекомендаціями BRDO, невід'ємними компонентами моделі «цінового контролю» мають стати: постійний моніторинг усіх товарних груп, на які запроваджено державне регулювання цін, товарів природних монополій та соціально значущих товарів; тимчасовий моніторинг певних товарних груп у разі, якщо за останні 3 місяці зростання цін перевищило 30%; аналіз причин зростання/коливань цін на ринках і прийняття відповідного рішення щодо цінового регулювання; ефективний державний контроль нагляд у сфері, визначення виключного переліку відповідальних органів; збільшення розміру адміністративної відповідальності та забезпечення механізмів притягнення до неї за порушення [8].

На рис. 4 схематично зображено механізм трансформації існуючої системи ціноутворення в Україні згідно рекомендацій BRDO.

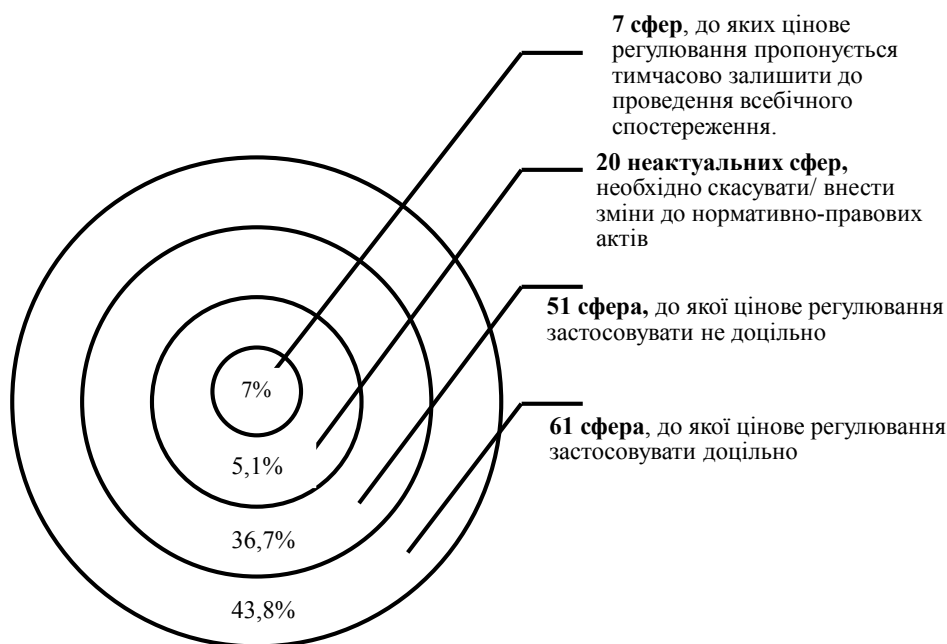


Рис. 3. Результати аналізу доцільності застосування державного цінового регулювання

Джерело: сформовано автором на основі [10]

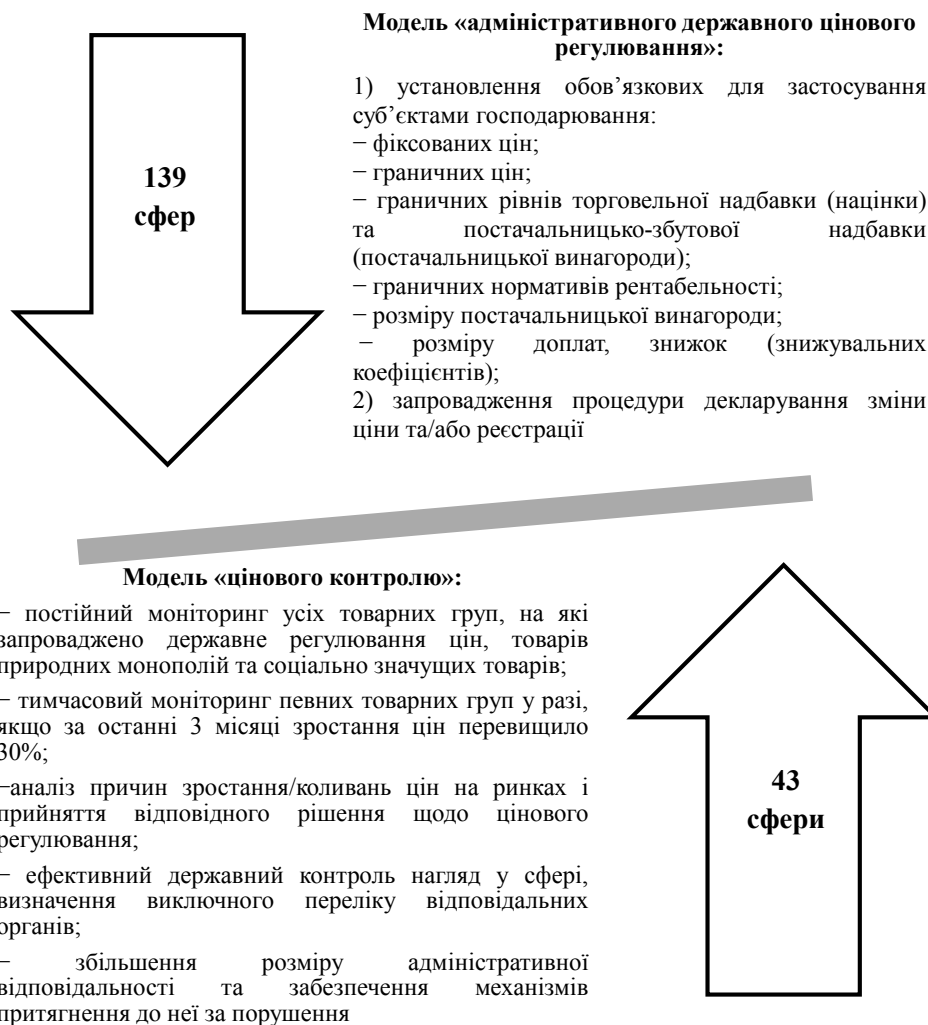


Рис. 4. Механізм трансформації існуючої системи ціноутворення в Україні.

Джерело: сформовано автором на основі [8; 10; 11]

В цілому виділені напрями покращення державного регулювання ціноутворення в Україні за умови їх практичної, а не формальної реалізації, є позитивними. Зменшиться кількість сфер регулювання – з 139 до 43, що посилить економічну свободу суб'єктів господарювання, в той же час збільшиться нагляд та контроль над сферами, які є надважливими для держави, їх розвитку та регулюванню буде приділено максимально уваги, й відповідно споживачі отримають більші гарантії якості, захисту та обґрунтованості ціни. Водночас відсутність постійного регулювання не означатиме повну безконтрольність, відповідні органи постійно здійснюючи моніторинг цін по всім галузям України, будуть виявляти «порушників», які згідно нових правил будуть нести за свої неправомірні

дії більшу відповідальність та можуть бути оштрафовані за їх порушення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Дослідження засад існуючого процесу державного цінового регулювання свідчить про її застарілість та необхідність змін, держава наразі не в змозі достатньо ефективно реагувати на зміни цін та інфляцію, а втрати суб'єктів господарювання сягають мільярдів гривень. Закон регламентує компенсацію різниці між регульованими та економічно обґрунтованими цінами, проте на практиці вона не надається, тому державні пільги фактично реалізуються за рахунок бізнесу. Запропонована BRDO нова модель «цінового контролю» сприятиме стабілізації цінової політики, розвитку конкуренції та посиленню засад саме ринкового ціноутворення.

1. Про ціни і ціноутворення: Закон України № 5007-VI від 21.06.2012 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/go/5007-17> (дата звернення: 02.12.2019).

2. Андрус О.І. Аналіз проблем сучасного ціноутворення в Україні та обґрунтування шляхів підвищення його ефективності. *Ефективна економіка*. 2013. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2027> (дата звернення: 02.12.2019).

3. Божкова В.В. Дослідження факторів маркетингового ціноутворення на вітчизняних промислових підприємствах. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 2. С. 40–48.

4. Верхоглядова Н., Львіна С. *Основи ціноутворення*. Київ, 2007. 251 с.

5. Гут Л.В., Мотольська К.В. Аналіз проблем сучасного ціноутворення та шляхи підвищення його ефективності. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск 3(14). С. 377–380.

6. Дерій В. Проблеми обліку витрат і доходів підприємства та перспективи їх вирішення в Україні. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2008. № 4. С. 7–11.

7. Дідківська Л. І., Головка Л.С. *Державне регулювання економіки*. Київ, 2002. 356 с.

8. Експерти рекомендують змінити цінове регулювання в Україні. 2018. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2483531-eksperti-rekomenduiut-zminiti-cinove-reguluvannya-v-ukraini.html> (дата звернення: 02.12.2019).

9. Задорожний З.В. Проблемні аспекти нормативної бази організації управлінського обліку. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2015. № 3. С. 43–52.

10. Зелена книга. Аналіз державного цінового регулювання. 2018. URL: <https://regulation.gov.ua/book/92-zelena-kniga-analiz-derzhavnogo-cinovogo-reguluvannya> (дата звернення: 02.12.2019).

11. Нова модель цінового контролю сприятиме стабільності цін та розвитку конкуренції. 2018. URL: <https://brdo.com.ua/top/nova-model-tsinovogo-kontrolyu-spruyatyme-stabilnosti-tsin-ta-rozvytku-konkurensiyi/> (дата звернення: 02.12.2019).

12. Шкварчук Л. О. *Ціноутворення*. Київ, 2006. 460 с.

1. Pro tsiny i tsinoutvorennia: Zakon Ukrainy. № 5007-VI. 21.06.2012 [On prices and pricing: Law of Ukraine]. 2012. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/go/5007-17> (accessed 02 December 2019) (in Ukrainian)

2. Andrus, O.I. (2013). Analiz problem suchasnogo cinoutvorennia v Ukraini ta obgruntuvannya shlyahiv pidvishennia jogo efektyvnosti [Analysis of problems of modern pricing in Ukraine and discussion of ways of its effectiveness]. *Efektivna ekonomika*. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2027> (accessed 02 December 2019) (in Ukrainian)

3. Bozhkova, V.V., Ryabchenko, I.M. (2013). Doslidzhennia faktoriv marketingovogo cinoutvorennia na vitchiznyanih promislivih pidpriemstvakh [Investigation of the factors of marketing pricing at domestic industrial enterprises]. *Marketing i menedzhment innovacij*, № 2, pp. 40–48 (in Ukrainian)

4. Verkhohliadova N., Ilina S. (2007). *Osnovy tsinoutvorennia* [Basics of pricing]. Kyiv, 251 p. (in Ukrainian)

5. Gut, Lyubov, Motolska, Kristina (2019). Analiz problem suchasnogo cinoutvorennia ta shlyahi pidvishennia jogo efektyvnosti [Analysis of problems of modern pricing and ways to improve your efficiency]. *Priazovskij ekonomichnij visnik*, № 3(14), pp. 377–380. (in Ukrainian)

6. Deriy, V. (2008). Problemi obliku vitrat i dohodiv pidpriemstva ta perspektivi yih virishennia v Ukraini [Problems of accounting of expenses and revenues of the enterprise and prospects of their solution in Ukraine]. *Buhgalterskij oblik i audit*, № 4, pp. 7–11. (in Ukrainian)

7. Didkivska, L.I., Holovko, L.S. (2002). *Derzhavne rehuliuвання ekonomiky* [State regulation of Economy]. Kyiv, 356 p. (in Ukrainian)

8. Eksperty rekomenduiut zminyty tsinove rehuliuвання v Ukraini [Experts recommend changing price regulation in Ukraine]. 2018. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2483531-eksperti-rekomenduiut-zminiti-cinove-reguluvannya-v-ukraini.html> (accessed 02 December 2019). (in Ukrainian)

9. Zadorozhny, Z. V. (2015). Problemni aspekty normativnoyi bazi organizaciyi upravlinskogo obliku. [Problematic aspects of normative base of management accounting organization]. *Visnik Ternopil'skogo nacionalnogo ekonomichnogo universitetu*, № 3, pp. 43–52. (in Ukrainian)



10. Zelena knyha. Analiz derzhavnoho tsinovoho rehuliuвання [Green Paper. Analysis of the state price regulation]. 2018. URL: <https://regulation.gov.ua/book/92-zelena-kniga-analiz-derzhavnogo-cinovogo-reguluvannya> (accessed 02 December 2019). (in Ukrainian)

11. Nova model tsinovoho kontroliu spryiatyme stabilnosti tsin ta rozvytku konkurentsii [The new model of price control will promote price stability and competition]. 2018. URL: <https://brdo.com.ua/top/nova-model-tsinovogo-kontrolyu-spryiatyme-stabilnosti-tsin-ta-rozvytku-konkurentsii/> (accessed 02 December 2019). (in Ukrainian)

12. Shkvarchuk, L.O. (2006.) Tsinoutvorennia [Pricing]. Kyiv, 460 p. (in Ukrainian)

E-mail: marina\_kudinova@meta.ua

УДК 336.1

**Золковер А.О.**

кандидат економічних наук,

докторант кафедри бізнес-економіки та туризму,

Київський національний університет технологій та дизайну

## МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД

У статті розглянуто та проаналізовано існуючі моделі регулювання фінансових ринків, які діють у країнах з розвинутими економіками на підставі секторального та функціонального підходів. Розглянуто особливості інституціональної моделі (наглядові компетенції визначаються відповідно до суб'єктного критерію – юридичний статус підконтрольної установи); функціональної моделі (компетенції, визначені на основі предметного критерію – характеру діяльності); інтегрованої моделі (одна наглядова інституція над усім фінансовим сектором); моделі Twin Peaks (дві наглядові інституції – пруденційний нагляд та нагляд за операційною діяльністю на ринку). Визначено, що обраний країною тип моделі регулювання залежить як від історичного розвитку, специфіки національної інституціональної системи, так і від ступеня розвитку структурних елементів фінансового ринку, досягнутого рівня розвитку й організації фінансових ринків. Використовувана система регулювання є невід'ємною умовою забезпечення зростання економіки держави, якщо враховує ці особливості

**Ключові слова:** фінансовий ринок, моделі регулювання фінансового ринку, інституціональна модель, функціональна модель, інтегрована модель, модель Twin Peaks.

## МОДЕЛИ РЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЫНКА: МИРОВОЙ ОПЫТ

**Золковер А.А.**

В статье рассмотрены и проанализированы существующие модели регулирования финансовых рынков, которые действуют в странах с развитыми экономикой на основании секторального и функционального подходов. Рассмотрены особенности институциональной модели (надзорные компетенции определяются в соответствии с субъектным критерием – юридический статус подконтрольного учреждения); функциональной модели (компетенции, которые определены на основе предметного критерия – характер деятельности); интегрированной модели (один наблюдательный институт над всем финансовым сектором); модели Twin Peaks (два надзорных учреждения – пруденциальный надзор и надзор за операционной деятельностью рынка). Определено, что выбранная страной модель регулирования зависит как от исторического развития, специфики национальной институциональной системы, так и от степени развития структурных элементов финансового рынка, достигнутого уровня развития и организации финансовых рынков.

**Ключевые слова:** финансовый рынок, модели регулирования финансового рынка, институциональная модель, функциональная модель, интегрированная модель, модель Twin Peaks.

## FINANCIAL MARKET REGULATION MODELS: GLOBAL EXPERIENCE

**Zolkover Andrii**

*In a market environment, the financial market is the main mechanism for redistributing funds from entities that have a shortage of financial resources to entities that need those resources. The economic development depends on the state of financial market development in the country. The development of the financial market, like most economic processes, depends on the specifics, goals and mechanisms of regulation. Models of regulation in a particular country depend on many*

factors, including: the legal system formed in the country (common or civil model of law), the mindset of the population, the dominant religion, the level of education of the population, the level of financial literacy, etc. Therefore, the review and systematization of existing models of regulation in foreign countries are relevant. The purpose of the study is to review existing models of financial market regulation. The theoretical and methodological basis of the study is the dialectical method of scientific knowledge and a systematic approach to discovering the essence of the principle of credibility of existing models of financial market regulation. During the research, the following methods were used: analysis and synthesis (disclosure of the essence of financial market regulation models); logical generalization of results (formulation of conclusions). The type of regulatory model chosen by the country depends on the historical development, the specifics of the national institutional system, and the degree of development of the structural elements of the financial market, the level of development and organization of the financial markets. The system of regulation used is an indispensable condition for ensuring the growth of the country's economy, if taking into account these features. Further research suggests focusing on the analysis of financial markets and their features, taking into account the model of regulation under research, prevailing in the country. In our opinion, this will allow to form an optimal financial markets regulation model in developing countries, such as Ukraine. Active development of the financial market will allow to promote investment processes, increase the level of financial literacy of the population, accelerate the level of economic growth, etc.

**Keywords:** financial market, financial market regulation models, institutional model, functional model, integrated model, Twin Peaks model.

**Постановка проблеми.** В ринкових умовах фінансовий ринок є основним механізмом перерозподілу коштів від суб'єктів, що мають дефіцит фінансових ресурсів до суб'єктів, що мають потреби у цих ресурсах. Від стану розвитку фінансового ринку у країні залежить економічний розвиток. Розвиток фінансового ринку, як і більшості економічних процесів, залежить від особливостей, цілей, механізмів регулювання. Моделі регулювання, що склалися у той чи іншій країні залежать від багатьох факторів, серед них: правова система, яка склалася у країні (англо-саксонське чи континентальна модель права), менталітет населення, домінуюча релігія, рівень освіченості населення, рівень фінансової грамотності населення тощо. Тому, огляд та систематизація існуючих моделей регулювання мають актуальне значення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Фінансовий ринок, як об'єкт дослідження ставав предметом розгляду багатьох зарубіжних дослідників (Джеймс Тобін, Вільям К. Брейнарда, Йозеф Шумпетер, Джеремі Грінвуд, Брюс Д. Сміт тощо) та українських науковців (Л. Селіверстова, І. Адаменко, О. Мозговий, Д. Леонов тощо), однак здебільшого наукові роботи присвячені розгляду суті фінансового ринку або фрагментарно описують моделі регулювання.

**Постановка завдання.** Проаналізувати та визначити особливості існуючих моделей регулювання фінансового ринку у зарубіжних країнах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансовий сектор характеризує консерватизм і стабільність структури, а також тенденція демонструвати, що незалежно від того, яка би не була актуальна архітектура наглядових органів, вона оптимальна, або принаймні була б така в разі деякого збільшення їх повноважень. Незважаючи на це регулювання фінансового сектору зазнає змін. Основна мета фінансового регулювання – забезпечення безпеки та стабільності фінансової системи. Регулювання служить для захисту від системного ризику, забезпечення належного функціонування та чесності дій фінансових установ, ефективності та цілісності ринків, а також захисту споживачів.

У зв'язку з розширенням сфери діяльності фінансових установ на нові сегменти банківської діяльності, страхування, торгівлі цінними паперами, які існують у різних правових режимах, необхідна відповідність / адаптація інституцій нагляду і контролю до запитів ево-

люційного процесу. Адже широкий спектр діяльності фінансових установ також сприяє появі нових видів ризику, збільшує масштаби загроз у разі банкрутства (фінансової неспроможності) окремих установ чи секторів. Тому наглядові функції, які спочатку виконувались центральними банками країн, зараз належать до компетенції двох / кількох окремих або ексклюзивних спеціалізованих установ.

Можна виділити два основні підходи до державного регулювання і нагляду за фінансовими ринками.

Перший підхід – секторальний. Створюються спеціальні органи контролю і нагляду для виконання регулятивних дій щодо кожної категорії установ або одного (чи двох суміжних) сектору фінансового ринку. Ця модель передбачає складно організовану структуру, яка включає декілька або багато регулюючих інститутів (залежно від масштабів країни), кожен з яких відповідає за певний сегмент фінансового ринку. Регуляторні органи здійснюють контроль за установами та секторами фінансового ринку за допомогою встановлених бар'єрів входження, моніторингу бізнесу.

Другий підхід – функціональний. Передбачає, що кожний тип фінансових послуг регулюється окремим органом незалежно від організації, яка їх пропонує [1–2]. Це, отже, регулювання за видами діяльності організацій. Позитивний момент такого підходу – він передбачає застосування однакових правил до фінансових організацій, які надають однакові фінансові послуги / виконують однакову фінансову діяльність, незалежно від їхнього юридичного статусу (табл. 1).

На основі основних підходів сформувалося чотири моделі регулювання фінансового ринку [3, с. 4]:

- інституціональна модель (наглядові компетенції визначаються відповідно до суб'єктного критерію – юридичний статус підконтрольної установи);
- функціональна модель (компетенції, визначені на основі предметного критерію – характеру діяльності);
- інтегрована модель (одна наглядова інституція над усім фінансовим сектором);
- модель Twin Peaks (дві наглядові інституції – пруденційний нагляд та нагляд за операційною діяльністю на ринку).

Незалежно від прийнятої моделі, головною проблемою завжди є координація між окремими спеціалізованими інституційними наглядами (міністерствами фінансів, центральними банками, спеціалізованими

Таблиця 1. Переваги і недоліки різних підходів до регулювання фінансового ринку

Підхід до регулювання	Переваги	Недоліки
Секторальний підхід	Спрощується контроль за суб'єктами ринку. Кожен сектор фінансового ринку має лише один регуляторний орган. Виключається дублювання контрольних дій.	Збільшується кількість регуляторних органів, поділених за спеціалізацією. Труднощі контролю в зв'язку з розширенням сфер діяльності установ. Хаос і розмитість контролю в зв'язку з інтеграцією різних фінансових ринків, інструментів. Різноманітність цілей регуляторного органу знижує ефективність регулювання. Відсутність повноцінних можливостей огляду бізнес-процесів в піднаглядній установі та попередження системного ризику
Функціональний підхід	Застосування одних правил до фінансових установ, які здійснюють однакові види фінансової діяльності, навіть якщо мають різний юридичний статус. Окремі фінансові послуги регулюються окремим органом влади. Вироблення єдиних правил для фінансових установ, які здійснюють однакові види діяльності, незалежно від їх юридичного статусу.	Можливе дублювання контролюючих органів для одної фінансової установи. Дублювання функцій різних контролюючих державних органів. Зростання витрат на державні регуляторні органи. Ризик значного розподілу компетенцій контролюючих органів. Можливість застосування різних правил для різних фінансових установ, що здійснюють однакову діяльність. Нерівність умов діяльності різних установ: переваги для одних і перепони для інших. Відсутність доступу до комплексної інформації про діяльність регульованого об'єкту, що створює складнощі ідентифікації системних ризиків.

Джерело: побудовано автором за [1-2]

органами) як на національному рівні, так і щораз більш у відносинах між наглядовими інститутами різного юридичного підпорядкування.

Аналіз показує, що серед 122-ти країн, регулятори яких є членами Міжнародної асоціації регуляторів ринку цінних паперів (IOSCO), поширені моделі фінансового регулювання використовуються таким чином [4]:

- 52 країни (42,62%) мають інтегровану модель;
- 50 країн (40,98%) мають інституціональну модель;
- 16 країн (13,11%) мають функціональну модель;
- 4 країни (3,28%) мають модель «twin peaks» (рис. 1).

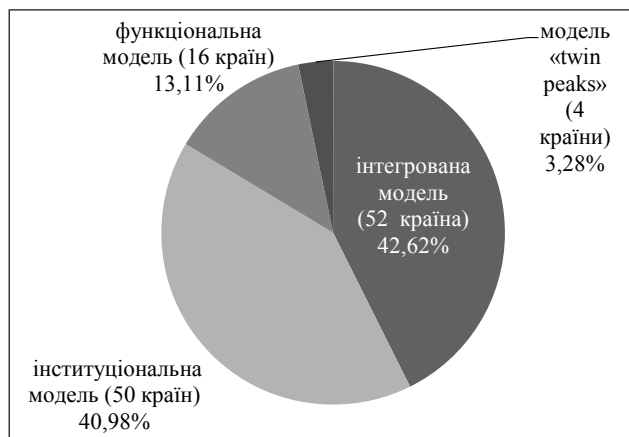


Рис. 1. Поширення моделей регулювання фінансового ринку серед країн, регулятори яких входять у IOSCO

Джерело: побудовано автором за [4]

Отже, серед країн, регулятори яких входять до IOSCO, інституціональна модель фінансового регулювання використовується практично в тій же мірі, що й інтегрована модель.

У більшості держав, в яких функціонують розвинені фінансові ринки, законодавчі документи щодо їх регулювання затверджувалися і

впроваджувалися задовго до створення певної моделі. Створення регулюючих органів у сфері фінансових ринків переважно стало здійснюватися тільки в другій половині ХХ століття, причому в момент їх впровадження вони мали переважно повноваження, пов'язані з регулюванням фондових ринків, згодом вони розширилися на інші структурні елементи фінансового ринку.

Інституціональна модель фінансового регулювання передбачає наявність декількох регуляторних організацій, тобто для кожного сегменту фінансового ринку (банківського, фондового, страхового) функціонує свій регулятор. При цьому враховується специфіка кожного ринку, але складно узгодити регуляторну діяльність різних органів. Інституціональна модель виникла в 1930-х роках; саме тоді, в період світової кризи, у практиці функціонування фінансових ринків стало застосовуватися регулювання, засноване на секторальному підході. Країни, що зараз використовують інституціональну модель: Болгарія, Греція, Ісландія, Іспанія, Кіпр, Литва, Румунія, Словенія, Україна, Фінляндія, також Китай, Мексика та інші.

В сучасних умовах у цій традиційній моделі регулювання фінансових ринків автономні органи нагляду визначають правовий статус регульованих інститутів і межі їх допустимої діяльності. Особливістю такої моделі є одночасна підзвітність фінансово-кредитних установ / компаній різним відомствам, що розширюється із збільшенням видів фінансових операцій. Наразі відбувається трансформація фінансових ринків, межі між окремими сегментами розмиваються, виникають проблеми забезпечення своєчасності та дієвості заходів регулювання, що здійснюються. Інституціональна модель регулювання здатна подолати недосконалості, пов'язані зі структурою, за умови координованості діяльності. Але наразі в умовах еволюції світової фінансової системи такий механізм управління фінансовими ринками втрачає ефективність.

При функціональній моделі регулювання у різних секторах фінансового ринку розрізняють інституціональне середовище і нагляд за напрямками діяльності (саморегулювання): правила ліцензування учасників фінансового ринку, порядок перевірки організації їх діяльності, фінансового стану і застосування санкцій у разі порушень, особливості заходів на захист інтересів інвесторів та інших учасників ринку. Функціональна модель (США, Франція, Італія) передбачає регулювання виду діяльності піднаглядної установи / компанії незалежно від її правового статусу. У рамках цієї моделі кожен тип фінансової операції підлягає регулюванню зі сторони окремого регулятора. Якщо одна установа/компанія здійснює декілька видів діяльності (банківський бізнес, страхові послуги, портфельні інвестиції), то кожен з цих напрямів курується функціональними регуляторами, відповідальними за надійність компанії і відстеження дотримання правил ділової поведінки в цілях захисту інтересів вкладників (інвесторів).

Для того, щоб усі складові фінансового ринку, які входять в його структуру, ефективно і збалансовано функціонували, потрібний один підхід до організації визначення мінімально необхідних фінансових ресурсів (резерви і фонди, нормативи фінансових співвідношень), організації внутрішнього контролю, формату надання і перевірки звітності, ступеня транспарентності інформації. Досвід країн, які мають добре розвинену регуляторну інфраструктуру фінансового ринку, показує, що подібний наглядовий механізм ефективніше функціонуватиме як єдиний регулятор фінансового ринку, а не через вибудовування регулюючих органів, як «горизонтальної системи», які координують дії спеціалізованих наглядових органів. З цієї причини деякі країни відмовилися від техніки регулювання за функціональним принципом формування системи державних регуляторів, перейшли до моделі мегарегулювання. У цій моделі існують департаменти регулювання окремих секторів, але концептуальні і системні рішення приймаються єдиним органом.

Інтегрована модель фінансового регулювання реалізується у формі мегарегулювання, тобто функціонує єдиний незалежний мегарегулятор, що об'єднує регулювання і нагляд. Першим у світі мегарегулятором фінансових ринків прийнято вважати Службу по фінансових послугах Великобританії (Financial Services Agency), тому інтегровану модель в літературі називають ще «Модель FSA». Інтегрована модель зараз адаптована у більшості країн світу, оскільки зміна моделі ринку і розвиток фінансових продуктів вимагали відповідного реформування системи регулювання. Наразі в 17 країнах, що приймають участь в IOSCO, функції

єдиного регулятора ринку цінних паперів покладені на центральний банк. У 35 країнах регулювання здійснюється іншою установою (не центральним банком). Інтегровану модель мають більшість країн Європи, це Австрія, Данія, Естонія, Ірландія, Латвія, Мальта, Німеччина, Угорщина, Швеція та інші. Останнім часом перейшли на цю модель Чехія, Польща, Словаччина. Така ж модель функціонує у Кореї, Сінгапурі, Японії.

Основний принцип інтегрованої моделі регулювання полягає в єдності здійснення одним регулятором органом пруденційного нагляду і контролю корпоративної поведінки. Інтегрована модель регулювання фінансових ринків спочатку визнавалася ефективною для малих ринків, але з часом і багато великих країн адаптували цю модель, враховуючи її гнучкість у сучасних швидкозмінних реаліях. При інтеграції регуляторних органів фінансового ринку знижуються ризики міжвідомчого конфлікту, дублювання функцій, спрощується процес координації між структурними ланками мегарегулятора.

Модель Twin Peaks (дві вершини) передбачає перерозподіл обов'язків у фінансовій сфері між двома незалежними регуляторами, які здійснюють пруденційний нагляд (управління ризиками) і регулювання діяльності установ (контроль ринкової дисципліни). Таку модель можна охарактеризувати як перехідну від інституціональної до моделі одного регулятора. Модель Twin Peaks застосовується у Австралії, Бельгії, Люксембурзі, Нідерландах, Португалії, Канаді; в процесі осмислення причин економічної кризи фінансова влада ще ряду розвинених країн почала застосовувати принцип організації органів регулювання фінансових ринків (Великобританія – з 2011 р., Нова Зеландія – з 2013 р., ПАР – з 2015 р.) У цих країнах відокремлюються функції пруденційного нагляду та регулювання фінансового ринку. Так, у Нідерландах пруденційний нагляд здійснює Національний банк Нідерландів; також існує спеціальний орган нагляду за фінансовими ринками, який здійснює функції моніторингу фінансового бізнесу, достовірності й відкритості інформації на фінансовому ринку [5]. В літературі модель Twin Peaks також визначають як «регулювання по цілях» («regulation by objective»).

Свого часу у всіх країнах Європи існувала інституціональна (секторальна, галузева) модель державного регулювання фінансової сфери, окремими інститутами здійснювався нагляд за банківським і страховим секторами та ринком цінних паперів, що відображають традиційний поділ між фінансовими секторами. Однак у наш час фінансові конгломерати становлять вже більше 25% банківського та страхового ринків. Крім того, фінан-

Таблиця 2. Розподіл країн Європи за моделлю регулювання

Інституціональна модель	Функціональна модель	Модель Twin Peaks	Інтегрована модель з наглядом центрального банку	Інтегрована модель без нагляду центрального банку
1	2	3	4	5
Болгарія Кіпр Греція Литва Румунія Словенія Іспанія	Франція (2003/10) Італія (1999)	Бельгія (2011) Великобританія (2011) Люксембург Нідерланди (2002) Португалія (2000)	Данія (1988) Естонія (2002) Угорщина (2000) Латвія (2001) Мальта (2002) Польща (2008) Швеція (1991)	Австрія (2002) Чехія (2006) Фінляндія (2009) Німеччина (2002) Ірландія (2003) Словаччина (2006)

Джерело: побудовано за [Recent developments; Financial Supervision]. У дужках – рік створення міжсекторного регулятора

сові продукти конвергуються. Так, банківські продукти, продукти страхування працюють на ринку довгострокових заощаджень. Через розмиття ліній розподілу між фінансовими секторами з'явилися міжсекторальні моделі нагляду: модель Twin Peaks та інтегрована модель.

У деяких країнах, особливо в єврозоні, де центральні банки передали свою відповідальність за грошово-кредитну політику Європейському центральному банку (ЄЦБ), центральний банк несе відповідальність за пруденційний нагляд (табл. 2). В інтегрованій моделі існує єдиний нагляд за ринками – банківським, страховим та цінних паперів, або, інакше кажучи, один мегарегулятор для пруденційного нагляду та ведення бізнесу. Існує два режими інтегрованої моделі. Скандинавські країни прийняли повністю інтегровану

модель без участі центрального банку у фінансовому нагляді (колонка 4 у табл. 2). У Німеччині та Австрії центральний банк все ще відіграє основну роль у банківському нагляді (колонка 5 у табл. 2). Висновки центрального банку надаються інтегрованому регулятору, який має остаточні повноваження.

**Висновки.** Таким чином, можна зробити висновки, обраний країною тип моделі регулювання залежить як від історичного розвитку, специфіки національної інституціональної системи, так і від ступеня розвитку структурних елементів фінансового ринку, досягнутого рівня розвитку й організації фінансових ринків. Використовувана система регулювання є невід'ємною умовою забезпечення зростання економіки держави, якщо враховує ці особливості.

1. Гарбар Ж.В. Інституційна структура регулювання фінансового ринку. *Економіка та держава*. 2012. № 12. С. 18–22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2012\\_12\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2012_12_6) (дата звернення: 02.11.2019).

2. Гарбар Ж.В. *Форми та інструменти державного регулювання фінансового ринку*. *Економіка та держава*. 2014. № 10. С. 19–21.

3. Daniel C., Carlos C.J., Stefan H., Oscar P. Gutiérrez *Financial Stability. Institute FSI Insights on policy implementation, No 8. Financial supervisory architecture: what has changed after the crisis?* 2018. URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights8.pdf> (дата звернення: 02.11.2019).

4. *Ordinary Members of IOSCO*. URL: <https://www.iosco.org/about/?subsection=membership&memid=1> (дата звернення: 02.11.2019).

5. *The “Twin Peaks” Regulatory Model: The Future of Financial Regulation?* URL: <http://www.law.hku.hk/aiifl/wp-content/uploads/2014/09/Twin-Peaks.pdf> (дата звернення: 02.11.2019).

1. Harbar Zh.V. (2012). *Instytutsiina struktura rehulivannia finansovoho rynku [Institutional structure of financial market regulation]*. *Ekonomika ta derzhava*, № 12, pp. 18–22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2012\\_12\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2012_12_6) (accessed 02.11.2019). (in Ukrainian)

2. Harbar Zh.V. (2014). *Formy ta instrumenty derzhavnogo rehulivannia finansovoho rynku [Forms and instruments of state regulation of the financial market]*. *Ekonomika ta derzhava*, № 10, pp. 19–21. (in Ukrainian)

Daniel C., Carlos C.J., Stefan H., Oscar P. Gutiérrez *Financial Stability. Institute 3. FSI Insights on policy implementation, No 8. Financial supervisory architecture: what has changed after the crisis?* 2018. URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights8.pdf> (accessed 02.11.2019).

4. *Ordinary Members of IOSCO*. URL: <https://www.iosco.org/about/?subsection=membership&memid=1> (accessed 02.11.2019).

5. *The “Twin Peaks” Regulatory Model: The Future of Financial Regulation?* URL: <http://www.law.hku.hk/aiifl/wp-content/uploads/2014/09/Twin-Peaks.pdf> (accessed 02.11.2019).

E-mail: zaaaaa@ukr.net

УДК 339,659

Капраль О.Р.

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри маркетингу і логістики,  
Національний університет «Львівська політехніка»

## КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ ЯК МЕТОД ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧА

*У статті досліджено такий елемент маркетингових комунікацій, як контент-маркетинг та розкрито сутність поняття, його особливості та характеристики, наведено дані розвитку його популярності, а також проаналізовано даний процес. Контент-маркетинг, який потребує детального вивчення задля застосування його на сучасному ринку, відіграє важливу роль. Це підтверджується тим, що все більша кількість зарубіжних підприємств вибирає стратегію контент-маркетингу. Нині інтенсивно використовуються різноманітні види контент-маркетингу: соціальні медіа, блоги, відео- та фотоматеріали, різноманітні інтерактивні інструменти та ін. Охарактеризовано основні інструменти цього методу, детально описано характеристики створення якісного контенту, які дають змогу створити конкурентоздатний продукт, що зацікавить та заохотить потенційного споживача, створюючи при цьому функціональний зворотний зв'язок.*

*Ключові слова:* Інтернет-маркетинг, контент-маркетинг, маркетинг, реклама, споживач.

## КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ КАК МЕТОД ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ

Капраль О.Р.

*В статье исследуется такой элемент маркетинговых коммуникаций, как контент-маркетинг и раскрыты сущность понятия, его особенности и характеристики, приведены данные развития его популярности, а также проанализирован данный процесс. Контент-маркетинг, который требует детального изучения для применения его на современном рынке, играет важную роль. Это подтверждается тем, что большее количество зарубежных предприятий выбирает стратегию контент-маркетинга. Сейчас интенсивно используются различные виды контент-маркетинга: социальные медиа, блоги, видео- и фотоматериалы, различные интерактивные инструменты и др. Охарактеризованы основные инструменты контент-маркетинга, подробно описаны характеристики создания качественного контента, позволяющие создать конкурентоспособный продукт, который заинтересует и привлечет потенциального потребителя, создавая при этом функциональную обратную связь.*

*Ключевые слова:* Интернет-маркетинг, контент-маркетинг, маркетинг, реклама, потребитель.

## CONTENT MARKETING AS A METHOD OF INFLUENCING THE CONSUMER

Kapral Olha

*The article analyzes such element of marketing communications as content-marketing. Showed up the essence of the concept, its specifics and characteristics, provides data of the development of its popularity, and also analyzes the process. Content-marketing, which needs detailed study to apply it in today's market, plays an important and significant role. This is confirmed by the fact that an increasing number of international companies are choosing a content-marketing like strategy. Nowadays the various types of content-marketing are being used extensively such as social media, blogs, movie and photos, various online tools and more. This article characterizes the main content-marketing tools, describes in details the creation of quality content which allow you to develop a competitive product that interests and encourages a potential consumers and in the same time create dynamic feedback. Consumers are also becoming more demanding. Today they want to buy not just a product or service but complete vision or lifestyle. To attract the attention of potential buyers it is necessary to go beyond traditional banner advertising as it is necessary to use different social and mobile platforms which are the most popular and promising today. Although there is a lot of talk about content-marketing right now the many companies are still having some difficulty of managing their blog portals. Of course to have the full staff of authors and editors is quite expensive and out of pocket for many companies but it is quite possible to develop a content-strategy for your organization that is resistant to different market fluctuations on the one side and is accessible by resources on the other. It's not so easy to create content that people want to share. But it is compensated when your traffic goes to the next level. Using the tips provided in this article you will create frequently visited and high-performing content to share. Content-marketing tips are a very subjective thing. You can follow the advice of professionals, create something interesting but you can - very little. From this point of view the best advice you can give it is to learn as much as possible and do experiments. Big ideas come not immediately but in the process.*

*Keywords:* internet marketing, content marketing, marketing, advertising, consumer.

**Постановка проблеми.** Традиційний маркетинг із кожною хвилиною стає все менш ефективним, а отже, кожен перспективний маркетолог повинен знати, що має бути кращий спосіб. А саме контент-маркетинг.

Контент-маркетинг – це стратегічний маркетинговий підхід, орієнтований на створення та розповсюдження цінного, релевантного та послідовного контенту для залучення й збереження чітко визначеної аудиторії і в кінцевому підсумку для вигідних прибутків клієнтів.

Упродовж останніх трьох років серед найпопулярніших технологій Інтернет-маркетингу провідне місце займає контент-маркетинг, під яким слід розуміти «сукупність маркетингових прийомів, заснованих на створенні та поширенні корисної для споживача інформації з метою завоювання довіри і залучення потенційних клієнтів» [5, с. 383].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На думку З. Дзуліта, сьогодні можна виділити п'ять основних видів контент-маркетингу: 1. Інтерактивний контент-маркетинг – вікторини, соціологічні опитування, які передбачають активну участь користувачів і дають змогу аналізувати результати у вигляді звітів. 2. Фото-матеріали та інфографіка як засіб ознайомлення потенційних клієнтів із новими товарами та послугами. Зазначений вид контент-маркетингу набуває особливої популярності з розвитком таких соціальних мереж, як Instagram, Twitter та ін., інтерфейс, який розрахований переважно для мобільних пристроїв. Так, за даними консалтингової компанії Gemius Global, в Україні у 2018 р. частка показів Інтернет-реклами на ПК становила 61,1%, а на смартфонах – 32,9%. За останнім показником Україна суттєво випереджає багато європейських країн: у Чехії частка рекламних показів на смартфонах становить 22,2%, у Литві – лише 8,6% тощо [4]. 3. Мікроподії (вебінари, тренінги, стріми), які приваблюють велику кількість користувачів можливістю спілкування в реальному часі. 4. Соціальні медіа (соцмережі) як найдоступніший аналог сайту компанії з можливістю миттєвого пропонування товарів та послуг зацікавленим користувачам і отримування від них зворотного зв'язку. 5. Електронні книги, які стабільно користуються популярністю серед користувачів старшого покоління та клієнтів із підвищеною пізнавальною активністю [2, с. 12–13].

**Постановка завдання.** Основними цілями статті є аналіз та впорядкування інформації щодо світових та вітчизняних тенденцій у комплексі маркетингових комунікацій, причин виникнення й активного застосування контент-маркетингу, його переваг та базових правил просування, а також дослідження інструментів контент-маркетингу, враховуючи їх ефективність.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Замість того щоб розмістити свої продукти чи послуги, потрібно надати справді релевантний та корисний зміст своїм потенційним клієнтам та клієнтам, яким потрібно допомогти вирішити свої проблеми чи задовільнити свої потреби.

Хороші Інтернет-маркетологи знають ціну якісного контенту, за рахунок нього зростає впізнаваність бренду в мережі, саме він приваблює цільовий трафік на сайти. Створити щось неперевершене, те, що зацікавить величезну кількість людей, те, що буде поширюватися мережею зі швидкістю вірусу завдяки своїй суперкорисності

або суперзацікавленості. Тобто, створити такий контент, яким просто неможливо не поділитися.

Перш ніж оплатити товар або послугу, люди хочуть отримати про них повне уявлення, почути думку тих, кому можна довіряти. Якщо ви почнете звертати увагу на людей та їхні нагальні потреби, вважайте, що півсправи зроблено.

Однією з грубих помилок є нав'язування споживачам своїх бажань, натомість слідуйте за ними і спостерігайте за тим, що відбувається. Люди не хочуть, щоб їм що-небудь нав'язували. Їм потрібно лише отримати достатньо інформації, щоб зробити свій вибір, і ця інформація повинна бути вичерпною, доступною та безкоштовною. Роблячи висновок із вищенаведеного, можна сказати, що перш за все необхідно вибрати свою цільову аудиторію.

У контент-маркетингу не потрібно створювати контент «для всіх», бо це фактично означає «ні для кого». Необхідно писати для конкретної групи людей, об'єднаної певними інтересами. Важко уявити, як можна спонукати людину поділитися у соціальних мережах інформацією, яка їй абсолютно не стосується, тому що не адресована саме їй.

Перше враження має величезне значення. А в контенті воно починається з хедлайнів. Якщо ваш контент не читають через «сірі» заголовки, то не має значення, наскільки він хороший. Є кілька способів привернути увагу людей до статті вже в заголовку. Наприклад створіть тему, яка обіцяє, що зі статті можна дізнатися щось нове: Все, що ви повинні знати про догляд за орхідеями чи використовуйте числа: 30 вправ для ідеальної фігури або ж нехай у заголовку прозвучить питання, що стимулює цікавість: Які жінки вважають за краще носити біле? Або тема розповідає, як зробити щось: Як приготувати сирник без випічки.

Не забувайте бути оригінальним. Практично з будь-якої цікавої вам теми в інтернеті вже сказано нескінченно багато. Чи є шанс сказати щось нове? Шанс є завжди. Але якщо в голову приходять теми загального характеру, що корелюють із заголовками, наприклад «що це таке», то ви рухаетесь неправильним шляхом. Потрібно писати на такі теми тільки в тому разі, якщо впевнені, що про цей предмет можна сказати щось нове. У сучасному Інтернеті, де найрізнішого контенту так багато, що рівень інформації зашкалює, писати на тему загального характеру все одно що відповідати на питання, що таке смартфон.

Уважається, що молоде покоління ліниве і не здатне тривало концентрувати увагу на великих текстах. Правда в іншому: люди в сучасному світі цінують свій час і не будуть витрачати його на контент, який тільки забирає його у них. Але вони з інтересом прочитають матеріал, якщо він буде їм корисний і цікавий, якого б обсягу він не був.

І справді, низка досліджень показала, що великі форми в контент-маркетингу, до створення яких автори підходили, поглиблено опрацьовуючи питання і подаючи матеріал на чудовому рівні якості, сьогодні породжують більший інтерес у аудиторії, ніж короткі. Такими матеріалами люди часто діляться у соціальних мережах і блогах.

Потрібно не забувати про те, що необхідно йти в ногу з часом. Варто щодня досліджувати ринок, на якому ви працюєте. Це допоможе створювати актуальний контент. Люди цікавляться новим, хочуть дізнаватися щось

цікаве першими, задовольняючи цю потребу вашої аудиторії, натомість вона відповість вам взаємністю.

Людський мозок улаштований так, що він швидше обробляє візуальну інформацію, тому люди часто вважають за краще дивитися відео з певної теми, ніж прочитати статтю. Потрібно пам'ятати про це, тому необхідно створювати більше відеороликів і зробити текстовий контент із візуальними вставками: графіками, картинками, цікавими фотографіями, діаграмами і т. д.

Ще одна порада для успішного «притягування» споживача – це контент, який вирішує проблеми людей, тоді це сприймається ними як необхідний і потрібний. Можливо, не дуже цікаво писати про те, як усунути засмічення в раковині, однак якщо це корисно представникам даної цільової аудиторії, про це варто писати. Вартує давати і допоміжні поради. Наприклад, якщо це цільова аудиторія, орієнтована на садівництво, їйну увагу можна привернути натуральними добривами, коли й як це робити. Тобто якщо розповідати про проблеми, з якими люди стикаються в повсякденному житті, роботі чи пов'язані з їхніми захопленнями, і якщо хтось уважатиме даний контент корисним, то можна очікувати на зворотню відповідь чи подальшу дискусію, а це знову ж таки привернення уваги споживача.

А також потрібно не забувати експериментувати. Із цього приводу найкраща порада, яку тільки можна дати: дізнавайтеся якомога більше нового та експериментуйте [3].

**Висновки з проведеного дослідження.** Сучасний світ – це світ, в якому споживання інформації перевищило всі допустимі обсяги. Ми споживаємо їжу два-три рази на день, а інформацію – постійно і часто

великими порціями. І в такому світі виграє не той, хто дає людям корисну інформацію, а той, хто дає людям корисну інформацію, яку зручно і приємно споживати. Потрібно пам'ятати про те, що:

- з назви вашого матеріалу люди повинні розуміти, про що піде мова в тексті;

- особливу увагу слід приділити розбивці тексту на невеликі смислові блоки з підзаголовками;

- необхідно використовувати у статтях списки: вони організують, упорядковують інформацію, завдяки чому вона легше сприймається і запам'ятовується;

- необхідно пам'ятати про написання короткими абзацами;

- необхідно бути лаконічним і точним, намагаючись висловлювати одну думку в одному реченні, а не в трьох чи чотирьох;

- потрібно писати простою мовою. Ваш словниковий запас може бути вражаючим, але якщо зловживати «специфічною» для більшості людей лексикою, то текст буде просто незрозумілий пересічному читачеві;

- необхідно використовувати ілюстрації в матеріалах;

- необхідно намагатися подавати всю об'ємну інформацію, а саме дані досліджень і статистику, що містить багато цифрових показників, у вигляді інфографіки: у такій формі простіше піднести читачеві складні дані, а головне – матеріал буде куди цікавіше людям.

Поради в контент-маркетингу – дуже умовна річ. Можна дотримуватися порад професіоналів, створити щось цікаве, а можна зовсім нічого. Із цього погляду найкраща порада, яку можна дати, – дізнаватися якомога більше нового й експериментувати. Великі ідеї приходять не одразу, а в процесі роботи.

1. *What is Content Marketing?* URL: <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/> (дата звернення: 15.12.2019).

2. Девліт З.П., Наумчук С.І. *Контент-маркетинг як інструмент успішного функціонування вітчизняних компаній. Економіка та держава.* 2018. № 10. С. 10–13.

3. Кузнецова С. *10 советов по созданию контента, который люди будут расшаривать.* URL: <https://texterra.ru/blog/10-sovetov-po-sozdaniyu-kontenta-kotoryy-lyudi-budut-rassharivat.html> (дата звернення: 16.12.2019).

4. *Рынок Интернет-рекламы у Східній та Центральній Європі.* URL: <http://www.gemius.com.ua/vse-stati-dlja-chtenija/rynok-internet-keklamy-v-regione-centralnoj-i-vostochnoj-evropy.html> (дата звернення: 20.12.2019).

5. Тертичний О. *Особенности маркетингу в мережі Інтернет.* *Економіка та суспільство.* 2017. № 12. С. 382–385.

6. Стелзнер М. *Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернета.* URL: [https://biznesbooks.com/components/com\\_jshopping/files/demo\\_products/stelzner-m-kontent-marketing-novye-metody-privlecheniya-klientov-v-epokhu-interneta-2012.pdf](https://biznesbooks.com/components/com_jshopping/files/demo_products/stelzner-m-kontent-marketing-novye-metody-privlecheniya-klientov-v-epokhu-interneta-2012.pdf) (дата звернення: 16.12.2019).

1. *What is Content Marketing?* URL: <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/> (accessed 15 December 2019).

2. Dvulit Z.P., Naumchuk S.I. *Content marketing yak instrument uspishnogo funkcionuvannya vitchyznyanyh kompaniy. Ekonomika ta derzhava.* Kyiv. 2018. №10, pp. 10–13.

3. Kuznetsova S. *10 sovetov po sozdaniyu kontenta, kotoryy lyudi budut rassharivat.* URL: <https://texterra.ru/blog/10-sovetov-po-sozdaniyu-kontenta-kotoryy-lyudi-budut-rassharivat.html> (accessed 16 December 2019).

4. *Rynok internet reklamy u Skhidniy ta centralniy Evropi.* URL: <http://www.gemius.com.ua/vse-stati-dlja-chtenija/rynok-internet-keklamy-v-regione-centralnoj-i-vostochnoj-evropy.html> (accessed 20 December 2019).

5. Tertychnyi O. *Osoblyvosti marketyngu v merezhi internet.* *Ekonomika ta suspilstvo.* 2017. № 12, pp. 382–385.

6. Stelzner M. *Kontent-marketing. Novye metody privlecheniya kliyentov v epohu Interneta.* URL: [https://biznesbooks.com/components/com\\_jshopping/files/demo\\_products/stelzner-m-kontent-marketing-novye-metody-privlecheniya-kliyentov-v-epokhu-interneta-2012.pdf](https://biznesbooks.com/components/com_jshopping/files/demo_products/stelzner-m-kontent-marketing-novye-metody-privlecheniya-kliyentov-v-epokhu-interneta-2012.pdf) (accessed 16 December 2019).

E-mail: [olka\\_lviv@ukr.net](mailto:olka_lviv@ukr.net)



УДК 338.22.021.4

Кацемір Я.В.

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри  
готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Алещенко Л.О.

асистент кафедри менеджменту організацій,  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

### СУТНІСТЬ ТА КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ «СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»

*У сучасному менеджменті управління підприємством ґрунтується на виділенні і відокремленні окремих функцій управління. В економічній літературі представлені різні визначення функцій управління, а також варіанти їх класифікації. Для здійснення ефективного управління господарською діяльністю підприємства, не залежно від того, який вид діяльності воно реалізує, необхідно чітко визначити, які саме функції управління повинні бути реалізовані на певних стадіях управлінського циклу і як потрібно розподілити різні види робіт в рамках цих функцій. В даній статті розкривається поняття системи управління на підприємстві та описуються форми її реалізації. Управлінський процес представлений у вигляді послідовності реалізації функцій управління. Їх загальний набір охоплює основні напрямки діяльності по здійсненню управлінського циклу.*

*Ключові слова:* система управління підприємством, сфера послуг, маркетингова діяльність, споживча привабливість.

### СУЩНОСТЬ И КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КАТЕГОРИИ «СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

Кацемір Я.В., Алещенко Л.А.

*В современном менеджменте управление предприятием основывается на выделении и обособлении отдельных функций управления. В экономической литературе представлены различные определения функций управления, а также варианты их классификации. Для осуществления эффективного управления хозяйственной деятельностью предприятия, независимо от того, какой вид деятельности оно реализует, необходимо четко определить, какие именно функции управления должны быть реализованы на определенных стадиях управленческого цикла и как нужно распределить различные виды работ в рамках этих функций. В данной статье раскрывается понятие системы управления на предприятии и описываются формы ее реализации. Управленческий процесс представлен в виде последовательности реализации функций управления. Их общий набор охватывает основные направления деятельности по осуществлению управленческого цикла.*

*Ключевые слова:* система управления предприятием, сфера услуг, маркетинговая деятельность, потребительская привлекательность.

### THE ESSENCE AND KEY ASPECTS OF THE STUDY OF THE ECONOMIC CATEGORY "ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM"

Katsemir Yana, Alieshchenko Liudmyla

*In the context of the formation of new mechanisms for managing the enterprises of the tourism industry focused on a market economy, hotel enterprises need to work in a new way, taking into account the requirements of the market, mastering a new type of economic behavior, adapting all aspects of enterprises to a changing situation. Improving the management of hotel enterprises is unthinkable without the active mobilization of human factor reserves. It is no coincidence that the modern theory of management, as well as the real world practice of successful foreign and domestic hotel enterprises, testify to the importance and significance of "human resource management", which is considered as the most important strategic resource of any organization of the studied sector of the economy. One of the main tasks for hotel enterprises of various forms of ownership is the search for effective ways of labor management that ensure the activation of the human factor. The path to effective production management lies through understanding and implementing economic methods for managing staff motivation. In modern management, enterprise management is based on the separation and separation of individual management functions. The economic literature presents various definitions of management functions, as well as variants of their classification. In order to effectively manage the economic activity of an enterprise, no matter what type of activity it implements, it is necessary to clearly define what management functions should be implemented at*

*certain stages of the management cycle and how different types of work within these functions should be allocated. This article describes the concept of management system at the enterprise and describes the forms of its implementation. Each organization has its own management system. An enterprise management system is a social system, which is understood to mean a set of interacting individuals and groups of individuals forming an integrity in a certain respect. The management process is presented in the form of a sequence of implementation of management functions. Their overall set covers the main activities of the management cycle.*

**Keywords:** enterprise management system, services, marketing activities, consumer appeal.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасної ринкової економіки, активного розвитку підприємництва, модернізації державного сектору суттєво змінюється зміст організаційних, управлінських, соціально-економічних відносин як в системі державного управління, так і в управлінні на рівні окремого підприємства.

Створення корпоративних форм управління, зміна психології керівників, стилю господарської поведінки, переоцінка ними своєї ролі і місця в системі господарювання викликають обґрунтований інтерес до питань теорії і практики управління сучасним підприємством.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогоднішній день в науковій літературі існує велика кількість визначень системи управління підприємством, кожне з яких відповідає методології певного наукового розділу та, відповідно, наголошує на певному аспекті функціонування системи, її побудови, внутрішніх відносинах тощо. Так, О.С. Іванілов визначає, що система управління підприємством – це принципи та механізми прийняття рішень, проходження інформації, планування, а також системи мотивації та матеріального стимулювання [1, с. 362]. У свою чергу А.Н. Алексеев вважає, що система управління – це організаційне складне ціле, що складається з безлічі взаємодіючих елементів, у тому числі об'єкта й суб'єкта управління [2].

С. Янг визначає систему управління підприємством, як підсистему організації, компонентами якої є групи взаємодіючих людей: її функції полягають в сприйнятті певних проблем організації (входів) і подальшому виконанні набору дій (процесів), в ході яких виробляються рішення (виходи), що збільшують дохід від діяльності всієї організації (задоволення), або оптимізують деяку функцію всіх входів і виходів організації [3, с. 158].

**Постановка завдання.** Метою є дослідження економічних методів управління і їх розвиток в умовах переходу до ринкових відносин, що може бути досягнуто за допомогою вирішення наступних завдань:

- визначення основного змісту економічних методів управління,
- вивчення реалізації економічних методів на різних рівнях управління в умовах переходу до ринку,
- проведення аналізу використання економічних методів управління для мотивації персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Кожна організація має власну систему управління. Система управління підприємством є соціальною системою, під якою розуміється впорядкована в певному відношенні множина взаємодіючих індивідів і груп індивідів, утворюючих цілісність.

Основними принципами системи управління діяльністю підприємства сфери послуг є:

- спрямованість на задоволення споживача;
- узгодженість цілей керівника підприємства і колективу;

- орієнтація на бізнес-процеси;
- мотивація поведінки і соціальна відповідальність;
- безперервність удосконалень, розвитку і навчання.

Кожна система управління складається із двох самостійних, але взаємозалежних підсистем: керуючої та керованої.

Керуюча підсистема – це частина соціальної складової організації, яка впливає на інші складові. Її складовими елементами є індивіди, що працюють в управлінських підрозділах, виконуючи лише функції управління, а також індивіди, які управляють працівниками виробництва, розпоряджаються задіяними у виробництві технічними та економічними ресурсами, працюючи безпосередньо у виробничих та забезпечуючих підрозділах підприємства. Керуюча підсистема виконує функції управління керованою.

Керованою підсистемою є задіяні у виробництві та інших сферах діяльності ресурси підприємства – людські, матеріальні, фінансові.

Зв'язок між керуючою та керованою підсистемами здійснюється за допомогою інформації, що є основою для вироблення управлінських впливів і рішень, які надходять із керуючої системи в керовану для виконання.

На систему управління впливає також навколишнє середовище, оскільки на її входи подається інформація про трудові, матеріальні, фінансові, екологічні та інші ресурси виробництва [4, с. 192].

Формування системи управління у сфері послуг потребує створення необхідного рівня організації та раціонального використання комплексного забезпечення маркетингової діяльності.

Коли менеджери говорять про маркетинг, вони, як правило, мають на увазі всю організовану діяльність, пов'язану із продажами. Але справжній маркетинг починається із споживача, його демографічних характеристик, реалій його життя, його потреб і цінностей. Замість питання: «Що ми хочемо продати?», менеджер з маркетингу ставить питання по іншому: «Що хоче придбати споживач?» Менеджер з маркетингу відшукує та пропонує те задоволення, яке шукає споживач, і яке гармонізує з його цінностями і потребами.

Мета маркетингу полягає в тому, щоб знати і розуміти споживача настільки добре, щоб товар чи послуга його повністю влаштували, тобто, щоб вони продавали себе самі. В ідеалі результатом правильних маркетингових дій повинен стати споживач, готовий зробити покупку. П. Друкер визначив основним завданням маркетингу – вивчення споживача до такої міри, щоб послуги підходили йому ідеально, продавали себе самі, що робить непотрібними зусилля по збуту. У цьому контексті маркетинг розуміється як управлінський процес, в ході якого споживачі отримують все, що їм необхідно для задоволення своїх потреб шляхом створення і обміну послугами і враженнями. В системі управління підприємством актуальне подання П. Друкером маркетингу як

дворівневої системи: зовнішній маркетинг спрямований на координацію всіх маркетингових функцій з позиції споживача, внутрішній маркетинг – узгодження роботи працівників підприємства [5, с. 482].

Зовнішній маркетинг – це сукупність факторів, які впливають на маркетингову діяльність підприємства. До них відносять сім факторів: політичні, соціальні, економічні, міжнародні, технологічні, ринкові, конкурентні. Зовнішній маркетинг визначає роботу компанії з підготовки, визначення ціни, розподілу і пропозицією послуги споживачу [6].

Внутрішній маркетинг – це сукупність факторів до яких безпосередньо причетне підприємство, це власне його організаційні структури, фінансові, виробничі, економічні служби, підрозділи матеріально-технічного постачання, збуту, реклами та ін. Об'єктом внутрішнього маркетингу є співробітники фірми і внутрішнє середовище фірми, що розглядаються через призму клієнта. Завдання внутрішнього маркетингу полягає в тому, щоб зробити кожного співробітника «ходячою рекламою» фірми і зацікавленим у максимальному задоволенні потреб клієнтів фірми. Інше завдання внутрішнього маркетингу – створення усередині фірми середовища, максимально орієнтованого на клієнта [7, с. 118].

Розглядаючи управління маркетингом як важливу складову системи управління підприємством сфери послуг, можна зробити висновок, що окрім основних принципів системи управління діяльністю підприємства сфери послуг існують додаткові важливі принципи системи управління такі як:

- перемога над конкурентами;
- завоювання частки ринку;
- забезпечення наростання числа продаж.

Беручи до уваги вищезазначене, можна зробити висновок, що система управління підприємством сфери послуг безпосередньо повинна бути направлена на споживчу привабливість послуг.

Причиною негативних явищ в розвитку сфери послуг в Україні є не тільки її техніко-технологічна відсталість та надмірні витрати на виробництво і реалізацію, але й відсутність достатньої уваги з боку підприємств до інтересів та потреб споживачів, тобто до вирішення проблеми забезпечення високого рівня споживчої привабливості продукції.

В економічній літературі споживча привабливість послуги набуває все більшої популярності, проте до теперішнього часу не вироблено єдиного підходу до визначення її сутності як самостійної економічної категорії. На нашу думку, споживча привабливість послуги є сукупністю параметрів, що відображають здатність задовольнити ті, що вже існують, та нові вимоги споживачів. Разом з тим, слід розрізняти споживчу привабливість послуг і їх якість. Споживча привабливість послуги – багатоаспектна і комплексна категорія, що представляє собою показник задоволення запитів споживачів і економічних інтересів фірм.

Споживча привабливість послуг нерозривно пов'язана із забезпеченням таких узагальнюючих характеристик, як якість пропонованих послуг, комфортність, рівень обслуговування.

Споживча привабливість послуги – поняття ширше, ніж якість послуги, оскільки крім якості передбачається її характеристика за ціною, сервісом, економіч-

ністю і так далі, тобто всіма найбільш значущими, з погляду споживача, характеристиками.

Ж. Шет, Б. Ньюман та Б. Гросс, автори теорії споживчих цінностей, визначають ринковий вибір споживача як багатовимірне явище, що містить у собі сукупність сприйнятих цінностей, класифікуючи їх за п'ятьма групами залежно від того, що саме зумовлює привабливість послуги: функціональну (сприйняту привабливість послуги, обумовлену її здатністю відігравати свою утилітарну та фізичну роль), соціальну (сприйняту привабливість послуги, обумовлену її асоціацією з певною соціальною групою або групами), емоціональну (сприйнята привабливість послуги, обумовлена її властивістю збуджувати почуття або афективні реакції), епістемічну (сприйняту привабливість послуги, обумовлену її здатністю збуджувати цікавість, створювати новизну або задовольняти прагнення до знань) та умовну (сприйняту привабливість послуги, обумовлену специфічною ситуацією, у якій споживачі мають змогу здійснити вибір того чи іншого блага) цінності. Споживча привабливість послуги є результатом ставлення до неї споживачів, що визначається через їх специфічний досвід, статус, споживчі вимоги тощо, проте, споживча привабливість конкретного виду послуг визначається також конкурентними умовами, що склалися в галузі, станом кон'юнктури ринку, цілями та завданнями, які ставить перед собою споживач у момент її придбання та можливостями отримання функціональних і емоційних вигід від її споживання.

Шляхом узагальнення визначень та положень системи управління підприємством автором схематично відображена система управління притаманна підприємству сфери послуг (рис. 1).

Отже, можемо зробити висновок, що під споживчою привабливістю послуги необхідно розуміти сприйняття споживачем сукупності параметрів, що потенційно задовольняють його найважливіші потреби (ціна, якість, місце розташування та надання послуги), втілені в основні характеристики послуги, що складають комплексну оцінку якості товару, та сукупності факторів маркетингу щодо просування послуг на ринок.

**Висновки з проведеного дослідження.** У відповідності до запропонованої схеми, а також взявши до уваги фактор прихильності споживачів до отримання послуг, удосконалено поняття «послуга», під яким запропоновано розуміти послідовність дій, які спрямовані на задоволення комплексу нематеріальних потреб цільового призначення споживача, вибір яких здійснюється на основі споживчої привабливості всіх складових послуги, а результатом виконання всіх дій є створення споживчої корисності послуги. Таке визначення дозволяє врахувати комплексний характер послуги, взаємодію виробника та споживача послуги, управлінські особливості формування та споживчий результат послуги.

Управління у сфері обслуговування набуває яскраво виражені особливості, які дозволяють виділити його специфіку на тлі управління в промисловому виробництві. Управління у сфері обслуговування націлюється на реалізацію різноманітних запитів і потреб груп людей, конкретних індивідів, які вступають з виробником послуг в процесі ринкового обміну. Основним елементом системи управління підприємством сфери послуг, відповідно, є послуга.

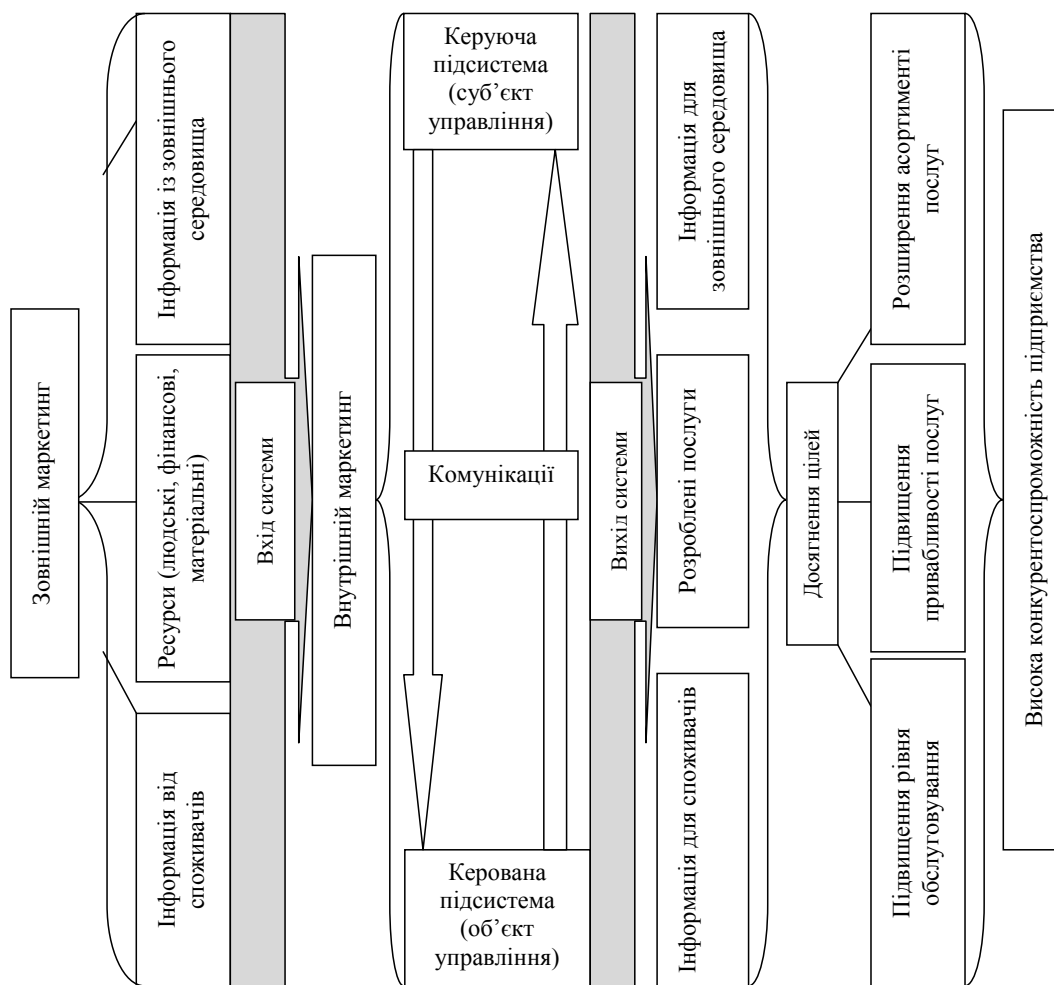


Рис. 1. Система управління підприємством сфери послуг

1. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ, 2011. 644 с.
2. Алексеев А.Н. Исследование систем управления. Электронный ресурс. URL: [http://ecollege.ru/xbooks/xbook192/book/index/index.html?go=part-003\\*page.htm](http://ecollege.ru/xbooks/xbook192/book/index/index.html?go=part-003*page.htm) (дата звернення: 27.12.2019).
3. Янг С. Системное управление организацией. Москва, 2012. 456 с.
4. Щєблїкіна І.О., Грїбова Д.В. Навчальний посібник з дисципліни «Основи менеджменту». Мелітополь, 2015. 480 с. URL: [http://pidruchniki.com/75127/menedzhment/upravlinskiy\\_tsikl#19](http://pidruchniki.com/75127/menedzhment/upravlinskiy_tsikl#19) (дата звернення: 27.12.2019).
5. Друкер Питер. Менеджмент: задачи, обязанности, практика. Москва, 2008. 992 с.
6. Большая энциклопедия нефти и газа. URL: <http://www.ngpedia.ru/id133702p1.html> (дата звернення: 27.12.2019).
7. Турченко М.О., Швець М.Д. Маркетинг : підручник. Київ, 2011. 318 с.

1. Ivanilov O.S. (2011). *Ekonomika pidpriemstva [Business Economics]*. Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
2. Alekseev A.N. *Issledovanie sistem upravleniya [Research of control systems]*. Retrieved from: [http://ecollege.ru/xbooks/xbook192/book/index/index.html?Go=part-003\\*page.htm](http://ecollege.ru/xbooks/xbook192/book/index/index.html?Go=part-003*page.htm) (accessed 27 December 2019).
3. Young S. (2012). *Sistemnoe upravlenie organizacziej [Systematic management of the organization]*. Moskva. (in Russian)
4. Scheblikina I.O. (2015). *Navchalnij posibnik z disciplini «Osnovi menedzhmentu» [A textbook on the discipline "Fundamentals of management"]*. Retrieved from: [http://pidruchniki.com/75127/menedzhment/upravlinskiy\\_tsikl#19](http://pidruchniki.com/75127/menedzhment/upravlinskiy_tsikl#19) (accessed 27 December 2019).
5. Drucker Peter (2008). *Menedzhment: zadachi, obyazannosti, praktika [Management: tasks, responsibilities, practice]*. Moskva. (in Russian)
6. *Bolshaya enciklopediya nefi i gaza [Big Encyclopedia of Oil and Gas]*. URL: <http://www.ngpedia.ru/id133702p1.html> (accessed 27 December 2019).
7. Turcheniuk M.O., Shvets M.D. *Marketing: pidruchnik [Marketing: a textbook]*. Kyiv. (in Ukrainian)

E-mail: kacemiryana@gmail.com

УДК 338.48

Киш Г.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туристичної інфраструктури  
та готельно-ресторанного господарства,  
Ужгородський національний університет

### БЮДЖЕТНІ АВІАЛІНІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

*Стаття присвячена проблемам авіаційних перевезень туристів бюджетними авіаперевізниками. Результат показав, що бюджетні авіалінії змінили традиційну бізнес-модель авіакомпаній та суттєво змінили конкурентну динаміку галузі. Їх модель тісно пов'язана зі стримуванням операційних витрат. Традиційні авіакомпанії протягом десятиліть практично не змінилися, обслуговуючи клієнтів з високим рівнем доходності та впроваджуючи програми лояльності, але вони перевантажені високими витратами, складнощами та неефективністю. Результати цього дослідження дають можливість краще зрозуміти процес змін на ринку авіаційного туризму та генерувати прогнози щодо його розвитку в різних регіонах світу.*

*Ключові слова:* туризм, авіатранспорт, бюджетні авіалінії, традиційні авіалінії.

### БЮДЖЕТНЫЕ АВИАЛИНИИ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Киш Г.В.

*Статья посвящена проблемам авиационных перевозок туристов бюджетными авиакомпаниями. Результат показал, что бюджетные авиалинии изменили традиционную бизнес-модель авиакомпаний и существенно изменили конкурентную динамику отрасли. Их модель тесно связана со сдерживанием операционных расходов. Традиционные авиакомпании в течение десятилетий практически не изменились, обслуживая клиентов с высоким уровнем доходности и внедряя программы лояльности. Но они перегружены высокими затратами, сложностями и неэффективностью. Результаты этого исследования дают возможность лучше понять процесс изменений на рынке авиационного туризма и генерировать прогнозы относительно его развития в различных регионах мира.*

*Ключевые слова:* туризм, авиатранспорт, бюджетные авиалинии, традиционные авиалинии.

### LOW COST AIRLINES AS A STRATEGIC FACTOR OF TOURISM INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT

Kish Halyna

*The purpose of the present paper is to analyze the evolution process of the low cost concept, define the basic principles of their work and future prospects of functioning. The result showed that Low cost carriers have modified the traditional airline business model and have significantly changed the competitive dynamics of the industry. Their greatly successful model tightly follows to the containment of operating costs. Full service network carriers have gone actually unchanged through the decades, serving high to low yield customers and leveraging loyalty programmes. But they are loaded by high costs, complexities and inefficiencies. They are no longer the leaders of the airline industry in short haul markets. Low Cost Carriers have changed the competitive environment in liberalized markets and have had a significant impact on domestic air transport markets, which were previously controlled by full service network carriers. In Europe, 14% of the passengers are now provided by low cost airlines, with two major players – EasyJet and Ryanair, which provide almost 9%. The idea behind the budget airlines concept is to reduce costs in order to be able to offer consumers low-cost products with the least amount of additional services. The move away from the original low cost model and adopting strategies that are new by current low cost airlines around the globe are direct results of deregulation and freedom of operation and their effects will depend on how mature the low cost market is. In the United States there are clear signs that the well established low cost airlines such as JetBlue and Southwest are adapting the differentiation strategy which is a move to drive out any new low cost entrants to the market. This will also affect the legacy carriers and their subsidiaries because although these subsidiaries adopt the low cost model, as long as the parent company cannot keep their labor costs down, it is unlikely that that the subsidiaries will succeed in driving out the low cost airlines. The results of this study will better understand the process of changes in the aviation tourism market and generate forecasts for its development in different regions of the world. Today, the tourism development depends on the tourist's mobility. The more choices they have for transport, the greater the probability of a trip. Exactly the low-cost carriers that have made it possible to extend the gradation of choice for the consumer. In addition, they provided significant benefits to tourists, created significant competition in the market, which is key to the efficient functioning of a*

*market economy. The development of budget carriers significantly influenced the evolution of airlines, since the appearance of these airlines increased competition and determined a marked change in demand trends. Prospects for further research are economic and statistical analysis of the development of budget airlines in the Ukrainian tourist market.*

**Keywords:** *tourism, air transport, low cost carriers (LCC), full service network carriers (FSNC).*

**Постановка проблеми** в загальному вигляді. Ріст туристичної галузі, що перевищує середнє значення росту економіки загалом, залежить значною мірою від можливостей пересування туристів, особливо повітряним транспортом. Адже понад 54% міжнародних туристів зараз подорожують за допомогою авіа транспорту.

У зв'язку з тим, що в Україні купівельна спроможність громадян є невисокою, бюджетні авіакомпанії роблять доступним ринок авіаперевезень для пересічного громадянина, з одного боку, а з іншого – сприяють розвитку інфраструктури регіонів, створенню нових робочих місць.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Під час дослідження було розглянуто академічну, статистичну та довідкову літературу, щоб забезпечити огляд базових тенденцій та характеристик основних сегментів ринку. Серед закордонних науковців питання проблем функціонування лоу кост авіаперевізників досліджували: Ф. Аламдарі, С. Фаган, Дж. Франціс, І. Хамфрейс, С. Ісон, М. Айкон, М. Хамед, Л. Хантер, К. Мейсон, Л. Максім, П. Морелл, Дж. О'Конел, Дж. Вілямс, Е. Пікардо, С. Попеску, Д. Розенштайн, П. Зайглер та інші.

Серед вітчизняних науковців незначна кількість робіт присвячена принципам роботи бюджетних авіакомпаній, досліджується їх класифікація та проводиться аналіз їх діяльності на європейському ринку загалом, та українському зокрема: Н.І. Антощишина, О. Бейдик, В. Сова, Ю.В. Фісун, І.В. Щербатенко та ін.

**Не вирішені раніше питання, що є частиною загальної проблеми.** Аналіз літературних джерел свідчить про недостатній рівень вивчення питань взаємозв'язку розвитку бюджетних авіаперевезень на регіональних ринках на розвитку туристичної сфери.

**Мета статті.** Метою даної статті є аналіз процесу еволюції моделі бюджетних авіаліній, визначення основних принципів роботи та перспектив їх діяльності на туристичному ринку.

Основний матеріал. Туристична галузь генерує значний внесок у світову економіку, забезпечуючи зайнятість та сприяючи глобальній економічній активності. У 2017 році туризм створив 313 млн робочих місць і склав 10,4% світового ВВП, загальною сумою 8,3 трлн. дол. За даними World Travel & Tourism Council, значний короткостроковий ріст галузі буде продовжуватися і в майбутньому. Крім того, очікується, що прямий внесок у зростання ВВП в середньому становитиме 3,8% на рік протягом наступних десяти років. Якщо ці прогнози справдяться, то до 2028 року туризм забезпечуватиме близько 414 млн робочих місць у світі та становитиме 11,7% світового ВВП [10].

Туризм особливо важливий для більшості країн, що розвиваються, де це є ключовою частиною стратегії економічного розвитку.

Наприклад, в Африці приблизно 5,8 млн. осіб працюють у районах, підтримуваних стійким припливом зарубіжних відвідувачів, більшість з яких прибувають в регіон на авіатранспорті, а в 2015 році внесли 46 млрд. дол. у ВВП африканських країн.

Для малих острівних держав економічний внесок, наданий міжнародними туристами, безцінний (приблизно 85% зайнятого населення працює в сфері туризму). Ці країни, більшість з яких знаходяться в віддалених частинах світу, користуються економічними вигодами від розвитку туризму, які не будуть доступні без повітряних зв'язків. Для прикладу, Мальдівські острови за допомогою туризму (з підтримкою авіації), забезпечують 42% свого ВВП. У випадку Сейшельських островів цей показник становить 19% ВВП, а у Кабо-Верде – 15%.

Внесок повітряного транспорту в зайнятість у туризмі та ВВП може розрізнитися:

– Прямий вплив: приблизно 15,9 млн прямих робочих місць у сфері туризму в усьому світі підтримуються за рахунок витрат іноземних туристів, які прибувають авіатранспортом. Цей показник включає в себе робочі місця в готелях, ресторанах, на туристичних пам'ятках, на місцевому транспорті, але без врахування робочих місць в галузі самих авіаперевезень.

– Непрямий: ще 13,4 млн. непрямих робочих місць у галузях, що обслуговують туристичну галузь, підтримуються відвідувачами, які прибувають авіатранспортом.

– Індукований: прямі та непрямі туристичні робочі місця, підтримувані повітряним транспортом, забезпечують додаткові 7 млн. робочих місць в інших сферах економіки через власні витрати працівників на інші товари та послуги [6].

Якщо узагальнити ці показники, то побачимо, що з 62,7 млн. робочих місць, підтриманих глобальною авіаційною галуззю, понад 36 млн. – це робочі місця пов'язані з індустрією туризму. Крім того, понад 892 млрд. дол. із загальної суми в 2,7 трлн. дол., підтриманих авіацією, пов'язані з туризмом.

Туризм, як галузь послуг, відіграє певну роль у підтримці сталого економічного зростання. Є чудові приклади економік, які визначають стратегічним пріоритетом розвиток туризму як ключового національного сектору, роблячи це цілісно та стабільно. Нова Зеландія, Коста-Ріка, Ісландія та Бутан є прикладами країн, які використовують цю можливість з ентузіазмом.

В результаті регіонального мислення відбувається розширення авіаційних ринків (дозвіл авіакомпаніям запускати сервіси без необхідності проходити тривалі переговори між урядами щодо кожного нового маршруту), що виявилось справжнім рушієм розвитку перевезень, туризму та економічних вигод.

Лібералізація авіаційної галузі дала вражаючі результати. Як заявляє стаття Блумберг, до 2010 року кількість авіа пасажирів США зросла більш ніж втричі до 721 млн. з 207,5 млн. у 1974 році. За той же період, вартість проїзду значно знизилася, а доходи авіакомпаній на одну пасажирську милю скоротились на 61%, з 33,3 цента (з урахуванням інфляції) в 1974 році до 13 центів у 2010 році.

Коефіцієнти завантаження – відсоток заповнених місць авіакомпаній збільшився приблизно з 50% на початку 1970-х років до 74% у першому десятилітті цього тисячоліття [7].

Бюджетні перевізники (Low Cost Carriers) змінили конкурентне середовище на лібералізованих ринках та зробили значний вплив на внутрішні ринки авіаперевезень, які раніше контролювалися переважно перевізниками повного обслуговування (Full Service Network Carriers).

У Європі 14% пасажиромісць зараз забезпечуються бюджетними авіалініями, з двома найбільшими гравцями – EasyJet та Ryanair, які забезпечують майже 9%.

Історичний огляд

Концепція бюджетних авіаліній була започаткована американським внутрішнім перевізником Southwest у 1971 році з єдиною метою – пропонувати дешеві авіаквитки споживачам. Це спричинило ситуацію, коли застарілі традиційні авіакомпанії поли втрачати значну частку ринку виключно через здатність новоствореної бюджетної авіакомпанії запропонувати більш низьку ціну.

Північна Америка

З дерегуляції в 1970-х до початку 2000-х років трансформація концепції бюджетних авіаліній в США можна описати лише як серію інновацій, розповсюдження та консолідації, де багато інших недорогих перевізників (наприклад, Pacific Southwest, New York Air, Jet America) пережили конкуренцію, а інші не змогли цього зробити. Це також змусило деяких традиційних перевізників створити свої власні дочірні компанії з низькими тарифами, щоб відновити свою втрачену частку на ринку.

Двоє з найуспішніших бюджетних перевізників з США стали Southwest і JetBlue. В обох випадках методи, використані при зниженні тарифів, полягають, в основному, у зниженні витрат та у підтриманні хорошого співвідношення ціна-якість. Низькі витрати компаній ґрунтуються на високопродуктивному використанні двох основних фондів: літаків та працівників. У випадку з Southwest, можна помітити той факт, що його характеристики також дозволяли впроваджувати ефективні методи управління доходами (yield management) [8].

Європа

У Європі концепція бюджетних авіаліній була створена в Великобританії та Ірландії на основі моделі Southwest у вигляді EasyJet і Ryanair в 1995 році. Їх успіх пояснювався сприятливою економічною базою, яка стимулювала бюджетні авіалінії. Наприклад, дерегуляція дозволила авіакомпаніям країн-членів працювати в межах Європейського Союзу. Іншим прикладом є низькі витрати в аеропортах, що не користуються попитом, що збільшило кількість пасажирів в них.

Нарешті, підхід до прямих продажів за допомогою Інтернету та колл-центрів.

Як можна побачити на таблиці 1, після більш ніж 20 років EasyJet та Ryanair все ще займають лідируючі позиції на європейському ринку в сегменті бюджетних авіаперевезень.

Австралія / Нова Зеландія

Після дерегуляції австралійського внутрішнього ринку на початку 90-х років авіакомпанії, такі як Compass Airlines та Compass Mk II, розпочали діяльність на ринку бюджетних авіаперевезень. Однак вони були поглинені групою Qantas. Єдині значні бюджетні інновації з'явилися у формі лоу коста Virgin Blue, який все ще продовжує діяти сьогодні.

В Новій Зеландії, хоча рух дерегуляції було запроваджено у 1984 році, ринок бюджетних авіаперевезень не функціонував до 1995 року. Проте, на відміну від більшості інших країн, це були не внутрішні перевезення. Першопрохідцем стала Kiwi Airlines з короткими перельотами в Тасманію. У відповідь на це, новозеландський флагман авіаперевезень Air New Zealand, створив власну дочірню компанію Freedom Air, щоб утримати частку ринку в галузі бюджетних авіаперевезень. На жаль, створення Freedom Air в поєднанні з тиском від Qantas вигнало Kiwi Airlines з ринку. Проте, дерегуляція в Новій Зеландії означала, що нові авіаперевізники та особливо великі авіалінії з великим капіталом бачать Нову Зеландію як привабливий ринок для входу та розглядають внутрішні та Транстасманський маршрути як можливі джерела прибутків. Сьогодні нащадок бюджетного перевізника Virgin Blue експлуатує Транстасманські маршрути під прапором Pacific Blue.

Азія

Завжди вважалося, що в Азії жорсткий державний контроль та запроваджені обмеження не створять сприятливих умов для процвітання бюджетних авіакомпаній. Однак, швидкий демографічний та економічний прогрес у поєднанні з переважаними центральними аеропортами (поряд з невикористаними маленькими аеропортами) та необхідність для урядів цих країн сприяти розвитку туризму та торгівлі поза столицями, вплинуло на розвиток концепції бюджетних авіаліній. Спостерігаючи успіх деяких європейських авіакомпаній, таких як EasyJet та Ryanair, малайзійський перевізник Air Asia почав виконувати бюджетні внутрішні рейси в 2001 році на основі моделі Southwest. З 2006 року на ринок вийшла бюджетна авіакомпанія

Таблиця 1. ТОП-10 бюджетних авіаліній Європи

Місце в загальному рейтингу		Назва авіакомпанії	Країна	Пасажиропотік		Завантаженість	
2016	2015			млн. осіб	приріст, %	%	приріст, %
2	2	Ryanair	Ірландія	119,8	12,6	94,3	1,4
3	3	EasyJet	Великобританія	73,1	6,6	92,9	0,3
8	8	Norwegian	Норвегія	29,3	13,8	87,7	1,5
9	9	Vueling Airlines	Іспанія	27,8	12,1	82,8	1,5
11	11	Pegasus	Туреччина	24,1	8,1	76,4	-1
12	14	Wizz Air	Угорщина	23,8	18,9	90,1	1,9
18	18	Eurowings	Німеччина	18,4	8,8	79,6	0,1
25	23	Anadolu Jet	Туреччина	11,7	7,6	82,2	-1,3
29	24	Thomson Airways	Великобританія	10,9	3,1	94,1	0,3
30	27	Air Europa	Іспанія	10,7	4,5	84	-0,1

Джерело: сформовано автором за даними [4]

IndiGo, яка на даний момент займає перше місце в рейтингу бюджетних авіаліній Азіатсько-Тихоокеанського регіону (табл. 2).

Сучасність бюджетних авіаліній

Основи діяльності бюджетних авіаперевізників залишаються незмінними, – забезпечення найнижчої ціни для споживачів за рахунок підрізання рівня цін традиційних перевізників. Але оскільки існує низка авіакомпаній, що конкурують між собою, деякі бюджетні авіакомпанії змінили свою стратегію, щоб підвищити свою конкурентоздатність. Це стратегія диференціації [5]. Вона передбачає модифікацію власного продукту, створення унікальних особливостей класичної послуги в порівнянні з конкурентами. Ця стратегія диференціації наочна на зрілих ринках, таких як Сполучені Штати, де авіаперевізники, намагаються утримати баланс між моделлю бюджетних перевезень та моделлю повного обслуговування. За даними Alamdari & Fagan [5], майже всі бюджетні авіакомпанії в Північній Америці пропонують програми лояльності для постійних клієнтів, деякі почали пропонувати додаткові напої, розважальні програми у польоті та використовувати різні системи класів (наприклад, JetBlue).

На європейському ринку авіакомпанії, такі як EasyJet і Ryanair, дотримуються більш традиційної стратегії лідерства стосовно вартості основних послуг. Однак це не означає, що вони зовсім не відійшли від первісної стратегії. Традиційно бюджетні авіалінії були засновані та базуються у вторинних аеропортах. Проте, наприклад Ryanair і EasyJet працюють в таких центрах, як Париж Шарль де Голль, Амстердам, Женева, Дублін, Гатвік та Манчестер. Такий тип руху транспорту також можна побачити в Сполучених Штатах у Southwest, що працюють за межами Лос-Анджелес Інтернешнл (пропонуючи 115 вильотів з LAX) і навіть пропонують сполучні рейси до інших напрямків, подібно до традиційних перевізників.

Модель бюджетних авіаперевізників

Наведені вище приклади з історії бюджетних авіакомпаній мають одну загальну характеристику – вони ґрунтуються або використовують «модифіковану» версію моделі Southwest. Успіх бюджетних авіакомпаній може бути пов'язаний з тим, що називається стратегія бюджетного лідера, прийнятою цими авіакомпаніями. Оригінальна бюджетна модель Southwest складалася з наступного:

- тарифи: необмежені та низькі;
- маршрут: від точки до точки;
- розповсюдження: туристичні агенти та колл-центри, без квитків;
- флот: висока оборотність, однаковий тип літаків;
- аеропорт: вторинні аеропорти з коротким проміжком часу;
- довжина маршруту: коротка (близько 400 км);
- персонал: висока продуктивність із конкурентною заробітною платою та розподілом прибутку.

Ідея концепції бюджетних авіаліній полягає у скороченні витрат, щоб мати змогу пропонувати споживачам продукти з низькими цінами з мінімальними додатковими послугами. Існує декілька способів, як бюджетні авіакомпанії роблять це сьогодні:

1. Розповсюдження. З моменту запровадження он-лайн бронювання квитків в США, здійсненого Southwest у 1996 році, майже всі авіакомпанії дотримувалися тенденції або відмови, або суворо обмеження участі турагентів у розповсюдженні їх продукції. Майже половина продажів квитків здійснюється в режимі он-лайн, а в деяких випадках, таких як EasyJet, Ryan Air та Air Asia, більше 80% квитків реалізується саме таким методом. «Інтернет-продаж, безсумнівно, є найбільшим досягненням і найвагомим експлуатаційним заощадженням, яке промисловість зазнала за останнє десятиліття. Витрати на розподіл, в середньому, можуть скласти 17% загальних операційних витрат авіакомпанії» [5].

2. Стандартизація та використання флоту. Використовуючи однаковий тип літальних апаратів, можна значно зменшити витрати на навчання та технічне обслуговування, а також збільшити ефективність, надаючи більшу гнучкість для екіпажу повітряних суден. Використання флоту є прямим показником ефективності, і він може бути на 80% вищими, ніж у традиційних перевізників. Такі високі показники використання досягаються швидкими оборотами в аеропорту, тому збільшується кількість маршрутів, на яких може працювати кожен літак.

3. Одночасне придбання великих партій літаків, за рахунок чого авіакомпанія може отримати велику знижку від виробника.

4. Використання нових літаків. Завдяки новій технології, вартість ремонту та експлуатації зменшується.

5. Довжина маршруту. Переважають перельоти на короткі дистанції (менше 4 годин), тому в один день може бути здійснено декілька рейсів.

Таблиця 2. ТОП-10 бюджетних авіаліній Азіатсько-Тихоокеанського регіону

Місце в загальному рейтингу		Назва авіакомпанії	Країна	Пасажиропотік		Завантаженість	
2016	2015			млн. осіб	приріст, %	%	приріст, %
4	7	IndiGo	Індія	41,1	30,9	84,5	1,1
6	6	Lion Air	Індонезія	33,3	3,9		
10	10	AirAsia	Малайзія	26,4	8,9	86,5	6,3
16	15	Cebu Pacific Air	Філіппіни	19,1	4,1	81,6	1,8
17	17	Jetstar	Австралія	19	6,4	81,7	1,3
19	19	ThaiAirAsia	Тайланд	17,2	16	83,8	2,8
22	25	SpiceJet	Індія	14,3	36,2	91,3	2,8
23	21	Spring Airlines	Китай	14,2	9,5	91,7	-1,2
24	30	VietJetAir	В'єтнам	14,1	52,9	88,9	1,8
28	29	Citilink Indonesia	Індонезія	11,1	18,2	76,8	-3,1

Джерело: сформовано автором за даними [4]



6. Людські ресурси. Передбачено суттєве зниження вартості робочої сили, для прикладу, за рахунок передачі наземного обслуговування на замовлення іншим компаніям. Наймаючи незалежних підрядників, авіакомпанія скорочує витрати на навчання персоналу. Більш наочні приклади існують у таких авіакомпаніях, як Southwest, JetBlue, EasyJet та ін. Це свідчить про те, що, хоча працівники бюджетних авіакомпаній мають меншу зарплатню ніж їхні попередники, їх товариський дух та організаційна культура, мають значний вплив на ефективність роботи.

7. Один клас на літаку. Відсутність бізнес-класу дозволяє розмістити більше пасажирів і тим самим зменшити транспортні витрати.

8. Мінімальний час в аеропорту. Економія досягається шляхом мінімізації часу, протягом якого літак працює в аеропорту, та оптимізації стикування рейсів. Крім того, авіакомпанії обирають вторинні аеропорти з низькою вартістю заправлення та обслуговування.

9. Їжа оплачується пасажиром окремо.

10. Очищення літака. Використання шкіряних сидінь і відсутність частого харчування дозволяє заощадити на спеціалістах.

11. Мінімальний багаж. У літак пасажир може взяти багаж не більше 10 кг. Для додаткового багажу пасажир доводиться платити додатково.

Майбутнє бюджетних авіакомпаній

Відмова від класичної моделі бюджетних авіаперевезень та використання стратегій, які є новими для сучасних бюджетних авіакомпаній у всьому світі, є прямими результатами дерегуляції та свободи діяльності, а їх вплив буде залежати від того, наскільки зрілий ринок бюджетних авіаперевезень. У Сполучених Штатах є чіткі ознаки того, що добре зарекомендовані бюджетні авіакомпанії, такі як JetBlue і Southwest, адаптують стратегію диференціації, яка блокує вихід на даний ринок нових учасників. Це також вплине на традиційних авіаперевізників та їхні дочірні компанії, оскільки, хоча ці дочірні підприємства впроваджують модель бюджетних авіаперевезень, якщо материнська компанія не зможе утримати свої витрати на робочу силу, малоімовірно, що дочірні компанії зможуть витіснити бюджетні авіалінії.

Навіть у Європі, хоча вона і не досягла навіть рівня Сполучених Штатів, створення баз в центральних аеропортах, а не вторинних по всій Європі RyanAir та EasyJet є показником того, що ці авіакомпанії також готуються вигнати нових учасників. Перехід з другорядних аеропортів у центральні великі хаби також є показником того, що населення формує попит на подорожі від центрів до вторинних аеропортів і навпаки, і це є кроком у правильному напрямку до постійно мінливого авіаційного середовища.

Бізнес-моделі адаптуються в обох напрямках. Наприклад, бюджетні авіалінії все частіше летять з основних аеропортів, щоб залучити клієнтів із традиційних авіакомпаній, і навіть Ryanair тепер експериментує з сполученнями. Тим часом традиційні перевізники все більше відокремлюють свої пропозиції, як дешеві: продаж продуктів харчування, вибір місць та зареєстрований багаж окремо.

Але, незважаючи на жорстку конкуренцію, між двома ринковими сегментами існує співпраця. Наприклад, компанія Ryanair почала співпрацю з авіакомпанією Air

Europa, надаючи своїм клієнтам можливість зарезервувати на своєму веб-сайті довгі рейси Air Europa [9].

Перспективи ринку бюджетних авіаперевезень:

1. Великі європейські мережеві авіакомпанії будуть доминувати на ринку через злиття та поглинання.

2. Меншим мережевим перевізникам доведеться знайти нішовий ринок, в іншому випадку є ризик витіснення або поглинання провідними мережевими авіакомпаніями.

3. Транскордонні операції в центральних аеропортах будуть передані домінуючим авіалініям франчайзинговим фідером та партнерами.

4. Мандрівники бізнес-класу будуть підвищувати вартість польотів бізнес-класу на тривалих перевезеннях.

5. Бізнес-клас з коротким маршрутом повністю зникне, оскільки більшість короткотривалих ділових мандрівників не будуть готові платити за це.

6. Розвиток технологій (наприклад, веб-конференцій тощо) дозволить бізнес туристам подорожувати менше.

Зацікавленість з боку бюджетних авіаліній до України говорить про підвищення інтересу до країни в цілому як з боку Європи, так і інших країн світу. Враховуючи, що Україна знаходиться в ситуації економічної нестабільності, це надає певних можливостей для розвитку, зокрема перспективи для туристичної сфери України. На даний момент власної бюджетної авіалінії нема, проте здійснює свою діяльність ряд закордонних авіакомпаній, серед яких: Wizz Air, RyanAir, Vueling Airlines, Atlas Jet, Pegasus Airlines та ін.

Вихід бюджетних авіакомпаній на ринок України відмічені низкою проблем, які спричинили певні особливі риси діяльності бюджетних авіакомпаній в нашій країні та які загалом не притаманні діяльності таких авіакомпаній в інших країнах. Більшість проблем виникли з причини нерозвиненості інфраструктури аеропортів, недосконалої організації роботи служб аеропорту, використання застарілого, зношеного обладнання, бюрократії та корупції.

Але з точки зору ринкової перспективи, український ринок має великий потенціал завдяки своїм розмірам, існує великий попит з боку пасажирів, які прагнуть бронювати квитки за дійсно низькою ціною [2]. Прихід нових авіакомпаній на український ринок призведе до підтримання у відповідному стані інфраструктури: аеропортів, готелів, доріг, громадського транспорту та надасть можливість розвивати туристичну сферу.

**Висновки та напрямки подальших досліджень.**

Туризм є однією з галузей, які найбільше покладаються на авіацію. Без можливостей авіаційних перевезень, багато країн, які покладаються на стійкий приплив туристів (особливо країн, що розвиваються в районах, віддалених від вихідних туристичних ринків), не зможуть продемонструвати такий же рівень економічного зростання.

Сьогодні розвиток туризму залежить від мобільності туристів. Що більше варіантів вибору транспорту вони матимуть, то більша вірогідність поїздки. Саме бюджетні авіаперевізники дали можливість розширити градацію вибору для споживача. Крім того, надали значних вигод для туристів, створили значну конкуренцію на ринку, що є ключовим для ефективного функціонування ринкової економіки.

Як показало дослідження, більшість бюджетних авіакомпаній в усіх регіонах світу було засновано на моделі американського першопрохідця в цій

галузі – Southwest. Оскільки кількість конкурентів з часом збільшувалася, все більше цих авіакомпаній відхилили або «модифікували» цю модель, щоб вижити в галузі через конкуренцію. Розвиток бюджетних перевізників значно вплинув на еволюцію авіакомпаній,

оскільки поява цих авіаліній збільшило конкуренцію та визначило помітну зміну тенденцій попиту.

Перспективи подальших досліджень полягають у економіко-статистичному аналізі розвитку бюджетних авіаліній на українському туристичному ринку.

1. Бейдик О., Сова В. Географія діяльності бюджетних авіакомпаній Європи. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Географія. 2015. № 1(63). С. 16–20.
2. Фісун Ю.В. Low-cost, як стратегічний напрямок розвитку внутрішніх авіаційних перевезень в Україні. Проблеми системного підходу в економіці. 2015. № 51. С. 103–107.
3. Щербатенко, І.В. Тенденції розвитку малобюджетних авіакомпаній та їх вплив на розвиток авіаринку України. Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка. 2012. Вип. 2(36). С. 168–174.
4. Air Transport Market 2016. Annual Analyses related to the EU. Final Report, 2017. URL: [https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016\\_eu\\_air\\_transport\\_industry\\_analyses\\_report.pdf](https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016_eu_air_transport_industry_analyses_report.pdf)
5. Alamdari, F., Fagan, S. Impact of the Adherence to the Original Low-Cost Model on the Profitability of Low-Cost Airlines // Transport Reviews, 25, 2005, pp. 377–392.
6. International Air Transport Association. Annual Review, 2017. URL: <http://www.iata.org/publications/Documents/iata-annual-review-2017.pdf>
7. Picardo, E. Economic Analysis: The Low-cost Airline Industry, 2016. URL: <https://www.investopedia.com/articles/investing/022916/economic-analysis-lowcost-airline-industry-luvdal.asp>
8. Popescu, C.C. The evolution of the low-cost airlines in us. the case study on Southwest and Jetblue airlines, 2011. URL: <https://www.researchgate.net/publication/254450065>
9. The rapid rise of low-cost carriers, 2017. URL: <http://www.eurocontrol.int/news/rapid-rise-low-cost-carriers>
10. Travel & Tourism Global Economic Impact & Issues, 2018. URL: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/documents-2018/global-economic-impact-and-issues-2018-eng.pdf>

1. Beidik, O. & Sova, V. (2015) Geografia dialnosti budzhetnih aviakompaniy Evropy [Geography of the activities of budget airlines in Europe]. Visnyk Kiiivskogo nacionalnogo universitetu imeni Tarasa Shevchenka. Seria Geografia – Bulletin of the Taras Shevchenko National University of Kyiv. Geography, 1(63), 16–20. (in Ukrainian)
2. Fisun, Y.V. (2015) Low cost jak strategochniy napriamok rozvitku vnutrishnih aviciynih perevezen v Ukraini [Low-cost, as a strategic direction for the development of domestic aviation transport in Ukraine]. Problemi sistemnogo pidhodu v ekonomici – Problems of the system approach in the economy, 51, 103–107. (in Ukrainian)
3. Sherbatenko I.V. (2012) Tendencii rozvitku malobudzhetnih aviakompaniy ta ih vplyv na rozvitok aviarynku Ukrainy [Trends in the development of low-budget airlines and their impact on the development of Ukraine's aviation market]. Naukovy visnyk Uzhhorodskogo universitetu: seria Ekonomika, 2(36). 168–174. (in Ukrainian)
4. Air Transport Market 2016. Annual Analyses related to the EU. Final Report (2017). Available at: [https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016\\_eu\\_air\\_transport\\_industry\\_analyses\\_report.pdf](https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016_eu_air_transport_industry_analyses_report.pdf)
5. Alamdari F., Fagan S. (2005) "Impact of the Adherence to the Original Low-Cost Model on the Profitability of Low-Cost Airlines", Transport Reviews, 25, pp. 377–392.
6. International Air Transport Association. Annual Review, 2017. Available at: <http://www.iata.org/publications/Documents/iata-annual-review-2017.pdf>
7. Picardo, E. (2016) Economic Analysis: The Low-cost Airline Industry. Available at: <https://www.investopedia.com/articles/investing/022916/economic-analysis-lowcost-airline-industry-luvdal.asp>
8. Popescu, C.C. (2011) The evolution of the low-cost airlines in us. the case study on Southwest and Jetblue airlines. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/254450065>
9. The rapid rise of low-cost carriers (2017) Available at: <http://www.eurocontrol.int/news/rapid-rise-low-cost-carriers>
10. Travel & Tourism Global Economic Impact & Issues (2018) Available at: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/documents-2018/global-economic-impact-and-issues-2018-eng.pdf>

E-mail: galyna.kish@gmail.com

УДК 69:65.016

Кононова О.Є.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, обліку та маркетингу,  
здобувач кафедри менеджменту, управління проектами і логістики,  
ДВНЗ «Придніпровська державна академія  
будівництва та архітектури»

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

*Стратегічне управління функціонуванням суб'єктів будівельної галузі має свої особливості і відрізняється певними нормативно-правовими вимогами, що висуваються до особливостей здійснення даного виду економічної діяльності. Дотримання вказаних вимог передбачає застосування певного організаційно-технічного механізму, передбаченого на стратегічному рівні. Вагому роль в складі вказаних вимог займають екологічні вимоги щодо дотримання норм гранично допустимих викидів суб'єктів будівельної галузі у навколишнє природне середовище, широкий перелік вимог стосовно державних будівельних норм за різними напрямками. Систематизація вищезазначених нормативно-правових вимог дозволить оцінити роль державного регулювання в сфері розробки та реалізації стратегій розвитку учасників будівельної галузі в Україні. Досліджено основні напрямки нормативно-правового забезпечення діяльності суб'єктів будівельної галузі, які впливають на зміст, характеристики їх стратегій розвитку на сучасному етапі функціонування механізму державного регулювання.*

*Ключові слова:* реалізація, стратегія, стратегія розвитку, будівельна галузь, навколишнє середовище, екологічні вимоги, будівельні норми.

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ В УКРАИНЕ

Кононова А.Е.

*Стратегическое управление функционированием субъектов строительной отрасли имеет свои особенности и отличается определенными нормативно-правовыми требованиями, предъявляемыми к особенностям осуществления данного вида экономической деятельности. Соблюдение указанных требований предусматривает применение определенного организационно-технического механизма, предусмотренного на стратегическом уровне. Весомую роль в составе указанных требований занимают экологические требования по соблюдению норм предельно допустимых выбросов субъектов строительной отрасли в окружающую среду, широкий перечень требований относительно государственных строительных норм по разным направлениям. Систематизация вышеупомянутых нормативно-правовых требований позволит оценить роль государственного регулирования в сфере разработки и реализации стратегий развития участников строительной отрасли в Украине. Исследованы основные направления нормативно-правового обеспечения деятельности субъектов строительной отрасли, которые влияют на содержание, характеристики их стратегий развития на современном этапе функционирования механизма государственного регулирования.*

*Ключевые слова:* реализация, стратегия, стратегия развития, строительная отрасль, окружающая среда, экологические требования, строительные нормы.

## FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE BUILDING INDUSTRY DEVELOPMENT STRATEGIES IN UKRAINE

Kononova Oleksandra

*Strategic management of the functioning of the subjects of the construction industry has its own peculiarities and is distinguished by certain regulatory and legal requirements that are made to the peculiarities of the implementation of this type of economic activity. Compliance with these requirements implies the application of a certain organizational and technical mechanism provided at the strategic level. Environmental requirements for compliance with the emission limit values of the subjects of the construction industry in the environment, a wide range of requirements for state building standards in different directions play an important role in the composition of these requirements. The systematization of the above-mentioned regulatory requirements will allow assessing the role of state regulation in the development and implementation of development strategies for participants in the construction industry in Ukraine. The article investigates the main directions of regulatory support of the activity of subjects of the construction industry, which influence the content, characteristics of their development strategies at the current stage of functioning of the mechanism of state regulation. Consider the basic principles of regulatory regulation of environmental parameters of the construction industry in the provisions of state building codes,*

*environmental legislation in this direction and determine their impact on the planning and implementation of development strategies. The main composition of the regulatory documents regulating this field in Ukraine has changed in the context of the introduction of a European model of environmental impact assessment in the country. Researchers note that the transformation of Ukrainian legislation, which took place in 2017, allowed to create a mechanism of state regulation that is largely adapted to the requirements, EU standards in the field of environmental protection, the formation of a transparent system of permits for commercial objects (including construction industry), taking into account the targets of all parties that are interested (or uninterested) in their functioning.*

**Keywords:** implementation, strategy, development strategy, construction industry, environment, environmental requirements, building codes.

**Постановка проблеми.** Адаптація європейської моделі оцінки впливу на довкілля пов'язане з прийняттям в 2017 р. Закону України «Про оцінку впливу на довкілля», відповідних підзаконних актів, орієнтованих на забезпечення дотримання зобов'язань країни на міжнародній арені в контексті прийняття Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, природоохоронних угод ЄЕК ООН, положень Договору про Енергетичне Співтовариство тощо. Норми вказаного закону, за твердженням дослідників більш чітко та комплексно регулюють організаційно-правові засади оцінювання дії на довкілля під час здійснення певних видів господарської діяльності порівняно з попереднім законом, в якому на досить формальному рівні були визначені вказані аспекти. Розглянемо основні характеристики зазначеного закону щодо регулювання оцінки дії на навколишнє середовище з боку суб'єктів господарювання за видами планової економічної діяльності, об'єктами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аспекти стратегії розвитку, у т. ч. і в будівельній галузі, досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: В. Вечеров, Х. Виссема, В. Божанова, Є. Гнатченко, Г. Гребньов, М. Гронська, Н. Іксарова, В. Євтеєва, А. Ключник, І. Литовченко, Г. Минцберг, О. Непомнящий, С. Нестеренко та ін., якими розглянуті сутність понять стратегія та управління в будівельній галузі, структура діяльності, створення служб у будівництві тощо. Проте вивчення

вітчизняного та світового досвіду розвитку суб'єктів господарювання будівництва не вирішує завдання розроблення універсального, простого у використанні інструментарію щодо розвитку управління діяльністю в будівельній сфері, що свідчить про необхідність дослідження поставленого питання.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення основних напрямків нормативно-правового забезпечення діяльності суб'єктів будівельної галузі, які впливають на зміст, характеристики їх стратегій розвитку на сучасному етапі функціонування механізму державного регулювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Серед систематизованих характеристик виокремлено наступні (табл. 1):

1) визначення в чинному законодавстві (від 2017 р.) складу видів планової економічної діяльності, об'єктів, що потребують проведення оцінки дії на навколишнє середовище. Відмічено, що законодавством передбачено повний та вичерпний перелік таких видів діяльності, об'єктів, які підпадають під проведення такої оцінки в обов'язковому порядку. А саме, встановлено, що на законодавчому рівні (згідно Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» [11]) передбачено здійснення оцінки дії на навколишнє середовище для двох категорій об'єктів та видів господарської діяльності, в т.ч. в сфері будівельної галузі:

**Таблиця 1. Основні характеристики законодавчого регулювання оцінки дії на навколишнє середовище з боку суб'єктів господарювання за видами планової економічної діяльності, об'єктами за станом на 31.12.2019 р.**

№ з/п	Характеристики	Підстава, врахування в положеннях нового законодавства України від 2017 р.	Підстава, врахування в положеннях законодавства України до 2017 р.
1	2	3	4
1	Визначення складу видів планової економічної діяльності, об'єктів, що потребують проведення оцінки дії на навколишнє середовище	ст. 3 Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» [11]. Є повний перелік складу видів економічної діяльності. Передбачено види діяльності суб'єктів будівельної галузі та будівництво певних категорій об'єктів, на створення яких потрібна оцінка дії на навколишнє середовище. Передбачено здійснення оцінки дії на навколишнє середовище для двох категорій об'єктів та видів господарської діяльності, в т.ч. в сфері будівельної галузі: – для першої категорії: для здійснення будівництва таких об'єктів (аеродроми, аеропорти, які мають основні злітно-посадкові смуги довжиною 2,1 км та більше; автомагістралі; автомобільні дороги з певними типами призначення та характеристиками; магістральні залізничні лінії загальних користувачів; гідротехнічні споруди річкових, морських портів з певними типами призначення та характеристиками; глибоководні суднові ходи з певними типами призначення та характеристиками; повітряні лінії електропередачі з певними типами призначення та характеристиками); – для другої категорії: для здійснення: будівництва об'єктів інженерної інфраструктури, меліоративних систем в сфері лісівництва, сільського господарства, водного господарства;	ст. 21 Закону України «Про екологічну експертизу» від 1995 р. – вказівка на те, що на КМУ покладено компетенцію визначення складу видів економічної діяльності, що потребують проведення оцінки дії на навколишнє середовище. Відсутній повний перелік складу видів економічної діяльності.

(Закінчення таблиці 1)

1	2	3	4
1		будівництва, експлуатації об'єктів інфраструктурної сфери (житлових, розважальних, торговельних кварталів (комплексів) з певними типами призначення та характеристиками, інженерної інфраструктури до цих об'єктів); будівництва, експлуатації кінотеатрів, автомобільних стоянок, вокзалів, споруд, ліній, колій різних видів транспорту, транспортних терміналів, гребель, обладнання в сфері водного фонду з певними типами призначення та характеристиками. Чітко визначений перелік дозволяє визначити суб'єкту будівельної діяльності самостійно необхідність оцінки дії на навколишнє середовище. Із положень законодавства зрозуміло які об'єкти будівництва не потребують оцінки	
2	Високий рівень прозорості, відкритості процедури оцінки дії на навколишнє середовище	Рівень відкритості, прозорості документації, необхідної для прийняття рішень щодо ступеню впливу від планової діяльності та експлуатації об'єктів, є високим на всіх етапах оцінки. Вказане впливає на усунення можливих корупційних ризиків, врахування інтересів бізнес-середовища, громади	Низький рівень відкритості, прозорості документації, необхідної для прийняття рішень щодо ступеню впливу від планової діяльності та експлуатації об'єктів через формальність змісту, положень законодавства
3	Переваги для інвесторів в будівництві	Прозора, зрозуміла схема проведення оцінки дії на навколишнє середовище, отримання висновку щодо такого впливу забезпечує від ризиків економічний втрат	Низький рівень прозорості, чіткості проведення оцінки впливу, отримання висновку стосовно такого впливу обумовлюють високий ступінь ризикованості втрат
4	Відповідність процедури оцінки дії на навколишнє середовище положенням європейської моделі оцінки	Високий ступінь відповідності, що сприяє розвитку міжнародної інтеграції суб'єктів бізнес-середовища будівельної галузі. Положення порядку оцінки дії на навколишнє середовище відповідають положенням міжнародних стандартів оцінки	Низький рівень відповідності, що ускладнює функціонування суб'єктів будівельної галузі в міжнародному середовищі
5	Узгодженість процедури оцінки дії на навколишнє середовище з чинним законодавством	В будівельній галузі: Закони України «Про архітектурну діяльність», «Про регулювання містобудівної діяльності»	

Джерело: складено автором за матеріалами [1, с. 48; 11]

– для першої категорії: для здійснення будівництва таких об'єктів (аеродроми, аеропорти, які мають основні злітно-посадкові смуги довжиною 2,1 км та більше; автомагістралі; автомобільні дороги з певними типами призначення та характеристиками; магістральні залізничні лінії загальних користувань; гідротехнічні споруди річкових, морських портів з певними типами призначення та характеристиками; глибоководні суднові ходи з певними типами призначення та характеристиками; повітряні лінії електропередачі з певними типами призначення та характеристиками);

– для другої категорії: для здійснення: будівництва об'єктів інженерної інфраструктури, меліоративних систем в сфері лісівництва, сільського господарства, водного господарства; будівництва, експлуатації об'єктів інфраструктурної сфери (житлових, розважальних, торговельних кварталів (комплексів) з певними типами призначення та характеристиками, інженерної інфраструктури до цих об'єктів); будівництва, експлуатації кінотеатрів, автомобільних стоянок, вокзалів, споруд, ліній, колій різних видів транспорту, транспортних терміналів, гребель, обладнання в сфері водного фонду з певними типами призначення та характеристиками.

Зазначено, що після реформування законодавства в 2017 р. за вказаним напрямком суб'єкти бізнес-середовища, інвестори (в тому числі в будівельній галузі України) отримали можливість самостійного визна-

чення необхідності здійснення такої оцінки залежно від видів їх планової економічної діяльності, об'єктів щодо яких вони може бути передбачена;

2) високий рівень прозорості, відкритості процедури оцінки дії на навколишнє середовище. Вказано, що завдяки удосконаленню законодавства було забезпечено таку можливість, яка сприяє усуненню корупційних ризиків, сприяє покращенню проведення зазначеної процедури оцінки;

3) переваги для інвесторів в будівництві. Встановлено, що відповідно до положень чинного законодавства, що регулює дане питання починаючи з 2017 р. сформовано прозору, зрозумілу схему проведення оцінки дії на навколишнє середовище, отримання висновку щодо такого впливу, яка забезпечує від ризиків економічний втрат;

4) відповідність процедури оцінки дії на навколишнє середовище положенням європейської моделі оцінки, визначеної в положеннях законодавства від 2017 р., яка сприяє розвитку міжнародної інтеграції суб'єктів бізнес-середовища будівельної галузі;

5) узгодженість процедури оцінки дії на навколишнє середовище з чинним законодавством.

Систематизація основних характеристик законодавчого регулювання оцінки дії на навколишнє середовище дозволяє визначити основні нормативно-правові аспекти в сфері екологізації, які слід враховувати в положеннях стратегії розвитку в будівельній галузі. А саме,

**Таблиця 2. Процедура порядку врахування вимог ст. 3 Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» [11] щодо оцінки дії на навколишнє середовище в плануванні стратегій розвитку суб'єктів будівельної галузі**

№ з/п	Етап / показники	Характеристика
1	2	3
I	Для суб'єктів будівельної галузі всіх категорій	
1	Визначення необхідності проведення оцінки дії на навколишнє середовище (оцінки впливу на довкілля) (скорочено ОВД) (самостійно або із залученням експертів)	
1.1	Якщо суб'єкт будівельної галузі планує будівництво, будівельно-ремонтні роботи за об'єктами: – першої категорії: аеродроми, аеропорти, які мають основні злітно-посадкові смуги довжиною 2,1 км та більше; автомагістралі; автомобільні дороги з певними типами призначення та характеристиками; магістральні залізничні лінії загальних користувань; гідротехнічні споруди річкових, морських портів з певними типами призначення та характеристиками; глибоководні суднові ходи з певними типами призначення та характеристиками; повітряні лінії електропередачі з певними типами призначення та характеристиками; – другої категорії: об'єкти інженерної інфраструктури, меліоративні системи в сфері лісівництва, сільського господарства, водного господарства; об'єкти інфраструктурної сфери (житлові, розважальні, торговельні квартали (комплекси) з певними типами призначення та характеристиками, інженерної інфраструктури до цих об'єктів; кінотеатри, автомобільні стоянки, вокзали, споруди, лінії, колії різних видів транспорту, транспортні термінали, греблі, обладнання в сфері водного фонду з певними типами призначення та характеристиками.	Визначення необхідності обов'язкового проведення ОВД
1.2	Якщо суб'єкт будівельної галузі планує будівництво, будівельно-ремонтні роботи за об'єктами, які не включені до складу об'єктів, включених до двох категорій і визначених ст. 3 Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» [11]	Визначення відсутності необхідності обов'язкового проведення ОВД
II	Для суб'єктів будівельної галузі, яким потрібно проведення ОВД	Передбачення в оперативних планах, що є складовими стратегії розвитку, обов'язкового проведення ОВД для суб'єктів будівельної галузі
2	Збір та систематизація даних щодо впливу на довкілля від здійснення планової діяльності в сфері будівництва та експлуатації об'єкта	Дані щодо: – впливу на забруднення атмосферного повітря (викиди оксидів азоту, викиди оксиду вуглецю, викиди СТЧ (суспендовані тверді частки), викиди бензапіренів, викиди сірки діоксиду, викиди погано розчинних фторидів, викиди НМЛОС (насичених вуглеводних), викиди титану діоксиду, викиди фтористого водню, викиди легко розчинних фторидів, викиди заліза, сполук заліза, викиди мангану, сполук мангану); – акустичних впливів від здійснення будівельних робіт в межах існуючих житлових територій; – забруднень ресурсів водного фонду; – управління відходами. Здійснюється самостійно або із залученням експертів.
3	Етап погодження документації для проведення публікації у Єдиному Реєстрі з ОВД	Здійснюється самостійно або із залученням експертів.
4	Етап прийняття участі у громадських обговореннях проекту	Здійснюється самостійно або із залученням експертів.
5	Етап отримання Висновку з ОВД, в якому відповідним Уповноваженим органом зазначено допуск або неможливість здійснення відповідних видів планової економічної діяльності суб'єкта будівельної галузі, виокремлено перелік екологічних умов її здійснення	Складається Уповноваженим органом за результатами оцінки документів, даних громадських обговорень проекту. Отриманням займається суб'єкт будівельної галузі самостійно або залучені експерти, консалтингові структури
6	Визначення планових строків обов'язкового проведення ОВД для суб'єктів будівельної галузі	Від 4 до 8 місяців залежно від рівня складності робіт, категорій об'єктів будівництва
7	Етап післяпроектного моніторингу	Враховується в стратегії розвитку суб'єкта будівельної галузі. Передбачає перевірку дотримання суб'єктом параметрів впливу на довкілля від здійснення планових видів діяльності, задекларованих у Висновку з ОВД; здійснення низки заходів щодо усунення негативних наслідків впливу (у разі виявлення Уповноваженим органом порушень декларативних засад).

Джерело: складено автором за матеріалами [1, с. 48; 11; 13]

керуючись положеннями ст. 3 Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» [11] визначено процедуру порядку врахування вимог законодавства щодо оцінки дії на навколишнє середовище в плануванні стратегій розвитку суб'єктів будівельної галузі (табл. 2).

В ході дослідження було визначено перелік основних етапів зазначеної процедури, розрахованих як для суб'єктів будівельної галузі всіх категорій (для встановлення необхідності проведення оцінки дії на навколишнє середовище (оцінки впливу на довкілля) (скорочено ОВД)), так і для суб'єктів будівельної галузі, яким потрібно проведення ОВД. Вказана процедура сформульовано з урахуванням вимог чинного законодавства, практики її здійснення на рівні суб'єктів будівельної галузі України, консалтингових, юридичних компаній, які є посередниками при проходженні вказаного процесу.

В представленій процедурі визначено необхідність передбачення в плануванні стратегій розвитку суб'єктів будівельної галузі орієнтовних строків здійснення процесу оцінки (4-8 місяців залежно від рівня складності об'єктів, які заплановано будувати, відновлювати тощо). Вказане є дуже важливим аспектом, який потрібно враховувати при стратегічному плануванні розвитку підприємств (фізичних осіб-підприємців) даної сфери. Наукова новизна зазначеної процедури полягає в тому, що вперше визначено порядок здійснення оцінки дії на навколишнє середовище в плануванні стратегій розвитку суб'єктів будівельної галузі, який враховує існуючі вимоги чинного законодавства в сфері екологізації, фактичну практику за вказаним напрямком.

Потрібно констатувати, що забезпечення оцінки дії на навколишнє середовище в плануванні стратегій розвитку суб'єктів будівельної галузі в рамках етапу збору, систематизації даних щодо впливу від здійснення планової діяльності в сфері будівництва та експлуатації об'єкта передбачає врахування вимог екологічного законодавства України. Ці вимоги передбачені щодо впливу на забруднення атмосферного повітря, акустичних впливів від здійснення будівельних робіт в межах існуючих житлових територій, забруднень ресурсів водного фонду, управління відходами. Дослідження

нормативно-правових засад за вказаним напрямком дозволило відзначити, що:

1) регулювання граничних норм викидів в атмосферне повітря від діяльності суб'єктів будівельної галузі передбачено положеннями відповідного нормативного документу (Збірника показників емісії (питомих викидів) забруднюючих речовин в атмосферне повітря різними виробництвами (в тому числі будівництвом) [12]). Вивчення основ нормативного забезпечення дозволило виділити загальні граничні норми викидів в атмосферне повітря від діяльності суб'єктів будівельної галузі (табл. 3). Визначено, що серед таких викидів виокремлено дванадцять видів викидів за відповідними видами шкідливих речовин (викиди оксидів азоту, викиди оксиду вуглецю, викиди СТЧ (суспендовані тверді частки), викиди бензапіренів, викиди сірки діоксиду, викиди погано розчинних фторидів, викиди НМЛОС (насичених вуглеводних), викиди титану діоксиду, викиди фтористого водню, викиди легко розчинних фторидів, викиди заліза, сполук заліза, викиди мангану, сполук мангану). Дотримання вказаних норм вивчається при оцінці дії на навколишнє середовище в плануванні стратегій розвитку суб'єктів будівельної галузі. Зазначені норми визначаються в екологічній частині стратегії розвитку суб'єкта будівельної галузі. Також граничні вимоги виступають у якості основи нормативної оцінки екологізації стратегічного розвитку суб'єктів будівельної галузі України.

Окрім цього, дані стосовно граничних норм є основою в рамках здійснення інших видів оцінки екологізації стратегічного розвитку суб'єктів будівельної галузі України.

Параметри дотримання (порушення) граничних норм викидів в атмосферне повітря від діяльності суб'єктів будівельної галузі України, визначених положеннями законодавства [12], є основою стратегії їх екологізації, впливає на формування відповідних напрямків стратегічного розвитку в розрізі управління екологічними нормами.

2) регулювання граничних норм акустичних впливів від здійснення будівельних робіт в межах існуючих житлових територій здійснюється відповідно з вимогами

**Таблиця 3. Загальні граничні норми викидів в атмосферне повітря від діяльності суб'єктів будівельної галузі України**

№ з/п	Види викидів в атмосферне повітря від діяльності суб'єктів будівельної галузі	Граничні норми викидів в атмосферне повітря, визначені нормативними вимогами
1	2	3
	Викиди в сфері виробництва будівельної продукції різних категорій (надання будівельних послуг, виконання будівельних робіт)	
1	Викиди оксидів азоту	0,5 мг на 1 м <sup>3</sup>
2	Викиди оксиду вуглецю	5 мг на 1 м <sup>3</sup>
3	Викиди СТЧ (суспендовані тверді частки)	0,5 мг на 1 м <sup>3</sup>
4	Викиди бензапіренів	0,1 мкг на 100 м <sup>3</sup>
5	Викиди сірки діоксиду	0,5 мг на 1 м <sup>3</sup>
6	Викиди погано розчинних фторидів	0,2 мг на 1 м <sup>3</sup>
7	Викиди НМЛОС (насичених вуглеводних)	0,2 мг на 1 м <sup>3</sup>
8	Викиди титану діоксиду	0,5 мг на 1 м <sup>3</sup>
9	Викиди фтористого водню	0,02 мг на 1 м <sup>3</sup>
10	Викиди легко розчинних фторидів	0,03 мг на 1 м <sup>3</sup>
11	Викиди заліза, сполук заліза	0,04 мг на 1 м <sup>3</sup>
12	Викиди мангану, сполук мангану	0,001 мг на 1 м <sup>3</sup>

Джерело: складено автором за матеріалами [12]

Державних санітарних норм допустимих рівнів шуму в приміщеннях житлових та громадських будинків і на території житлової забудови, затверджених Наказом Міністерства охорони здоров'я України в 2019 р. [5]. Вказаним нормативно-правовим актом передбачено, що граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій (табл. 4). Вказаними нормами передбачено граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах чотирьох категорій територій, зокрема: територій житлових забудов; територій, що прилягають до будинків житлового фонду, які мають підвищений рівень комфортності, котеджних будинків; територій, які напряму прилягають до будинків житлового фонду, будівель інших спеціалізованих категорій (амбулаторії, поліклініки, пансіонати, будинки відпочинку, дитячі дошкільні заклади, будинки-інтернати для інвалідів, людей похилого віку, школи, інші навчальні заклади, музеї, храми, бібліотеки); територій майданчиків відпочинку на територіях груп будинків житлового фонду (комплексів), житлових мікрорайонів, котеджних будинків, будівель інших спеціалізованих категорій (дитячі дошкільні заклади, будинки-інтернати для інвалідів, людей похилого віку, школи, інші навчальні заклади різних форм власності).

Встановлено, що вимоги Державних санітарних норм допустимих рівнів шуму в приміщеннях житлових та громадських будинків і на території житлової забудови, затверджених Наказом Міністерства охорони здоров'я України в 2019 р. [5] є чинними з 22.02.2019 р. При цьому, як свідчить аналіз практики оцінки дії на навколишнє середовище в плануванні стратегії розвитку суб'єктів будівельної галузі, граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих

житлових територій щодо деяких об'єктів плануються, декларуються відповідно до положень Державних будівельних норм (зокрема, ДБН В.1.1-31:2013) [4]. Вимоги ДБН В.1.1-31:2013 щодо граничних норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій представлено в табл. 5. Відмічено, що вимоги вказаних норм чинні в Україні починаючи з 01.06.2014 р. Тобто, щодо граничних норм акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій в Україні діють два нормативних документи, затверджених різними інституційними державними органами (Міністерством охорони здоров'я України (скорочено МОЗу) в 2019 р. та Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (скорочено Мінрегіону) в 2013 р. (чинність з 01.06.2014 р.)). Дослідження даних табл. 5 свідчить про існування певних відмінностей щодо граничних норм акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій в Україні у визначенні Мінрегіону та МОЗу. А саме, Мінрегіоном в ДБН В.1.1-31:2013) [4] встановлено нижчий рівень граничних норм акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій більшості категорій. Зважаючи на вищезазначене, слід відмітити, що хоча положення Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» [11] і сприяють усуненню корупційних, інвестиційних ризиків в будівельній галузі, існуючі нормативні акти, що регулюють граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій можуть ускладнювати зазначений процес оцінки впливів.

**Таблиця 4. Граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій згідно вимог Державних санітарних норм допустимих рівнів шуму в приміщеннях житлових та громадських будинків і на території житлової забудови, затверджених Наказом Міністерства охорони здоров'я України в 2019 р.**

№ з/п	Види територій, на які здійснюються акустичні впливи від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи)	Граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи), визначені нормативними вимогами, дБА	
		В денний час доби	В нічний час доби
1	2	3	4
	Граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій (територій житлових забудов)		
1	В межах територій житлових забудов	60 дБА	50 дБА
2	В межах територій, що прилягають до будинків житлового фонду, які мають підвищений рівень комфортності, котеджних будинків	50 дБА	40 дБА
3	В межах територій, які напряму прилягають до будинків житлового фонду, будівель інших спеціалізованих категорій (амбулаторії, поліклініки, пансіонати, будинки відпочинку, дитячі дошкільні заклади, будинки-інтернати для інвалідів, людей похилого віку, школи, інші навчальні заклади, музеї, храми, бібліотеки)	55 дБА	45 дБА
4	В межах територій майданчиків відпочинку на територіях груп будинків житлового фонду (комплексів), житлових мікрорайонів, котеджних будинків, будівель інших спеціалізованих категорій (дитячі дошкільні заклади, будинки-інтернати для інвалідів, людей похилого віку, школи, інші навчальні заклади різних форм власності)	45 дБА	45 дБА

Джерело: складено автором за матеріалами [5]



**Таблиця 5. Граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій згідно вимог Державних будівельних норм ДБН В.1.1-31:2013, затверджених Мінрегіоном в ДБН в 2013 р.**

№ з/п	Види територій, на які здійснюються акустичні впливи від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи)	Граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи), визначені нормативними вимогами, дБА	
		В денний час доби	В нічний час доби
1	2	3	4
I	Граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій (територій житлових забудов)		
1	В межах територій житлових приміщень інших спеціалізованих категорій (пансіонати, будинки відпочинку, будинки-інтернати для інвалідів, людей похилого віку)	40 дБА	30 дБА
2	В межах територій житлових приміщень інших спеціалізованих категорій (спальні приміщення в закладах: шкіл-інтернатів, дитячих дошкільних закладів)	40 дБА	30 дБА
3	В межах територій житлових приміщень квартир населення	40 дБА	30 дБА
4	В межах територій житлових кімнат, розміщених в гуртожитках	40 дБА	30 дБА
5	В межах житлового номерного фонду готелів		
5.1	категорії 4, 5-ї зірок	35 дБА	30 дБА
5.2	категорії 4, 5-ї зірок	40 дБА	30 дБА
5.3	категорії готелів нижче 3-х зірок	45 дБА	35 дБА
6	В межах територій, які напряму прилягають до будинків будівель інших спеціалізованих категорій (диспансери, пансіонати, будинки відпочинку, будинки-інтернати для інвалідів, людей похилого віку)	55 дБА	45 дБА
7	В межах територій, що прилягають до будинків житлового фонду	55 дБА	45 дБА
8	В межах територій, які напряму прилягають до будівель інших спеціалізованих категорій (амбулаторії, поліклініки, дитячі дошкільні заклади, школи, інші навчальні заклади, музеї, храми, бібліотеки)	55 дБА	55 дБА
9	В межах територій майданчиків відпочинку на територіях груп будинків житлового фонду (комплексів), житлових мікрорайонів, котеджних будинків, будівель інших спеціалізованих категорій (дитячі дошкільні заклади, будинки-інтернати для інвалідів, людей похилого віку, школи, інші навчальні заклади різних форм власності)	45 дБА	45 дБА
10	В межах інших будівель та приміщень інших спеціалізованих категорій	від 35 до 55 дБА	від 35 до 55 дБА

Джерело: складено автором за матеріалами [4]

Відповідно, на наш погляд, є необхідність врегулювання вказаного питання. А саме, визначення в Законі України «Про оцінку впливу на довкілля» [11] вказівки на нормативний акт, який регулює граничні норми акустичних впливів від здійснення будівельних робіт (реконструкції, будівельні роботи) в межах існуючих житлових територій дозволить усунути складнощі проведення процедури оцінки впливу на довкілля, дасть можливість підвищити рівень захисту інвесторів в будівельній галузі, сприятиме кращому стратегічному плануванню та управлінню розвитком суб'єктів даної сфери;

3) регулювання граничних норм забруднень ресурсів водного фонду забезпечено відповідною нормативно-правовою базою, а саме:

– Водним кодексом України [2]. В даному нормативно-правовому акті встановлено загальні законодавчі засади щодо:

нормативів в сфері охорони, використання водних ресурсів і проведення їх відтворення (ст. 35). Зазначені нормативи враховуються суб'єктами будівельної галузі при розробці та впровадженні активних інноваційних

стратегій розвитку, орієнтованих на відтворення ресурсів (в тому числі водних);

нормативів в сфері дотримання параметрів екологічної безпеки використання водних ресурсів для економічних потреб, потреб громадян, в тому числі на об'єктах нерухомості, збудованих суб'єктами будівельної галузі (ст. 36). Врахування екологічних параметрів води є важливим аспектом стратегічного планування діяльності щодо будівництва певних об'єктів для населення, потреб економіки, рівень відповідності якості води нормативним вимогам є передумовою цінних параметрів будівельної продукції. Відповідно, вказані нормативи, визначені Кодексом, враховуються в стратегіях розвитку суб'єктів будівельної галузі;

нормативів гранично допустимих викидів забруднюючих речовин (ст. 38). В рамках зазначеної категорії нормативів суб'єкт будівельної галузі може оцінити рівень нормативного впливу на водний фонд, врахувати такий вплив, його граничні норми в екологічній стратегії, що входить до загальної стратегії розвитку.

Варто відмітити, що положеннями ст. 35, 36, 37 Водного кодексу України [2] передбачено, що затвер-

дження таких нормативів здійснюється на рівні державного органу влади (Кабінету міністрів України);

– Законом України «Про внесення змін до Водного кодексу України» (2000 р.) [9], яким визначено, що будівельні роботи не відносяться до робіт, пов'язаних із спеціальним водокористуванням і, відповідно, не передбачають додаткових заборів водних ресурсів із застосуванням спеціальної техніки, споруд, пристроїв, викидів певних забруднюючих речовин у об'єкти водного фонду тощо. Слід відмітити, що такі умови будівельної діяльності визначено в положеннях вказаного закону, і їх слід враховувати при плануванні, впровадженні стратегій розвитку. Недостатньо високий технологічний рівень виробництва будівельної продукції, злочинне порушення підходів до управління будівельними відходами (скидання відходів в об'єкти водного фонду в цілях економії витрат на їх рециклінг або утилізацію) можуть стати причиною порушення екології за даним напрямком, виникнення штрафів, втрати репутації на ринку будівельної галузі;

4) регулювання управління відходами в будівельній діяльності передбачено положеннями:

– Закону України «Про відходи» (1998 р.) [8], в якому визначено перелік загальних організаційно-правових, економічних засад функціонування суб'єктів (в тому числі в будівельній галузі), пов'язаних з: уникненням або скороченням рівня утворень відходів, здійсненням їх збору, обробки, пакування, утилізації, захороненням, вивезенням, нівелюванням їх негативної дії на довкілля, здоров'я населення країни тощо. Дослідження норм вказаного доходу показує, що порядок їх ідентифікації та повний перелік передбачено Державним класифікатором відходів ДК 005-96 [3]. В зазначеному нормативному документі визначено класифікацію будівельних відходів, їх повний склад;

– Державних санітарних норм та правил утримання територій населених місць (2011 р.) [6], в рамках яких визначено нормативне забезпечення вивезень будівельних відходів (санітарно-технічні та архітектурні норми).

Слід відзначити, що плановими положеннями екологічної стратегії (як складової загальної стратегії розвитку) суб'єкта будівельної галузі враховуються вказані норми. Відповідно до порядку задекларованого дотримання нормативів, визначених випереджувальних

напрямок (використання інноваційних методів та підходів в управлінні будівельними відходами) формується стратегія управління доходами, яка у разі ефективного планування та впровадження може забезпечити високу ефективність для підприємств (підприємців-фізичних осіб) в цій сфері економічної діяльності.

По-друге, існують нормативні документи (Державні та галузеві будівельні норми [7]), що регулюють організаційно-технічні, архітектурні, геологічні, інженерні норми, які враховують при проектуванні об'єктів будівництва, загальному формуванні стратегій розвитку суб'єктів галузі за цими об'єктами, підходами, методами будівельної діяльності. Врахування вимог вказаних норм є обов'язковим і свідчить про декларування та впровадження нормативної екологізації в рамках загальної стратегії розвитку суб'єкта будівельної галузі, і використання інноваційних випереджувальних заходів, методів є передумовою застосування активних стратегій. Оцінку дотримання таких норм покладено на відповідні виконавчі органи. Високий рівень, постійний моніторинг дотримання обов'язкових норм будівництва, відкритість і публічність висвітлення результатів такої оцінки можуть декларуватись в стратегії розвитку, і, в свою чергу, стати однією з переваг суб'єкта будівельної галузі в ринковому середовищі.

**Висновки з проведеного дослідження.** В дослідженні здійснено систематизацію та аналіз нормативно-правового забезпечення формування та реалізації стратегій розвитку суб'єктів будівельної галузі в Україні. Встановлено, що основними напрямками такого регулювання виступають: екологічні напрямки діяльності суб'єктів будівельної галузі (екологічні параметри впливу, визначені в державних будівельних нормах, природоохоронному законодавстві); організаційно-технічні, архітектурні, геологічні, інженерні норми будівельної діяльності. Відзначено, що існуючі нормативно-правові засади враховуються суб'єктами будівельної галузі як на рівні нормативних граничних норм в рамках нормативної стратегії екологізації, стратегій управління архітектурними, організаційно-технічними, геологічними, інженерними параметрами (складових загальної стратегії розвитку), а випереджувальні напрямки є свідченням декларування та впровадження активних, інноваційних стратегій.

1. Алексеева С., Вихрист С., Єндрюшка С., Мікуліч Н., Скрильніков Д., Шимкус М. *Європейська інтеграція у сфері оцінки впливу на довкілля*. Київ, 2018. 136 с.

2. *Водний кодекс України від 6 червня 1995 року № 213/95-ВР*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 28.12.2019).

3. *Державний класифікатор відходів ДК 005-96*. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/klasf/nac\\_kls/op\\_dk005\\_2016.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/klasf/nac_kls/op_dk005_2016.htm) (дата звернення: 28.12.2019).

4. *Державні будівельні норми України В.1.1-31:2013 «Захист територій, будинків і споруд від шуму», затверджені Наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 27.12.2013 № 630*. URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/building/tech-reg/normuvannia/derzhavni-ta-galuzevi-budivelni-normi/derzhavni-ta-galuzevi-budivelni-normi-2/> (дата звернення: 28.12.2019).

5. *Державні санітарні норми допустимих рівнів шуму в приміщеннях житлових та громадських будинків і на території житлової забудови, затверджені Наказом Міністерства охорони здоров'я України 22.02.2019 № 463*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0281-19> (дата звернення: 28.12.2019).

6. *Державні санітарні норми та правила утримання територій населених місць, затверджені Наказом Міністерства охорони здоров'я України 17.03.2011 № 145*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0457-11> (дата звернення: 28.12.2019).

7. *Державні та галузеві будівельні норми*. URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/building/tech-reg/normuvannia/derzhavni-ta-galuzevi-budivelni-normi/derzhavni-ta-galuzevi-budivelni-normi-2/> (дата звернення: 28.12.2019).

8. Закон України «Про відходи» від 5 березня 1998 року № 187/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 28.12.2019).

9. Закон України «Про внесення змін до Водного кодексу України» від 21 вересня 2000 року № 1990-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1990-14> (дата звернення: 28.12.2019).

10. Закон України «Про екологічну експертизу» від 09.02.1995 р. № 45/95-ВР (втрапив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/45/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 28.12.2019).

11. Закон України «Про оцінку впливу на довкілля» від 23 травня 2017 р. № 2059-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19> (дата звернення: 28.12.2019).

12. Збірник показників емісії (питомих викидів) забруднюючих речовин в атмосферне повітря різними виробництвами, затверджений в 2004 р. Українським науковим центром технічної екології. URL: [http://online.budstandart.com.ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=53404](http://online.budstandart.com.ua/catalog/doc-page.html?id_doc=53404) (дата звернення: 28.12.2019).

13. Оцінка впливу на довкілля. URL: <http://cern.com.ua/uslugi/other-services/uslugi-other-services-ovd/> (дата звернення: 28.12.2019).

14. Шаравара В.В., Бондаренко О.О., Тарасова О.Г., Гаврилюк Р.Б., Гулевець Д.В., Савченко С.А. Впровадження оцінки впливу на довкілля в Україні: аналіз ризиків і перспектив (громадське бачення). Київ : НЕЦУ, 2019. 29 с.

1. Aleksyeyeva Ye., Vukhryst S., Yendroshka Ye., Mikulich N., Skryl"nikov D., Shymkus M. (2018) Yevropejs"ka intehtraciya u sferi ocinky vplyvu na dovkillya [European integration in the field of environmental impact assessment]. Kyiv. (in Ukrainian)

2. Vodnyj kodeks Ukrayiny vid 6 chervnya 1995 roku № 213/95-VR [Water Code of Ukraine of June 6, 1995 No. 213/95-BP]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80> (accessed 28 December 2019).

3. Derzhavnyj klasyfikator vidxodiv DK 005-96 [State waste classifier DK 005-96]. Retrieved from: [http://www.ukrstat.gov.ua/klasf/nac\\_kls/op\\_dk005\\_2016.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/klasf/nac_kls/op_dk005_2016.htm) (accessed 28 December 2019).

4. Derzhavni budivel"ni normy Ukrayiny V.1. I-31:2013 «Zaxyst terytorij, budynkiv i sporud vid shumy», zatverdzeni Nakazom Ministerstva rehional"noho rozvytku, budivnytva ta zhytlovo-komunal"noho hospodarstva Ukrayiny vid 27.12.2013 № 630 [State Building Regulations of Ukraine B.1.1-31: 2013 «Protection of Territories, Buildings and Structures from Noise», approved by the Order of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine from December 27, 2013 No. 630]. Retrieved from: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/building/tech-reg/normuvannia/derzhavni-ta-galuzevi-budivelni-normi/derzhavni-ta-galuzevi-budivelni-normi-2/> (accessed 28 December 2019).

5. Derzhavni sanitarni normy dopustymykh rivniv shumy v prymyshennyx zhytlovyx ta hromads"kyx budynkiv i na terytoriyi zhytlovoi zabudovy, zatverdzeni Nakazom Ministerstva oxorony zdorov'ya Ukrayiny 22.02.2019 № 463 [State sanitary standards of permissible noise levels in the premises of residential and public buildings and in the territory of residential buildings, approved by the Order of the Ministry of Health of Ukraine 22.02.2019 No. 463]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0281-19> (accessed 28 December 2019).

6. Derzhavni sanitarni normy ta pravyla utrymannya terytorij naselenyh misc", zatverdzeni Nakazom Ministerstva oxorony zdorov'ya Ukrayiny 17.03.2011 № 145 [State sanitary rules and rules for the maintenance of territories of settlements, approved by the Order of the Ministry of Health of Ukraine 17.03.2011 No. 145]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0457-11> (accessed 28 December 2019).

7. Derzhavni ta haluzevi budivel"ni normy [State and industry building codes]. Retrieved from: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/building/tech-reg/normuvannia/derzhavni-ta-galuzevi-budivelni-normi/derzhavni-ta-galuzevi-budivelni-normi-2/> (accessed 28 December 2019).

8. Zakon Ukrayiny «Pro vidhody» vid 5 bereznya 1998 roku № 187/98-VR [Law of Ukraine "On Waste" of March 5, 1998 No. 187/98-BP]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80> (accessed 28 December 2019).

9. Zakon Ukrayiny «Pro vnesennya zmin do Vodnoho kodeksu Ukrayiny» vid 21 veresnya 2000 roku № 1990-III [Law of Ukraine "On Amendments to the Water Code of Ukraine" of September 21, 2000 No. 1990-III]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1990-14> (accessed 28 December 2019).

10. Zakon Ukrayiny «Pro ekolohichnu ekspertyzu» vid 09.02.1995 r. № 45/95-VR (vtratyv chynnist") [Law of Ukraine "On Environmental Expertise" of 09.02.1995 № 45/95-BP (repealed)]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/45/95-%D0%B2%D1%80> (accessed 28 December 2019).

11. Zakon Ukrayiny «Pro ocinku vplyvu na dovkillya» vid 23 travnya 2017 r. № 2059-VIII [Law of Ukraine "On Environmental Impact Assessment" of May 23, 2017 № 2059-VIII]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19> (accessed 28 December 2019).

12. Zbirnyk pokaznykh emisiyi (pytomyx vykydiv) zabrudnyuyuchykh rehovyn v atmosferne povitrya riznyymi vyrobnyctvamy, zatverdzenyj v 2004 r. Ukrayins"kyim naukovym centrom tehnicnoyi ekolohiyi [Collection of emission indicators (specific emissions) of pollutants into the atmospheric air by various productions, approved in 2004 by the Ukrainian Scientific Center for Technical Ecology]. Retrieved from: [http://online.budstandart.com.ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=53404](http://online.budstandart.com.ua/catalog/doc-page.html?id_doc=53404) (accessed 28 December 2019).

13. Ocinka vplyvu na dovkillya [Environmental Impact Assessment]. Retrieved from: <http://cern.com.ua/uslugi/other-services/uslugi-other-services-ovd/> (accessed 28 December 2019).

14. Sharavara V.V., Bondarenko O.O., Tarasova O.H., Havrylyuk R.B., Hulevec" D.V., Savchenko S.A. (2019) Vprovadzhennya ocinky vplyvu na dovkillya v Ukrayini: analiz ryzykiv i perspektyv (hromads"ke bachennya) [Implementation of Environmental Impact Assessment in Ukraine: Risk and Prospects Analysis (Public Vision)]. Kyiv: NECU. (in Ukrainian)

E-mail: [oleksandrakononova@gmail.com](mailto:oleksandrakononova@gmail.com)

E-mail: [oleksandra.kononova@pgasa.dp.ua](mailto:oleksandra.kononova@pgasa.dp.ua)

УДК 353:332.135

Кузьминчук Н.В.

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

## МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЛЯ РЕГУЛЮВАННЯ ДИСПРОПОРЦІЙ РЕГІОНІВ В УКРАЇНІ

*У статті розглянуто проблему диспропорцій як суттєву характеристику соціально-економічного розвитку регіонів України, що несе загрози рівномірності економічного простору в країні, його єдності і консолідованості, вказано на відсутність чіткого законодавчого забезпечення регулювання диспропорцій у документах стратегічного характеру. Негативні прояви диспропорцій обумовлюють потребу у заходах державної політики задля протидії розростанню диспропорцій і забезпечення її використання як чинника стабілізації розвитку регіонів, що зумовлює актуальність дослідження. Проаналізовано нормативно-правову базу регулювання диспропорцій регіонального розвитку в Україні; окреслено напрями впливу на диспропорційність – розкриття внутрішнього потенціалу розвитку регіону та узгодження цього процесу з інструментами стимулювання регіональної економіки. Запропоновано використовувати системно-діяльнісний підхід до комплексу регулювання диспропорцій. Результати дослідження доцільно використовувати місцевими органами виконавчої влади при розробці стратегій та програм розвитку регіону.*

*Ключові слова:* диспропорції, державне регулювання регіонального розвитку, стратегія розвитку регіону, внутрішній потенціал розвитку регіону, соціально-економічний розвиток регіону.

## МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ДЛЯ РЕГУЛИРОВАНИЯ ДИСПРОПОРЦИЙ РЕГИОНОВ В УКРАИНЕ

Кузьминчук Н.В.

*В статье рассмотрена проблема диспропорций как существенная характеристика социально-экономического развития регионов Украины, несущая угрозы равномерности экономического пространства в стране, его единству и консолидации, указано на отсутствие четкого законодательного обеспечения вопроса регулирования диспропорций в документах стратегического характера. Негативные проявления диспропорций обуславливают потребность в инструментах государственной политики для противодействия разрастанию диспропорций и обеспечения ее использования как фактора стабилизации развития регионов, что обуславливает актуальность исследования. В исследовании очерчены направления воздействия на диспропорции – раскрытие внутреннего потенциала развития региона и согласование этого процесса с инструментами стимулирования региональной экономики. Предложено использовать системно-деятельностный подход к комплексу регулирования диспропорций. Результаты исследования целесообразно использовать местными органами исполнительной власти при разработке стратегий и программ развития региона.*

*Ключевые слова:* диспропорции, государственное регулирование регионального развития, стратегия развития региона, внутренний потенциал развития региона, социально-экономическое развитие региона.

## METHODICAL TOOLBOX FOR REGIONAL DISPROPORTIONS REGULATION IN UKRAINE

Kuzmynchuk Nataliia

*The article deals with the problem of disproportions of Ukrainian regions as a significant characteristic of socio-economic development threatening the uniformity of country's economics as well as its consolidation. Disproportions causes the following problems: unequal conditions for employment, wages, outflow of resources from some regions and their excessive accumulation in other regions, decrease of investment attractiveness for certain territories and decline of their socio-economic development. The negative features of disproportions determine the need for public (state) policy aimed at counteracting widening of disproportions and ensure its use as a factor for regional development stabilization. Basing on analysis of legislative framework for regional development, the lack of clear and unambiguous legal norms for disproportions regulation in the documents defining the strategy of regional development is shown. The purpose of the study is to develop tools for regulating of regional development disproportions in Ukraine on the basis of a systematic methodic approach. The study outlines the directions of influence on disproportions – disclosing the internal potential for region development and agreed it with the instruments stimulating the regional economy. Also, it agrees the instruments contributing to the disclosure of regions' internal potential with the instruments of economic support of the territories in the strategic documents of development at the regional level. Intensification of the internal potential of regional economic development is facilitated by new*

*industries or re-profile of existing ones, providing conditions for employment, construction of transport infrastructure, and use of natural resources. Such instruments should be consistent with the instruments of territorial support: production subsidies, preferential credits, reduced tax rates and accelerated amortization rates. The clear coordination of these instruments should be designated out in the regional development strategies as measures. The basis for the development of above measures was proposed as a system-active approach to construct a complex for disproportions' regulation. Results of the study should be used by local authorities in developing strategies and programs for regional development.*

*Keywords: disproportions, public (state) regulation of regional development, strategy for regional development, internal potential of regional development, socio-economic development of a region.*

**Постановка проблеми.** Диспропорції розвитку економіки регіонів в Україні є їх провідною характеристикою упродовж тривалого часу. Вони зумовлені нерівномірністю природно-ресурсного, трудового, виробничого потенціалу, загальною нерівномірністю розміщення продуктивних сил. Нерівномірність є водночас і проблемою регіонального розвитку, оскільки її зростання у міжрегіональному та внутрішньому регіональному вимірі призводить до виникнення різних проблем, як-от: неоднакові умови працевлаштування, оплати праці, перетікання ресурсів в інші регіони та їх надмірне накопичення в окремих регіонах, зниження інвестиційної привабливості територій, занепад соціально-економічного розвитку територій, поява нових депресивних територій. Негативність явища диспропорційності зумовлює необхідність розробки заходів державної політики, що спроможності певним чином тримати масштаби диспропорцій у регульованих рамках з метою протидії їх розростанню, а за оптимальних умов – забезпечувати використання диспропорцій як чинника стабілізації розвитку регіонів. Потреба у державному регулюванні диспропорцій зумовлює актуальність даного дослідження.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання диспропорцій регіонального розвитку та вивчення загроз, які вони складають для стабільного розвитку економіки всієї країни і добробуту громадян, завжди перебувало на вістрі досліджень науковців та практиків України та інших країні і широко представлене у роботах вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як: Бутко М.П., Хомик О.Д. [1], Дубницький В.І., Федулова С.О. [2], Гур'янова Л.С. [3], Загорський В.С. [4], Клебанова Т.С. [5], Мартін Р. [6], Пухир С.Т. [7], Сімків Л.Є. [8], Сторонянська І.З. [9], Устименко І.А., Джаблаїлов Р.А. [10], Чаговець Л.А. [11]. Слід відмітити деяку дискретність досліджень, їх спрямованість на характеристику окремих проявів диспропорційності. Водночас осторонь залишаються питання формування інструментів регулювання диспропорцій та їх включення до нормативно-правових документів з регіонального розвитку. Дане дослідження присвячене створенню методичної бази для регулювання диспропорцій на основі окремого теоретичного підходу.

**Формулювання цілей статті.** Метою даного дослідження є вироблення інструментів регулювання диспропорцій регіонального розвитку в Україні на основі системного теоретичного підходу. Досягнення мети базується на виконанні таких завдань: проаналізувати нормативно-правову базу регулювання диспропорцій регіонального розвитку в Україні; окреслити напрями, за якими має відбуватися регулювання диспропорцій; сформулювати та розкрити сутність підходу, на якому будується система регулювання диспропорцій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відсутність цілісної системи регулювання диспропорцій регіонального розвитку є частиною іншої, ширшої проблеми – недосконалої системи регулювання регіонального розвитку тривалий час в Україні та відсутності чіткої означеності суб'єкта регулювання – центрального органу виконавчої влади, відповідального за питання територіального, регіонального розвитку. До того ж, слабкість державних інститутів загалом призвела до ще більшої розбалансованості системи регулювання регіонального розвитку. Аналіз теоретичних аспектів державного регулювання розвитку регіонів показує, що відсутність системності державної діяльності в економічній сфері стала однією з важливих причин стримування комплексного розвитку та стабільності в регіонах, ускладнення умов для зміцнення позицій держави в міжнародному економічному співробітництві, повільного здійснення ринкових перетворень на місцях, виникнення та загострення соціальних, економічних, екологічних та інших проблем. Внаслідок цього зростає необхідність формування системи державного регулювання розвитку регіону, яка була б орієнтована на підвищення економічних та соціальних стандартів життя та загальний економічний добробут.

З огляду на економічне зміцнення територіальних громад, що відбувається нині під час реформи територіальної організації влади та місцевого самоврядування на засадах децентралізації, збільшується необхідність в ефективному використанні наявного ресурсу розвитку громад, а також і регіонів. Для розкриття внутрішнього потенціалу регіону необхідним є розвиток системного уявлення про ресурси та можливості, які є в певному регіоні і які безпосередньо впливають як на рівень його життєзабезпечення, так і на розвиток регіону. Внаслідок цього виникає необхідність не лише поглиблення рівня адаптації наявних теоретичних положень до реалій економіки, а й розробки рекомендацій щодо концепції удосконалення системи державного регулювання розвитку регіонів в Україні.

Державне регулювання розвитку регіону є дуальним процесом, тобто використовуються як внутрішні механізми регулювання регіональної суспільної системи (соціальні регулятори, традиції народу тощо), так і механізми державного регулювання, які віддзеркалюють діяльність державних органів управління з використання методів та інструментів, спрямованих на забезпечення розвитку територіальної суспільної системи за заданою траєкторією чи у напрямку стратегічної мети. Державне регулювання розвитку регіону повинне враховувати факт існування міждержавного і внутрішньодержавного обміну. У регіонах має бути створено комплекс умов для життєдіяльності населення, забезпечене відтворення трудового потенціалу, мають досягатися оптимальні пропорції між секторами і галузями економіки.

Відповідно, однією з цілей державного регулювання є і диспропорції регіонального розвитку. Із метою забезпечення якісних перетворень при здійсненні впливу на соціально-економічні показники розвитку регіонів варто говорити про регулювання диспропорцій, у тому числі через норми законодавства.

Питання «регулювання диспропорцій» чітко не означене у нормативно-правових актах, натомість розглядаються питання впливу на диспропорції та врегульовуються інструменти їх зменшення, особливо критичних проявів явища диспропорційності у сферах соціального захисту і соціального забезпечення.

Питання щодо унормування впливу на регулювання диспропорцій детально проаналізовано у роботі [12]. Основу державного регулювання розвитку регіонів нині формує Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року (2014 р.), у якій значна роль приділяється диспропорціям регіонального розвитку. Зазначаючи важливість регулювання диспропорцій, вказано, що «Кабінет Міністрів України підтримує принципові позиції підходу ЄС до реалізації регіональної політики, які базуються на поєднанні політики щодо підвищення рівня конкурентоспроможності територій та політики, спрямованої на недопущення зростання регіональних диспропорцій...». У такий спосіб підтверджено необхідність продовження застосування управлінського впливу щодо диспропорцій.

Варто відмітити, що попередня стратегія – Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року (2006 р.) – більше уваги приділяла питанням диспропорцій регіонального розвитку та необхідності їх регулювання. Вже в преамбулі зазначалось: «Нерівномірність регіонального розвитку і рівня життя населення створює передумови для соціальної напруги в суспільстві, загрожує територіальній цілісності країни, стримує динаміку соціально-економічних показників, уповільнює ринкові перетворення та знижує їх ефективність. У зв'язку з цим державна регіональна політика повинна бути спрямована на створення умов для підвищення конкурентоспроможності регіонів як основи їх динамічного розвитку та усунення значних міжрегіональних диспропорцій».

Нині триває розробка Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року, у якій, передбачається, питання регулювання диспропорцій будуть належним чином означені і унормовані.

У Законі України «Про засади державної регіональної політики» (2015 р.) унормовано, що «метою державної регіональної політики є створення умов для динамічного, збалансованого розвитку України та її регіонів...», а серед пріоритетів державної регіональної політики – «зменшення територіальної диференціації за індексом регіонального людського розвитку». Тим самим ще раз підкреслено важливість зменшення диспропорцій соціального розвитку.

Питання регулювання диспропорцій унормоване і в Бюджетному кодексі України та Податковому кодексі України: регулювання диспропорцій пропонується здійснюється за рахунок перерозподілу доходних джерел на користь бюджетів громад та передання до категорії місцевих податків і зборів фіскально значимих доходних джерел.

Від ступеня оптимальності співвідношень між фінансово-бюджетними інструментами системи зале-

жить рівень збалансованості державного регулювання й ефективність його впливу на динаміку соціально-економічного розвитку країни, зокрема регіонів. Тому вимагає уваги дослідження диспропорцій розвитку регіонів за допомогою фінансово-бюджетних інструментів. Однак підхід, згідно якого проводиться фінансування депресивних територій, як джерела розростання диспропорцій, на основі збільшення для них дотацій, не може бути винятковим і єдиним. Для успішної реалізації політики регулювання диспропорцій доцільно застосовувати регулювання вихідних умов регіонів, що означає вплив на ефективне використання внутрішнього потенціалу розвитку регіонів.

Визнанням необхідності регулювання регіональної соціально-економічної диспропорційності, особливо у соціальній сфері, можна пояснити увагу до питань активізації внутрішнього потенціалу розвитку регіонів (зокрема, за рахунок прямих методів регулювання) у нормативно-правових актах. У Концепції державної регіональної політики (2001) одним із принципів державної регіональної політики визначено «поетапне зменшення рівня територіальної диференціації економічного розвитку регіонів та соціального забезпечення громадян». Удосконалення державного регулювання розвитку регіонів у вказаній Концепції передбачає здійснення системи заходів із розбудови інфраструктури регіонального розвитку, стимулювання розвитку регіонів чи їх частин, у межах яких показники економічного розвитку та соціального забезпечення громадян за критеріями, визначеними законодавством, значно нижчі, ніж відповідні середні показники в державі (депресивні території).

Значно розширився інструментарій впливу на диспропорції внаслідок ухвалення Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів» (2005 р.). Питання регулювання диспропорцій подано через призму впливу на депресивні території. За допомогою стимулювання розвитку проектів на депресивних територіях унормовувалася необхідність здійснювати вплив на внутрішній потенціал розвитку регіонів.

Отже, як узагальнено у роботі [12], необхідність регулювання диспропорцій регіонального розвитку опосередковано унормоване у низці нормативно-правових документів щодо питань регіонального розвитку. Звідси, у реалізації політики зменшення критичних показників соціально-економічного розвитку регіонів (особливо – соціального) проявився той факт, що вирівнювання показників соціально-економічного розвитку є основою для порушення складених пропорцій розвитку регіонів, що водночас створює шлях до нової якості регіонального розвитку.

З огляду на зазначену загальність унормування питання регулювання диспропорцій, зростає потреба в більшій чіткості такого унормування. Задля цього доцільно чітко визначити напрямки, за якими буде відбуватися регулювання, і сформувати методичний підхід, на основі якого таке регулювання має здійснюватися.

Одним із напрямків впливу на диспропорційність, як зазначалось вище, є створення умов для розкриття внутрішнього потенціалу розвитку громад та регіонів. Необхідність активізації внутрішнього потенціалу розвитку регіону означає першочергову потребу в усуненні критичних проявів нерівномірності через вплив на депресивність розвитку регіонів. На думку

дослідників [13], розкриття внутрішнього потенціалу територій реалізується через посилення внутрішньої мотивації економічного зростання та подолання утриманських настроїв регіонів стосовно держави, подолання неефективності субвенційних і дотаційних механізмів фінансування розвитку регіонів та підтримки депресивних територій. Подолання депресивності окремих територій та забезпечення збалансованого розвитку регіонів має базуватись на засадах:

– пріоритетом у застосуванні механізмів стимулювання розвитку регіонів має бути необхідність зміцнення економічної цілісності держави, розширення партнерських відносин між регіонами;

– головні зусилля держави повинні спрямовуватись на створення рамкових умов для того, щоб регіони власними силами могли проводити необхідні структурні зміни. Відтак потрібно неухильно зміщувати акценти від прямого бюджетного фінансування до опосередкованих інструментів стимулювання регіонального розвитку;

– питання надання цілеспрямованого державного сприяння повинно розглядатися лише в тих регіонах, які не здатні самостійно вирішити проблеми структурної адаптації [13].

Через активізацію внутрішніх джерел зростання та використання наявних ресурсів має розкриватися потенціал розвитку економіки та відбутися започаткування тенденцій до зростання. Необхідно використовувати внутрішній потенціал розвитку регіонів задля активізації ними структурних перетворень в регіональній економіці. А також доцільно застосовувати інструменти цілеспрямованої протидії появі нових депресивних територій та сприяти подоланню депресивності територій.

Наступний напрямок, за яким має відбуватися регулювання диспропорцій – це узгодження інструментів, що сприяють розкриттю внутрішнього потенціалу регіонів, із інструментами економічної підтримки територій у стратегічних документах регіонального рівня. Активізації внутрішнього потенціалу економічного розвитку регіону сприяє: створення нових виробництв або перепрофілювання діючих, створення умов для зайнятості, розбудова транспортної інфраструктури, використання природних ресурсів. Такі інструменти мають бути узгоджені з інструментами підтримки територій: дотаціями на виробництво, пільговими кредитами, зниженими ставками податків та нормами прискореної амортизації. Вказані чіткі узгодження у формі проектів мають бути прописані у стратегіях розвитку регіону як заходи, що сприяють соціально-економічному розвитку регіонів.

Відповідно, задля формування цілісної системи регулювання диспропорцій доцільно сформулювати методологічний підхід, що базувався б на процесі діяльності і усував би власні статичні характеристики. Процес державного регулювання розвитку регіону для регулювання регіональних диспропорцій необхідно доповнити логічними зв'язками між базовими категоріями і спеціальними поняттями. На основі визначення його закономірностей, тенденцій і складових значно розширюються основи науково-методичного забезпечення формування органами влади концепцій, стратегій та програм соціально-економічного розвитку країни і регіонів.

Існуючі методологічні підходи не слід покладати в основу державного регулювання регіональної диспропорційності, і для дослідження цих питань необхідне використання окремих складових цих підходів, які у сукупності формують способи та інструментарій регулювання диспропорцій. У зв'язку з цим автором було запропоновано використовувати системно-діяльнісний підхід [14] при обґрунтуванні використання інструментів у державному регулюванні розвитку регіонів. Відповідно до нього як система розглядається процес взаємодії суб'єкта з об'єктом, процес діяльності. На відміну від традиційного підходу до представлення об'єкта дослідження в природничих науках, при системно-діяльнісному підході як об'єкт дослідження розглядається не сам суб'єкт діяльності, який лише реагує на вплив середовища, а ситуація діяльності, що охоплює суб'єкт і середовище діяльності, а також відносини й зв'язки між ними, що дозволяють суб'єкту активно впливати на середовище, змінюючи характер надходжень впливу. Оскільки явище диспропорційності є динамічним, змінним, то до його регулювання можливо застосовувати цей підхід.

Система заходів державного регулювання розвитку регіону як соціально-економічної системи, сформована на основі застосування системно-діяльнісного підходу, дозволить підвищувати ефективність державного регулювання в умовах нестійкості, нерівноваги й деформованої самоорганізованості регіональних економік. Тим самим отримуватиметься синергетичний ефект при забезпеченні параметрів взаємоузгодженого розвитку складових економіки регіону. Ефективно функціонуюча економіка регіону дозволяє покращити показники соціально-економічного розвитку у міжрегіональних порівняннях, через це відбувається регулювання диспропорційності показників розвитку.

**Висновки з проведеного дослідження.** Механізм державного регулювання розвитку регіону повинен забезпечувати оптимальні співвідношення між складовими соціально-економічної сфери регіону. Для мети дослідження – регулювання диспропорцій – було запропоновано використання системно-діяльнісного підходу з елементами стратегічного менеджменту до удосконалення нормативно-правового поля регулювання регіонального розвитку, у тому числі диспропорцій соціально-економічного розвитку регіону. Напрямами регулювання диспропорцій визначено: створення умов для розкриття внутрішнього потенціалу регіонів, узгодження інструментів такого розкриття із зовнішніми стимулюючими інструментами, унормування цих процесів у стратегіях регіонального рівня. Методичний інструментарій формування системи регулювання диспропорцій регіонального розвитку поєднує нові методи, механізми та інструменти регулювання, реалізується через врахування структурно-функціональних особливостей і зміну технологій організації державного регулювання на всіх рівнях його ієрархічної системи та надає можливість підвищити ефективність державного регулювання розвитку регіонів. Подальші дослідження мають бути спрямовані на вироблення конкретних пропозицій щодо розкриття внутрішнього потенціалу регіональних економік для покращення показників соціально-економічного розвитку регіонів та усунення критичних показників диспропорцій.

1. Бутко М.П., Хомик О.Д. *Методологічні засади формування сучасної парадигми політики регіонального розвитку*. Регіональна економіка. 2014. № 2. С. 7–16.
2. Дубницький В.І., Федулова С.О. *Передумови трансформаційних процесів у регіонах України*. Регіональна економіка. 2016. № 2(80). С. 34–43.
3. Гурьянова Л.С., Прокопович С.В. *Модели оценки влияния межрегионального взаимодействия на процессы конвергенции развития территорий*. Бизнес-Информ. 2013. № 1. С. 62–68.
4. Загорський В. С. *Державне управління в системі формування і реалізації регіональної політики в сучасних умовах*. Регіональна економіка. 2016. № 3(81). С. 19–25.
5. Клебанова Т.С., Трунова Т.Н. *Дифференциация регионов Украины по уровню социально-экономического развития*. Економіка розвитку. 2009. № 1. С. 5–8.
6. Martin, R. (2015) *Rebalancing the Spatial Economy: the Challenge for Regional Theory*. Territory, Politics, Governance, vol. 3(3), pp. 235–272. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/21622671.2015.1064825>
7. Пухир С. Т. *Сучасні підходи у формуванні та реалізації державної політики регіонального розвитку*. Регіональна економіка. 2016. № 3(81). С. 26–33.
8. Сімків Л.Є. *Диспропорції економічного зростання в регіонах України*. Регіональна економіка. 2015. № 2. С. 30–36.
9. Сторонянська І.З. *Оцінка асиметрії соціально-економічного розвитку регіонів України та обґрунтування пріоритетів державної регіональної політики*. Регіональна економіка. 2006. № 4. С. 101–111.
10. Устименко І.А., Джабраїлов Р.А. *Правове забезпечення впровадження засад регіоналізації у сферу державного управління*. Регіональна економіка. 2014. № 4. С. 24–30.
11. Чаговец Л.А., Никифорова О.В. *Оценка дифференциации социально-экономической активности региональных зон*. Бизнес информ. 2011. № 6. С. 31–34.
12. Шевченко О.В. *Стратегічне регулювання регіональних диспропорцій та методика оцінки його ефективності*. Економічний вісник університету. Збірник наукових праць учених та аспірантів. За ред. Боголіб Т.М. ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». 2017. Вип. 33/1. С. 248–257.
13. Біла С.О., Шевченко О.В., Жук В.І. *Економічні інструменти впливу держави на розвиток регіонів / Україна в 2010 р.: щорічні оцінки суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку: монографія / за заг. ред. А.В. Єрмолаєва*. Київ : НІСД, 2010. Розділ 4.3. С. 260–269.
14. Кузьмичук Н. В. *Забезпечення фінансово-бюджетного регулювання розвитку регіонів: підходи, методи, напрямки реалізації* : [монографія]. Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2012. С. 123–155.

1. Butko, M.P., Khomyk O.D. (2014) *Metodolohichni zasady formuvannia suchasnoi paradyhmy polityky rehionalnoho rozvytku* [Methodological bases for the formation of contemporary paradigm of regional development policy]. Regional Economy, vol. 2, pp. 7–16.
2. Dubnyts'kii, V.I., Fedulova, S.O. (2016) *Peredumovy transformatsiinykh protsesiv u rehionakh Ukrainy* [Background of transformational processes in regions of Ukraine]. Regional Economy, vol. 2(80), pp. 34–43.
3. Gur'yanova, L.S. (2013) *Modeli otsenki vliyaniya mezhregional'nogo vzaimodeystviya na protsessy konvergentsii razvitiya territoriy* [Models for the estimation of interregional interaction influence on convergence processes of territories development]. Business Inform, vol. 1, pp. 62–68.
4. Zagors'kyi, V.S. (2016) *Derzhavne upravlinnia v systemi formuvannia i realizatsii rehionalnoi polityky v suchasnykh umovakh* [Public administration in the system formation and realization of regional policy today]. Regional Economy, vol. 3(81), pp. 19–25.
5. Klebanova, T.S. (2009) *Differentsiatsiya regionov Ukrainy po urovnyu sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya* [Differentiation of regions in Ukraine based on levels of socio-economic development]. Economy of Development, vol. 1, pp. 5–8.
6. Martin, R. (2015) *Rebalancing the Spatial Economy: the Challenge for Regional Theory*. Territory, Politics, Governance, vol. 3(3), pp. 235–272. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/21622671.2015.1064825>
7. Pukhyr, S.T. (2016) *Suchasni pidkhody u formuvanni ta realizatsii derzhavnoi polityky rehionalnoho rozvytku* [Modern approaches in formation and realization of the public policy of regional development]. Regional Economy, vol. 3(81), pp. 26–33.
8. Simkiv, L.Ie. (2015) *Dysproportsii ekonomichnoho zrostantia v rehionakh Ukrainy* [Disparities of economic growth in regions of Ukraine]. Regional Economy, vol. 2, pp. 30–36.
9. Storonians'ka, I.Z. (2006) *Otsinka asymetrii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy ta obgruntuvannia priorytetiv derzhavnoi rehionalnoi polityky* [Estimation of the asymmetry of socio-economic regional development in Ukraine and reasoning of priorities of the state regional policy]. Regional Economy, vol. 4, pp. 101–111.
10. Ustymenko, I.A., Dzhabrailov, R.A. (2014) *Pravove zabezpechennia vprovadzhennia zasad rehionalizatsii u sferi derzhavnogo upravlinnia* [Legislative support for the implementation of the principles of regionalization in public administration]. Regional Economy, vol. 4, pp. 24–30.
11. Chagovets, L.A., Nikiforova, O.V. (2011) *Otsenka differentsiatsii sotsial'no-ekonomicheskoy aktivnosti regional'nykh zon* [Estimation of differentiation of socio-economic activity of regional zones]. Business Inform, vol. 6, pp. 31–34.
12. Shevchenko, O.V. (2017) *Stratehichne rehuliuвання rehionalnykh dysproportsii ta metodyka otsinky yoho efektyvnosti* [Strategic regulation of regional disparities and the method of its effectiveness estimation]. Economic review of the University, Pereiaslav-Khmelnytskyi Hryhorii Skovoroda State Pedagogical University, vol. 33/1, pp. 248–257.



13. Bila, S.O., Shevchenko, O.V., Zhuk, V.I. (2010) *Ekonomichni instrumenty vplyvu derzhavy na rozvytok rehioniv [Economic instrument of the state impact on regional development]. Ukraina v 2010 r.: shchorichni otsinky suspilno-politychnoho ta sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Ukraine in 2010: annual estimations of the socio-political and socio-economic development]*. Kyiv: NISS, pp. 260–269.

14. Kuzmynchuk, N.V. (2012) *Zabezpechennia finansovo-biudzhethnoho rehuliuвання rozvytku rehioniv [Maintenance of financial and budgetary regulation of regional development]*. Lviv: State Institution «Institute of Regional Research named after M.I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine», pp. 123–155.

E-mail: kuzmynchuknataliia@gmail.com

УДК 330.341

**Кундєєва Г.О.**

доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної теорії,  
Національний університет харчових технологій

**Соломка О.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної теорії,  
Національний університет харчових технологій

### **ЗДОРОВ'Я ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ: ІНТЕГРОВАННИЙ ПІДХІД**

*У статті досліджено багатоаспектність категорії «здоров'я» та запропоновано інтегрований підхід до дослідження особливої ролі здоров'я у забезпеченні соціально-економічного розвитку країни. Сформовано біо-соціо-економічну модель здоров'я з урахуванням економічної компоненти. Проаналізовано існуючі системи показників для оцінки суспільного здоров'я з позицій впливу на економічне зростання країни. Досліджено залежність ВВП країни від тривалості життя, кількості померлих, а також залежність зміни ВВП країни від природного приросту/скорочення населення. Запропоновано зміну концепції державної освіти щодо зміцнення здоров'я населення як триади: виховання у дитинстві – освіта в школі та закладах вищої освіти – просвіта у зрілому віці.*

*Ключові слова:* здоров'я, модель здоров'я, інтегрований підхід, показники здоров'я, економічне зростання.

### **ЗДОРОВЬЕ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ: ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ПОДХОД**

**Кундеева Г.А., Соломка О.Н.**

*В статье исследована многоаспектность категории «здоровье» и предложен интегрированный подход к определению особой роли здоровья в обеспечении социально-экономического развития страны. Сформирована био-социо-экономическая модель здоровья с учетом экономической компоненты. Проанализированы существующие системы показателей для оценки общественного здоровья с позиции влияния на экономический рост страны. Исследованы зависимость ВВП страны от продолжительности жизни, количества умерших, а также зависимость изменения ВВП страны от естественного прироста/сокращения населения. Предложена концепция государственного образования по укреплению здоровья населения как триада: воспитание в детстве – образование в школе и учреждениях высшего образования – просветительство в зрелом возрасте.*

*Ключевые слова:* здоровье, модель здоровья, интегрированный подход, показатели здоровья, экономический рост.

### **HEALTH AS A FACTOR OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE COUNTRY: AN INTEGRATED APPROACH**

**Kundieieva Halyna, Solomka Olga**

*The article is devoted to the multidimensionality of the health category. The authors have suggested an integrated approach to the study of health, which allowed to propose a bio-socio-economic model of health, under which the health of*

*society becomes one of the immediate and obligatory conditions for the existence and development of the economic system. On the one hand, health provides the functional unity and integrity of all social production, and on the other hand, the economic growth of the country. An integrated approach is a combination of an economic approach that is enhanced by a productive and resource-based approach (to determine the socio-economic weight of health) with an axiological and holistic approach as a responsible attitude to one's own health. This approach allows to focus on the economic component of health and determines the ability to manage a state of health through the impact on socio-economic parameters of lifestyle. Considering health as an economic category, the existing health assessment systems were analyzed to measure its impact on the country's economic development. In order to determine the nature of the relationship between the health of population and GDP dynamics (one of the main indicators of social production), we have studied the dependence of GDP on life expectancy and death rates, as well as the dependence of GDP change on natural growth / population decline. Health as a resource provides the functioning of business entities and the state, and as a result of social production satisfies the vital need of the individual and society. Considering health as a factor in the socio-economic development of Ukraine requires the development and implementation of new technologies to minimize disease risk factors and create a health-friendly environment, develop a strategy for the formation of conscious and responsible attitude of the population to their own health and personal safety. The whole triad of "upbringing-education-enlightenment" in Ukraine must be health-forming – wherever and whenever a person studies, everything should be aimed at forming a conscious attitude to health.*

*Keywords: health, health model, integrated approach, health indicators, economic growth.*

**Постановка проблеми.** Право людини на життя і здоров'я є головним серед прав, що захищає держава. За втрати здоров'я втрачають сенс інші цінності, й актуальність тези, що висловив Сократ: здоров'я – це ще не все, але без здоров'я все – насправді ніщо, не зменшується з розвитком цивілізації. В умовах сьогодення здоров'я населення стає одним із найбільш цінних економічних ресурсів для держави, а безпека здоров'я людини є основою економічної безпеки. С.П. Єрмаков зазначає, що життя людини, особливо працездатного віку, повинно бути для держави значно більш цінним ресурсом, аніж, наприклад, нафта, вугілля або газ [1]. Для України, яка не має значних родовищ нафти та газу (вугільні копальні знаходяться на окупованому Сході), здоров'я суспільства має стати основним капіталом економіки. Причому в його примноженні повинні бути зацікавлені як окремі індивіди, так і держава.

Недооцінка ресурсів здоров'я як об'єкта ринкової економіки є сьогодні стримуючим чинником ефективного економічного розвитку багатьох країн і регіонів. В Україні, як і в більшості пострадянських країн, склалася нездорові економіки, тобто здоров'я як економічна категорія не є ні об'єктом оцінки, ні критерієм, ні метою розвитку економік цих країн. Підтвердження цьому – вкрай низька тривалість життя людей (60–70 років) порівняно з генетичним потенціалом людини (120–140 років).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для проблем, що стосуються здоров'я, характерне включення все більшого числа питань сфер природничих і гуманітарних наук: медико-біологічних, філософських, психологічних, соціально-гігієнічних та багатьох інших [2]. На зростання зацікавленості проблемами здоров'я з боку соціально-економічних наук вказують праці вчених: Д. Блюма, Ю. Д. Бойчука [2], А. Зона, П. Калью [5], Д. Канінг, Н. Рингач, Дж. Сакса, Дж. Севілла, Д. Шушпанова [4] тощо. Проте дослідження здоров'я як головного чинника економічного зростання країни почалося з другої половини ХХ ст. й потребує ґрунтовного дослідження.

**Постановка завдання.** Метою даної роботи є формування біо-соціо-економічної моделі здоров'я людини із включенням економічного концепту здоров'я, дослідження залежності ВВП країни від тривалості життя, кількості померлих, а також залежності зміни ВВП країни від природного приросту/скорочення населення.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Методологія вивчення здоров'я виділяється його категоріальною специфікою. Здоров'я характеризується високим ступенем складності, що вимагає комплексного, всебічного підходу до його дослідження. У дефініціях здоров'я, що існують сьогодні як основні ознаки здоров'я, використовуються: відсутність хвороби; нормальний стан організму; динамічна рівновага організму і середовища; здібність до повноцінного виконання соціальних функцій; повне фізичне, духовне, розумове і соціальне благополуччя; гармонійний розвиток організму; здатність пристосовуватися до динамічних умов довкілля; життєздатність як інтегральний показник життєдіяльності.

Аналіз питань здоров'я свідчить про його складність та багатовимірність, що робить існування різних підходів (функціональний, біосоціальний, аксіологічний, холістичний, соціокультурний, системний, економічний, результативний, ресурсний) до визначення поняття здоров'я цілком природним [3]. Вибір адекватного підходу до аналізу здоров'я має розглядатися з позицій перспективності подальших можливостей визначення детермінант здоров'я та пошуку інструментів його контролю, прогнозу, збереження й управління. Аналізуючи вищезазначені підходи та спираючись на головну підставу економічного розвитку країни – активне (трудове) тривале життя людини, вважаємо за можливе застосування інтегрованого підходу.

Інтегрований підхід – це поєднання економічного підходу, який ми розширюємо за рахунок результативного та ресурсного підходів (для визначення соціально-економічної вагомості здоров'я) з аксіологічним та холістичним підходами як відповідального ставлення людини до власного здоров'я. Таке ставлення полягає у можливості управління станом здоров'я через вплив на соціально-економічні параметри способу життя, усунення або послаблення «шкідливих» і зміцнення «корисних» для здоров'я чинників. Застосування інтегрованого підходу до дослідження здоров'я дає змогу зосередитися на економічній компоненті здоров'я.

Труднощі оперування поняттям «здоров'я» полягають у синкретичному поєднанні різнорідних ознак, які охоплюють безліч різних аспектів, що зумовлюють дефініцію «здоров'я» [4]. У більшості визначень здоров'я розглядається як біологічна та соціальна категорія, чим пояснюється існування концептуальних



Рис. 1. Сучасні моделі здоров'я

Джерело: складено авторами на основі [5]

моделей здоров'я: медичної, біомедичної, біосоціальної та ціннісно-соціальної.

З іншого боку, здоров'я – не тільки умова соціального розвитку, а й забезпечення економічного розвитку країни. Здоров'я як економічна категорія – це прояв економічних відносин, що пов'язані зі збереженням та зміцненням фізичного, психічного і соціального благополуччя людини. У працях У. Петті, А. Сміта, Д. Рікардо, К. Маркса, А. Маршалла містяться положення, які розглядають здоров'я як соціально-економічний ресурс, а також визначаються чинники, що впливають на здоров'я. Класики економічної теорії вважали, що недостатній рівень здоров'я негативно відбивається на трудовій та економічній активності людей, знижуючи рівень продуктивності праці. З політекономічного погляду здоров'я є основним ресурсом, що дає можливість реалізовувати інші здібності людини.

Здоров'я є необхідним ресурсом для відтворення робочої сили, і ми вважаємо, що інтегрований підхід

до здоров'я має змогу досліджувати не тільки здоров'я, а й можливості продовження активної життєдіяльності людини. Так, ще А. Сміт указував, що праця, якої навчається робітник, повинна відшкодувати йому, понад звичайну заробітну плату за просту працю, всі витрати на навчання, зі звичайним, щонайменше, прибутком на капітал, що дорівнює цій сумі витрат. І це повинно бути здійснено у не надто тривалий проміжок часу, оскільки людське життя має дуже невизначену тривалість [6].

На нашу думку, сутність здоров'я як соціально-економічної категорії проявляється в тому, що будь-яка втрата здоров'я призводить до неминучих витрат на його відновлення та економічних утрат, зумовлених зниженням можливостей здійснення суспільно корисної діяльності. Використання зазначеного вище підходу дало змогу сформувати біо-соціо-економічну модель здоров'я, яка логічно вбудовується в еко-соціо-економічну модель розвитку суспільства (рис. 2) та враховує економічну вагомість здоров'я.

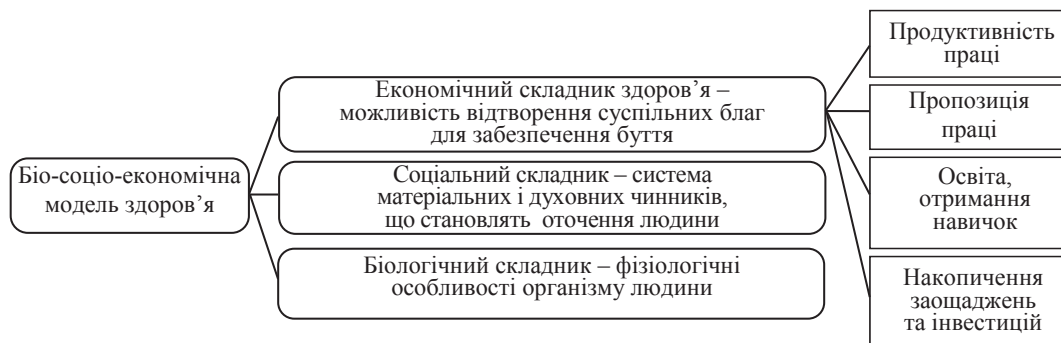


Рис. 2. Біо-соціо-економічна модель здоров'я

Джерело: розроблено авторами

Біологічний складник цієї моделі здоров'я зумовлений фізіологічними особливостями організму людини, що забезпечують пристосування індивідуального організму до навколишнього середовища.

Соціальний складник являє собою систему матеріальних і духовних чинників суспільного походження, що впливають на життєдіяльність людини та її здоров'я. Причому біологічний складник визначає ступінь виконання соціального завдання людини.

Економічний складник здоров'я можна розглядати як процес відтворення цінностей (благ), що забезпечує людині життя. У запропонованій нами моделі здоров'я визначається взаємодією біологічних, економічних і соціальних чинників. Інтегрований підхід дає змогу досліджувати здоров'я в контексті біо-соціо-економічної моделі та аналізувати весь процес відтворення здоров'я. У кожній фазі відтворення суспільних благ «виробництво – розподіл – обмін – споживання» здоров'я одночасно виступає як фактор виробництва й як результат виробництва. Саме здоров'я населення сприяє формуванню єдності всіх фаз відтворення суспільного блага, безперебійному функціонуванню і стає однією з безпосередніх і обов'язкових умов існування та розвитку економічної системи, забезпечуючи функціональну єдність й цілісність усього суспільного виробництва.

Застосування інтегрованого підходу до дослідження здоров'я в контексті його біо-соціо-економічної моделі дає змогу зосередитися на економічній компоненті здоров'я та визначити здоров'я:

– як економічний ресурс – працездатність людини, яка впливає на продуктивність праці й одержуваний сукупний дохід;

– як благо – сила, здатність до праці і дієздатності, які безпосередньо впливають на життя і добробут людини;

– як капітал, що впливає на термін накопичення і використання інших видів людського капіталу – освіти та досвіду.

Для оцінювання стану суспільного здоров'я донедавна використовували такі показники, як: демографічні, інвалідність, рівень фізичного розвитку, захворюваність, тимчасова непрацездатність, смертність тощо. Однак ці показники оцінюють тільки фізичний аспект суспільного здоров'я і характеризують, ймовірно, суспільне нездоров'я, ніж здоров'я. Експерти ВООЗ, спираючись на визначення показника здоров'я як характеристики, що підлягає вимірюванню (прямо або опосередковано) і може використовуватися для опису одного або більше аспектів здоров'я населення, запропонували такі індикатори суспільного здоров'я: ймовірна середня тривалість здорового життя при народженні; відсоток ВВП на охорону здоров'я; доступність первинної медичної допомоги; забезпеченість населення гідним водопостачанням; відсоток осіб, які піддані імунізації від інфекційних захворювань; стан харчування дітей; рівень освіченості дорослого населення; частка ВВП на душу населення [7].

Запропонована ООН система показників для оцінки суспільного здоров'я включає: очікувану тривалість життя у віці одного року, 20 років, 40 років, 60 років; очікувану тривалість життя в стані нездоров'я у віці одного року, 20 років, 40 років, 60 років; частку осіб, що перебувають у стані нездоров'я (%); фізичну доступність медобслуговування (середній час отримання

швидкої меддопомоги); економічну доступність медичного обслуговування (доходи домогосподарства, чисті витрати домогосподарства на страхування здоров'я, повна вартість послуг з охорони здоров'я, що отримуються родиною) [8]. Перераховані показники не лише визначають стан здоров'я населення, а й характеризують рівень соціально-економічного розвитку країни у цілому.

Із метою визначення характеру залежності між здоров'ям населення і динамікою ВВП країни нами досліджено залежність ВВП від тривалості життя та кількості померлих, а також залежність зміни ВВП від природного приросту/скорочення населення. Для цього ми застосували кореляційно-регресійний аналіз, результати якого свідчать про: існування прямої залежності між ВВП і тривалістю життя (коефіцієнт кореляції – 0,92); оберненої залежності між ВВП і кількістю померлих (коефіцієнт кореляції – (-)0,93); відсутність залежності між зміною ВВП і природного приросту/скорочення населення (коефіцієнт кореляції – 0,01).

За допомогою пакету Excel розраховано параметри рівняння моделей регресії (рис. 3) для залежності ВВП від кількості померлих. Нами отримано чотири економічні моделі, найбільш надійними є лінійна та логарифмічна моделі, оскільки коефіцієнт детермінації є значним та становить 0,86 та 0,87 відповідно, що дає змогу визначити оптимальною лінійну залежність.

Аналогічно нами досліджено варіанти залежності між ВВП і тривалістю життя (обидві статі), і найбільш адекватним є варіант лінійної залежності (рис. 4).

Стан здоров'я тісно пов'язаний із більш високою тривалістю життя, тому у здоровіших людей з'являється потужніший стимул до вкладення коштів в освіту і навчання, оскільки швидкість амортизації придбаних кваліфікацій буде нижчою. Особи, які мають міцне здоров'я, вважають, що проживуть довше, і тому більше схильні до накопичення, ніж ті, у кого здоров'я погане. Таким чином, якщо тривалість життя населення зростає, можна очікувати (за інших рівних умов), що більше грошей спрямовуватиметься на накопичення й, відповідно, на інвестування, що призведе до зростання вкладень у фізичний капітал.

Зміцнення здоров'я нації, особливо у працездатному віці, повинно стати актуальною темою політичного дискурсу в Україні. Як стратегічні цілі розвитку нашої країни декларуються зростання народжуваності, зниження смертності і збільшення тривалості життя людей, що знайшло своє відображення у загальнодержавній програмі «Здоров'я – 2020: український вимір» [10]. У цьому документі зазначено, що загальна смертність населення та смертність від окремих причин в Україні вдвічі перевищують відповідні показники країн Європейського Союзу. Надзвичайно високою є смертність осіб працездатного віку, яка у два-чотири рази вища, ніж в економічно розвинених країнах. Лише через передчасну смертність населення щороку втрачається приблизно 4 млн років потенційного життя, відповідно обсяг недовиробленого національного продукту становить від 47,9 до 89,1 млрд грн [10].

**Висновки з проведеного дослідження.** Здоров'я як ресурс забезпечує функціонування суб'єктів господарської діяльності та держави, а як результат суспільного виробництва – задовольняє життєву потребу індивіда та суспільства. Таким чином, здоров'я стає однією з безпосередніх і обов'язкових умов існування і

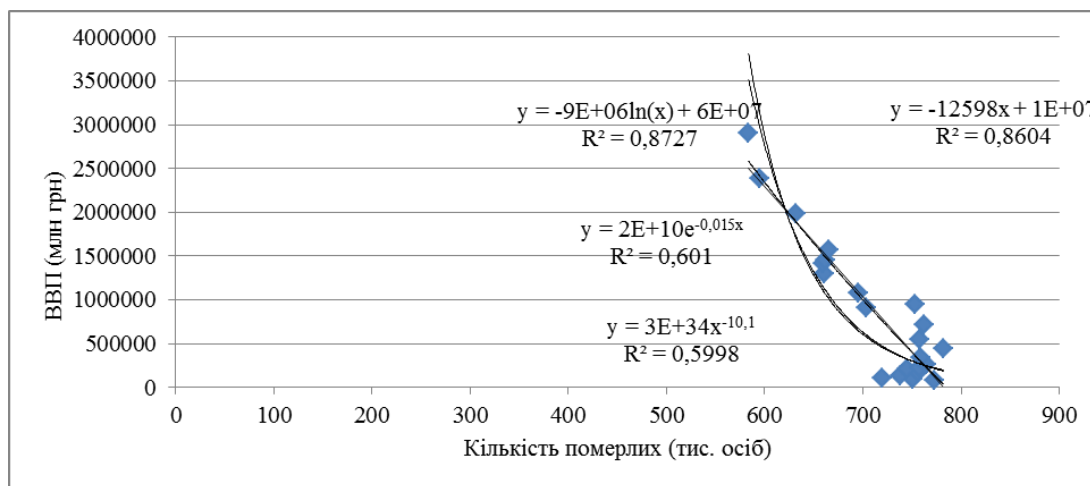


Рис. 3. Варіанти залежності ВВП України від кількості померлих

Джерело: побудовано авторами на основі [9]

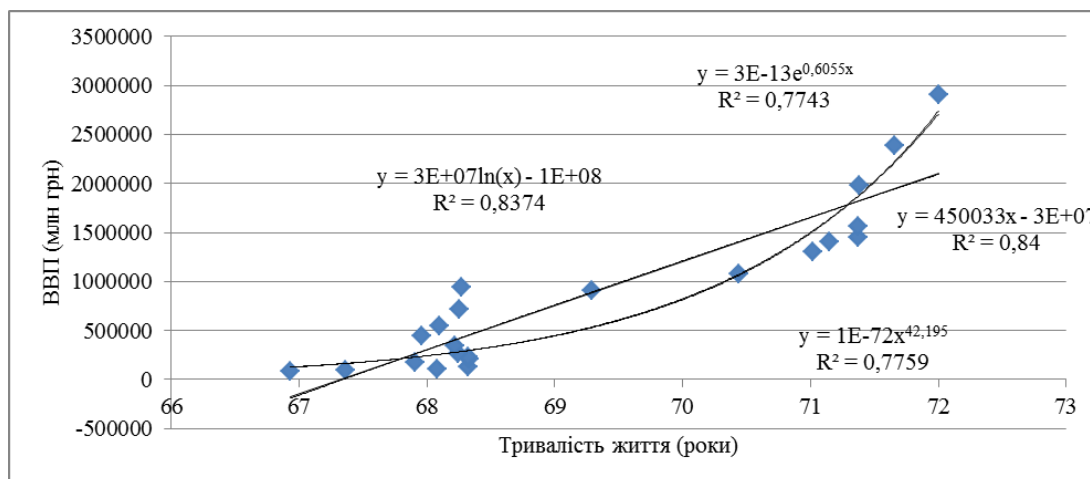


Рис. 4. Моделі залежності ВВП України від тривалості життя (обидві статі)

Джерело: побудовано авторами на основі [9]

розвитку економічної системи. З одного боку, здоров'я забезпечує функціональну єдність та цілісність усього суспільного виробництва, а з іншого – економічне зростання країни. Збереження та зміцнення здоров'я, профілактика захворювань, зниження захворюваності, інвалідності та смертності населення вимагають розроблення й упровадження новітніх технологій мінімізації факторів (чинників) ризику захворювань і створення сприятливого для здоров'я середовища на основі даних наукових досліджень та розроблення стратегії з питань формування усвідомленого та відповідального ставлення населення до власного здоров'я та особистої безпеки. Необхідна зміна концепції державної освіти щодо зміцнення здоров'я населення як триади: вихо-

вання у дитинстві – освіта в школі та закладах вищої освіти – просвіта у зрілому віці (за допомогою соціальної реклами в супермаркетах, на телебаченні, у соціальних мережах і громадських місцях, включаючи міський транспорт). Причому вся триада «виховання – освіта – просвіта» в Україні повинна бути здоров'яформуючою. Тобто чого б і де людина не навчалася – все повинно бути спрямовано на формування свідомого ставлення до здоров'я. Інститутами, що забезпечують формування і поширення знань, способів і навичок збереження та накопичення капіталу здоров'я, повинні стати інститути самозберігаючої поведінки індивіда, корпоративної соціальної відповідальності та соціальної відповідальності держави.

1. Ермаков С.П. Моделирование процессов воспроизводства здоровья населения: научный обзор. Москва : ВНИИМИ, 1983. 70 с.

2. Загальна теорія здоров'я та здоров'язбереження : колективна монографія / за заг. ред. проф. Ю.Д. Бойчука. Харків : Вид. Рожко С.Г., 2017. 488 с.

3. Теоретико-системний підхід к оцeнкe урoвня сoстoяння зoдopoв'я / И.В. Шаркевич и др. Модель здоров'я. Теория и практика физической культуры. 2000. № 1. URL: <http://sportlib.info/Press/TPFK/2000N1/p2-4.htm> (дата звернення: 01.12.2019).

4. Шушпанов Д.Г. Синкретичність трактування здоров'я в контексті його соціально-економічного пізнання. *Економічний аналіз*. 2014. Том. 15. № 4. С. 147–157.
  5. Калью П.И. Суцностная характеристика понятия «здоровье» и некоторые вопросы перестройки здравоохранения: обзорная информация. Москва : ВНИИМИ, 1988. 220 с.
  6. Смит А. Исследование о природе и причине богатства народов. Москва : Соцэкизд, 1962. 684 с.
  7. Всемирная организация здравоохранения. Европейская обсерватория по системам и политике здравоохранения. URL: [www.euro.who.int/pubrequest](http://www.euro.who.int/pubrequest) (дата звернення: 10.11.2019).
  8. Макроэкономика и здоровье: инвестиции в здоровье в целях экономического развития : доклад комиссии по макроэкономике и здоровью под председательством Дж. Сакса ; ВОЗ, Женева. Минск : Велесис, 2001. 232 с.
  9. Статистична інформація / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.11.2019).
  10. Здоров'я – 2020: український вимір. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/244717787> (дата звернення: 20.11.2019).
1. Ermakov S.P. (1983) *Modelirovanie protsessov vosproizvodstva zdorovya naseleniya: nauchnyiy obzor [Modeling the processes of reproduction of public health: a scientific review]*. Moscow: VNIIMI, 70 p. (in Russian)
  2. Zagal'na teoriya zdorov'ya ta zdorov'jazberezhennja : kolektivna monografija (2017) [General theory of health and healthcare : a collective monograph] / according to the general editing by prof. Yu. D. Boychuk. Kharkiv: Publisher Rozhko S.G. 488 p. (in Ukrainian)
  3. Sharkevich I.V., Chogovadze A.V., Kovalenko T.G., Smelovskaya E.L. (2000) *Teoretiko-sistemnyy podhod k otsenke urovnya sostoyaniya zdorov'ya. Model zdorov'ya. [Theoretic-system approach to assessing the state of architecture. Health model] Theory and practice of physical education (electronic journal), vol. 1.* URL: <http://sportlib.info/Press/TPFK/2000N1/p2-4.htm> (accessed 01.12.2019)
  4. Shushpanov D.G. *Sinkretichnist' traktuvannja zdorov'ja v konteksti jogo social'no-ekonomichnogo piznannja (2014) [Syncretic health interpretation in the context of its social economic knowledge]. Economic analysis, vol.1 5, no. 4, pp. 147–157. (in Ukrainian)*
  5. Kalyu P.I. (1988) *Suschnostnaya harakteristika ponyatiya zdorove i nekotoryie voprosyi perestroyki zdavoohraneniya: obzornaya informatsiya [The essential characteristic of the concept of health and some issues of the restructuring of health care: an overview]. Moscow: VNIIMI, 220 p. (in Russian)*
  6. Smit A. (1962) *Issledovanie o prirode i prichine bogatstva narodov [Research on the nature and cause of the wealth of peoples]. Moscow: Sotsekizd, 684 p. (in Russian)*
  7. *Vsemirnaya organizatsiya zdavoohraneniya. Evropeyskaya observatoriya po sistemam i politike zdavoohraneniya.* URL: [www.euro.who.int/pubrequest](http://www.euro.who.int/pubrequest) (accessed 10.11.2019)
  8. *Macroeconomics and Health: Investing in Health for Economic Development. Doklad komisii po makroekonomiki i zdorov'yu pod predsedatelstvom Dzh. Saksa. ( 2001) VOZ, Zheneva, Minsk:OOO «Velesis», 232 p. (in Russian)*
  9. *Statistichna Informatsiya / Derzhavna sluzhba statistiki Ukrayini.* URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 20.11.2019)
  10. *Zdorov'ya – 2020: ukrayinskiy vimir [Health 2020: the Ukrainian dimension].* URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/244717787> (accessed 20.11.2019) (in Ukrainian)

E-mail: [g\\_a\\_k@ukr.net](mailto:g_a_k@ukr.net)

E-mail: [olga\\_solomka@ukr.net](mailto:olga_solomka@ukr.net)

УДК 331.108.4

Леськова С.В.

викладач кафедри маркетингу і менеджменту,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

### КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті обґрунтовано значення роздрібно́ї торгівлі як галузі економіки України, що динамічно розвивається та проведено аналіз статистичних показників щодо кількості суб'єктів господарювання, чисельності зайнятих працівників підприємств за видами економічної діяльності. Розглянуто основні функції торгівлі як складної соціально-економічної системи та показано необхідність удосконалення компетентностей персоналу для успішного функціонування роздрібно́го торговельного підприємства на вітчизняному ринку. Розкрито значення компетентності персоналу роздрібно́х торговельних підприємств у контексті синергетичного ефекту для розвитку персоналу, лояльності споживачів і конкурентоспроможності підприємства. У ході дослідження встановлено, що синергетичний ефект полягає в отриманні додаткового результату від злагодженої взаємодії усіх елементів системи: персонал підприємства, який безперервно удосконалює свої компетентності, набуває необхідного досвіду, стає більш компетентним і конкурентоспроможним на ринку праці; споживач усвідомлює свою цінність для підприємства, має впевненість у тому, що його обслуговує компетентний персонал; підприємство має позитивний імідж, отримує лояльних споживачів і покращує конкурентоспроможність на вітчизняному ринку.

**Ключові слова:** компетентність, розвиток персоналу, торговельне підприємство, конкурентоспроможність, лояльність, синергетичний ефект.

### КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Леськова С.В.

В статье обосновано значение розничной торговли как отрасли экономики Украины, которая динамично развивается и проведен анализ статистических показателей по количеству субъектов хозяйствования, численности занятых работников предприятий по видам экономической деятельности. Рассмотрены основные функции торговли как сложной социально-экономической системы и показана необходимость совершенствования компетенций персонала для успешного функционирования розничного торгового предприятия на отечественном рынке. Раскрыто значение компетентности персонала розничных торговых предприятий в контексте синергетического эффекта для развития персонала, лояльности потребителей и конкурентоспособности предприятия. В ходе исследования установлено, что синергетический эффект заключается в получении дополнительного результата от слаженного взаимодействия всех элементов системы: персонал предприятия, непрерывно совершенствует свои компетентности, приобретает необходимый опыт, становится более компетентным и конкурентоспособным на рынке труда; потребитель осознает свою ценность для предприятия, имеет уверенность в том, что его обслуживает компетентный персонал; предприятие имеет положительный имидж, получает лояльных потребителей и улучшает конкурентоспособность на отечественном рынке.

**Ключевые слова:** компетентность, развитие персонала, торговое предприятие, конкурентоспособность, лояльность, синергетический эффект.

### PERSONNEL COMPETENCE AND COMPETITIVENESS OF RETAIL TRADE ENTERPRISES

Leskova Svitlana

The article substantiates the importance of retail trade as a dynamically developing Ukrainian economy. The statistics on the number of economic entities, the number of employees of economic activity enterprises types are monitored. It is revealed that 588379 business entities operated in retail trade in 2018, represented almost 32% of all business entities in Ukraine. Trade, as a complex socio and economic system, performs the following basic functions: exchange of results of labor (products, services) for money; meeting the needs of consumers in goods and services; bringing goods from the sphere of production into the sphere of consumption; active influence on production and consumption. The necessity of improving the personnel competences for the successful functioning of the retail trade enterprise in the domestic market is shown. The definitions of the terms "competency" and "competence" in legal documents, dictionaries and scientific works of foreign and domestic scientists were monitored. The competency importance of the retail trade enterprises personnel in the context of synergistic effect for the personnel development, consumer loyalty and enterprise competitiveness is revealed. It has been researched that the competence of a trade company employee is integration of knowledge, skills,

*experience and personal qualities that determine the desire, ability and willingness to solve problems and tasks that arise in real life situations, while realizing the importance of the subject activity. Competence is found to be a set of issues in which the employee is well aware and has certain powers. It is shown that there is an interdependence between the competitiveness of the retail trade enterprise, the competence of the personnel, its development, as well as loyalty. The study found that the synergistic effect is to obtain an additional result from the harmonic interaction between all elements of the system: the enterprise staff, that is constantly improving their competencies, gaining the necessary experience, becoming more competent and competitive in the labor market; the consumer who is aware of his/her value to the enterprise, has confidence that he/she is serviced by competent staff; the company that has positive image, receives loyal customers and improves competitiveness in the domestic market.*

*Keywords: competence, personnel development, trading company, competitiveness, loyalty, synergistic effect.*

**Постановка проблеми.** Сучасна торгівля є однією із ключових галузей економіки України, що продовжує динамічно розвиватися через розгорнуту мережу оптових і роздрібних підприємств. Про потенціал, масштаби і темпи розвитку внутрішньої торгівлі України свідчать такі показники 2018 року: частка торгівлі у формуванні ВВП країни – 471 млрд. грн. (23,9%); найбільша кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання – 818217 (45,3%); найбільша чисельність зайнятого населення – 3654,7 тис. ос. (22,3%). Особлива роль торгівлі полягає у забезпеченні доступу населення до товарів і послуг через роздрібну торгівлю (ритейл). Роздрібна торгівля є посередником між виробниками і споживачами, а тому, з одного боку, здійснює ефективну підтримку вітчизняних виробників через оптові закупівлі, а з іншого – висуває вимоги до виробника щодо якості і безпечності товарів. Особливістю роздрібною торгівлі є те, що процес обслуговування споживачів відбувається у значній мірі за безпосередньої взаємодії між персоналом та споживачами і від компетентності персоналу залежить наскільки задоволеним буде споживач наданими послугами. Персонал залу роздрібною торговельного підприємства – продавці-консультанти, касири є представниками підприємства, яких споживачі бачать найчастіше і по їх роботі оцінюють підприємство загалом. Тому до обслуговування споживачів необхідно залучати компетентний персонал, який на високому рівні володіє актуальними знаннями, професійними і соціальними навичками, здатний забезпечити надання якісних послуг. В умовах глобалізації, динамічного розвитку інноваційних технологій, коли знання і навички працівників швидко застарівають, керівництву підприємства необхідно створити умови для безперервного розвитку компетентностей персоналу. Таким чином, компетентісний підхід до розвитку персоналу роздрібною торговельних підприємств визначає актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальні дослідження теоретичних і практичних аспектів компетентісного підходу в управлінні персоналом висвітлені у працях зарубіжних вчених Р. Бояциса, Д. МакКлеланда, М. Паркінсона, К. Прахалада, Л. Спенсера [9], С. Спенсера [9], Г. Хемела, Я. Тернера, С. Уїддета, Р. Міллса, С. Холліфорда. Вітчизняні науковці висвітлюють свої дослідження з питання компетентності персоналу більш узагальнено. В. Верба і О. Гребешкова досліджують компетенції підприємства. О. Арапова, В. Фрідріф і В. Модирка розглядають компетентність персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, незалежно від виду його діяльності. Є багато досліджень щодо формування компетентностей майбутніх фахівців у

зкладах освіти (М. Головань [6], М. Осадча, О. Коваленко, Л. Гуцан, С. Куликовський, І. Миколайчук [10], Н. Шраменко тощо). Проте, компетентісний підхід у розвитку персоналу роздрібною торговельних підприємств не був висвітлений у наукових працях учених, хоча саме такий підхід дасть можливість адаптувати систему розвитку персоналу до сучасних вимог динамічного зовнішнього середовища. Це свідчить про необхідність подальших досліджень із даного питання.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є дослідження синергетичного ефекту для розвитку персоналу і конкурентоспроможності роздрібною торговельних підприємств у контексті компетентності персоналу. Об'єктом дослідження є компетентність персоналу роздрібною торговельних підприємств. При написанні статті використовувалися такі методи дослідження, як системний і структурний аналіз, що дозволяють дослідити сучасні підходи до компетентності персоналу як необхідної умови для забезпечення конкурентоспроможності роздрібною торговельного підприємства на вітчизняному ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Внутрішня торгівля посідає особливе місце в економічній системі, що формується в Україні. Вона не тільки забезпечує значну частку ВВП країни, але й відіграє важливу роль у реалізації соціальної політики держави щодо зайнятості населення. Дані Державної служби статистики щодо кількості суб'єктів господарювання і зайнятих працівників у 2018 році показують, що торгівля є найбільш розповсюдженою сферою підприємницької діяльності і сферою застосування праці (табл. 1).

Згідно статистичних даних в оптовій та роздрібною торгівлі у 2018 році функціонувало 762110 суб'єктів господарювання, в яких працювало 2205,0 тисяч зайнятих працівників. Щодо кількості суб'єктів господарювання – торгівля має найвищий показник серед усіх інших галузей економічної діяльності, а щодо показника чисельності зайнятих працівників оптова і роздрібна торгівля поступається лише промисловості (2317,6 тис. ос.).

Окрім важливих економічних функцій, торгівля виконує важливу соціальну функцію, адже вона забезпечує населення країни необхідними предметами споживання. У цьому контексті дуже важливо розглянути основні функції торгівлі як складної соціально-економічної системи (рис. 1).

У контексті синергетичного підходу нами розглянуто другу функцію «Забезпечення потреб споживачів у товарах і послугах» у сфері роздрібною торгівлі. Першопричиною існування й реалізації цієї функції в торгівлі виступають потреби людей у продуктах харчування, непродовольчих товарах і послугах. Потреби



Таблиця 1. Дані щодо кількості суб'єктів господарювання і зайнятих працівників за видами економічної діяльності у 2018 році

Вид економічної діяльності	Суб'єктів господарювання	Зайнятих працівників, тис. ос.
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів,	818217	2355,6
з них, оптова торгівля	173731	699,0
роздрібна торгівля	588379	1506,0
Промисловість	125859	2317,6
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	90591	904,9
Сільське, лісове та рибне господарство	76328	626,1
Професійна, наукова та технічна діяльність	126100	309,5
Будівництво	52531	312,3
Інформація та телекомунікації	174622	331,7
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	49206	272,0
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	24961	271,6
Тимчасове розміщування й організація харчування	61761	269,7
Операції з нерухомим майном	93383	241,8
Фінансова та страхова діяльність	9660	208,7
Інші види економічної діяльності	109336	155,9
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	13797	49,4
Освіта	13241	34,4
<b>Усього</b>	<b>1839593</b>	<b>8661,2</b>

Джерело: сформовано автором на основі [13]

виражають об'єктивну необхідність у життєвих благах, причому не лише елементарних, які пов'язані із біологічними функціями людського організму, але й значною мірою вищих (соціальних) потреб, які відображають рівень соціалізації суспільства [4, с.30].

Ринок роздрібною торгівлі охоплює практично всі сфери бізнесу – від малого до великого бізнесу. Згідно статистичних даних таблиці 1 у 2018 році у сфері роздрібною торгівлі функціонує 588379 суб'єктів господарювання, що складає майже 32% всіх суб'єктів господарювання в Україні.

Така кількість суб'єктів господарювання стимулює посилення конкуренції серед вітчизняних ритейлерів, в результаті чого вони все більше почали орієнтуватися на розвиток відносин зі споживачами, від яких залежить сталий розвиток підприємства. Роздрібна торгівля є посередником між виробництвом і споживачами, тому покликана захищати інтереси споживачів, висувати до виробників вимоги щодо якості продукції,

її безпеки для здоров'я споживача, товарного вигляду, упаковки, надання споживачеві відповідної інформації про товар, забезпечити його належне торговельне обслуговування [4, с. 29].

У зв'язку із тим, що в ритейлі процес обслуговування відбувається через безпосередню фізичну взаємодію торговельного персоналу зі споживачами, компетентність персоналу має вирішальний вплив на лояльність споживачів, підтримку іміджу підприємства та його конкурентоспроможність на вітчизняному ринку.

Компетентність персоналу в сучасних умовах перетворюється на стратегічний фактор розвитку підприємства. Проаналізувавши нормативну базу, словники і наукові праці, ми зустріли різні трактування понять «компетентність» і «компетенція». З метою розмежування цих понять, нами проведено узагальнення їх визначень (табл. 2).

Як бачимо з таблиці 2 не всі джерела дають визначення обох понять: «компетентність» і «компетенція».



Рис. 1. Основні функції торгівлі як соціально-економічної системи

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Таблиця 2. Визначення понять «компетентність» і «компетенція»

Джерело/автор	Визначення поняття «компетентність»	Визначення поняття «компетенція»
Академічний словник української мови	Компетентність – поінформованість, обізнаність, авторитетність.	Компетенція – це: 1) добра обізнаність із чим-небудь; 2) коло повноважень якої-небудь організації, установи або особи; коло питань, в яких дана особа має певні повноваження, знання, досвід і т. ін.
Вікіпедія (Вільна енциклопедія)	Компетентність – це: 1) проінформованість, обізнаність, авторитетність; 2) набута у процесі навчання інтегрована здатність особистості, яка складається із знань, досвіду, цінностей і ставлення, що можуть цілісно реалізовуватися на практиці; 3) ступінь кваліфікації працівника, яка дозволяє успішно вирішувати завдання, що стоять перед ним.	Компетенція – це: 1) особиста здатність спеціаліста вирішувати певний клас професійних задач; 2) формально описані вимоги до особистих, професійних та ін. якостей кандидата на посаду співробітника чи до групи співробітників компанії; 3) вміння використати знання, навички, досвід в конкретно даних умовах, досягнувши при цьому максимально позитивного результату.
Р. Бойяцис (1982)	Компетентність – це здатність людини вести себе таким чином, що це відповідає вимогам роботи в певному організаційному середовищі, що, в свою чергу, є причиною досягнення бажаних результатів.	Поняття не визначено
Дж. Равен (2002)	Компетентність – це сукупність знань, навичок та установок, що дають змогу особливо ефективно діяти або виконувати намічені функції, спрямовані на досягнення встановлених стандартів у професійній галузі чи певній діяльності.	Компетенції – це мотивовані здатності людини.
Економічна енциклопедія (2002)	Компетентність – це: 1) сфера повноважень органу, який здійснює управління, а також посадової особи; коло питань, з яких вони мають право прийняття рішень (встановлюється законами, іншими нормативними актами, положеннями, інструкціями, статутами); 2) знання і досвід у певній сфері.	Компетенція – це сукупність прав і повноважень, якими наділений певний орган або посадова особа згідно з чинним законодавством і нормативними документами, статутами, положеннями.
Ч. Вудраф (2005)	Компетентність – це: 1) кваліфіковане вміння людини виконувати свої професійні обов'язки; 2) поведінкові патерни, які людині необхідно продемонструвати, щоб виконувати необхідні функції на певному робочому місці.	Компетенція – це набір поведінкових правил, якими має володіти людина, аби виконувати свої обов'язки з урахуванням компетентностей.
Л. Спенсер, С. Спенсер (2005)	Компетентність – це глибоко прихована, стійка здібність працівника, яка визначає його поведінку у більшості виробничих ситуацій.	Компетенція – базова якість людини, що зумовлює ефективне та/або найкраще виконання будь-якої роботи.
М. Головань (2008)	Компетентність – це: 1) володіння компетенцією, що виявляється в ефективній діяльності та включає особисте ставлення до предмета і продукту діяльності; 2) інтегративне утворення особистості, що інтегрує в собі знання, уміння, навички, досвід і особистісні властивості, які обумовлюють прагнення, здатність та готовність розв'язувати проблеми і завдання, що виникають в реальних життєвих ситуаціях, усвідомлюючи при цьому значущість предмета і результату діяльності.	Компетенція – це: коло питань, в яких людина добре обізнана (має певні повноваження); деяка відчужена, наперед задана вимога до підготовки особи (властивості або якості, потенційні здатності особи), наперед задана вимога щодо знань і досвіду діяльності в певній сфері.
ДСТУ ISO 10015:2008 (2009)	Компетентність – це використання у діяльності знань, умінь, навичок і особистих здібностей.	Поняття не визначено
ДСТУ ISO 9000:2015 (2016)	Компетентність – це здатність застосовувати знання та навички для досягнення запланованих результатів.	Поняття не визначено
Рамкова програма ЄС щодо оновлених ключових компетентностей від 17.01.2018 року (Європейський парламент і Рада Європейського Союзу) (2018)	Компетентності – це комбінація знань, навичок та ставлень, де: • знання складаються з фактів і цифр, концепцій, ідей та теорій, які вже встановлені та підтримують розуміння певної сфери або предмета; • навички визначаються як здатність і спроможність виконувати процеси та використовувати наявні знання для досягнення результатів; • ставлення описують диспозиції сприйняття та налаштованості щодо ідей, людини або ситуації і спонукають до відповідних реакцій або дій.	Поняття не визначено

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 3; 5; 6; 7; 8; 9; 12]

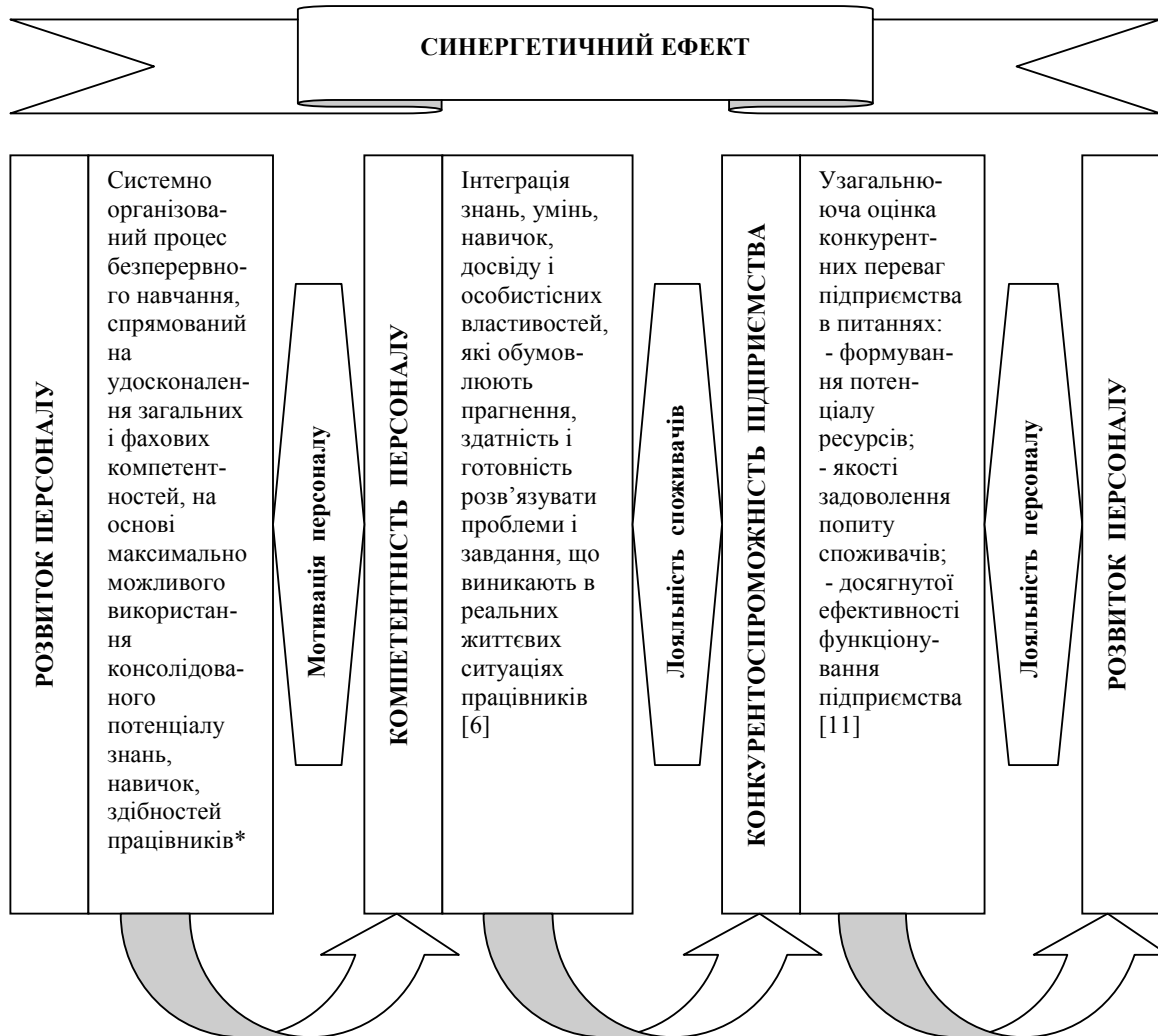
Р. Бояцис, Державні стандарти України і Рамкова програма ЄС щодо оновлених ключових компетентностей дають визначення лише поняття «компетентність». Визначення обох термінів є в Академічному словнику української мови, Вікіпедії, Економічній енциклопедії, у М. Голованя, Ч. Вудрафта та Лайла і Сайна Спенсерів.

Проаналізувавши всі вищезазначені визначення щодо понять «компетентність» і «компетенція» ми переконані, що ці два поняття не є тотожними. Поняття «компетентність» є значно ширшим за поняття «компетенція». У визначенні цих понять ми схиляємось до поглядів вітчизняного науковця М. Голованя. Ми вважаємо, що компетенція – це певне коло питань, в яких працівник добре обізнаний і має певні повноваження. А компетентність – це інтеграція знань, умінь, навичок, досвіду й особистісних властивостей, які обумовлюють прагнення, здатність і готовність розв’язувати проблеми та завдання, що виникають в реальних життєвих ситуаціях, усвідомлюючи при цьому значущість предмета і результату діяльності [5, с. 15].

Компетентність персоналу роздрібних торговельних підприємств є необхідною передумовою надання

якісних послуг і одним із найважливіших чинників, що впливають на задоволеність та наміри споживачів продовжувати відносини з підприємством, а отже, має вплив на створення й підтримку іміджу підприємства у зовнішньому середовищі і його конкурентоспроможність. Синергетичний ефект розвитку персоналу на основі компетентісного підходу поданий на рис. 2.

Зі схеми на рис. 2 бачимо, що існує взаємозалежність між розвитком персоналу, його компетентністю і конкурентоспроможністю роздрібно-торгівельного підприємства. Це пояснюється тим, що від безперервного розвитку персоналу удосконалюються й оновлюються його компетентності, завдяки яким покращується якість обслуговування, що впливає на лояльність споживачів, а також підвищується конкурентоспроможність підприємства, що виявляється у таких факторах: якість задоволення споживчого попиту; формування ресурсного потенціалу; ефективність функціонування підприємства (рентабельність, тривалість операційного циклу, фінансова стійкість, платоспроможність і ліквідність). На конкурентоспроможність підприємства має значний вплив лояльність персоналу (франц. *Lojal* – відданий). Лояль-



**Рис. 2. Синергетичний ефект розвитку персоналу роздрібно-торгівельного підприємства на основі компетентісного підходу**

Джерело: сформовано автором на основі [6; 11]

\*власне визначення автора

ний персонал свідомо ставить до виконання своїх обов'язків, поважає цінності підприємства і залучається до бізнес-процесів, що значно зменшує плинність кадрів. Залученість персоналу визначають як емоційний та інтелектуальний стан прихильності до підприємства, який надихає виконувати роботу якнайкраще та сприяти бізнес підприємства як свій.

Лояльність персоналу до підприємства безпосередньо впливає на якісний рівень задоволеності споживачів, а отже, на їх лояльність до підприємства, що сприяє його конкурентоспроможності. Персонал, лояльний до підприємства, прагне безперервного розвитку, а конкурентоспроможне підприємство здійснює процес залучення персоналу й набуття ним компетентностей згідно постійно діючої програми набуття компетентностей.

Синергетика полягає в отриманні позитивного ефекту від взаємодії елементів системи: розвитку персоналу, удосконалення його компетентностей, конкурентоспроможності підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Персонал роздрібно-торговельного підприємства, який постійно взаємодіє зі споживачами, є носієм стандартів обслуговування, а тому має сприяти формуванню лояльності споживачів до підприємства, іміджу і кон-

курентоспроможності підприємства на вітчизняному ринку. З метою актуалізації знань, умінь, навичок персоналу керівництву необхідно організувати процес безперервного розвитку компетентностей персоналу. Компетентність персоналу передбачає інтеграцію знань, умінь, навичок, досвіду і особистісних властивостей, які обумовлюють прагнення, здатність і готовність розв'язувати проблеми й завдання, що виникають в реальних життєвих ситуаціях. З метою постійного розвитку персоналу, удосконалення професійних і загальних компетентностей працівників, підвищення конкурентоспроможності підприємства на вітчизняному ринку, необхідно створити умови для лояльності (відданості) персоналу.

Отже, синергетичний ефект пояснюється отриманням додаткового результату від злагодженої взаємодії усіх елементів системи: персонал підприємства, який безперервно удосконалює свої компетентності, набуває необхідного досвіду, стає більш компетентним і конкурентоспроможним на ринку праці; споживач усвідомлює свою цінність для підприємства, має впевненість у тому, що його обслуговує компетентний персонал; підприємство має позитивний імідж, отримує лояльних споживачів і покращує конкурентоспроможність на вітчизняному ринку.

1. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ». 2016. 45 с. (Національні стандарти України).

2. ДСТУ ISO 10015:2008. Управління якістю. Настанови щодо навчання персоналу [Чинний від 2009-01-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ». 2011. 12 с. (Національні стандарти України).

3. ANNEX to the Proposal for a Council Recommendation on key Competences for Lifelong Learning. Available at: <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/annex-recomendation-key-competences-lifelong-learning.pdf> (дата звернення: 20.12.2019).

4. Внутрішня торгівля України: проблеми і перспективи розвитку : монографія / І.М. Копич, О.О. Нестуля та ін.; за ред. В.В. Анопія, П.Ю. Балабана. Львів : «Новий Світ – 2000», 2014. 565 с.

5. Вудраф Чарльз. Центри розвитку и оценки (оценка и развитие персонала). Москва : HIPPO, 2005. 384 с.

6. Головань М. С. Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду [Текст]. Вища освіта України. 2008. № 3. С. 23–30.

7. Економічна енциклопедія: в 3-х т. за ред. С.В. Мочерного, Київ : Видавничий центр «Академія». 2000. Т. 2. 848.

8. Спишкин І.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для бакалавров направления 080200 «Менеджмент». Москва : МИИТ, 2013. 242 с.

9. Лайл М. Спенсер мл., Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе. Пер. с англ. Москва : HIPPO, 2005. 384 с.

10. Миколайчук І.П., Силкіна Ю.О. Сучасні тренди розвитку мережевого ритейлу у Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2019. Вип. 57. С. 39–46.

11. Організація торгівлі : Підручник; 3-тє вид. / В.В. Анопій та ін.; за ред. В.В. Анопія. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 632 с.

12. Равен Джон. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. Москва : Когито-Центр, 2002. 400 с.

13. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.12.2019).

1. Quality Management Systems. Osnovnipolozhennia ta slovnykterminiv. DSTU ISO 9000:2015 from 1th July 2016. Kyiv: Derzhstandart Ukraine. (in Ukrainian)

2. Quality management. Guidelines for training. DSTU ISO 10015:2008 from 1th January 2009. Kyiv: Derzhstandart Ukraine. (in Ukrainian)

3. European Parliament. ANNEX to the Proposal for a Council Recommendation on key Competences for Lifelong Learning. Available at: <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/annex-recomendation-key-competences-lifelong-learning.pdf>

4. Kopich I.M., Nestulia O.O. Internal Trade of Ukraine: Problems and Prospects for Development: Monograph. Lviv: published by V.V. Apopy: «Noviy Svit – 2000», 2014. 565 p.

5. Charles Vudraf. Development and evaluation centers (evaluation and development of personnel). M.: HIPPO, 2005. 384 p.

6. Golovan' M.C. Competence and competence: experience of theory, experience theory [Text]. Higher education of Ukraine. 2008. № 3, pp. 23–30.

7. Publisher Center «Academiya». Economic encyclopedia. Kyiv: publishing by S.V. Mocherniy. 2000. Vol. 2. 848 p.

8. Epishkin I.A. *Human Resource Management: A Study Guide for Bachelors in Directions 080200 «Management»*. М.: МІІТ, 2013. 242 p.
9. Lyle M. Spenser Jr., Sain m. Spencer. *Competence at work. Translate from eng. By М.: HIPPO, 2005. 384 p.*
10. Mykolaichuk I.P., Silkyina U.O. *Modern trends of network retail development in Ukraine. Bulletin of Lviv Trade and Economic University. Economics, 2019, issue 57, pp. 39–46.*
11. V.V. Apopiy and more. *Trade organization. Publishing by V.V. Apopiy. К.: Centre of educational literature, 2009. 632 p.*
12. John Raven. *Competence in modern society: identification, development and implementation. М.: Kogito Center, 2002. 400 p.*
13. *Site of Government statistic department of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 20.12.2019).*

E-mail: leskovalana@ukr.net

УДК 338.2

Литвиненко Т.М.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки підприємства,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

### ВАЖЛИВІСТЬ НЕОІНДУСТРІАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

*Розглянуто процеси деіндустріалізації у світі та в Україні й основні чинники, що їх спричинили та наголошено на необхідності зламу тенденції падіння обсягів промислового виробництва, для чого відкриваються додаткові можливості в умовах настання п'ятого промислового перевороту. У сучасних умовах скористатися можливостями досягнень науки та техніки можуть не лише промислово розвинені країни, а й інші країни світу. Показано, що для України на часі є впровадження в життя ідей не реіндустріалізації, а неоіндустріалізації, доведено, що цінності як елемент економічної культури повинні формуватися на ідеях неоіндустріалізації, нерозуміння цього призведе до ще більшого відставання України від промислово розвинених країн. Розкрито важливість усвідомлення та врахування в практичній політиці ідей науковців про можливості сьомого, когнітивного, технологічного укладу, основним елементом якого є креативний інтелект.*

*Ключові слова:* деіндустріалізація, неоіндустріалізація, реіндустріалізація, технологічний когнітивний уклад, промисловий переворот, економічна культура

### ВАЖНОСТЬ НЕОИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ ДЛЯ СОВРЕМЕННОЙ УКРАИНЫ

Литвиненко Т.Н.

*Рассмотрены процессы деиндустриализации в мире и в Украине, а также основные факторы, объясняющие их появление и подчеркнута необходимость устранения тенденции падения объемов промышленного производства, для чего открываются дополнительные возможности в условиях наступающего пятого промышленного переворота. В современных условиях воспользоваться возможностями достижений науки и техники могут не только промышленно развитые страны, а и другие государства мира. Показано, что для Украины своевременным является претворение в жизнь идей не реиндустриализации, а неоиндустриализации. Доказано, что ценности как элемент экономической культуры должны формироваться на идеях неоиндустриализации, непонимание этого приведет к еще большему отставанию Украины от промышленно развитых стран. Раскрыта важность осознания и использования в практической политике идей ученых о возможностях седьмого, когнитивного, технологического уклада, основным элементом которого является креативный интеллект.*

*Ключевые слова:* деиндустриализация, неоиндустриализация, реиндустриализация, технологический когнитивный уклад, промышленный переворот, экономика культура

### IMPORTANCE OF NEO-INDUSTRIALIZATION FOR MODERN UKRAINE

Lytvynenko Tatyana

*All states must overcome many problems today. These are such problems as reduction of unproductive resources, environmental pollution, deepening social and economic inequality, strengthening of international competition, deepening of contradictions of social and economic development. Modern countries are looking for new models of economic development on*

*a new technological basis. The concept of neo-industrialization can form the basis of such a development model. The article deals with the processes of deindustrialization in the world and in Ukraine. The main factors explaining deindustrialization in the world and in Ukraine are also named. Removal of the trend of decline in the volume of industrial production is called an important issue for all countries. The coming next, fifth industrial revolution opens up additional opportunities for breaking the trend of falling industrial production level. The new industrial revolution allows all countries, not only the industrialized ones, to benefit from the advances in science and technology. Emerging countries (China, India, Indonesia, Brazil, Russia, Mexico, Turkey) are a reference point for world development. The loss of these countries in 2040 will be twice as large as that of the G7 countries. The reduction of industrial production continues in Ukraine. The proposal to develop agriculture sector in Ukraine, not industry, is wrong. Without industry, Ukraine turns into agrarian and raw material appendage of the world economy. The differences between the concepts of neo-industrialization and reindustrialization are considered in the article. For Ukraine implementation of ideas not reindustrialization, but neoindustrialization is timely. Practical industrial policy should be based on certain economic culture. Values, ideas of neo-industrialization are necessary elements of economic culture. Ignoring the ideas of neo-industrialization will lead to even greater lag of Ukraine behind industrialized countries. Modern scientists study the possibilities of the seventh, cognitive technological mode. Creative intellect is the main element of the creative way. Without neo-industrialization, the creation of a new technological mode is impossible.*

*Keywords: deindustrialization, neoindustrialization, reindustrialization, technological cognitive mode, an industrial coup.*

**Постановка проблеми.** Революційні чи еволюційні зміни в соціально-економічному житті країни можуть уважатися доцільними в тому разі, якщо вони забезпечують досягнення країною гідного місця у світовій економіці серед країн із високим рівнем добробуту, високим рівнем доходів на душу населення. Досягнення таких показників успішності в сучасних умовах потребує усунення перепон розвитку, серед яких – суттєве зменшення невідновних природних енергетичних та матеріально-сировинних ресурсів, забруднення довкілля, що досягло загрозливих для людської життєдіяльності масштабів, поглиблення соціально-економічної нерівності як на міжнародному рівні між країнами, так і на національному рівні між громадянами країн, загострення міжнародної конкуренції між окремими країнами та ТНК, поглиблення суперечностей соціально-економічного розвитку та ін.

У цих умовах зростає важливість пошуку нових моделей економічного зростання, здатних забезпечити ефективне господарювання на якісно новій технологічній та технічній базі, яке без використання досягнень науково-технічної революції неможливе. Теоретичним підґрунтям пошуку шляхів використання досягнень сучасного етапу розвитку НТР може виступити концепція неоіндустріалізації, реалізація принципів якої має відповісти на новітні сучасні виклики.

Для України пошук моделі економічного розвитку має ще ту особливість, що країна за час незалежності втрачає свій промисловий потенціал. На тлі цього з'явилися думки, що нашій країні потрібно свій добробут будувати на основі розвитку не промисловості, а аграрного сектору економіки, оскільки країна наділена унікальними родючими землями та має сприятливі кліматичні умови для сільськогосподарського виробництва.

У формуванні валового внутрішнього продукту нашої країни продовжує зменшуватися частка промисловості. У структурі валової доданої вартості за видами економічної діяльності в ринкових цінах у 2018 р. порівняно з 2010 р. частка промисловості в Україні скоротилася з 19,1% до 17,5%, а частка сільського господарства за ці ж роки зросла з 7,4% до 10,9% [1]. Вивчення історії економічного розвитку країн, урахування уваги до промислового розвитку на рівні міжнародних організацій останнім часом дають змогу зробити висновок про необхідність зламу цієї тенденції, тому що економічне зростання країн і підвищення добробуту може забезпечити саме промисловість.

Розвиток промислового виробництва відбувається під впливом багатьох чинників, а зміни виробництва перетворюються на важливий чинник соціально-економічного прогресу суспільства. Перша промислова революція у Великобританії призвела до появи нової ери організації виробництва і соціально-економічного життя суспільства в кінці XVIII ст. і дала цій країні змогу тривалий час домінувати у світі. Друга промислова революція, яку називають революцією транспорту та комунікацій, сприяла розвитку прогресу завдяки вдосконаленню суднобудування, залізничного транспорту та винайденню телеграфії. Третя промислова революція завдяки докорінним змінам у науках (математиці, хімії, фізиці) подарувала світу багато новацій. Зокрема, завдяки появі електростанцій і нового виду енергії вдалося змінити технологію і запропонувати ринку великі партії дешевої сталі, нових видів ліків, фарб та інших хімічних речовин. Четверта промислова революція почалася приблизно в 1950 р., і пов'язана вона з комп'ютерами та електронною технікою. Розвинені країни світу, які першими запровадили ці та інші досягнення розвитку науки й промисловості, забезпечили собі домінування у світі. Використання досягнень чотирьох промислових революцій дало змогу змінитися й країнам, які не належали до промислово розвинених. Групу цих країн, що розвиваються, очолив Китай. Фахівці передбачають, що нині починається нова промислова революція – п'ята. Особливістю цього етапу є те, зазначає Пітер Марш, колишній редактор The Financial Times із промислової політики, автор книги «Нова промислова революція: споживачі, глобалізація та кінець масового виробництва», що значні зміни в обробній промисловості поширяться далеко за межі промислово розвинених країн [2]. Країни, що розвиваються, взявши собі за приклад у розвитку розвинені країни, зможуть досягти значних успіхів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості промислового та соціально-економічного розвитку на основі сучасних новітніх досягнень науки та техніки не залишилися поза увагою науковців. У їхніх працях досліджуються важливі аспекти розвитку промисловості, її впливу на економіку та соціально-економічні процеси країн як процеси неоіндустріалізації. Уважно вивчаються стратегії неоіндустріалізації транзитивних економік на макrorівні та макrorівні. Російські вчені велику увагу приділяють питанням утілення в практику ідей неоіндустріалізації, зазначаючи її важливість для модернізації економіки і наголошуючи на необхідності для цього

поєднання неоіндустріалізації з вертикальною інтеграцією, з формуванням приватно-державних та державних корпоративних структур. У працях українських учених, наприклад А. Задої [3] та ін., досліджується багато проблем, пов'язаних із розкриттям особливостей утрати промислового потенціалу Україною та визначенням шляхів його відновлення на базі неоіндустріалізації.

Незважаючи на досить активне обговорення в наукових колах проблем неоіндустріалізації, все ж залишилося чимало дискусійних, невирішених у теоретичному плані питань. Зокрема, це стосується сутнісного термінологічного визначення цього явища, більш детального виявлення особливостей неоіндустріалізації порівняно з поняттям «реіндустріалізація».

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у спробі довести важливість для економіки України негайного впровадження в практичну політику держави та окремих компаній ідей неоіндустріалізації, оскільки без цього неможливий розвиток країни у цілому та окремих її галузей на рівні, який забезпечує гідне місце у світовій економіці з урахуванням потужного ресурсного потенціалу країни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасному світі останнім часом спостерігалось скорочення обсягів промислового виробництва. За даними Євростату (економіка ЄС-28), частка промисловості в загальній доданій вартості зменшилася з 16,8% у 2005 р. до 15,5% у 2014 р. [4]. Така тенденція характерна для багатьох розвинутих країн світу і як проблема була предметом обговорення на рівні ЮНІДО. Незважаючи на те що деіндустріалізація промислово розвинутих країн може розглядатися як закономірний процес, пов'язаний із формуванням постіндустріальної економіки, все ж «посилення уваги до розвитку промисловості та промислової політики є одним із домінуючих трендів в еволюції сучасного світового господарства. Глобальна фінансово-економічна криза 2007–2008 рр. і подальша рецесія у низці держав і регіонів світу наочно продемонстрували, що ті країни і регіони, які мають більш розвинуту промисловість, здатні краще долати такі випробування та виходити з них сильнішими» [5, с. 26]. Серед країн, які не відчули великих утрат від світової кризи, виявилися східні країни.

Ці країни (наприклад, Китай) у сучасних умовах зосередили значний промисловий потенціал у тому числі й завдяки політиці деіндустріалізації західних країн Європи та США, які виводили промислове виробництво за межі своїх територій із метою пошуку вигоди за рахунок низьких витрат на ресурси та робочу силу

особливо. Свої ж економіки розвинені країни зорієнтували на сферу фінансів і послуг. І сьогодні виявилось, що орієнтиром для світового розвитку стають не країни Старого світу, а Китай, Індія, Індонезія, Бразилія, Росія, Мексика, Туреччина, які називають емерджентними країнами (Е7). Міжнародна консалтингова компанія PricewaterhouseCoopers (PwC) передбачає, що у 2040 р. потенціал економік цих емерджентних країн удвічі перевищить потенціал країн G7 (США, Німеччина, Японія, Великобританія, Франція, Італія і Канада) [6].

Підвищення уваги до промисловості в сучасних умовах зумовлене тим, що «саме індустрія, а точніше обробна промисловість, є головним генератором інновацій у сучасному світі, який забезпечує унікальне поєднання технологічного прогресу, зростаючої віддачі та недосконалої конкуренції, що становить основу історичних успіхів багатьох країн», – зазначається в дослідженні українських науковців [7, с. 6]. У країнах, де розвивається промисловість, накопичується науково-технічний потенціал розвитку, що дає їм змогу зміцнювати свої конкурентні позиції, підвищувати добробут людей і зміцнювати національну безпеку.

Стан промисловості в економіці України в сучасних умовах далекий від ідеального. Загальна кількість промислових підприємств не скорочується починаючи з 2016 р. Проте їх значно менше, ніж підприємств сільськогосподарського та рибного господарства, й особливо, ніж торговельних, як свідчать табл. 1 та рис. 1.

У 2018 р. частка промислових підприємств від загальної їх кількості в країні становила 14,09%, підприємств торгівлі – 26,5% і 19,0% припадало на підприємства сільськогосподарського та рибного господарства. Що ж до підприємств, які пов'язані з потенціалом сучасного стану науково-технічного прогресу – підприємств інформації та телекомунікацій, – їхня частка в загальній кількості підприємств дорівнює 3,0%.

Певна стабілізація чисельності промислових підприємств із 2016 р., на жаль, не компенсується відчутним зростанням їхньої продуктивності, хоча починаючи з 2016 р. індекси промислового виробництва стали показувати кращу динаміку, фактично йдеться про ознаки припинення тенденції скорочення обсягів промислового виробництва (табл. 2).

Зарано робити висновок про те, що в Україні припинився процес деіндустріалізації, хоча статистичні дані свідчать про певні стабілізаційні явища в розвитку промисловості, адже кількість промислових підприємств у 2018 р. збільшилася на 194 порівняно з 2013 р. (табл. 1), а індекси промислового виробництва у цілому

Таблиця 1. Кількість підприємств України за видами економічної діяльності

№ з/п	Види економічної діяльності	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Всього підприємств	14 777	14 483	14 423	13 474	14 576	14 993
2	у т.ч.* сільське, лісове та рибне господарство	2 757	2 706	2 667	2 641	2 879	2 850
3	промисловість	1 903	1 873	1 883	1 828	1 998	2 097
4	оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	4 238	4 064	4 023	3 673	3 910	3 978
5	інформація та телекомунікації	377	383	406	392	413	454

\* Для прикладу вибрані підприємства лише окремих видів економічної діяльності, важливих для даного дослідження, тому загальна сума підприємств в таблиці не дорівнює наведеній кількості всіх підприємств.

Джерело: складено за даними [1]

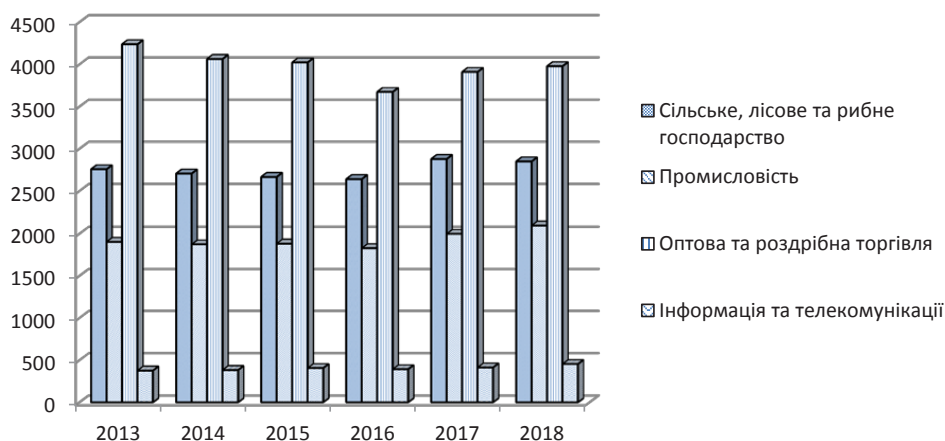


Рис. 1. Підприємства за окремими видами економічної діяльності

Джерело: складено за даними табл. 1

й обробної промисловості зокрема стали показувати позитивну динаміку. Все ж ці дані можна розглядати як ознаки можливості переходу до неоіндустріалізації.

Увага до розвитку промисловості в розвинених промислових країнах не означає простого відродження або повернення промислового виробництва на території цих країн. Йдеться про реалізацію нової концепції сучасного промислового розвитку – неоіндустріалізацію, що здійснюється на основі нових галузей, які розвивають цифрові технології, робототехніку, до того ж пронизують і видозмінюють традиційні галузі.

Важливість неоіндустріалізації для сьогодення зумовлюється кількома важливими обставинами. Сучасна обробна промисловість, що розвивається як важливий складник неоіндустріалізації, поширює нові знання та технології на інші галузі економіки, від чого підприємства інших галузей стають модернізованими. Неоіндустріалізація неможлива без галузей, що ґрунтуються на знаннях. Якщо такі галузі зникають унаслідок виведення за кордон у пошуках зиску за рахунок більш дешевої робочої сили чи внаслідок заміщення продукції цих галузей імпортом, відбувається деградація інших галузей, які залишаються в країні. Втрата технологічних досягнень однієї галузі призводить до деградації інших галузей.

Розвиток сучасної промисловості потребує розвитку науки, і, таким чином, створюється сучасний науково-технічний потенціал, підтримується висока якість робочої сили – STEM-персоналу (від Science, Technology, Engineering, Math (англ. – наука, технологія, інженерія, математика), під яким розуміють працівників, здатних сприяти розвитку і використовувати науку, технологію, інженерію, математику.

Своєчасність неоіндустріалізації для України не повинна викликати сумнівів. Прагнення отримати вигоду від

використання найродючіших земель світу та від сільськогосподарського потенціалу не дали змоги забезпечити українцям очікуваний рівень добробуту. Перетворення країни, яка має кваліфіковану робочу силу та все ще досить потужний науково-технічний потенціал, на аграрно-сировинний придаток просто неприпустиме і вимагає подолання такого ганебного становища.

Проте не можна беззаперечно погодитися з думкою про те, що перед нашою країною в першу чергу стоїть завдання проведення реіндустріалізації, а вже після цього варто переходити до неоіндустріалізації, пояснюючи це її відставанням від промислово розвинених країн, утратою потенціалу внаслідок розпаду Радянського Союзу і руйнуванням зв'язків єдиного народногосподарського комплексу. Небезпека полягає у тому, що спроба поетапно вирішувати ці питання може законсервувати науково-технічну відсталість нашої країни, яка буде активно підтримуватися ще й прагненням промислово розвинених країн перенести своє промислове виробництво вчорашнього дня в менш розвинені економіки, як це спостерігається з організацією виробництва застарілих автомобілів та інших товарів.

У цьому плані важливо детальніше розглянути кілька понять, які використовуються для обговорення проблем підвищення рівня промислового розвитку країни. До таких відносяться поняття «деіндустріалізація», «реіндустріалізація» та «неоіндустріалізація». Деіндустріалізація описує зниження рівня промислового розвитку економіки країн, втрату промислового потенціалу, що виникає внаслідок різних причин. Наприклад, для промислово розвинених країн деіндустріалізація, як уже зазначалося, була пов'язана із закономірним переходом до постіндустріального суспільства, виведенням промислового виробництва за межі своїх країн із метою

Таблиця 2. Індекси промислової продукції за видами діяльності за 2013–2018 рр. (% до попереднього року)

Вид діяльності	Код за КВЕД-2010	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Промисловість	V+C+D	95,7	89,9	87,0	102,8	100,4	101,6
Добувна та переробна промисловість	V+C	95,2	89,3	86,9	102,9	101,6	101,5
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	V	100,8	86,3	85,8	99,8	94,3	102,4
Переробна промисловість	C	92,7	90,7	87,4	104,3	104,8	101,1

Джерело: складено за даними [1]



використання переваг завдяки дешевим ресурсам, низьким стандартам екологічного контролю та дешевій робочій силі. Деіндустріалізація нашої країни зумовлена нерациональним управлінням народногосподарським комплексом в епоху командно-адміністративної економіки, що не дало змоги розробити перспективну програму структурних перетворень, адекватних тенденціям науково-технічного прогресу. Відставання економіки України посилилося дезінтеграцією промислових зв'язків у результаті розпаду союзної держави та Ради економічної взаємодопомоги східноєвропейських соціалістичних країн, ринковими перетвореннями, які створили умови для занепаду багатьох галузей промислового виробництва, непридатних для експорту.

Здається, терміни не повинні мати вирішального значення для практичної економічної політики, проте це не зовсім так, адже вони є частиною системи цінностей, економічної культури суспільства та окремих осіб, що приймають рішення – урядовців, лідерів бізнесу, формують орієнтири їхньої діяльності, яка може призвести до зміцнення економічного становища або не дасть змоги отримати реальні потрібні для суспільства результати. Поняття формують систему цінностей усього суспільства, працівників, політиків і впливають на прийняття важливих рішень у системі управління розвитком як окремих підприємств, так і всієї країни. Серед системи цінностей, що є частиною і водночас формують ділову культуру, в даному контексті є поняття «реіндустріалізація», яке протиставляється «неоіндустріалізації», наголошуючи на важливості дотримання послідовності розвитку промислового виробництва. Перше поняття більше орієнтує на просте відновлення промислового потенціалу, яке загрожує відставанням, незважаючи на те що під час уживання цього терміна додають, що воно відбувається на основі нового технологічного укладу, на новій науково-технічній основі. Реіндустріалізація сприймається як явище, система дій, які орієнтують не на принципове оновлення виробництва, докорінну зміну змісту процесу виробництва, а на зміну лише форм діяльності. Прикладом реіндустріалізації може бути відновлення роботи заводу з виробництва автомобілів на основі впровадження нового обладнання, енергозберігаючої технології. Проте виробляти цей завод буде ті ж самі автомобілі, хоча їх кількість буде більшою, ніж раніше, вони будуть більш комфортними для людей, але за основними принциповими характеристиками нічого принципового не змінюється. Ці продукти залишаються старими товарами, які належать старій епосі виробництва, що в цивілізаційному вимірі відходить у минуле, оскільки не означає появи інноваційних способів переміщення в просторі (наприклад, електрокарів).

Неоіндустріалізація передбачає значно більш глибокі перетворення виробничого процесу, зміну технології виробництва, іншу кваліфікацію робочої сили, зміну і форми самого продукту. При цьому слід мати на увазі, що якщо на виробничому підприємстві проведено суттєву реконструкцію, результатом якої є створення торговельно-розважального комплексу, зрозуміло: ніякі процеси неоіндустріалізації також не відбуваються. Реіндустріалізація та неоіндустріалізація мають певні спільні риси, їх не варто протиставляти абсолютно, одна може бути частиною другої. Прикладом такої неоіндустріалізації певного об'єкта може бути те, що частина підрозділів чи продуктів підприємства зазнають суттє-

вих змін, водночас окремі складники можуть бути просто оновлені (на принципах реіндустріалізації).

Неоіндустріалізація як самостійний та повний процес передбачає зміну не просто окремого об'єкта, а принципову зміну всієї системи виробничих, господарських процесів, процесу управління, встановлення взаємозв'язків між контрагентами виробництва на новій науково-технічній основі. Якісні характеристики змін у процесі неоіндустріалізації переважають над кількісними. Зміни мають відбуватися широко-масштабні, торкатися практично всіх галузей діяльності й базуватися на принципово іншій основі, яка зумовлена сучасною науково-технічною революцією. Під її впливом відбувається видозміна практично всіх індустріальних секторів країни, а ширина і глибина цих перетворень ведуть до трансформації цілих систем виробництва та управління як на рівні окремих суб'єктів господарювання, так і на макроекономічному рівні. Під впливом змін у промисловості мають відбуватися зміни і в інших видах економічної діяльності.

Економіка, до якої має призвести неоіндустріалізація, характеризується певними відмінними рисами, до яких належать поява принципово нових виробничих процесів, суттєва зміна структури видів економічної діяльності, індивідуалізація, наномініатюризація, біотехнологізація.

Важливими відмінними особливостями сучасної економіки є зміна структури зайнятості на користь зростання професій та робочих місць, пов'язаних з інтелектуалізацією праці; збільшення частки інноваційних продуктів та зростання впливу НДДКР на діяльність підприємств; автоматизація та роботизація виробництва; управлінські інновації; автоматизація управління. Новітнім ефективним елементом неоіндустріальних перетворень є хмарні технології, використання яких дасть змогу замінити серверну технологію, створити спільні дані для зберігання великих обсягів інформації, забезпечити доступність підприємств до неї і на цій основі відчутно знизити транзакційні витрати. Великі можливості відкриває застосування технологій 3D-друку, оскільки з'являється можливість суттєвого підвищення якості продукції, використання нових матеріалів для виробництва, зменшення відходів виробництва та викидів вуглецю і на цій основі зниження негативного впливу на довкілля. Технології 3D-друку можуть сприяти розвитку різних галузей економіки та відкривати нові можливості для підвищення якості життя, наприклад через застосування цієї технології в медицині. Усі ці та інші можливості готовий використовувати у своїй діяльності сучасний бізнес.

На основі результатів глобального опитування керівників підприємств, проведеного PwC, бізнес-лідери світу технологічний прогрес визнають головною глобальною тенденцією, у межах якої найбільший вплив на бізнес мають: технології блокчейн, безпілотні пристрої (дрони), тримірний друк, віртуальна реальність, доповнена реальність, Інтернет речей, штучний інтелект, роботи [8]. У цьому ж дослідженні наголошено на важливості цифрових трансформацій у промисловості, без яких вона не перетвориться на «Індустрію 4.0». На основі опитування лідерів бізнесу зроблено висновок, що інвестування у цифрові технології і створення цифрових підприємств є пріоритетом для 91% промислових компаній; також у процесі опитування було виявлено очкування, що цифровізація дасть змогу зосередитися на клієнтах і більш успішно вести регіональне виробництво.

Основою впровадження в діяльність підприємств нових можливостей є обробна промисловість, подальший розвиток якої передбачає не лише її діяльність із використанням випробуваних часом технологій, на основі чого створюються матеріально-технічні умови створення нових елементів (устаткування для 3D-друку, дронів і т. ін.), а й використання нових елементів для вдосконалення традиційних галузей.

Саме на промисловій основі формується диджиталізована (цифрова) економіка, досягнення якої можна вважати метою неоіндустріалізації в сучасних умовах.

Успішність проведення неоіндустріалізації щодо формування цифрової економіки можна визначати за Індексом цифрової інтенсивності – спеціального мікрорівневого показника, який характеризує доступність для підприємства 12 різних цифрових технологій, до яких належать: Інтернет принаймні для 50% зайнятих; використання фахівців з ІСТ; широкосмуговий доступ до Інтернету (30 мбіт/с і вище); мобільні Інтернет-пристрої принаймні у 20% зайнятих; наявність вебсайту; наявність вебсайту із сучасними функціями; наявність соціальних медіа; ERP; CRM; електронний обмін інформацією з управління ланцюгами поставок; оборот електронної комерції в розмірі понад 1% загального обороту; вебпродажі за моделлю «бізнес для споживача» (business-to-consumer, B2C) у розмірі більшому від 10% загального обсягу вебпродажів. Значення індексу варіюється в інтервалі від 0 до 12 [7, с. 26]. Для вимірювання рівня розвитку діджиталізації можна використовувати й інші показники: індекс цифрової можливості, індекс мережевої готовності, індекс інформаційного суспільства, індекс цифрового доступу, індекс цифрового поділу. Проте саме індекс цифрової інтенсивності найбільш повно характеризує саме діджиталізацію економіки, враховуючи складники цього індексу. Менше ніж 20% промислових підприємств ЄС мають індекс цифрової інтенсивності високий і дуже високий [7, с. 26].

За рівнем свого розвитку Україна відстає від країн групи як E7, так і G7. Але в розробленні стратегії розвитку країни у цілому та окремих підприємств потрібно орієнтуватися не на відродження старого промислового потенціалу, а на використання існуючих можливостей сфери промисловості країни задля побудови сучасної діджиталізованої економіки, інакше відставання подолати буде просто неможливо, адже країни, які наздоганяються, не стоять на місці. Успіх у подоланні відставання забезпечать не ідеї реіндустріалізації, а неоіндустріалізації, адже саме неоіндустріалізація орієнтує на побудову сучасної прогресивної економіки.

Цифрову економіку можна пов'язати з досягненням шостого технологічного укладу. Для України досягнення такого рівня розвитку – завдання, яке потрібно було вирішити давно. Сучасна економіка країни на 70% представлена галузями, що становлять III (електротехнічне, важке машинобудування, виробництво та прокат сталі, лінії електропередач, неорганічна хімія) та IV (автомобілебудування, кольорові метали, синтетичні матеріали, виробництво товарів довготривалого використання) технологічні уклади. Лише 3–5% припадає на V технологічний уклад (електронна, вимірювальна, оптико-волоконна техніка, програмне забезпечення, телекомунікації, виробництво роботів, інформаційні послуги) [9].

Під час визначення шляхів подолання відставання думки розділилися. Одні вважають необхідним шляхом долати відставання послідовність, тобто спочатку через реіндустріалізацію здолати відсталість, а потім уже приступати до подальших перетворень. Із цим не можна погодитися. Досягнення науки й техніки в сучасному світі, досвід промислового виробництва в нашій країні, можливість вивчення та застосування міжнародного досвіду дають змогу орієнтуватися відразу на найпередовіші напрями розвитку виробничих процесів і використовувати їх у практичній виробничій діяльності. Адже, не виробляючи мобільних телефонів та інших пристроїв, багато країн користуються можливостями цих технологій і в побуті, і в організації виробничої діяльності.

Важливість вирішення практичних питань упровадження в практику ідей неоіндустріалізації, а не реіндустріалізації зумовлюється ще й тим, що в колі науковців та науково-технічних фахівців уже обговорюються питання про перспективи переходу до сьомого технологічного укладу, який іде на зміну шостому укладу, досягнутому передовими промислово розвиненими країнами. Якщо Україна не буде орієнтуватися на новітні теорії розвитку, виникає загроза ще більшого консервування відсталості України від промислово розвинених країн.

На відміну від попередніх технологічних укладів сьомого укладу притаманне те, що продуктивною силою стане людська свідомість, як для шостого укладу продуктивною силою стала наука. Головним елементом сьомого технологічного укладу виступає креативний інтелект, тому цей уклад можна назвати когнітивним, адже людський капітал та наукоємність продукту відіграватимуть найважливішу роль в організації виробництва. Розвиток когнітивних технологій може призвести до виникнення нової галузі, яка прийде на зміну комп'ютерній індустрії. Серед нових когнітивних технологій прогнозують появу таких, як: нейровізуалізація, що базується на уявленні про прозорість мізків для нейронаук; когнітивні препарати, тобто такі, які суттєво підвищують працездатність на основі поліпшення інтелекту і пам'яті; когнітивні асистенти, під якими розуміють системи підтримки людини в мінливих умовах, наприклад автомобіль слідкує за безпекою руху як помічник водія; мізко-машинні інтерфейси (сучасний приклад – керування комп'ютером за допомогою погляду); штучні органи почуттів, які, наприклад, дають змогу розрізняти світло і темряву, або навіть створення штучної пам'яті, здатної перевершувати можливості мізків нині. Йдеться про те, що «технологіями сьомого укладу будуть соціогуманітарні технології й у першу чергу технології формування нових форм життєдіяльності на планеті, технології конструювання соціальної реальності ... при цьому комбінуватимуть живу і неживу природу» [10, с. 6–7]. Сьогодні це все ще здається фантастикою, як і прогнозування появи нової науки – сеттлеретики (від англ. settler – переселенець, resettlement – переселення), в основі якої лежить ідея паралелювання природного біологічного мозку людини з еквівалентним йому супернейрокомп'ютером. На соціогуманітарні технології майбутнього покладаються завдання не лише забезпечувати виробництво необхідних товарів та послуг, а й завдання не допустити використання можливостей технологій попередніх укладів на шкоду людству.

**Висновки з проведеного дослідження.** У сучасних умовах усі країни світу, які ставлять перед собою завдання досягати успіхів та забезпечувати конкурентоспроможність у глобальній економіці охоплені процесами неоіндустріалізації, яка створює нові високотехнологічні сектори економіки та є основою ефективного інноваційного відновлення її традиційних секторів. Україна в основу своєї промислової політики має всі можливості покласти концепцію неоіндустріалізації й орієнтуватися не лише на створення виробництва шостого технологічного укладу, а й виховувати готовність у суспільства, у лідерів бізнесу, політиків, окремих працівників заглядати вперед, сприймати новачі сьомого технологічного укладу та працювати над їх упровадженням.

Проведення подальших наукових досліджень потребує пошуку конкретних шляхів упровадження досягнень наукового та технічного прогресу на рівні

державної економічної політики, способів формування нової економічної культури та системи цінностей, що відповідають сьогоденню і створюють підвалини для подальшого розвитку суспільства у цілому, окремої людини. Кожен промисловий переворот вносить зміни в організацію виробництва, у життя суспільства. Ці зміни нескінченні, вони обмежені лише нашою уявою.

Останні промислові перевороти змінюють не лише виробничі процеси, а й життя суспільства у цілому, причому значно швидше і глибше, ніж це було раніше. Результатами змін виробничих процесів можуть стати й певні негативні наслідки, до яких можна віднести зростання структурного безробіття. Щоб не допускати загострення суспільних суперечностей, потрібно ретельно вивчати ті зміни, які відбуваються в сучасному світі, та прогнозувати наслідки цих процесів, формувати престижність заняття наукою, виховувати потребу навчатися впродовж усього життя.

1. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 21.09.2019).

2. Марш П. Новая промышленная революция. URL: [http://www.unido-russia.ru/archive/num\\_14/art14\\_14](http://www.unido-russia.ru/archive/num_14/art14_14) (дата звернення: 27.11.2019).

3. Задоя А.А. «Новая индустриализация» в контексте стратегических целей Украин. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2012. № 1(5). Т. 1. С. 146–154.

4. European Commission, Eurostat. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (дата звернення: 28.09.2019).

5. Вишневецький В.П. Глобальна неоіндустріалізація та її уроки для України. Економіка України. 2016. № 8(657). С. 26–43.

6. PwC. The long view: how will the global economic order change by 2050. PricewaterhouseCoopers LLP. 2017. P. 2. URL: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=10.%09PwC.+The+long+view%3A+how+will+the+global+economic+order+change+by+2050.+PricewaterhouseCoopers+LLP%2C+2017.+P.+2> (дата звернення: 21.09.2019).

7. Смарт-промисловість в епоху цифрової економіки: перспективи, напрями і механізми розвитку : монографія / В.П. Вишневецький та ін.; за ред. акад. НАН України В.П. Вишневецького. Київ, 2018. 192 с. URL: <https://iie.org.ua/monografiyi/smart-promislovist-v-epohu-tsifrovoyi-ekonomiki-perspektivi-napryami-i-mehanizmi-rozvytku> (дата звернення: 21.10.2019).

8. Пуха Ю. Индустриальная революция 4.0. Анализ PwC, UN report World Population Ageing 1950-2050. Октябрь 2017. URL: <https://www.pwc.ru/ru/assets/pdf/industry-4-0-pwc.pdf> (дата звернення: 21.09.2019).

9. Семиноженко В. Какой уклад – такая экономика. URL: <http://www.semynozhenko.net/documents/227/> (дата звернення: 21.09.2019).

10. Федулова Л.І. Сьомий технологічний уклад: міфи, реальність та перспективи. Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого. Серія: Економічна теорія та право. 2012. № 01(8). С. 7–17.

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: ofitsiyni sait. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 21.09.2019).

2. Marsh Pyter. Novaia promyshlennaia revoliutsiia. URL: [http://www.unido-russia.ru/archive/num\\_14/art14\\_14](http://www.unido-russia.ru/archive/num_14/art14_14) (accessed: 27.11.2019).

3. Zadoia A.A. «Novaia yndustryalizatsiia» v kontekste stratezhicheskikh tsele Ukrain. Biul. Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonom. Forumu. 2012. № 1(5). Т. 1. S. 146–154.

4. European Commission, Eurostat. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (accessed: 28.09.2019).

5. Vyshnevskiy V.P. Hlobalna neoindustrializatsiia ta yii uroky dlia Ukrainy. Ekonomika Ukrainy. 2016. № 8(657). S. 26–43.

6. PwC. The long view: how will the global economic order change by 2050. PricewaterhouseCoopers LLP, 2017. P. 2. URL: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=10.%09PwC.+The+long+view%3A+how+will+the+global+economic+order+change+by+2050.+PricewaterhouseCoopers+LLP%2C+2017.+P.+2> (accessed: 21.09.2019).

7. Smart-promyslovist v epokhu tsyfrovoi ekonomiky: perspektivy, napriamy i mekhanizmy rozvytku : monohrafiia / [V.P. Vyshnevskiy, O.V. Vietska, O.M. Harkushenko, S.I. Kniaziev, O.V. Liakh, V.D. Chekina, D.Iu. Cherevatskiy]; za red. akad. NAN Ukrainy V.P. Vyshnevskoho; NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. Kyiv, 2018. 192 s. URL: <https://iie.org.ua/monografiyi/smart-promislovist-v-epohu-tsifrovoyi-ekonomiki-perspektivi-napryami-i-mehanizmi-rozvytku> (accessed: 21.10.2019).

8. Pukha Yu. Yndustrialnaia revoliutsiia 4.0. Analiz PwC, UN report World Population Ageing 1950–2050. Oktiabr 2017. URL: <https://www.pwc.ru/ru/assets/pdf/industry-4-0-pwc.pdf> (accessed: 21.09.2019).

9. Semynozhenko V. Kakoi uklad – takaia ekonomyka. URL: <http://www.semynozhenko.net/documents/227/> (accessed: 21.09.2019).

10. Fedulova L.I. Somyi tekhnolohichniy uklad: mify, realnist ta perspektivy. Visnyk Natsionalnoi yurydychnoi akademii Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho. Serii: Ekonomichna teoriia ta pravo. 2012. № 01(8). S. 7–17.

E-mail: [tat7lit@gmail.com](mailto:tat7lit@gmail.com)

УДК 334.72:005.95]:005.336.2

Ліпич Л.Г.<sup>1</sup>*доктор економічних наук, професор,  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки*Хилуха О.А.<sup>2</sup>*кандидат економічних наук, доцент,  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки*Кушнір М.А.<sup>3</sup>*кандидат економічних наук, старший викладач,  
Український католицький університет*

## СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ УПРАВЛІННЯ КОМПЕТЕНТНОСТЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті стверджується, що сучасна стратегія управління людськими ресурсами полягає як у визначенні шляхів розвитку компетентностей усього персоналу так і кожного із співробітників підприємства окремо, тобто бізнес-структури повинні створювати необхідні умови не лише для розвитку та підвищення кваліфікації персоналу, а й для ефективної реалізації його потенціалу. Обґрунтовано, що стратегічна мета управління компетентностями полягає у створенні нових і більш потужних конкурентних переваг. До стратегічних цілей управління компетентностями віднесемо підвищення здатності підприємства до інновацій, підвищення сприйнятливості, підвищення ефективності і компетентностей підприємства і його персоналу. Доведено, що для успішного формування і реалізації довгострокового розвитку підприємства необхідно визнати наявність компетентностей певних рівнів, їх відповідність стратегічним цілям і можливість управління їхньою динамікою і саме ця ідентифікація, визначення якісних характеристик компетентностей певних рівнів, оцінка їх відповідності стратегічним завданням та управління розвитком підприємства на засадах управління його компетентностями є важливим і перспективним напрямком дослідження проблеми управління людськими ресурсами.*

*Ключові слова:* управління компетентностями, стратегічні цілі, конкурентні переваги, підвищення сприйнятливості, здатність до інновацій, підвищення ефективності.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Липыч Л.Г., Хилуха О.А., Кушнир М.А.

*В статье утверждается, что современная стратегия управления человеческими ресурсами заключается как в определении путей развития компетенций всего персонала, так и каждого из сотрудников предприятия отдельно, то есть бизнес-структуры должны создавать необходимые условия не только для развития и повышения квалификации персонала, но и для эффективной реализации его потенциала. Обосновано, что стратегическая цель управления компетенциями заключается в создании новых и более мощных конкурентных преимуществ. К стратегическим целям управления компетенциями отнесем повышение способности предприятия к инновациям, повышение восприимчивости, повышение эффективности и компетентности предприятия и его персонала. Доказано, что для успешного формирования и реализации долгосрочного развития предприятия необходимо признать наличие компетенций определенных уровней, их соответствие стратегическим целям и возможность управления их динамикой. Именно эта идентификация, определение качественных характеристик компетенций определенных уровней, оценка их соответствия стратегическим задачам и управления развитием предприятия на основе управления его компетенциями является важным и перспективным направлением исследования проблемы управления человеческими ресурсами.*

*Ключевые слова:* управление компетенциями, стратегические цели, конкурентные преимущества, повышение восприимчивости, способность к инновациям, повышения эффективности.

## STRATEGIC OBJECTIVES OF ENTERPRISE COMPETENCES MANAGEMENT

Lipych Lubov, Khilukha Oksana, Kushnir Myroslava

*The article argues that the modern strategy of human resources management is to determine the ways of developing the competences of all staff and each of the employees of the enterprise separately, business structures should create the necessary conditions not only for the development and improvement of skills of staff, but also for its effective implementation potential. The competence-based approach to management is as follows: it is focused on the individual, i.e. how to achieve*

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9059-7271>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

<sup>3</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4441-4278>

*the goals and successfully accomplish the task; it is aimed to find ways to identify such competences that will allow in the long run to adapt to changing organizational conditions; it identifies specific individual competences that are key ones and common to a particular professional group that performs a certain amount of work; it allows you to integrate behavioral characteristics into appropriate HRM modes; it enables preliminary assessment of employees through requirements and responsibilities as well as activates potential skills and behavioral characteristics. That is substantiated that the strategic goal of competency management is to create new and more powerful competitive advantages. The strategic goals of competence management include enhancing the enterprise's ability to innovate, increasing its susceptibility, improving the efficiency and competence of the enterprise and its staff. Strategic goals of enterprise competence management are specified in strategic directions of the management. According to the structure of the enterprise three basic strategic areas of competence management are distinguished: formation of staff individual competence; formation of corporate competence; formation of market competence. It is proved for successful formation and realization of long-term development of the enterprise it is necessary to recognize the presence of competencies of certain levels, their compliance with strategic goals and the ability to manage their dynamics. It is this identification, determination of qualitative characteristics of competencies of certain levels, assessment of their compliance with strategic tasks and management of enterprise development on the basis of management of its competencies is an important and perspective direction of research of the problem of human resources management.*

**Keywords:** *competency management, strategic goals, competitive advantage, increase of susceptibility, ability to innovate, increase of efficiency.*

**Постановка завдання.** Успіх управління людськими ресурсами обумовлюється двома основними чинниками: здатністю підприємства чітко визначити, що потрібно для досягнення його мети та здатністю визначити, які мотиви спонукають працівників на її реалізацію. Обидва завдання однаково важливі і складні, особливо в умовах постійних змін. Для досягнення поставленої мети підприємству необхідно, щоб працівники володіли конкретними фаховими вміннями і навичками та мали змогу їх практично використовувати.

Один з найпоширеніших поглядів на зазначену проблему ґрунтується на визначенні організаційних здібностей та компетентностей персоналу як найбільш впливового чинника успішного довгострокового розвитку підприємства. Тобто бізнес-структури повинні створювати необхідні умови не лише для розвитку та підвищення кваліфікації персоналу, а й для ефективної реалізації його потенціалу, оскільки сучасна стратегія управління людськими ресурсами полягає як у визначенні шляхів розвитку компетентностей усього персоналу так і кожного із співробітників підприємства окремо.

Аналіз останніх досліджень. Сучасні науковці все частіше звертаються до вивчення й аналізу компетентностей в управлінні людськими ресурсами. Основи теорії компетентностей закладені в працях зарубіжних учених: І. Ансоффа, Т.Х. Стоне (Stone, T.H.) [1], В.Д. Вебстера (Webster, B.D.), С.М. Схоонера (Schoonover, S.M.), Н. Ганді (Gangani, N.) [2], Р.А. Брадена (Braden, R.A.), К.Е. Содергюста (Soderquist, K.E.) [3], А. Папалександриса (Papalexandris, A.), Г. Іоанноу (Ioannou, G.), Г. Пратсона (Prastacos, G.). Вітчизняні науковці (А.Я. Кібанов, А.П. Наливайко, В.І. Маслов, О.Г. Мендрул та інші) також активно досліджують цю проблематику. Велике практичне значення зовнішніх, внутрішніх і внутрішньо особистісних чинників, що впливають на управління розвитком людських ресурсів та прийняття на цій основі оптимальних управлінських рішень у сфері стратегічного управління підприємством зумовлюють дослідження ролі компетентностей в системі загального менеджменту бізнес-структур.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування цілей управління компетентностями, визначення їх ролі в системі управління людськими ресурсами та стратегічному розвитку підприємства. Методологічну основу становлять концептуальні положення про сутність компетентнісного підходу в управлінні людськими ресурсами,

специфічні моделі оцінки і розвитку компетентностей, система загальнонаукових і спеціальних методів (аналізу й синтезу) при узагальненні теоретико-методологічних положень з управління компетентностями.

**Виклад основного матеріалу.** Під компетентностями підприємства розуміють унікальну сукупність знань, навичок, досвіду і організаційних зв'язків, які у поєднанні із ресурсами і технологіями формують основу одержання підприємством конкурентних переваг та забезпечення його ринкового успіху. Компетентності підприємства втілюються в інноваційних продуктах, процесах та послугах з новими споживчими властивостями та можуть формуватися та розвиватися шляхом ефективного управління ними.

Наукові дослідження свідчать про те, що підприємства підпорядковують управління компетентностями до своїх потреб з таких причин:

– підвищення ефективності функціонування, інтегрування процесів управління персоналом;

– адаптації поведінки персоналу до корпоративних цінностей;

– здійснення підбору персоналу, його розвитку та створення для нього шляхів кар'єрного росту [1].

Тому компетентності використовуються у всіх спектрах різних підфункцій управління людськими ресурсами, починаючи від підбору, утримання та розвитку працівників на підприємстві до стратегічного планування [2, с. 128]. У цьому контексті ми будемо розглядати важливість управління компетентностями для підприємства, його цілі, стратегії, систему управління людськими ресурсами тощо.

Виділяють такі особливості застосування компетентнісного підходу в сфері управління людськими ресурсами бізнес-структур:

– формування системи компетентностей працівників та її використання на всіх етапах управління людськими ресурсами підприємства;

– зміщення акцентів з інформаційної поінформованості працівників на відпрацьовування їх умінь та навичок з метою використання інформації для вирішення поставлених проблем;

– оцінювання рівня сформованості у працівників системи компетентностей в результаті їх навчання та розвитку;

– уміння проявляти свої особистісні, професійні та ділові якості, здатність швидше і краще за інших працівників реалізувати власний потенціал за конкретних умов;

- здатність до стратегічного мислення, креативності, вміння визначати ефект від реалізації функцій управління та його вплив на розвиток підприємства;

- уміння своєчасно подолати опір змінам з боку персоналу підприємства при прийнятті принципово нових рішень;

- прагнення до постійного підвищення рівня компетентності, розширення набору ключових компетентностей;

- здатність до об'єктивного оцінювання рівня корпоративної культури підприємства як підґрунтя забезпечення відповідності реалізації функцій управління встановленим цілям підприємства в рамках обраної стратегії розвитку.

Важливість підходу орієнтованого на компетентності в сучасному управлінні можна порівняти з підходом орієнтованим на управління людськими ресурсами з акцентом на виконання завдань, який був популярний на більшості підприємств у минулому. Основні відмінності підходу до управління людськими ресурсами, заснованим на компетентностях, випливають з того, що він [3, с. 328]:

- зосереджений на особистості та на тому, як досягнути цілей або як успішно виконати поставлену роботу, і набагато менше цікавиться тим, що уже зроблено;

- направлений на пошук способів виявлення тих компетентностей, які дозволять у довгостроковій перспективі адаптуватися до змінних організаційних умов, а не в короткостроковій – адаптуватися до поставлених завдань;

- виокремлює специфічні індивідуальні компетентності, які є ключовими та спільними для певної професійної групи, яка виконує певний обсяг робіт, а не описує, що потрібно для виконання певних конкретних завдань, що відповідають конкретному виду роботи;

- дозволяє інтегрувати поведінкові характеристики у відповідні режими управління людськими ресурсами, а не зосереджуватись лише на технічних навичках;

- дає можливість попередньої оцінки працівників через вимоги та обов'язки, відмінні від тих, що презентовані, активізує потенційні навички та поведінкові особливості, а не оцінює виконання конкретних завдань.

Асоціація нафтохімічної промисловості у своїй публікації наводить такі вимоги до управління компетентностями [4, с. 11]:

- прийняття на роботу працівників, які володіють компетентностями, що потрібні підприємству як сьогодні, так і в майбутньому;

- визначення пріоритетних нормативних вимог як до безпеки праці та виробництва, так і до корпоративної культури;

- дотримання законодавчих вимог щодо компетентного персоналу;

- підтримка працівників у їх розвитку та презентація навичок, знань, поведінки та досвіду, необхідних для виконання покладеної на них роботи;

- демонстрація справедливих методів та заходів для перевірки відповідності компетентностей посадовим інструкціям та індивідуальним вимогам до конкретного працівника;

- підтримка організаційних систем та моделей управління з точки зору їх безпеки та ефективності з індивідуальної, управлінської та організаційної точки зору;

- відповідність державним стандартам та кваліфікаційним вимогам або їх еквівалентам, включаючи процедури оцінювання;

- визначення індивідуальних, командних та організаційних потреб у навчанні у відповідь на визначені вимоги до компетентностей;

- визначення формальної та предметної відповідальності управлінського персоналу;

- впровадження змін та підтримка управління змінами.

Стратегічна мета управління компетентностями полягає у створенні нових і більш потужних конкурентних переваг. До стратегічних цілей управління компетентностями віднесемо підвищення здатності підприємства до інновацій, підвищення сприйнятливості, підвищення ефективності і компетентностей підприємства і його персоналу.

Ці чотири стратегічні цілі можна відобразити в системі двох координат. Перша система координат – це компетентності окремих працівників – компетентності підприємства в цілому (індивідуальні і корпоративні компетентності). Друга система координат – компетентності, що використовуються для рутинної діяльності – компетентності, що використовуються для творчої, неординарної роботи.

Здатність до інновацій є невід'ємною умовою розвитку будь-якого підприємства. Деякі підприємства розглядають нововведення як центральний елемент своєї стратегії. Підприємства залежать від ринкової позиції, необхідної для того, щоб підтримувати свою конкурентоспроможність, тому потребують постійної появи нових знань про продукти і послуги. Вони використовують управління компетентностями для координації спільної діяльності працівників з метою генерації нових ідей.

Під сприйнятливістю розуміється не просто здатність підприємства відповідати на запити своїх замовників і клієнтів протягом певного проміжку часу. Йдеться про те, що кожне підприємство прагне володіти здатністю швидко реагувати на непередбачувані події. Сприйнятливість – це також можливість швидко реагувати на тенденції розвитку ринку і реалізовувати нові можливості, що відкриваються при цьому, для досягнення цілей розвитку підприємства.

Ефективність. Технології управління компетентностями дозволяють збільшити ефективності внутрішнього обігу інформації та координації дій персоналу і керівництва. Ефективність управління компетентностями також надає можливість просто і швидко використовувати в повсякденній роботі свій попередній досвід і досвід інших.

Компетентність є продуктом навчання та передбачає формування індивідуальної компетентності персоналу підприємства, яка перетворюється на організаційну компетентність. Сукупність індивідуальних і організаційних знань, вмінь і навичок, а також унікального досвіду, які виникають в результаті навчання, формують компетентність підприємства.

Іншими цілями управління компетентностями є підвищення ефективності використання всіх наявних ресурсів підприємства, розробка і впровадження інновацій, поліпшення обслуговування клієнтів, зниження втрат від невживаних інтелектуальних активів.

Стратегічні цілі управління компетентностями підприємства конкретизуються у стратегічних напря-

мах управління ними. Відповідно до структури підприємства можна виділити три базових стратегічних напрями управління компетентностями:

- формування індивідуальної компетентності персоналу,
- формування корпоративної компетентності (на основі обміну компетентностями між складовими внутрішньої структури підприємства);
- формування ринкової компетентності (обмін знаннями між складовими зовнішньої структури).

Комбінація базових стратегічних напрямів управління компетентностями підприємства дозволяє визначити стратегічні напрями управління ними. В цілому, стратегічні напрями управління компетентностями підприємства спрямовані або на обмін в межах одного виду компетентностей з метою їх розвитку, або на ефективне перенесення знань з одного виду компетентностей на інший з метою більш ефективного їх використання.

Це коротке обговорення важливості та цілей управління компетентностями дозволяє зробити висновок, що залежно від конкретних потреб підприємства, його системи управління людськими ресурсами та управління компетентностями має різні сфери застосувань, які служать обраним цілям. Цілі можуть бути загальними або конкретними, можуть бути більш орієнтованими на бізнес або працівника, можуть мати корпоративний або

індивідуальний характер. Однак основна мета управління компетентностями – це підтримка та надання можливості підприємству досягти успіху, досягнення та збереження конкурентної переваги та його підготовка до змін, що відбуваються у його внутрішньому та зовнішньому середовищі.

**Висновки та перспективи подальших досліджень у цьому напрямку.** Компетентнісний підхід виступає сьогодні основною менеджменту підприємства. Розглядаючи підприємство як ієрархічну організаційну систему прийняття управлінських рішень, необхідно відзначити, що для кожного управлінського рівня можна виокремити власні компетентності, що забезпечують появу чи підсилення конкурентних переваг підприємства в цілому. Це дає змогу стверджувати, що нині для успішного формування і реалізації довгострокового розвитку підприємства необхідно визнати наявність компетентностей певних рівнів, їх відповідність стратегічним цілям і можливість управління їхньою динамікою. Саме ця ідентифікація, визначення якісних характеристик компетентностей певних рівнів, оцінка їх відповідності стратегічним завданням та управління розвитком підприємства на засадах управління його компетентностями є важливим і перспективним напрямком дослідження проблеми управління людськими ресурсами.

1. Stone, T.H., Webster, B.D., Schoonover, S. *What Do We Know About Competency Modeling?*, (w:) "International Journal of Selection and Assessment", September, 2013. Vol. 21, No 3, pp. 334–338.
2. Gangani, N., McLean, G.N., Braden, R.A. *A competency-based human resources development strategy*, (w:) "Performance Improvement Quarterly", 2006. Vol. 19. No 1, pp. 127–139.
3. Soderquist, K.E., Papalexandris, A., Ioannou, G., Prastacos, G. *From task-based to competency-based. A typology and process supporting a critical HRM transition*, (w:) "Personnel Review", 2010. Vol. 39. Iss. 3, pp. 325–346.
4. *Guidelines for Competency Management Systems for Downstream and Petroleum Sites*, Petroleum Industry Association Ltd, published by Cogent. 2011. 48 p.

E-mail: lglipych@gmail.com

УДК 314.15:331.522.4(477)

**Магійович Р.І.**кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки,  
Львівський національний аграрний університет**Магійович І.В.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій ім. проф. С. Храпливого,  
Львівський національний аграрний університет

## ТРУДОВА МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ ТА НАСЛІДКИ

*У статті розглянуто основні проблеми сучасних міграційних процесів в Україні, які характеризуються інтенсивністю міграційних переміщень, що пов'язані не тільки з вибором місця праці, вищими доходами, а й зі зміною місця проживання. Через активну трудову міграцію у країні вже відчувається дефіцит робочої сили, особливо кваліфікованої, що стримує збільшення обсягів виробництва продукції на багатьох підприємствах. Описано причини посилення міграції українців, а саме: низька заробітна плата, актуальність та місце роботи і затребуваність професії, система освіти, охорона здоров'я та медичне обслуговування, спосіб, тривалість та безпека життя, дотримання та захист прав, екологія, несприятливі умови ведення малого і середнього бізнесу, свавілля влади, нестабільна політична ситуація, військова агресія. Наведено можливості щодо оптимізації вирішення викладених проблем, які полягають у створенні належних соціально-економічних, організаційних, правових умов для життя, навчання, розвитку особистості та економіки у цілому.*

**Ключові слова:** трудова міграція, міграційна політика, робоча сила, заробітна плата, робоче місце, кваліфікація, освіта, добробут населення.

## ТРУДОВАЯ МИГРАЦИЯ В УКРАИНЕ: ПРИЧИНЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ

**Магійович Р.І., Магійович І.В.**

*В статье рассмотрены основные проблемы современных миграционных процессов в Украине, которые характеризуются интенсивностью миграционных перемещений, связанных не только с выбором места работы, высокими доходами, но и с изменением места жительства. Из-за активной трудовой миграции в стране уже ощущается дефицит рабочей силы, особенно квалифицированной, что сдерживает увеличение объемов производства продукции на многих предприятиях. Описаны причины усиления миграции украинцев, а именно: низкая заработная плата, актуальность и место работы и востребованность профессии, система образования, здравоохранение и медицинское обслуживание, способ, продолжительность и безопасность жизни, соблюдение и защита прав, экология, неблагоприятные условия ведения малого и среднего бизнеса, произвол властей, нестабильная политическая ситуация, военная агрессия. Приведены возможности по оптимизации решения изложенных проблем, которые заключаются в создании надлежащих социально-экономических, организационных, правовых условий для жизни, учебы, развития личности и экономики в целом.*

**Ключевые слова:** трудовая миграция, миграционная политика, рабочая сила, заработная плата, рабочее место, квалификация, образование, благосостояние населения.

## LABOR MIGRATION IN UKRAINE: CAUSES AND CONSEQUENCES

**Mahiiovych Ruslana, Mahiiovych Ihor**

*The reduction in demand for labor in Ukraine has increased the intensity of migration and has pushed Ukrainians to look for work abroad. Flows of earners were formed in the conditions of low wages, increased unemployment and forced underemployment, poverty and high levels of population property stratification, significant gap in wages in Ukraine and foreign countries, lack of prospects for professional growth, economic insecurity, and insecurity in the future. The article considers the main problems of modern migration processes in Ukraine. These problems are characterized by the intensity of migration, which are connected not only with the choice of workplace, higher income, but even with a change of residence place. It is emphasized that Ukraine is one of the largest labor donor countries in Europe, where external labor migration has become an objective reality nowadays. It is stated that due to active labor migration in the country there is a shortage of labor force, especially qualified ones, which restrains the increase of production volumes at many enterprises. The reasons for increased migration of Ukrainians are described, namely: low wage, relevance, workplace and demand for the profession, education, health and medical care, way, life expectancy and safety, observance and protection of rights, ecology, unfavorable conditions for small and medium-sized business, arbitrariness of power, stable political situation, military aggression. Possibilities to optimize the solution of the stated problems are presented, which are in creation of proper socio-economic, organizational, legal conditions for life, education, development of the individual and the economy as a whole – these are*



*economic reforms, fair anti-corruption measures, lawfulness and responsibility of the work of law enforcement agencies, favorable legislative – regulatory framework for the development of small and medium-sized businesses, improvement of entrepreneurial climate, low inflation, acceptable rates of economic growth, investment expansion. It is also emphasized that the state should promote the development of science, increase its financing and choose the innovation and investment path of economic growth through the introduction of applied and scientific and technical knowledge.*

*Keywords: labor migration, migration policy, labor force, wage, workplace, qualification, education, welfare of the population.*

**Постановка проблеми.** Для України питання трудової міграції набуло актуальності з початком отримання суверенітету держави. Економічна криза спричинила першу в незалежній країні хвилю еміграції та нелегальної трудової міграції внутрідержавного характеру через пертурбаційні процеси в економіці, що були пов'язані з переходом від командної системи господарювання до ринкової. Уряд країни за період незалежності не спромігся взяти правильний курс на соціально-економічний розвиток, у результаті чого виникли і збільшилися існуючі проблеми різного характеру, які поступово відобразилися на життєдіяльності населення.

Через призму суспільно-політичних подій та затяжної економічної кризи частина населення змогла пристосуватися до «нових економічних умов», однак більшість не адаптувалася до реалій сьогодення й опинилася в край скрутному становищі.

Можливості працевлаштування на офіційному ринку праці України залишилися обмеженими, до того ж сьогодні зайнятість в зареєстрованому секторі економіки держави не лише не гарантує добробуту, а й часто не забезпечує необхідних потреб відтворення робочої сили працюючого.

Скорочення попиту на робочу силу в Україні посилює інтенсивність міграційних переміщень і штовхнуло українців на пошуки роботи за її межами. Потоки заробітчання сформувалися в умовах низької заробітної плати, підвищеного рівня безробіття та вимушеної неповної зайнятості, поширення бідності та високого рівня майнового розшарування населення, значного розриву у рівнях оплати праці в Україні і зарубіжних країнах, відсутності перспектив професійного зростання, економічної нестабільності, відсутності безпеки, невпевненості у майбутньому.

Україна – одна з найбільших країн-донорів робочої сили в Європі, де зовнішня трудова міграція стала об'єктивною реальністю сьогодення.

Працевлаштування та гідна оплата праці стали найбільш важливими і найважливішими проблемами для українців.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання трудової міграції розглядаються у роботах багатьох учених. Зокрема, внесок у розроблення положень щодо нормативно-правових аспектів трудової міграції зробили такі вітчизняні вчені, як: Е. Лібанова [1], Т. Мельник, С. Гриневич, О. Заклекта [8], А. Кравченко, О. Малиновська, І. Реліна, Ю. Римаренко, О. Піскун, В. Новик, С. Западнюк, М. Ніколайчук, С. Пирожков, А. Платонов, О. Позняк, О. Пуригіна, М. Романюк, М. Шульга та ін. Актуальність проблеми трудової міграції з'ясовують у своїх працях і закордонні науковці: О. Старк, Х. Кларк, М. Піоре, Дж. Саймон, М. Тодаро. Але, незважаючи на потужний науковий доробок, проблеми трудової міграції в Україні сьогодні залишаються важливими, наболілими та не вирішеними.

**Постановка завдання.** Мета нашого дослідження – розкрити та проаналізувати сучасні трудові міграційні процеси в Україні, охарактеризувати причини посилення міграції, її наслідки та показати можливості щодо оптимізації викладених проблем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним із важливих соціально-демографічних процесів та вагомим індикатором соціально-економічного розвитку регіонів є міграції населення. Міграційні процеси, якщо вони мають добровільний характер, формуються передусім під дією економічного чинника і сприяють переміщенню населення та робочої сили з країн або регіонів із гіршою соціально-економічною ситуацією до країн чи регіонів, де умови життя, зайнятості та заробітку є кращими.

Як зазначає І.П. Майданік, найбільшою популярністю під час розгляду міграційних процесів як серед вітчизняних, так і серед закордонних учених користується неокласична економічна теорія макрорівня, відповідно до якої трудова міграція спричинена географічною різницею попиту та пропозиції на робочу силу [1]. Причому це пояснення стосується і міжнародної, і внутрішньої трудової міграції, яка пов'язана з переміщенням працездатної особи з метою працевлаштування на певний термін. Внутрішню міграцію соціолог Д. Массей називає копією, або дублікатом, зовнішньої міграції. Згідно з даною концепцією, у країнах чи регіонах із надлишковою робочою силою спостерігається низька заробітна плата, тоді як регіони з недостатньою робочою силою характеризуються високим рівнем зарплати. Розмір заробітної плати виступає як основний чинник виштовхування у регіонах походження мігрантів і основний фактор притягування у регіонах прибуття. Відповідно до положень неокласичної макроекономіки, ліквідація різниці в оплаті праці призводить до закінчення руху робочої сили між країнами або регіонами [2]. Така теза не витримує критики, оскільки міграція, як і будь-які інші суспільні процеси, характеризується інерційністю і має місце навіть після того, коли зникають причини, що її викликали.

Сьогодні трудова міграція набула загрозливих масштабів для України. Як зауважує директор Інституту економічних досліджень і політичних консультацій І. Бураковський, трудова міграція українців – складна проблема, що зумовлена об'єктивними і суб'єктивними чинниками. Зокрема, легальні трудові мігранти платять податки в тих країнах, де працюють, а не в Україні. Відповідно, виникає проблема з виплатами пенсій, оскільки в Україні донині працює солідарна система пенсійного забезпечення [3]. Також він наголошує на тому, що країна втрачає кваліфіковані кадри, у тому числі представників робітничих, інженерних професій, а також пов'язаних із медициною.

На думку Н. Кухтіної, психолога та психоаналітика, трудова міграція – соціальна загроза для країни і нації, це реальна психологічна загроза перш за все сім'ям,

які руйнуються [4]. Особливо страждають від цього діти. Самі трудові мігранти піддають себе ризику, виїжджаючи за кордон на заробітки від безвиході, бо не можуть знайти вдома гідну роботу. Заробітчани страждають, оскільки потрапляють у чуже культурне середовище, де свої традиції, правила, релігія, інша мова. Так, трудові мігранти матеріально поліпшують свій добробут, але натомість утрачають найголовніше – сімейно-родинні відносини через розлучення, втрачені сім'ї, поламане життя дітей. Діти трудових мігрантів відчують себе покинутими і не улюбленими, у них формується комплекс самотньої людини. Коли вони виростають, то переносять несвідому помсту на інших або проявляють агресію чи намагаються підлаштуватися під усіх людей, як жертви, щоб отримати увагу, любов і схвалення. Обидва варіанти розвитку відносин дуже погані. Найстрашніше, що у них не сформовано модель сім'ї.

Констатуючи факти, можна сказати, що сучасна міграційна ситуація в Україні характеризується інтенсивністю міграційних переміщень, які пов'язані не тільки з вибором місця праці, вищими доходами, а й зі зміною місця проживання. Через активну трудову міграцію у країні вже відчувається дефіцит робочої сили, особливо кваліфікованої, що стримує збільшення обсягів виробництва продукції на багатьох підприємствах.

Для країни ця тенденція щороку набуває загрозливих масштабів. Україна входить у топ-10 країн – донорів мігрантів у світі. Наприклад, за різними даними, з 2013 по 2018 р. кількість економічно активного населення скоротилася з майже 21 млн до 15 млн. За даними Центру економічної стратегії, понад 4 млн українців є трудовими мігрантами. Це близько 16% працездатного населення. Зауважимо, що точної цифри кількості трудових мігрантів жодне статистичне джерело не дає через масштабність ситуації, але навіть за чисельності 3–4 млн постійно працюючих і 7–10 млн тимчасово працюючих це загрозливо як для економіки України, так і для популяції та відтворення нації.

Наприклад, за оцінками Міжнародної організації з міграції в Україні, кількість довгострокових трудових мігрантів з України перевищує 1 млн осіб. До того ж масова трудова міграція у довгостроковому періоді створює високі ризики, передусім призводить до зниження потенційного ВВП та надмірного тиску на державні фінанси через несплату податків та соціальних внесків.

Найбільш привабливими країнами для українських трудових мігрантів є Польща, Чехія, Угорщина, Італія, Німеччина, країни Прибалтики і Росія.

Через близьке межування України з Польщею, а також послаблення у правилах прийому на роботу українців серед заробітчани у Польщі найбільше – майже 900 тис осіб. Окрім того, за даними Центру економічної стратегії, у Польщі третина українців працює нелегально. Економіка Польщі продовжує зростати, і зарплати, за даними Національного банку України, за різними видами діяльності перевищують українські в чотири-шість разів. За даними естонських ЗМІ, українці лідирують серед мігрантів в Естонії. Так, серед громадян, які отримали дозвіл на короткострокову роботу до одного року, частка українців становить 80%. Українці також лідирують і за отриманими дозволами на проживання в Естонії.

За даними Національного банку, темпи виїзду продуктивного населення з України яскраво демонструють стрімке зростання обсягів переказів від заробітчани в Україну. Наприклад, сума приватних грошових переказів за 2018 р. становила 10,888 млрд дол., що на 17,5% більше, ніж 2017 р., і становила 8,5% до ВВП. Найбільше коштів було перераховано з Польщі – 3,626 млрд дол., із Росії – 948 млн дол., зі США – 870 млн дол., із Чехії – 846 млн дол. та з Італії – 492 млн дол. [5].

За даними Міжнародної організації з міграції, основною сферою зайнятості українських трудових мігрантів за кордоном є будівництво, на другому місці сільське господарство, далі йдуть виробництво та сфера послуг.

Водночас українці їдуть працювати за кордон не лише через низькі заробітки вдома. Ринок праці сьогодні суттєво відрізняється від того, який був 5–15 років тому. Для багатьох людей зараз робота за кордоном – не стільки втеча від проблем, які є в Україні, а можливість самореалізуватися, подивитися на себе в іншому середовищі, набути соціальний досвід. Тим більше для представників молодого покоління високі зарплати не є тим, що зацікавлює їх працювати на конкретному підприємстві. Людина хоче мати більше вільного часу, тобто працювати 7–10 місяців, а решта року займатися особистими справами, проводити задля власного задоволення.

Чимало українських громадян коректують власну міграційну поведінку, адаптуючись до нових умов. Серед позитивних рис трудової міграції насамперед слід назвати пом'якшення напруження на ринку праці та підвищення добробуту окремих прошарків населення. Крім того, наслідком тривалого перебування індивіда в країнах Заходу та Центральної Європи стає засвоєння ринкової свідомості, цінностей і норм цивілізованого суспільства.

Водночас не може не викликати тривоги те, що громадяни України є зовсім незахищеними від свавілля роботодавців та посередників, багатьом мігрантам при цьому загрожує небезпека опинитися в нелюдських умовах існування та праці, реальною є загроза потрапити в тенета торговців людьми. При цьому нелегальні трудові мігранти піддаються різним ризикам, бо втрачають частину своїх соціально-економічних прав. Жорсткі умови праці, банальна експлуатація, коли можна не отримати обіцяні гроші, відсутність сплати соціальних внесків – це не весь перелік «вігід», в яких може опинитися заробітчанин.

Наші співгромадяни переважно займаються роботами, які мало сприяють підвищенню їхньої кваліфікації, набуттю навичок, потрібних для майбутньої продуктивної діяльності в Україні.

Найбільше українських трудових мігрантів за кордоном віком від 30 до 44 років (близько 40%), а також людей віком від 45 до 64 років (37%). Окрім того, у найближчому майбутньому, за прогнозами експертів, можна очікувати збільшення частки молоді віком від 18 до 29 років, оскільки аж 45% потенційно зацікавлені можливістю довгостроково працювати за кордоном. Слід зауважити, що українська трудова міграція переважно є короткостроковою, проте щороку близько 200 тис українців покидають Україну назавжди. І з роками кількість українців, що не повернулися, збільшується.

За прогнозами економістів, для зростання ВВП на 5–7% економіці країни необхідні додаткові 5 млн працівників та ще близько 2–3 млн суб'єктів малого біз-

несу. Тому сумним і неперспективним є те, що, враховуючи нинішні тенденції відтоку українців за кордон, зберегти позитивну динаміку зростання економіки не вдасться, а досягти показників у 7% ВВП щорічно – тим більше. Також, за підрахунками експертів, зважаючи на інші демографічні чинники, вже у 2025 р. можна очікувати повного краху функціонування системи соціального забезпечення, адже на одного працюючого українця буде троє пенсіонерів [6].

Отже, трудові міграційні процеси викликані низкою причин, які взаємопов'язані та взаємозумовлені. Безперечно, головною з них є низька заробітна плата. Але не менш важливими й які потребують вирішення є: актуальність та місце роботи і затребуваність професії, система освіти, охорона здоров'я та медичне обслуговування, спосіб, тривалість та безпека життя, дотримання та захист прав, екологія, несприятливі умови ведення малого і середнього бізнесу, свавілля влади, нестабільна політична ситуація, військова агресія.

Якщо посилатися на дані Державного комітету статистики, то 71% трудових мігрантів головною причиною міграції назвали низьку зарплату в Україні. Хоча, на думку експертів, у сучасній глобалізованій економіці мігранти є невід'ємною частиною світового господарства.

За даними звіту МВФ та за версією американського ділового видання Bloomberg, Україна залишається у десятці найбідніших країн Європи. Як повідомляє керуючий приватним інвестиційним фондом на фондовому ринку США В. Компанієць, Україна у 2018 р. займала 134-е місце у світі за ВВП на душу населення – 2 656 дол. За розміром офіційної середньої зарплати Україна також займає останнє місце в Європі – 320 доларів. За оцінкою ООН, 78% українців живуть за межею бідності, споживчий кошик яких є меншим за визнану у світі межу бідності – 17 доларів на день [7].

Причинами мізерної заробітної плати є дві: низька кваліфікація працівників через неякісну освіту й економічна криза, за якої суб'єкти господарювання неспроможні забезпечити своїх працівників гідною оплатою праці. Звичайно, залишається під знаком питання значна диференціація у доходах українців. Ті, хто нічого не виробляє, отримує значно більше, ніж заслуговує за свої трудові обов'язки. Країна парадоксів! За оцінками експертів, доходи 10% найбагатших українців з урахуванням тіньових доходів більше ніж у 40 разів перевищують доходи 10% найбідніших верств населення. За оприлюдненими результатами електронного декларування доходів, народні депутати України володіють статками на 12,3 млрд грн (у середньому – 30,4 млн грн на одного депутата) [8], тоді як середньомісячна заробітна плата в Україні за 2018 р. становила 7 810 грн. До того ж за підсумками декларування доходів громадян у 2019 р. в Україні зафіксовано 5 143 мільйонери та три мільяртери із загальним доходом на суму 83,6 млрд грн, що на 26 млрд грн більше, ніж торік [9]. Таку ситуацію фахівці Світового банку пояснюють неефективністю реформ, наявністю високого рівня корупції в Україні та лобіюванням представниками владних структур власних інтересів задля особистого збагачення. Усе це призвело до поглиблення системної кризи, зумовило виникнення «раптової бідності», появу нових обмежень і ризиків у процесі формування доходів домогосподарств в Україні.

Із вищеведеного виходить, що для жителів України доходи отримуються з однакових джерел, але способи та шляхи їх отримання – різні.

Наступною причиною трудової міграції є неякісна освіта, яка породжена великою кількістю вишів. За оцінками Центру розвитку корпоративної та соціальної відповідальності, Україна посідає тільки 74-е місце за рівнем співпраці університетів та бізнесу у сфері досліджень і розробок та лише 29-е місце за кількістю вчених та інженерів [10].

Серед основних недоліків державної освіти можна виділити корумпованість, формальність освіти, а також відтік кваліфікованих фахівців через низький рівень оплати їхньої праці. Проте суттєвим недоліком є те, що вітчизняні стандарти освіти, навіть найкращих ЗВО країни, не співпадають з європейськими, а це знижує конкурентну привабливість українських закладів у галузі вищої освіти. І їх надмірність не вирішує проблему, яка полягає в якості надання освіти та отримання фахових знань. Сьогочасні роботодавці хочуть бачити у працівникові, крім високого рівня професійної підготовки, комунікабельність, відповідальність, емоційний контроль, вірне оцінювання ситуації та вміння приймати зважені оперативні рішення, готовність до виправданого ризику та здатність будувати довгострокові стратегічні плани. На жаль, більшість випускників не має таких здібностей. Тому «...учитеся, брати мої! Думайте, читайте...». І результат не примусить себе довго чекати.

Ще однією причиною не так міграції, як еміграції, є низька тривалість життя українців. З урахуванням високого рівня смертності (на 100 померлих – 54 новонароджених), низького рівня народжуваності, економічних і екологічних проблем, війни на Донбасі, анексії Криму й кількох еміграційних хвиль чисельність населення України за 25 років скоротилася майже на 10 млн осіб. Деякі експерти стверджують, що постійне населення України сьогодні становить 35 млн. Але через відсутність достовірного перепису, який в Україні здійснювався ще у 2001 році і переносився вже чотири рази (з 2011-го на 2012-й, 2013-й, 2016-й та 2020-й), бути точним у цифрах неможливо. До відома, загальна кількість населення України в 2001 р. становила 48 млн 457 тис осіб, у тому числі міського населення – 32 млн 574 тис осіб, або 67,2%, та сільського населення – 15 млн 883 тис осіб.

До речі, принципи та рекомендації Організації Об'єднаних Націй визначають, що саме переписи населення є унікальним джерелом соціально-демографічних даних та дають змогу отримати найдетальнішу інформацію щодо різноманітних характеристик населення як на загальнодержавному та регіональному рівні, так і міжнародному, і за встановленою практикою переписи населення у більшості країн світу проводяться раз на десять років.

Отже, реалії української трудової міграції вказують на складну проблему соціально-економічного характеру, яку не те що подолати, але навіть вирішити у найближчі роки буде неможливо. Ні відповідні закони, ні економічні реформи, ні сприятливі макроекономічні умови не гарантуватимуть швидких позитивних змін у ментально-моральних цінностях людей, адже за період незалежності, постійної зміни владою «курсу розвитку країни» і самої влади населення не тільки втомилося від обіцянок керівництва щодо «кращого життя», але й

паралельно розучилося працювати на совість, продуктивно, віддано. Звичайно, працю «на показ» ми отримали у спадок ще з часів радянщини, коли «формальна старанність» була пріоритетом для більшості працівників бюрократичної системи.

Тому в сьогоденній рутині українцю легше знайти роботу за кордоном, аніж чекати «покращення», поступово скорочуючи свій продуктивний вік. Хоча, незважаючи на війну і несприятливу економічно-політичну ситуацію, українці хочуть жити й працювати у своїй країні. Виходить, що в силу обставин українське суспільство розділилося умовно на три групи: оптимісти, які сподіваються на позитивні зміни, зрушення у близькій перспективі; реалісти-прагматисти, яким під силу міжнародний ринок праці, переймання досвіду та набуття свідомих цінностей цивілізованого суспільства; песимісти, яким не подобається життя у країні, але ні поліпшити його умови, ні виїхати за кордон не в змозі через певні причини чи обставини.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, процеси міжнародної міграції робочої сили є невід'ємним складником розвитку міжнародних економічних відносин. Сьогодні ці відносини відчувають помітний вплив процесів світової глобалізації, яка суттєво прискорює процеси міжнародної міграції робочої сили. Україна приймає активну участь у міжнародній міграції робочої сили. Ця участь має певні протиріччя й потребує удосконалення, адже українці є інвестицією для економіки інших держав, але водночас їх відсутність погіршує трудовресурсний потенціал у регіонах-донорах.

1. Населення України. Трудова еміграція в Україні / за ред. Е.М. Лібанової. Київ : Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2010. 233 с.

2. Массей Д. Синтетическая теория международной миграции. Мир в зеркале международной миграции. Научная серия «Международная миграция населения: Россия и современный мир» / гл. ред. В.А. Ионцев. Москва : МАКС-Пресс, 2002. Вып. 10. С. 161–173.

3. Економіст розповів, що втрачає Україна через збільшення потоку трудових мігрантів. URL: <https://www.unian.ua/society/10252227-ekonomist-rozpoviv-shcho-vtrachaye-ukrajina-cherez-zbilshennya-potoku-trudovih-migrantiv.html> (дата звернення: 20.09.2019).

4. Які головні загрози трудової міграції: думка психолога. URL: <https://24tv.ua/yaki-golovni-zagrozi-trudovoyi-migratsiyi-dumka-psihologa-n1026818> (дата звернення: 20.09.2019).

5. Як змінився обсяг переказів від заробітчан в Україну у 2018 році. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/04/4/646709/> (дата звернення: 12.10.2019).

6. Радчук О. Повернення трудових мігрантів: що не так робить держава. URL: <https://www.slovaidilo.ua/2019/10/18/kolonka/aleksandr-radchuk/suspilstvo/povernennya-trudovux-mihrantiv-ne-tak-robyt-derzhava> (дата звернення: 12.10.2019).

7. Україна стала найбільшійою країною Європи. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/10/12/641571/> (дата звернення: 12.11.2019).

8. Булавинець В.М., Заклекта О.І. Нерівність доходів населення в Україні: чинники та сучасний стан. Ефективна економіка. 2017. № 11. URL: <http://www.econotny.nauka.com.ua/?op=1&z=5870> (дата звернення: 12.11.2019).

9. В Україні назвали кількість офіційних мільйонерів та мільярдерів. URL: <https://zik.ua/news/2019/05/13/v-ukraini-nazvaly-kilkist-ofitsiyuh-milyoneriv-ta-milyarderiv-1570583> (дата звернення: 20.11.2019).

10. У МОН очікують, що в Україні буде не більше 60–70 вишів. URL: <http://osvita.ua/vnz/reform/48206/> (дата звернення: 10.09.2019).

1. Libanova E.M. (ed) (2010) *Naseleniya Ukrainy. Trudova emigratsiya v Ukraini* [The population of Ukraine. Emigration in Ukraine] / za red. Kyiv: In-t demohrafiyi ta sotsial'nykh doslidzhen' im. M.V. Ptukhy NAN Ukrainy, 2010. 233 s. (in Ukrainian)

2. Massey D. (2002) *Syntetycheskaya teoriya mezhdunarodnoy myhratsyy. Myr v zerkale mezhdunarodnoy myhratsyy* [Synthetic theory of international migration. World in the Mirror of International Migration]: Nauchnaya seriya: Mezhdunarodnaya myhratsyya naselenyya: Rossyya y sovremennyy myr [International Population Migration: Russia and the Modern World] / Hl. red. V.A. Yontsev. M.: MAKS-Press, vyp. 10. S. 161–173. (in Russian)

3. *Ekonomist rozpoviv, shcho vtrachaye Ukrainy cherez zbil'shennya potoku trudovykh mihrantiv* [An economist told that Ukraine is losing out due to an increase in the flow of labor migrants]. Available at: <https://www.unian.ua/>

society/10252227-ekonomist-rozповiv-shcho-vtrachaye-ukrajina-cherez-zbilshennya-potoku-trudovih-migrantiv.html (accessed 20 September 2019).

4. Yaki holovni zahrozy trudovoyi mihratsiyi: dumka psykholoha [What are the main threats to labor migration: the opinion of a psychologist]. Available at: <https://24tv.ua/yaki-golovni-zagrozi-trudovoyi-migratsiyi-dumka-psihologa-n1026818> (accessed 20 September 2019).

5. Yak zminyvsya obsyah perekaziv vid zarobitchan v Ukrainu u 2018 rotsi [How the volume of remittances to Ukraine changed in 2018]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/04/4/646709/> (accessed 12 October 2019).

6. Radchuk O. Povnennya trudovykh mihrantiv: shcho ne tak robyt' derzhava [Return of migrant workers: what the state does not do]. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2019/10/18/kolonka/aleksandr-radchuk/suspilstvo-povnennya-trudovykh-mihrantiv-ne-tak-robyt-derzhava> (accessed 12 October 2019).

7. Ukrayina stala naybidnishoyu krayinoyu Yevropy [Ukraine has become the poorest country in Europe]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/10/12/641571/> (accessed 12 November 2019).

8. Bulavynets' V.M., Zakleka O.I. Nerivnist' dokhodiv naseleennya v Ukraini: chynnyky ta suchasnyy stan [Inequality of population incomes in Ukraine: factors and current state] Elektronnyy zhurnal «Efektyvna ekonomika» [Effective economy] № 11. 2017. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5870> (accessed 12 November 2019).

9. V Ukraini nazvaly kil'kist' ofitsiynikh mil'yoneriv ta mil'yarderiv [The number of official millionaires and billionaires has been called in Ukraine]. Available at: <https://zik.ua/news/2019/05/13/v-ukraini-nazvaly-kilkist-ofitsiynih-milyoneriv-ta-milyarderiv-1570583> (accessed 20 November 2019).

10. U MON ochikuyut', shcho v Ukraini bude ne bil'she 60-70 vyshiv [The Ministry of Education and Science expects that there will be no more than 60-70 higher education institutions in Ukraine]. Available at: <http://osvita.ua/vnz/reform/48206/> (accessed 10 September 2019).

E-mail: [ridmaglviv@bigmir.net](mailto:ridmaglviv@bigmir.net)

УДК 338.462

**Мельник І.М.**

доктор економічних наук,  
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Львівський торговельно-економічний університет

**Антошкова Н.А.**

старший викладач кафедри готельно-ресторанного  
та туристичного бізнесу,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО СЕРВІСУ

Актуальність проблеми побудови ефективних довготривалих взаємин зі споживачем, формування його лояльності на основі клієнтоорієнтованого сервісу зумовлюються особливостями функціонування підприємств ресторанного господарства, де ресторанний продукт виступає складним, багаторівневим комплексом складових. Тому побудова політики орієнтованості на потреби споживача з позиції клієнтоорієнтованого сервісу є досить складним управлінським процесом, який потребує глибокого аналізу умов його забезпечення. У статті розглянуто вплив концепції «економіка вражень» на формування сучасного ресторанного ринку, сформовано авторське бачення структури клієнтоорієнтованого підприємства ресторанного господарства. Охарактеризовано категорії вигід для споживача та підприємства з позиції клієнтоорієнтованості. Розроблено схему процесу аналізу стану підприємства для забезпечення клієнтоорієнтованого сервісу, сформовано критерії відмінностей підприємства, зорієнтованого на ресторанну послугу, та клієнтоорієнтованого.

**Ключові слова:** клієнтоорієнтований сервіс, споживач, лояльність, клієнтоорієнтоване підприємство, ресторанний продукт, персонал, прибутковість.

## ПОТЕНЦІАЛ ПРІДПРИЯТИЙ РЕСТОРАННОГО ХОЗЯЙСТВА В ОБЕСПЕЧЕННІ КЛІЄНТООРИЄНТОВАНОГО СЕРВІСА

Мельник І.Н., Антошкова Н.А.

*Актуальність проблеми побудови ефективних довгострокових взаємозв'язків з споживачем, формування його лояльності на основі клієнтоорієнтованого сервісу обумовлені особливостями функціонування підприємств ресторанного господарства, де ресторанный продукт виступає складним, багаторівневим комплексом складових. Тому побудова політики орієнтованості на потреби споживача з позиції клієнтоорієнтованого сервісу являється достатньо складним управлінським процесом, який потребує глибокого аналізу умов його забезпечення. В статті розглянуто вплив концепції «економіка вражень» на формування сучасного ресторанного ринку, сформульовано авторське бачення структури клієнтоорієнтованого підприємства ресторанного господарства. Охарактеризовано категорії вигод для споживача і підприємства з позиції клієнтоорієнтованості. Розроблено схему процесу аналізу стану підприємства для забезпечення клієнтоорієнтованого сервісу, сформульовано критерії різних підприємств, орієнтованих на ресторанну послугу, і клієнтоорієнтованого.*

*Ключові слова:* клієнтоорієнтований сервіс, споживач, лояльність, клієнтоорієнтоване підприємство, ресторанный продукт, персонал, доходність.

## POTENTIAL OF RESTAURANT ENTERPRISE IN PROVIDING CLIENT-ORIENTED SERVICE

Melnyk Iryna, Antoshkova Nataliia

*The high relevance of the problem of building effective long-term relationships with the consumer, the formation of his/her loyalty on the basis of customer-oriented service, due to the features of the restaurant industry functioning where the restaurant product is a complex, multi-level set of components. Therefore, building a customer-oriented policy from the customer-oriented service point of view is a rather complicated management process that requires a thorough analysis of its provision conditions. The article examines the influence of the "impression economy" concept on the formation of the modern restaurant market, the author's vision of the structure of the client-oriented restaurant business was formed. It is proved that this structure is the core of consumer demands and needs around which business processes in all spheres of activity are formed. The categories of benefits for the consumer and the enterprise from the customer point of view are characterized: economic, psychological and social. The analysis scheme process of the enterprise state to provide customer-oriented service was developed, the criteria of the enterprise differences focused on the restaurant service and customer-oriented service were formed. The broad criteria of service classification are analyzed and the highly oriented, medium-oriented and low-oriented restaurant business enterprises are characterized. A methodological set for comprehensive analysis of the conditions available at the enterprise for providing a customer-oriented service is offered including: the first stage which is understanding of the differences between their company and the customer-oriented restaurant management; the second stage is determination of the enterprise type by the criterion of client orientation; the third stage is comprehensive staff survey; the fourth stage is introduced with available methods of employee training and training; the fifth final stage is shown with material and technical tools for customer-oriented service technology. The results of assessing the level of customer orientation of the restaurant business are the basis for further business model development of the customer – oriented service and the mechanism of its implementation.*

*Keywords:* customer-oriented service, consumer, loyalty, customer-oriented enterprise, restaurant product, staff, profitability.

**Постановка проблеми.** Особливістю сучасного ресторанного ринку є відкритість в умовах конкуренції, що вимагає від підприємства формування особливих конкурентних переваг перед тими, хто має більш тривалий досвід ведення економічної діяльності.

Окремі ресторатори ретельно вивчають теоретичні розробки вчених із впровадження клієнтоорієнтованого підходу, інші публічно заявляють про свою клієнтоорієнтованість, що не завжди відповідає реальності. Однак, стратегічне значення формування клієнтоорієнтованості з позиції сервісу є незаперечним фактом у ресторанному бізнесі. Сьогодні не існує єдиного механізму впровадження саме клієнтоорієнтованого сервісу для закладів ресторанного господарства відповідно до їхніх функцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність поняття «клієнтоорієнтованість» активно розглядається вітчизняними й зарубіжними авторами. Найбільший внесок у дослідження зробили І. Манн [1],

Дж.К. Нарвел [2], Р. Лотерборн, В. Кросс, Х. Джебоєр, В. Бусаркіна [3]. Вітчизняні науковці (С. Ковальчук, Н. Рябоконт) у своїх працях висвітлили загальні засади клієнтоорієнтованості підприємства. Проблемі наукового визначення понять «сервіс» та «клієнтоорієнтований сервіс» останнім часом присвятили свої публікації такі відомі зарубіжні автори: А. Вайнцвейг, К. Ловлок [4], Д. Шоул [5]. Питання лояльності споживачів є предметом дискусій таких учених, як: Ю. Сухенка [6], В. Гросула [7].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Стрімкий розвиток сервісної економіки, яка безпосередньо пов'язана зі сферою гостинності, призвів до пошуку інноваційних інструментів взаємодії зі споживачем. Тому сьогодні зростає увага до клієнтоорієнтованості як стратегічного напрямку розвитку сервісної діяльності підприємства.

Також недостатньо досліджені на практиці та обґрунтовані теоретико-методичні основи сприятли-

вих умов організації клієнтоорієнтованого сервісу на підприємствах ресторанного господарства.

**Формування цілей статті.** Мета дослідження розкривається в детальному аналізі стану клієнтоорієнтованості підприємства та визначенні умов забезпечення клієнтоорієнтованого сервісу на підприємствах ресторанного господарства. Завданням статті є дослідження відмінностей підприємства ресторанного підприємства, орієнтованого на ресторанну послугу, та клієнтоорієнтованого, узагальнення чинників, що сприяють організації клієнтоорієнтованого сервісу, характеристика схеми структури клієнтоорієнтованого підприємства ресторанного господарства.

**Виклад основного матеріалу.** Зацікавленість рестораторів концепцією «економіка вражень» зумовлена тим, що сьогодні чітко вирізняються перші ознаки настання цієї епохи і на українському ресторанному ринку. Свідченням цього є зростання інтересів споживачів до тематичних підприємств ресторанного господарства з чітким позиціонуванням,

у яких усі елементи (від меню до інтер'єру та поведінки персоналу) побудовані навколо єдиної ідеї (наприклад, «Львівська майстерня шоколаду»), що забезпечує клієнтоорієнтований сервіс і, як результат, максимально сильні емоції та враження. Вдало реалізована бізнес-стратегія має потенціал для забезпечення продажу ресторанного продукту, підвищення рентабельності, отримання додаткового прибутку та формування стабільної конкурентної переваги.

Сьогодні можна зустріти багато визначень, трактувань поняття «клієнтоорієнтованість» через його популярність у бізнес-середовищі. Зважаючи на особливості

функціонування підприємств ресторанного середовища, пропонуємо схему структури клієнтоорієнтованого підприємства в контексті функцій ресторанного бізнесу, де ядром виступають споживчі запити та потреби, навколо якого формуються бізнес-процеси в усіх сферах діяльності ресторанного господарства (рис. 1).

З метою формування лояльності споживача, перетворення його з потенційного на реального необхідно застосовувати в діяльності концепцію індивідуалізації споживача: надавати індивідуальний сервіс, пропонувати ресторанный продукт, що максимально відповідає його потребам, створити позитивне емоційне середовище [8].

Аналізуючи схему клієнтоорієнтованого підприємства, варто зауважити, що основною позицією підприємства є отримання додаткового прибутку за рахунок глибокого розуміння потреб споживача та ефективних методів їх задоволення. Це забезпечить стійкі переваги перед конкурентами, зниження витрат на залучення нових клієнтів та ринкових угод, зменшення ступеня ризику агресивної поведінки інших підприємств та споживачів.

Клієнтоорієнтований підхід також передбачає і категорії вигід для споживачів:

- 1) економічні – отримання бонусів, персональних знижок, участь в акціях та розіграшах подарунків;
- 2) психологічні – емоційний комфорт відвідування закладу ресторанного господарства;
- 3) соціальні – дружні стосунки з персоналом, отримання індивідуального сервісу.

Оскільки сервісна діяльність підприємства ресторанного господарства є домінантною у формуванні клієнтоорієнтованості, то клієнтоорієнтований сервіс є

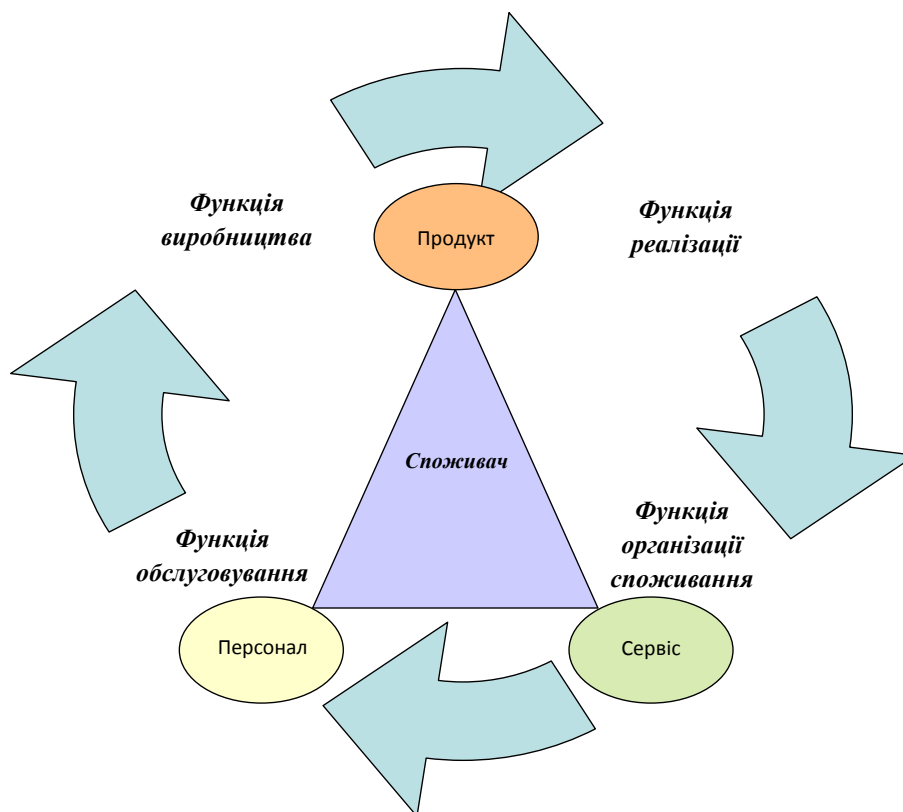


Рис. 1. Структура клієнтоорієнтованого підприємства ресторанного господарства

Джерело: авторська розробка



**Рис. 2. Процес дослідження стану підприємства ресторанного господарства для забезпечення клієнтоорієнтованого сервісу**

Джерело: сформовано автором

дієвим інструментом формування лояльності і вимагає детального вивчення для ухвалення ефективних управлінських рішень.

Виходячи з досліджень різними ученими питання сервісу, зокрема К. Ловлока [4], Д. Шоула [5], нами запропоновані необхідні етапи аналізу можливостей підприємства ресторанного господарства в забезпеченні клієнтоорієнтованого сервісу (рис. 2).

Вважаємо, що *перший етап* полягає в дослідженні відмінностей між підприємством ресторанного господарства, що зорієнтоване на ресторанну послугу, та клієнтоорієнтованим (таблиця 1). Важливо проаналізувати певне підприємство за поданими критеріями,

що допоможе визначити ступінь клієнтоорієнтованості на теперішньому етапі й усвідомити напрями та стадії впровадження клієнтоорієнтованого сервісу в господарську діяльність.

Результати дослідження дають можливість визначити слабкі та сильні сторони підприємства у формуванні унікальної конкурентної переваги – клієнтоорієнтованої сервісної діяльності.

На *другому етапі* керівництво підприємства має чітко розуміти, до якого типу відноситься за критерієм клієнтоорієнтованості, виокремити фактори впливу, сформулювати потребу та значення клієнтоорієнтованого сервісу у своїй діяльності.

**Таблиця 1. Критерії відмінностей підприємства ресторанного господарства, що зорієнтоване на ресторанну послугу, та клієнтоорієнтованого підприємства**

Критерії	Підприємство, зорієнтоване на послугу	Клієнтоорієнтоване підприємство
Стратегічна ціль	Підвищення рівня задоволеності споживача	Підвищення лояльності споживача, користі
Орієнтація бізнес-процесів	Розвиток нового ресторанного продукту	Розвиток нового задоволення потреб споживачів
Форми мотивації персоналу	Винагорода за розроблення нових продуктів	Винагорода за глибоке розуміння потреб споживачів
Корпоративна культура	Продуктова культура (основа розвитку – розробка нових продуктів)	Клієнтська культура (пошук нових методів визначення та задоволення потреб)
Структура організаційна	З орієнтацією на продукти	З орієнтацією на сегменти споживачів
Напрями управління	Формування товарного профілю	Формування портфеля клієнтів
Філософія бізнесу	Продаж ресторанної послуги	Сервіс, зорієнтований на ідентифікацію потреб та пропонування їх задоволення
Підхід до реалізації	Скільком споживачам можна продати наявну ресторанну послугу?	Скільки додаткових послуг можна продати конкретному споживачу?
Тактика діяльності	Створення кращої ресторанної послуги	Створення кращого вирішення потреб та запитів споживачів
Очікуваний результат	Максимізація продаж як результат збільшення прибутку	Зростання вартості життя споживача, повне задоволення його потреб і лише потім збільшення прибутку

Джерело: авторська розробка



К. Лавлок виділяє такі поширені критерії класифікації сервісу [5]:

- ступінь відчутності процесу обслуговування;
- хто є прямим об'єктом обслуговування в сервісному процесі;
- місце й час надання сервісної послуги;
- характер взаємовідносин зі споживачем сервісу;
- стандартизація та індивідуалізація сервісу;
- роль будівель, обладнання, посуду й персоналу в процесі сервісного обслуговування;
- ступінь відповідності попиту та пропозиції сервісу;
- характер взаємодії споживача із обслуговуючим персоналом.

На нашу думку, доцільно застосувати класифікацію підприємств за критерієм клієнтоорієнтованості, що була розроблена О.Ю. Устьян, та містить фактори впливу саме на підприємства ресторанного господарства [9, с. 43].

Згідно з класифікацією, можна виділити такі види підприємств ресторанного господарства з позиції сервісу:

– *висококлієнтоорієнтовані* – клієнтоорієнтованість має ключове значення для ринкового успіху (здебільшого висококонтактні типи послуг, які потребують особистої участі споживача, значною мірою індивідуалізовані, з високим ступенем інтенсивності конкуренції, часто з високого цінового сегменту, наприклад, більшість підприємств ресторанного господарства класів «люкс», «вищий», «перший» (елітні ресторани, курортні ресторани комплекси преміум-класу, авторські ресторани відомих шеф-кухарів), у яких сервіс є домінуючим чинником у процесі реалізації ресторанного продукту;

– *середньоклієнтоорієнтовані* – клієнтоорієнтованість має значення, проте не носить принципового характеру (здебільшого середньоконтактні типи ресторанних послуг середнього цінового діапазону, які пропонують стандартизований комплекс сервісних послуг, наприклад кафе, фаст-фуд, кав'ярні);

– *низькоклієнтоорієнтовані* – клієнтоорієнтованість не має суттєвого значення (низькоконтактні типи ресторанних послуг, потребують мінімальної участі споживача, орієнтовані на пасивний або вимушений попит, часто з низького цінового сегменту, наприклад, точки з продажу «вуличної їжі», мобільні кав'ярні).

**Третій етап** цього аналізу передбачає всебічну оцінку персоналу підприємства на придатність до формування клієнтоорієнтованого сервісу, оскільки саме працівники є основною ланкою взаємодії зі споживачем. Для цього слід розробити різноманітні тести, анкети, інтерв'ю, що дозволять виокремити певних працівників, що поділяють цінності та цілі компанії, відповідатим-

уть корпоративній культурі, орієнтованій на споживача. Весь персонал підприємства повинен вміти демонструвати і проявляти свою орієнтованість на споживача так, щоб він це міг помітити та оцінити. Організувати клієнтоорієнтований сервіс можна лише тоді, коли персонал бачить і чітко розуміє наявний взаємозв'язок між власними інтересами й орієнтацією закладу ресторанного господарства на потреби споживача.

Однак, щоб запровадити клієнтоорієнтований сервіс, необхідно не лише відібрати чи набрати «правильних» кандидатів, що мають високий ступінь збігу корпоративних інтересів з підприємством, а й дослідити потенціал подальшого навчання співробітників відповідно до стандартів клієнтоорієнтованого сервісу. Тому на **четвертому етапі** відбувається аналіз можливостей навчання та тренінгів працівників із залученням сторонніх професійних коучів, формування власних тренінгових систем, створення посади захисника інтересів клієнта всередині компанії (зарубіжна практика) тощо.

**П'ятий етап** – визначення наявних матеріально-технічних інструментів для технологізації. Для запровадження клієнтоорієнтованого сервісу, який, на нашу думку, має стати складовою усіх чотирьох функцій ресторанного господарства, необхідні матеріальні ресурси, від якості та потужності яких залежить можливість підприємства трансформувати сервіс у клієнтоорієнтований сервіс. Наприклад, запровадження клієнтоорієнтованості у функцію виробництва неможливе без наявності інноваційного професійного обладнання, що здатне готувати страви високої якості та складної технології приготування для задоволення кулінарних потреб споживачів. А клієнтоорієнтований сервіс у функції організації споживання не вдасться організувати без потрібних приміщень, посуду, меблів, програмних продуктів, навіть попри наявний сформований і мотивований клієнтоорієнтований персонал.

**Висновки.** Зважаючи на викладене вище, можна з впевненістю стверджувати, що клієнтоорієнтований сервіс є інструментом успішного формування лояльності, адже здатний задовольнити емоційні запити сучасних споживачів. Дослідження довело, що запровадження клієнтоорієнтованого сервісу в діяльність підприємства неможливе без ретельного всебічного аналізу стану підприємства та участі керівництва, співробітників та матеріально-технічних інструментів технологізації.

Результати оцінки рівня клієнтоорієнтованості підприємства ресторанного господарства є основою подальшої розробки бізнес-моделі клієнтоорієнтованого сервісу та механізму її впровадження.

1. Манн И. Клиентоориентированность: что делать, как делать, взять и сделать. Київ, 2019. 58 с.
2. Narver J.C., Slater S.F. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. Kyiv, 2010, pp. 20–35.
3. Бусаркина В. В. Понятие клиентоориентированности предприятия и проблемы ее оценки. Проблемы современной экономики. 2007. Вып. 4(24).
4. Лавлок К. Маркетинг услуг персонал, технология, стратегия. Киев, 2015. 1008 с.
5. Шоул Дж. Первокласный сервис как конкурентное преимущество. Киев, 2006. 29 с.
6. Сухенко Ю.Г. Особенности ресторанного бизнеса в Украине. Энциклопедия «Who-is-who.ua». Київ, 2017. С. 311–315.
7. Гросул В.А. Лояльність споживачів як основний критерій формування конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства. Мукачєво, 2018. С. 272–277.
8. Романчукевич М.Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компанії. Одеса, 2018. С. 165–173.
9. Устьян О.Ю. Концептуальний підхід до впровадження клієнтоорієнтованого маркетингу на підприємстві сфери розваг і відпочинку. Одеса, 2017. С. 61–68.

1. Mann, I. (2019). *Customer orientation: what to do, how to make, take and make*. HRM. UA, no 2, 58 p.
2. Narver, J.C. & Slater, S.F., (2010). *The Effect of a Market Orientation on Business Profitability*, *Journal of Marketing*, 54(4), pp. 20–35.
3. Busarkina, V.V. (2007). *The concept of customer-oriented enterprise and the problems of its evaluation*, *Problems of Modern Economics*, 4(24).
4. Lovelock, Ch. (2015). *Service marketing: people, technology, strategy*. (4 rd ed., rev.). Moskva: Vilyams, 1008 p.
5. Shoul, J. (2006). *First Class Service as a Competitive Advantage* (M. Alpina, Trans.). Kyiv: Business Books, 29 p.
6. Suhenko, Yu.G. (2017). *Features of restaurant business in Ukraine*. *Encyclopedia «Who-is-who.ua»*. Kyiv, pp. 311–315.
7. Grosul, V.A. (2018). *Consumer loyalty as the main criterion for forming competitive advantages of restaurant business enterprises*. *Economics and enterprise management*, no 15, pp. 272–277.
8. Romanchukovych, M.Y. (2018). *Customer orientation as a tool for generating a company's competitive advantage*. *Bulletin Market Infrastructure*, no 21, pp. 165–173.
9. Ustyan, O.Y. (2017). *Conceptual approach to the implementation of customer-oriented marketing at the leisure and leisure enterprise*. *Bulletin of socio-economic research*, no 2-3, pp. 63–64.

E-mail: antoshkova209@ukr.net

УДК 65.01:656.2

Обруч Г.В.

кандидат економічних наук,  
докторант кафедри економіки  
та управління виробничим і комерційним бізнесом,  
Український державний університет залізничного транспорту

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

У статті досліджується питання цифрової трансформації залізничного транспорту як об'єктивної необхідності забезпечення його конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання. Визначено основні напрями цифровізації залізничного транспорту, які включають клієнтський, виробничий і забезпечуючий блоки та з'ясовано передумови цифрової трансформації залізничного транспорту на основі характеристики діяльності філії «Господарство інформаційних технологій» АТ «Укрзалізниця». Розкрито бар'єри на шляху цифровізації залізничного транспорту, до основних із них віднесено відсутність професійних компетенцій у керівників і фахівців, недостатній рівень інформаційно-комунікаційної інфраструктури, невідповідність вимогам цифровізації організаційних структур управління, відсутність готових інноваційних рішень і високу складність цифрових проєктів у сфері залізничного транспорту та відсутність фінансових коштів. Визначено ключові інструменти організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту такими складниками, як організаційно-правовий, організаційно-структурний, фінансово-інвестиційний, інтелектуально-кадровий і інформаційно-комунікаційний.

**Ключові слова:** цифрова трансформація, принципи, організаційно-ресурсне забезпечення, інструменти, залізничний транспорт.

### ОРГАНИЗАЦИОННО-РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Обруч А.В.

В статье исследуются вопросы цифровой трансформации железнодорожного транспорта как объективной необходимости обеспечения его конкурентоспособности в современных условиях хозяйствования. Определены основные направления цифровизации железнодорожного транспорта, которые включают клиентский, производственный и обеспечивающий блоки и выяснены предпосылки цифровой трансформации железнодорожного транспорта на основе характеристики деятельности филиала «Хозяйство информационных технологий» АО «Укрзалізниця». Раскрыты барьеры на пути цифровизации железнодорожного транспорта, к основным из

них отнесені до відсутності професійних компетенцій у керівників і спеціалістів, недостатній рівень інформаційно-комунікаційної інфраструктури, невідповідність вимогам цифровізації організаційних структур управління, відсутність готових інноваційних рішень і висока складність цифрових проєктів в сфері залізничного транспорту, відсутність фінансових засобів. Визначені ключові інструменти організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту по таких його складових, як організаційно-правова, організаційно-структурна, фінансово-інвестиційна, інтелектуально-кадрова та інформаційно-комунікаційна.

**Ключові слова:** цифрова трансформація, принципи, організаційно-ресурсне забезпечення, інструменти, залізничний транспорт.

## ORGANIZATIONAL AND RESOURCE SUPPORT DIGITAL TRANSFORMATION OF RAILWAY TRANSPORT

Obruch Anna

*The article examines the issues of digital transformation of railway transport as an objective necessity to ensure its competitiveness in modern economic conditions. The principles of the digital business model for the railway industry are defined: full coherence (transportation is dynamically coordinated with traffic management and infrastructure management); online business (changes in various factors are quickly taken into account when optimizing traffic schedules); service management (transportation, infrastructure management, and traffic management have internal service metrics that allow for rapid coordination of team work). The main directions of digitalization of railway transport, which include customer, production and supply units, are revealed. It was found out that the client direction is aimed directly at interaction with the company's clients and therefore it includes digital platforms of multimodal passenger and cargo transportation, platforms of transport and logistics nodes and logistics operator of e-Commerce. The production unit relates directly to the company's internal processes. It includes digital platforms for linear infrastructure operator, transportation process management. The supporting block includes so-called office processes (supporting, maintenance, etc.). The prerequisites for the digital transformation of railway transport on the basis of the characteristics of the branch "Economy of information technologies" of JSC "Ukrzaliznytsya" are clarified. Barriers to the digitalization of railway transport are revealed. The main ones are the lack of professional competence of managers and specialists, insufficient level of information and communication infrastructure, lack of compliance with the requirements of digitalization of organizational management structures, lack of ready-made innovative solutions and high complexity of digital projects in the field of railway transport and lack of financial resources. The key tools of organizational and resource support of digital transformation of railway transport by such components as organizational and legal, organizational and structural, financial and investment, intellectual and personnel, and information and communication are revealed.*

**Keywords:** digital transformation, principles, organizational and resource support, tools, railway transport.

**Постановка проблеми.** Залізничний транспорт України переживає вагомий тиск ринку і внаслідок застарілої техніко-технологічної бази втрачає можливості ефективного розвитку, що нині відображається через зниження обсягів перевезень, доходів і прибутку, втрату конкурентних позицій. Вирішення цих проблем вимагає комплексного переосмислення організації діяльності залізничного транспорту на основі магістрального напрямку інноваційного розвитку – цифрової трансформації. Це зумовлено тим, що цифрова трансформація передбачає глибокі й усебічні зміни у виробничих та соціальних процесах, пов'язаних із тотальною заміною аналогових технічних систем цифровими і широкомасштабним застосуванням цифрових технологій. Поряд із цим потрібна не тільки установка сучасного обладнання або програмного забезпечення, а й фундаментальні зміни в підходах до управління, корпоративної культури, у зовнішніх комунікаціях. У результаті підвищуються продуктивність кожного співробітника і рівень задоволеності клієнтів, а компанії набувають репутації прогресивних і сучасних організацій. Для залізничного транспорту цифровізація формує потенціал успішного розвитку, оскільки цифрові технології об'єктивно і неминуче призводять до кардинального оновлення на засадах цифрової трансформації всіх його складників: транспортних засобів, дорожньої інфраструктури, технологій організації перевізного процесу й утримання інфраструктури,

що в підсумку забезпечує підвищення привабливості послуг для пасажирів і вантажовласників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі питання щодо перспектив і технологій цифрової трансформації залізничного транспорту висвітлено в наукових публікаціях таких учених, як: В.Л. Дикань, М.В. Корінь [1], В.В. Компанієць [2], В.П. Купріяновський, Г.В. Суконніков, Д.І. Ярцев, В.В. Кононов, С.А. Сінягов, Д.Є. Намот, А.П. Добринін [3], В.О. Овчиннікова, В.І. Торопова [4], І.В. Токмакова, І.М. Войтов, О.Ю. Чердиченко [5], В.В. Скалозуб, В.П. Соловйов, І.В. Жуковицький, К.В. Гончаров [6] та ін.

Проте варто зауважити, що поза увагою вчених залишилася проблематика формування організаційно-економічного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту України як необхідної умови ефективного впровадження цифрових проєктів, а тому дана тематика потребує подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є з'ясування проблем і розкриття складників організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Залізничний транспорт нині є незаперечним лідером на вітчизняному транспортно-логістичному ринку, однак для утримання конкурентних позицій у довгостроковій перспективі необхідно забезпечити його інноваційний розвиток на основі впровадження сучасних технологій

науково-технічного прогресу, серед яких першочергове значення мають інструменти цифровізації, оскільки цифровізовані бізнес-процеси, продукти і послуги залізничних підприємств підвищують їх привабливість для клієнтів і бізнес-партнерів. Цьому сприяють принципи цифрової моделі бізнесу: повна узгодженість (перевезення динамічно узгоджуються з управлінням рухом та управлінням інфраструктурою); бізнес у режимі онлайн (зміни різних чинників швидко враховуються за оптимізації розкладів руху); управління сервісами (перевезення, управління інфраструктурою та управління рухом мають показники внутрішніх сервісів, за якими можливо проводити швидке узгодження колективної роботи).

Слід зазначити, що глобальний ринок цифрових рішень для залізниць, що включає продукти і послуги систем залізничної комунікації, Інтернет-зв'язку, безпеки, інформаційні системи вантажо- та пасажиро-перевезень, зростає високими темпами. Головними технологіями та рішеннями, які в останні роки прискорили цифрові перетворення в залізничному секторі, є [7]: Інтернет речей (IoT); хмарні обчислення; аналітика великих обсягів даних (BDA); автоматизація та робототехніка. Вагомим явищем адаптації до нових умов цифрової економіки стала поява концепцій INDUSTRY 4.0, RAILWAY 4.0 і DIGITAL RAILWAY.

Із технологічних позицій цифровізацію залізничного транспорту можна визначити як упровадження сукупності цифрових технологій і методів опису інфраструктури, рухомого складу, перевізного процесу і технологій управління рухом, забезпечення безпеки та утримання інфраструктури, які орієнтовані на застосування принципово нових автоматизованих методів планування, диспетчерського управління рухом, ресурсами й обслуговування пасажирів. Базою цифрового моделювання є цифрові динамічні моделі як основа управління рухомими об'єктами.

Розглядаючи цифрову трансформацію залізничного транспорту [3; 4], можна виділити три її основних бізнес-напрями. Клієнтський блок спрямований безпосередньо на взаємодію з клієнтами компанії. У нього входять цифрові платформи мультимодальних пасажирських і вантажних перевезень, платформи транспортно-логістичних вузлів та логістичного оператора електронної комерції. Виробничий блок відноситься безпосередньо до внутрішніх процесів компанії. Він включає цифрові платформи оператора лінійної інфраструктури, управління перевізним процесом. До третього блоку відносяться так звані офісні процеси (які підтримують, супроводжують та ін.). Для кожного з перерахованих напрямів цифрової залізничної формулюються свої цілі. Так, у клієнтському напрямі основною метою є збільшення виручки за рахунок кращого розуміння клієнтів і вирішення соціальних завдань обслуговування різних категорій пасажирів. Інструментом досягнення мети цього напрямку є інтеграція технологій мобільного зв'язку, управління комунікаціями та сервісами з орієнтуванням на клієнта. Ці технології сприятимуть збільшенню пасажиропотоку, зручності та якості роботи вантажовідправників. Метою цифровізації виробничого блоку є збір та аналіз інформації про поточний стан і місцезнаходження рухомого складу, потреби всіх учасників перевізного процесу, що буде враховувати пропускні можливості інфраструктури. Це

дасть можливість реалізувати один із головних принципів цифрової моделі бізнесу – бізнес у режимі онлайн, забезпечення оперативності та актуальності інформації для швидкого прийняття рішень у сфері управління рухом та інфраструктурою. У частині забезпечуючих бізнес-процесів метою цифровізації на підприємствах залізничного транспорту є розвиток нових інструментів планування і контролю на базі цифрових технологій.

Важливо враховувати, що цифрова трансформація потребує відповідного організаційно-ресурсного забезпечення. На вітчизняному залізничному транспорті впровадження інформаційних технологій забезпечує філія «Господарство інформаційних технологій» АТ «Укрзалізниця». Нині основні показники забезпеченості та ефективності використання ІТресурсів АТ «Укрзалізниця» такі: програмно-апаратні комплекси рівня АТ «Укрзалізниця» та регіональних філій (залізниць) – 22 од.; функціональні сервери – понад 1,6 тис од.; кількість робочих місць (ПК) – понад 50 тис од.; обладнання мереж передачі даних та локальних обчислювальних мереж (маршрутизатори, комутатори) – понад 10 тис од.; понад 148 централізованих автоматизованих систем; корпоративний вебпортал ЄКІП УЗ – 25 тис користувачів; близько 31,5 тис абонентів корпоративної електронної пошти [8].

Серед реалізованих філією «Господарство інформаційних технологій» за період 2017–2018 рр. проєктів слід виділити такі: розроблено аналітичні додатки в системі Бізнес-аналітики (рух грошових коштів; мобільний додаток добового звіту з роботи вантажних перевезень; доступність локомотивів); упроваджено в дослідну експлуатацію Систему дистанційного навчання; впроваджено модуль «Облік централізованих закупівель товарно-матеріальних цінностей»; реалізовано проєкт «Публікація інформації щодо платіжних трансакцій АТ «Укрзалізниця» на Єдиному вебпорталі використання публічних коштів E-data; розроблено програмне забезпечення для розрахунку тарифів з урахуванням дерегуляції вагонного складника; забезпечено підписання в електронному вигляді договору на організацію перевезень; розроблено програмне забезпечення комплексних розрахунків через єдиний розрахунковий центр за єдиним договором на перевезення вантажів у внутрішньому та міжнародному сполученні тощо.

Незважаючи на наявні показники інформаційно-комунікаційного забезпечення залізничного транспорту, можливості його цифрової трансформації стримуються такими організаційними недоліками, як: відсутність професійних компетенцій у керівників і фахівців у сфері цифрової трансформації; недостатній рівень високошвидкісного (ширококоштового) доступу до Інтернету; невідповідність вимогам цифровізації організаційних структур управління; відсутність власних фінансових ресурсів для реалізації проєктів цифровізації та низька компетентність у сфері залучення інвестиційних ресурсів; неузгодженість інформаційних систем підприємств залізничного транспорту з бізнес-партнерами; відсутність власних фінансових ресурсів для організації процесу цифрової трансформації; відсутність готових інноваційних рішень і висока складність цифрових проєктів у сфері залізничного транспорту; відсутність крос-галузевих зв'язків під час реалізації проєктів цифрової трансформації.

Для вирішення означених проблем необхідно сформувати відповідне поставленим завданням цифровізації організаційно-ресурсне забезпечення, під яким слід розуміти сукупність організаційно-управлінських, техніко-технологічних, матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Розглянемо перспективний інструментарій організаційно-ресурсного забезпечення відповідно до визначених напрямів і цілей цифрової трансформації залізничного транспорту.

Для мінімізації ризиків і збільшення ефектів від впровадження цифрових технологій на залізничному транспорті передусім необхідно сформувати концепцію і розробити стратегію цифрової трансформації, яка повинна включати: вибір фокусних процесів і цільових сфер діяльності для трансформації; оцінку ефективності пропонованих змін; розроблення концепції цифрового підприємства; розроблення стратегії та бізнес-моделі; формування портфеля і дорожньої карти проєктів.

Під час створення дорожньої карти цифрової трансформації слід звернути увагу на такі позиції, як конкретні бізнес-результати кожного кроку, масштабування та інтеграція впроваджуваних рішень, необхідність інвестицій у співробітників і зміни робочих процесів. При цьому всі ініціативи проходять шлях із декількох етапів: дослідження ідеї, результатом чого є план проєкту та опис бажаного результату, включаючи критерії успіху; розроблення, результатом якого є докладний опис упроваджуваної технології; реалізація, що являє собою безпосередньо процес упровадження технології та оцінку успішності.

Для цифрового переходу необхідно переформулювати організаційну структуру підприємств залізничного транспорту, оскільки цифровізація бізнес-процесів значно прискорює процеси децентралізації управління внаслідок зростання кваліфікації працівників, зниження обсягів рутинних операцій і створення самоврядних команд, не схильних до ієрархії та централізованого управління. Іншими аспектами подібних організацій є загальна участь, комфортні робочі умови, високий рівень свобод і наявність еволюційної мети, яка передбачає погляд на організацію як на організм.

Як указує наявний досвід, для ефективних цифрових трансформацій доцільним є створення нових організаційних структур. Так, у німецькій компанії Deutsche Bahn, яка є оператором залізниць Німеччини, сьогодні вже є: лабораторія, що вивчає застосування цифрових і технологічних трендів у сфері пасажирських перевезень; компанія з аналізу даних та їх комерціалізація (дані про клієнтів, дані, отримані з датчиків на об'єктах залізничного транспорту і логістики); акселератор для стартапів, який дає змогу вибирати і підтримувати найбільш цікаві для розроблення компанії через гранти, коворкінги і менторство; корпоративний венчурний фонд, який здійснює пошук, доопрацювання та впровадження інновацій, джерелом яких є зовнішні і внутрішні стартапи.

Беручи до уваги вищезазначене, забезпечення цифрової трансформації вітчизняного залізничного транспорту потребує створення проєктної високомобільної команди, діяльність якої тісно інтегрована з роботою ключових підрозділів підприємств, що реалізують проєкти цифровізації. Поряд із цим, зважаючи

на зміну завдань і необхідність постійного розвитку, потребується створення таких підрозділів: CDO – підрозділ, відповідальний за організацію даних – «служба даних»; DevOps – спеціальні проєктні групи, які об'єднують фахівців НДДКР, ІТ, виробництва та обслуговування; служба управління досвідом клієнтів; intelligence operations centers IBM, ABB.

Нові підрозділи зазвичай очолює керівник високого рівня – директор (CDO), у сферу компетенції якого входять управління даними, навчання працівників методам роботи з ними, розподіл прав доступу та операцій із даними. Тобто він відповідає за те, щоб глибинний аналіз даних освоїли в усіх ланках ланцюжка створення вартості.

Оскільки і сам продукт (послуга), і система його підтримки постійно розвиваються, з'явилася необхідність у команді з новими завданнями. Іноді її називають DevOps (термін софтверної галузі: так називають поєднання розробок і впровадження). У такій команді програмісти-розробники (Dev) працюють разом з ІТ-фахівцями, виробниками й обслуговуючим персоналом (Ops). Відділ DevOps відповідає за зміни в підприємницькій діяльності, розроблення нових цифрових сервісів, оновлення продукту. Служба управління досвідом клієнтів відповідає за постійні відносини з клієнтами, максимізує корисність продукту для кожного з них. Intelligence operations centers IBM, ABB відповідає за збір, зберігання, обробку та подання (візуалізація) даних про об'єкти, технологічні системи або процеси і зберігання й підтримку цифрових двійників та ін.

Варто враховувати, що впровадження цифрових технологій призводить до вагомих змін в організації робочих процесів управління та експлуатації, що пов'язано з використанням цифрового представлення технологічного процесу та фізичних активів – моделей технологічного процесу, моделей системи управління, тривимірних моделей виробництва. Ці моделі створюються так, щоб у будь-який момент часу відображати реальну ситуацію на об'єкті. Тобто наявність Інтернету, мобільних пристроїв і додатків дає змогу працівникам мати повну інформацію про процес і устаткування в їхній зоні відповідальності, навіть якщо вони там не знаходяться. Відповідно до цього, слід реорганізувати робочі процеси і місця. Наприклад, створюються віддалені центри управління виробництвом (Integrated Operations, iOps) у спеціальних зонах, де знаходяться оператори, диспетчери і фахівці та в яких відбувається в режимі онлайн управління технологічним процесом, диспетчеризація, контроль стану активів, аналітична робота і координація заходів, що здійснюються на віддалених об'єктах.

За вищенаведених умов для реалізації цифрових змін на операційному рівні необхідне створення крос-функціональних команд, що складаються зі співробітників підрозділів, які відповідають за окремі аспекти процесу. Нерідко для цього формується окремий центр компетенцій, що складається зі співробітників різного профілю. Важливо, щоб члени цієї команди були відкриті новим ідеям, володіли необхідними навичками і не боялися експериментувати. Подібний центр може функціонувати на регулярній основі, транслюючи найкращі практики всередині компанії.

Безумовно, проєкти цифровізації залізничного транспорту вимагають серйозного фінансування. За

відсутності власних коштів у підприємств залізничного транспорту перспективними інструментами залучення фінансування є розвиток державно-приватного партнерства, гранти і менторство. У цілому слід пам'ятати, що ефекти від правильно вибраних рішень у сфері цифровізації в сотні разів перевершують витрати на наукові дослідження.

Для забезпечення ефективності реалізації заходів цифрової трансформації залізничного транспорту необхідно забезпечити цифрову грамотність персоналу. Цифрова грамотність персоналу підприємств залізничної галузі може бути забезпечена через залучення цифрових талантів і навчання працівників. Розвиток цифрових компетенцій слід здійснювати на основі підвищення кваліфікації співробітників як на базі спеціалізованих установ, так і через організацію навчання на підприємстві. На підприємствах залізничного транспорту позитивним буде створення спеціалізованого Інтернет-ресурсу для дистанційного навчання у сфері цифрової трансформації. До перспективних заходів навчання слід віднести тренінги і майстер-класи, на яких персонал отримує необхідні навички для роботи в оновлених умовах. Також варто зазначити, що сучасні технології самі стають помічниками в адаптації. Наприклад, розвиток UX-дизайну робить інтерфейс програм інтуїтивно зрозумілим, а штучний інтелект допомагає швидше обробляти дані і приймати оптимальні рішення. Поряд із цим необхідно бути орієнтованим на залучення цифрових талантів – це новий тип найманих працівників, які гнучкі, сучасні, добре розуміють свою цінність для роботодавців. Цих людей об'єднує цифрове мислення, вони заповзятливі, орієнтовані на прийняття рішень на основі аналізу даних, мають досвід роботи в багатопрофільних інтернаціональних командах і бажають гнучких форм зайнятості.

Здійснення цифрової трансформації залізничного транспорту потребує розвитку інформаційно-комуні-

каційних ресурсів за такими напрямками: гармонізація IT-ландшафту; вибудовування процесу управління розвитком й оптимізацією інформаційних систем; удосконалення інформаційних систем у частині забезпечення мобільності; створення єдиного координатно-часового простору для всіх систем, що працюють із просторовою інформацією (інформацією про місцезнаходження і форму об'єкта); створення високошвидкісних цифрових каналів дротової і бездротової мережі зв'язку та передачі даних тощо.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, цифрова трансформація залізничного транспорту є необхідною умовою його подальшого ефективного розвитку і конкурентоспроможності. Однак можливості реалізації цифрових проєктів у залізничній сфері нині обмежуються наявними бар'єрами, серед яких – відсутність професійних компетенцій у керівників і фахівців у сфері цифрової трансформації; недостатній рівень інформаційно-комунікаційної інфраструктури; невідповідність вимогам цифровізації організаційних структур управління; відсутність готових інноваційних рішень і висока складність цифрових проєктів у сфері залізничного транспорту; відсутність фінансових коштів. Успішна цифрова трансформація залізничного транспорту потребує створення організаційно-ресурсного забезпечення як основи реформовування бізнес-процесів залізничних підприємств. Визначено і розкрито основні складники організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту, які включають організаційно-правовий, організаційно-структурний, фінансово-інвестиційний, інтелектуально-кадровий та інформаційно-комунікаційний блоки. Окреслено інструментарій організаційно-ресурсного забезпечення цифрової трансформації залізничного транспорту, що дасть змогу використовувати по-новому наявні цінні стратегічні активи й отримати нові конкурентні переваги.

1. Дикань В.Л., Корінь М.В. Розвиток високошвидкісного руху в Україні на основі формування виробничо-логістичних кластерів. Збірник наукових праць УкрДУЗТ. 2015. Вип. 154. С. 98–103.

2. Компанієць В.В. Концептуальний аналіз перспектив цифровізації економіки і залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 197200.

3. Цифровая железная дорога – целостная информационная модель как основа цифровой трансформации / В.П. Куприяновский и др. International Journal of Open Information Technologies. 2016. Т. 4. №. 10. С. 32–42.

4. Овчиннікова В.О., Торопова В.І. Розвиток підприємств залізничного транспорту України в умовах цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 175–181.

5. Цифрова трансформація залізничного транспорту як фактор його інноваційного розвитку / І.В. Токмакова та ін. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 125–134.

6. Интеллектуальные транспортные системы железнодорожного транспорта (основы инновационных технологий) : пособие / В.В. Скалозуб и др. Днепропетровск : Днепропетр. нац. ун-т ж.-д. трансп. им. акад. В. Лазаряна, 2013. 207 с.

7. Дорожня карта цифрової трансформації залізниці, версія АППАУ. Rail EXPO: вебсайт. URL: <https://railexpo.ua.com/novynu/dorozhnya-karta/> (дата звернення: 19.12.2019).

8. Інтегрований звіт 2018: для інвесторів. АТ «Укрзалізниця»: офіційний вебсайт. URL: <https://uz.gov.ua/about/investors/issuer/> (дата звернення: 11.11.2019).

1. Dykan V.L., Korin M.V. (2015) Rozvytok vysokoshvydkisnoho rukhu v Ukraini na osnovi formuvannia vyrobnycho-lohystychnykh klasteriv. [Development of high-speed traffic in Ukraine on the basis of the formation of production and logistics clusters]. Zbirnyk naukovykh prats UkrDUZT, no. 154, pp. 98–103.

2. Kompaniec V.V. (2018) Konceptual'nyj analiz perspektiv cifrovizacii ekonomiki i zheleznodorozhnogo transporta. [Conceptual analysis of the prospects for digitalization of the economy and railway transport] Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, no. 62, pp. 197–200.

3. Kupriyanovskij V.P., Sukonnikov G.V., Yarcev D.I., Kononov V.V., Sinyagov S.A., Namiot D.E., Dobrynin A.P. (2016) Cifrovaya zheleznyaya doroga celostnaya informacionnaya model' kak osnova cifrovoj transformacii. [Digital

railway-holistic information model as the basis of digital transformation]. *International Journal of Open Information Technologies*. T. 4, no. 10, pp. 32–42.

4. Ovchynnikova V.O., Toropova V.I. (2019). Rozvytok pidpriemstv zaliznychnoho transportu Ukrainy v umovakh tsyfrovizatsii. [Development of railway transport enterprises in Ukraine in the conditions of digitalization]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 68, pp. 175–181.

5. Tokmakova I.V., Cherednychenko O.Iu., Voitov I.M., Palamarchuk Ya.S. (2019) Tsyfrova transformatsiia zaliznychnoho transportu yak faktor yoho innovatsiinoho rozvytku. [Digital transformation of railway transport as a factor of its innovative development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 68, pp. 125–134.

6. Skalozub V.V., Solov'ev V.P., Zhukovickij I.V., Goncharov K.V. (2013) *Intellektual'nye transportnye sistemy zheleznodorozhnogo transporta (osnovy innovacionnyh tekhnologij): posobie*. [Intelligent railway transport systems (fundamentals of innovative technologies)]. D.: Izd-vo Dnepropetr. nac. un-ta zh.-d. transp. im. akad. V. Lazaryana. (in Ukrainian)

7. Dorozhnia karta tsyfrovoi transformatsii zaliznytsi, versii APPAU [Road map for digital transformation the railroad, the version of APPAU]. *Rail EXPO : veb-sait*. Available at: <https://railexpoua.com/novyny/dorozhnya-karta/> (accessed: 19.12.2019).

8. *Intehrovanyi zvit 2018: dlia investoriv: [Integrated report 2018: for investors]*. AT «Ukrzaliznytsia»: ofitsiyni sait. Available at: <https://uz.gov.ua/about/investors/issuer/> (accessed: 11.11.2019).

E-mail: a\_obruch@ukr.net

УДК 332.32

**Перепелюкова О.В.**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу,

Харківський національний економічний університет

імені Семена Кузнеця

### МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

У статті розглянуто методичне забезпечення оцінки фінансового потенціалу регіону та визначено основні переваги та недоліки виокремлених методичних підходів до оцінки фінансового стану регіону. Встановлено, що для аналізу фінансового потенціалу регіону доцільним є використання положення щодо врахування не тільки наявних за офіційними даними ресурсів, але й урахування можливості генерації цих ресурсів на регіональному рівні, що більш точно характеризує фінансовий потенціал регіону. Виокремлено результуючі показники фінансового стану регіону для оцінки його потенціалу на регіональному та державному рівнях, обґрунтовано, що наявність власних доходів в достатньому обсязі характеризує фінансову самостійності регіону. Визначено, що для більш ефективного аналізу фінансового потенціалу регіону доцільним є використання різних методик оцінки, в залежності від специфіки регіону. Визначено, що у сучасних умовах не в достатній мірі використовується підхід на основі побудови сценарних прогнозів щодо зміни фінансового потенціалу регіону на основі впливу на фактори зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Ключові слова:** фінансовий потенціал, регіон, валовий регіональний продукт, оцінка фінансових ресурсів, сценарний підхід.

### МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

**Перепелюкова Е.В.**

В статье рассмотрено методическое обеспечение оценки финансового потенциала региона и определены основные преимущества и недостатки выделенных методических подходов к оценке финансового состояния региона. Установлено, что для анализа финансового потенциала региона целесообразно использование положения по учету не только имеющихся по официальным данным ресурсов, но и учета возможности генерации этих ресурсов на региональном уровне, что более точно характеризует финансовый потенциал региона.

*Выделены результирующие показатели финансового состояния региона для оценки его потенциала на региональном и государственном уровнях, обосновано, что наличие собственных доходов в достаточном объеме характеризует финансовую самостоятельность региона. Определено, что для более эффективного анализа финансового потенциала региона целесообразно использование различных методик оценки, в зависимости от специфики региона. Определено, что в современных условиях в недостаточной мере используется подход на основе построения сценарных прогнозов по изменению финансового потенциала региона на основе воздействия на факторы внешней и внутренней среды.*

*Ключевые слова:* финансовый потенциал, регион, валовой региональный продукт, оценка финансовых ресурсов, сценарный подход.

## METHODICAL SUPPORT OF FINANCIAL POTENTIAL ASSESSMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE

Perepeliukova Olena

*The article deals with the methodological support for assessing the financial potential of the region. The main advantages and disadvantages of isolated methodological approaches to the assessment of the financial state of the region are identified. It is found that for the analysis of the financial potential of the region, it is advisable to use the provision to take into account not only available resources according to official data, but also to consider the possibility of generating these resources at the regional level, which more accurately characterizes the financial potential of the region. The resultant indicators of the financial status of the region are highlighted to assess its potential at the regional and state levels. It was found that the level of development of the territory, its capacity and effectiveness in inter-territorial cooperation depend on the state of the financial potential of the region. It is determined that the methods used do not consider the factors of regional differences both in natural conditions and in economic structure, which affects the financial capabilities of the regions and their financial potential. It was justified that the availability of own revenues sufficiently characterizes the financial autonomy of the region. It is determined that for more effective analysis of financial potential it is advisable to use data not the national average, but the maximum values of the volume of all financial resources. It is established that the volume of gross regional product produced within a specific region is the most accurate and generic characteristic of its financial potential. It is established that the nature and strength of the influence of factors can be estimated on the basis of calculation of indicators that give a general description of the region, and on the other, the status and volume of sources of formation of financial resources of the region. It is determined that in order to analyze the financial potential of the region more effectively, it is advisable to use different valuation techniques, depending on the specificity of the region. In the work it was found that in modern works, regarding the assessment of the financial potential of the region, most scientists use a mixed or combined approach, which provides methodological support for the assessment of the financial potential of the region based on the use of statistics, expert assessments, comparative characteristics between different indicators, based on the detection of strength influence of each factor on the resultant. It has been determined that under present conditions the approach based on the creation of scenario forecasts regarding the change of the financial potential of the region based on the influence on external and internal environmental factors is not sufficiently used.*

*Keywords:* financial potential, region, gross regional product, estimation of financial resources, scenario approach.

**Постановка проблеми.** В даний час в умовах децентралізації влади та зміни фінансового перерозподілу коштів в регіонах, важливим є побудова таких фінансових відносин, які дозволили б формувати і використовувати фінансовий потенціал території з максимальним економічним і соціальним ефектом для її просторового розвитку та ефективного міжрегіонального співробітництва.

Необхідність визначення фінансового потенціалу на рівні кожного регіону є однією з головних завдань в розробці будь-яких зведених програм і прогнозів державного розвитку. Для визначення сукупного обсягу фінансового потенціалу регіону необхідно виявити потенційну результативність використання кожного окремо взятого ресурсу території, провести порівняння ресурсів і привести їх до інтегрального виміру, до раціонального поєднання ресурсів для отримання максимально можливого ефекту задоволення потреб регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблематики сутності, формування та методики оцінки фінансового потенціалу території знайшли своє відображення у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких Г.В. Возняк [2], В.С. Свірський, М.А. Козоріз, Д.А. Гайманов,

С.С. Шумська, Т.Б. Іванова, Ж.Г. Голодова, З.В. Герасимчук [5], Л.А. Костирко, Т.О. Стеценко [6] та інші. Проте, слід зауважити, що наразі не існує єдиного погляду стосовно сутності та методики оцінки фінансового потенціалу регіону. Така ситуація ускладнює розробку та впровадження методичного забезпечення його оцінки, що і викликає необхідність подальших досліджень в даному напрямку.

**Метою статті** є узагальнення теоретичних підходів щодо методичного забезпечення оцінки фінансового потенціалу регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Регіональні фінанси формуються з різноманітних внутрішніх та зовнішніх джерел. Джерела регіональних бюджетів можна класифікувати за категоріями власності суб'єктів управління на власні, позикові та залучені кошти [1].

Джерелом формування власних фінансів регіонів є кошти, які отримані в бюджет за рахунок діяльності територіальних органів влади, згідно їх повноважень та діяльності у сфері прийняття законодавчих, адміністративних, господарсько-економічних рішень.

Джерелом формування позикових коштів є фінансові ресурси, які надходять до бюджету у вигляді отриманих кредитів, випуску цінних паперів. Слід



зазначити, що дані кошти розглядаються як джерела фінансування дефіциту бюджету.

Залучені джерела фінансування представляють собою кошти, які передані фізичними та юридичними особами в розпорядження територіальних органів влади для вирішення економічних та соціальних завдань, на добровільній основі.

Наявність власних доходів в достатньому обсязі дозволяє говорити про фінансову самостійність регіону. Навпаки, недолік власних джерел фінансування призводить до необхідності залучення дотацій з бюджету вищого рівня, що визначає рівень дотаційності регіону.

Критерієм, що дозволяє кількісно оцінити фінансову самостійність регіону, можна вважати його фінансовий потенціал. З точки зору розвитку фінансової самостійності регіону, важливим є формування стійкого фінансового потенціалу провідних галузей, що визначають його господарську спеціалізацію, таких як промисловість, торгівля, сільське господарство, транспорт та ін.

Від стану фінансового потенціалу регіону залежить рівень розвитку території, її спроможність та ефективність щодо міжрегіональної співпраці, умови життя населення цієї території, на основі державного регулювання економічних та соціальних процесів за допомогою фінансового інструментарію, якій знаходиться у розпорядженні регіональних органів влади. Проте, слід зазначити, що сучасні наукові розробки в питаннях визначення сутності та складу фінансового потенціалу регіону не мають єдності думок. Слід зазначити, що фінансовий потенціал, включає в себе не тільки фінансові ресурси, які є в наявності в регіоні, а також кошти, які можуть бути залучені для ефективної діяльності регіональних органів влади. Фінансовий потенціал регіону включає в себе всі види ресурсів, за наявними документами, які використовуються, або можуть бути використані. На основі теоретичного аналізу визначення категорії фінансовий потенціал регіону з урахуванням сучасних тенденцій у сфері децентралізації влади та розвитку економіки пропонується наступне його визначення: «фінансовий потенціал регіону являє собою механізм генерування, розподілу і перерозподілу всіх наявних і потенційно можливих фінансових ресурсів для реалізації поставлених цілей регіонального розвитку в певний момент часу». На основі такого визначення до фінансових можливостей відносяться показники діяльності кращих об'єктів в регіоні. Дана методика визначається як порівняльний підхід щодо визначення фінансового потенціалу регіону. Підхід, який заснований на аналізі наявних та часткових потенційних фінансових ресурсів з офіційних даних, має назву статистичного підходу. Основним недоліком використання такого підходу є те, що він враховує офіційні дані щодо наявних фінансових ресурсів, а не враховує при цьому інформацію щодо використання фінансового потенціалу. Таке інформаційно-аналітичне забезпечення по конкретному регіону дає можливість порівняння з інформацією різних регіонів, що дає змогу використання додаткових або альтернативних можливостей для оцінки фінансового потенціалу, що лягло в основу методичного забезпечення на основі порівняльного підходу. Згідно з наведеною методикою, формується інформаційно-аналітичне забезпечення щодо генерації фінансових ресурсів тим чи іншим показником (обсяг заощаджень на душу населення,

обсяг податкових надходжень з одного підприємства і т.п.). Для більш ефективного аналізу фінансового потенціалу доцільно використовувати дані не середні по країні (галузі, регіону), а максимальні значення обсягів всіх фінансових ресурсів. Наступним етапом є формування набору коригувальних коефіцієнтів, які повинні відображати особливості тієї чи іншої території. Останнім етапом є розрахунок фінансового потенціалу регіону, коли на базі показників конкретного регіону, з урахуванням потенціалу фінансових можливостей їх реалізації, визначається розмір фінансових ресурсів, які здатний генерувати конкретний регіон [1].

Розмір фінансового потенціалу регіону залежить від низки чинників, які залежать від сфери аналізу. Так, наприклад, при аналізі регіону, в якому найбільшим є розвиток промислової галузі на одного працівника припадає прибутку значно більше, ніж в сільському господарстві. Також необхідно враховувати особливості галузей економіки, які мають більшу доходність, такі як нафтогазова, алкогольна і тютюнова і т.п. З урахуванням методики такого підходу, доцільно визначити недоліки, а саме те, що при його використанні не враховуються чинники відмінності регіонів як за природними умовами, так і за економічною структурою, що впливає на фінансові можливості регіонів та їх фінансових потенціал [1].

Поширення також набув підхід, який заснований на оцінці фінансового потенціалу регіону на основі аналізу макроекономічних показників. Сутність наведеного методу полягає у розрахунку результуючого показника фінансово-економічної стану регіону, який і використовується як основа для розрахунку фінансового потенціалу. На рівні держави таким показником є валовий внутрішній продукт (ВВП), на регіональному рівні – валовий регіональний продукт (ВРП) [2].

Так, на думку А.Б. Ахмедова, обсяг валового регіонального продукту, який вироблено в рамках конкретного регіону є найбільш точною та узагальнюючою характеристикою його фінансового потенціалу. Саме величина ВРП характеризує максимальну величину фінансових ресурсів, які можуть бути використані на даній території [1]. Розрахунок фінансового потенціалу регіону на основі наведеного методичного підходу за формулою (1) [3]:

$$\Phi ПР = \sum_{i=1}^n НБ_i \times K_i \times ВРП \quad (1)$$

де  $\Phi ПР$  – фінансовий потенціал регіону;  
 $НБ_i$  – національне багатство  $i$ -го елемента;  
 $K_i$  – коефіцієнт ліквідності  $i$ -го елемента;  
 $n$  – кількість елементів національного багатства;  
 $ВРП$  – валовий регіональний продукт.

Деякі автори використовують термін національне багатство, під яким розуміється фінансові ресурси у відношенні на одиницю ВРП. Щодо показників ліквідності, то вони обираються умовно, виходячи зі стандартних співвідношень. Інші автори С.М. Фролов, для визначення фінансового потенціалу регіону використовують методичний підхід, який засновано на використанні лінійної багатофакторної моделі, яка дозволяє не тільки прогнозувати величину фінансового потенціалу у майбутньому, а також оцінити номінальний розмір потенціалу, тобто максимальну здатність формування фінансових ресурсів [4].

Таблиця 1. Показники, що впливають на рівень і оцінку фінансового потенціалу регіону

Група показників	Показники
Показники загальної характеристики регіону	площа території; загальна чисельність населення (в тому числі кількість міського та сільського населення, кількість пенсіонерів і т.п.); показники демографічного стану регіону (народжуваність, смертність, міграційні рухи, рівень навантаження працездатного населення непрацездатними особами та дітьми і т.п.); стан ринку праці (рівень безробіття, співвідношення попиту і пропозиції на ринку праці і т.п.); структура економічної системи території (питома вага промислового та аграрного секторів); кількість суб'єктів підприємницької діяльності (за видами, сферами, розмірами, обсягами діяльності)
Показники, що характеризують стан і обсяг джерел формування фінансових ресурсів регіону	загальні результати фінансово-економічної діяльності регіону (обсяг валового регіонального продукту, обсяги зібраних податків, обсяг роздрібної торгівлі тощо); показники інвестиційної привабливості території (обсяги інвестицій, в тому числі іноземних, темпи зростання інвестицій); бюджетні показники (обсяг доходів, витрат, трансфертів) показники фінансової інфраструктури (кількість банків, обсяг активів банківської системи території) показники зовнішньоекономічної діяльності регіону (обсяги імпорту, експорту, сальдо торгового балансу і т.п.)

Лінійна багатофакторна регресія має наступний вигляд (формула 2):

$$Y = b + a_1 \times x_1 + a_2 \times x_2 + \dots + a_n \times x_n \quad (2)$$

де  $Y$  – залежна змінна, результуючий фактор – обсяг фінансового потенціалу території в грошових одиницях;

$b$  – вільний член, який фактично показує розмір зміщення теоретичного розподілу щодо фактичного і є константою;

$X_1 \dots X_n$  – незалежні змінні, набір факторів, що визначають розмір бюджетного потенціалу, здійснюють найбільший вплив на його формування;

$a_1 \dots a_n$  – коефіцієнти при відповідних змінних моделі. Вони нормують розмірність змінних, зводячи її до одного знаменника (в нашому випадку гроші), а також характеризує ступінь впливу кожної з змінних на підсумковий результат.

Деякі вчені для оцінки фінансового потенціалу регіону пропонують використання арифметичної оцінки фінансових потоків в рамках конкретного регіону, тобто аналізувати здатність генерувати ці потоки з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів [5]. У таблиці 1 наведено перелік найбільш значущих показників по кожній з розглянутих груп [6].

Характер та сила впливу факторів можливо оцінити на основі розрахунку показників, які дають загальну характеристику регіону (площа, чисельність населення і т.п.), а з іншого, стан та обсяг джерел формування фінансових ресурсів регіону (обсяг валового регіонального продукту, наявність основних засобів, обсяги роздрібної торгівлі тощо).

Сила впливу кожних з факторів дозволяє більш ефективно проваджувати політику розробки необхідних заходів, які дозволяють покращити фінансовий

стан регіону, що позитивно вплине на процеси міжрегіонального співробітництва.

У сучасних роботах, щодо оцінки фінансового потенціалу регіону більшість вчених використовують змішаний або комбінований підхід, який передбачає методичне забезпечення оцінки фінансового потенціалу регіону на основі використання статистичних даних, експертних оцінок, порівняльної характеристики між різними показниками, на основі виявлення сили впливу кожного з факторів на результуючий. На основі такого методичного підходу формується система бальних оцінок щодо оцінки фінансового потенціалу регіону. Така практика щодо методичного підходу застосовується в практиці рейтингових агентств та різними міжнародними інститутами.

Висновки. Таким чином, проведений теоретичний аналіз деяких методичних підходів щодо оцінки фінансового потенціалу регіону дозволив визначити, що в кожному з наведених підходів існують певні недоліки. Для більшості наведених підходів характерним недоліком є те, що вони не враховують що фінансовий потенціал слід розглядати як здатність до генерації певного обсягу фінансових ресурсів, в наслідок чого він є величиною ймовірнісною, що має тимчасові характеристики. На основі чого встановлено, що оцінка фінансового потенціалу обов'язково повинна містити кілька сценаріїв (оптимістичний, нейтральний та песимістичний), з врахуванням ймовірності настання кожного з сценаріїв для кожного регіону на основі впливу на конкретні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, з урахуванням часового фактору. Проте, такі сценарії не знайшли поширеного впровадження у сучасне методичне забезпечення оцінки фінансового потенціалу регіонів.

1. Ахмедов А.Б. *Фінансовий потенціал регіону та його використання в системі межбюджетних відносин* : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.10. Махачкала, 2005. 27 с.

2. Возняк Г.В. *Фінансовий потенціал регіону та проблеми його оцінки*. URL: [http://www.rusnauka.com/14\\_NPRT\\_2010/Economics/66691.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/66691.doc.htm) (дата звернення: 03.01.2020)

3. Борнос В.Г., Карпенко І.В. *Моделювання макроекономічних індикаторів розвитку регіонів: оцінка рейтингу. «Статистична оцінка соціально-економічного розвитку» праці 11-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції. Хмельницьк, 20 травня 2011 р. Хмельницьк, 2011. С. 143–146.*

4. Фролов С.М. *Бюджетний менеджмент і проблеми розвитку прикордонних територій*. Суми : Вид-во Сумського державного університету, 2010. 316 с.

5. Герасимчук З.В., Вахович І.М., Камінська І.М. *Фінансова політика сталого розвитку регіону* : Монографія. Луцьк : Надстир'я, 2006. 220с.

6. Стеценко Т.О. Аналіз регіональної економіки : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2002. 116 с.

1. Akhmedov A.B. (2005). *Finansoviy potencial regiona I ego ispolzovanie v sisteme megbydgetnih otnosheniy* [The financial potential of the region and its use in the system of interbudgetary relations]. Makhachkala, 27 p.

2. Wozniak G.V. (2010). *Finansoviy potencial regiona ta problem ego ochenki* [Financial potential of the region and problems of its evaluation]. Retrieved from: [http://www.rusnauka.com/14\\_NPRT\\_2010/Economics/66691.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/66691.doc.htm) (accessed 03.01.2020)

3. Boronos V.G., Karpenko I.V. (2011). *Modeluvania macroeconomichnih indecatoriv rozvitcu region: ocinka reitingu* [Modeling of macroeconomic indicators of regional development: rating rating]. «Statistical estimation of socio-economic development». Khmel'nitsk, pp. 143–146.

4. Frolov S.M. (2010). *Budgetniy menedgment I problem rozvitku prikordonih teritiriy* [Budget management and border area development problems]. Sumy: Issue of Sumy State University, 316 p.

5. Gerasymchuk Z.V., Vakhovich I.M., Kaminskaya I.M. (2006). *Finansova politika stalogo rozvitku region* [Financial policy for sustainable development of the region]. Monograph. Lutsk: Overhangs, 220 p.

6. Stetsenko T.O. (2002). *Analiz regionalnoi ekonomiki: navchalniy posibnik* [Analysis of the regional economy]: a textbook. Kyiv: KNEU, 116 p.

E-mail: lena.perpelukova@gmail.com

УДК 338.4(330.3)

**Плетньов М.В.**

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та підприємства,  
Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля

### ЕКСПЕРТНЕ ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

У статті подано результати експертного оцінювання стану та перспектив розвитку виробничої сфери України, сформовано матрицю індикаторів, індексів і показників для оцінки стану, очікуваних змін та перспектив розвитку виробничої сфери країни. Проведено порівняльний аналіз індикаторів, індексів і показників розвитку виробничої сфери за допомогою методу експертного опитування. Визначено перелік перешкод зростанню виробництва та надана їм оцінка. Досліджено основні показники та індекси розвитку виробничої сфери за розмірами підприємств та видами економічної діяльності. Встановлено наявність сподівань виробників на подолання перешкод задля зростання виробництва, проте підприємства кожного виду економічної діяльності мають свої відмінності у баченні перспектив розвитку.

**Ключові слова:** індикатор, індекс, показник, стан, зміни, виробнича сфера.

### ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ УКРАИНЫ

**Плетнев М.В.**

В статье представлены результаты экспертной оценки состояния и перспектив развития производственной сферы Украины, сформирована матрица индикаторов, индексов и показателей для оценки состояния, ожидаемых изменений и перспектив развития производственной сферы страны. Проведен сравнительный анализ индикаторов, индексов и показателей развития производственной сферы с помощью метода экспертного опроса. Определен перечень препятствий росту производства и их оценка. Исследованы основные показатели и индексы развития производственной сферы в зависимости от размеров предприятий и видов экономической деятельности. Установлено наличие надежд производителей на преодоление препятствий для роста производства, однако предприятия разных видов экономической деятельности имеют отличия в видении перспектив развития.

**Ключевые слова:** индикатор, индекс, показатель, состояние, изменения, производственная сфера.

EXPERT ASSESSMENT OF THE SITUATION AND PROSPECTS  
OF PRODUCTION SPHERE IN UKRAINE

Pletnev Mykhailo

*The efficiency of industrial sphere development and its condition is the basis for the economy development of the state and are evaluated with the help of many indicators, indices and marks. However, due to the shrinking and narrowing of production sphere, experts' assessments of changes and prospects for the development of the production sphere began to occur over time. The methods of market research and expert assessments are used to conduct a survey of manufacturing enterprises managers. The sample survey includes more than 300 enterprises located in the regions of Ukraine: Kyiv, Lviv, Kharkiv, Khmelnytsky, Sumy, Ternopil, Rivne, Vinnitsa, Odesa and Ivano-Frankivsk. The expert survey was conducted by the Institute for Economic Research and Policy Consulting. The article presents the results of expert evaluation of the state and the prospects of industrial sphere development of Ukraine. A matrix of indicators, indices and marks has been formed to assess the state, expected changes and prospects of the country's production development sphere. The comparative analysis of indicators, indices and marks of the production development sphere for the second, third and fourth quarters of 2019 is carried out. The results of the "adverse regulatory climate" indicator analysis, which has three components, are noteworthy: high regulatory pressure, frequent changes in legislation, corruption, and reflect the proportion of respondents who chose at least one of the above factors. Also the research of industry development prospects by the means of aggregate indicator. The list of obstacles to production growth has been identified and evaluated. The main indicators and indices of the production development sphere by size of enterprises and types of economic activity are investigated. It was found that managers' expectations about the financial and economic situation of enterprises for the next six months, although they remain positive, have declined sharply. The identified trends indicate that the managers of enterprises have experienced a slowdown in the growth of raw materials prices and accordingly adjusted prices for finished products. THE Expectations of enterprises as to increase the production volumes are differ depending on the type of economic activity. According to the heads of Ukrainian enterprises, the biggest competition to them continues to be domestic producers. It has been found that the producers' expectations for overcoming obstacles to production growth are observed, but the enterprises of each type of economic activity have their differences in the perspective of development prospects.*

*Keywords: indicator, index, mark, state, changes, production sphere.*

**Постановка проблеми.** Економічний стан країни безпосередньо залежить від розвитку виробничої сфери, яка забезпечує інші сфери засобами виробництва та товарами виробничо-технічного і споживного призначення задля задоволення різноманітних потреб суспільства.

Виробнича сфера характеризується складністю не тільки через виробництво, а і через багатоаспектність взаємодії виробничих елементів у межах технологій організації виробництва, оскільки до її складу входять засоби виробництва та люди, які мають виробничий досвід використання предметів і засобів праці.

Ефективність розвитку виробничої сфери та її стан оцінюються за допомогою багатьох індикаторів, індексів та показників, проте через скорочення та звуження виробничої сфери на часі стали оцінки експертів щодо змін у виробничій сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Оцінюванням стану та перспектив розвитку виробничої сфери займається багато науковців, серед яких такі вчені: Геєць В.М., Лупенко Ю.О., Захарчук О.В., Вишневецька О.В., Андрічук В.Г., Колесниченко Ю.Ю., Жук Є.О., Рзаєва Т.Г., Римарчук Р.В., Черевко В.Д., Накісько О.В., Руденко С.В., Заблудська І.В., Кудріна О.Ю. та інші [1–7]. Проте заслугове на особливої уваги науково-практичні здобутки Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. Щоквартально цей Інститут проводить опитування понад 300 підприємств обробної промисловості у різних регіонах України для визначення змін ділового середовища та показників роботи промислових підприємств [8]. Саме ці емпіричні дослідження були покладені в основу упорядкування індикаторів, індексів і показників оцінки стану та перспектив розвитку виробничої сфери України в сучасних умовах.

**Поставка завдання.** Визначення та упорядкування індикаторів, індексів і показників оцінки стану виробничої сфери України та їх експертне оцінювання.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Для проведення опитування керівників підприємств обробної промисловості Інститут економічних досліджень та політичних консультацій обрав метод кон'юнктурних досліджень та експертних оцінок. Вибірка дослідження включає понад 300 підприємств обробної промисловості розташованих в різних регіонах України: Київському, Львівському, Харківському, Хмельницькому, Сумському, Тернопільському, Рівненському, Вінницькому, Одеському та Івано-Франківському. Близько 76% підприємств знаходяться в обласних центрах, а 24% в інших населених пунктах. Дослужувалися різні групи підприємств: малі (до 50 працівників), середні (51-250 працівників), великі (251-500 працівників), превеликі (501-1000 працівників), найбільші (понад 1000 працівників). У вибірку входять підприємства машинобудування, будівельних матеріалів, обробки деревини, легкої промисловості, харчової промисловості, поліграфії та важкої промисловості та інші [8].

Отже, використовуючи результати емпіричних досліджень було побудовано матрицю індикаторів/індексів/показників оцінки стану виробничої сфери України, таблиця 1.

До індикаторів оцінки виробничої сфери України віднесли: індикатор «несприятливий регуляторний клімат» (NRK) складається з трьох компонентів: високий регуляторний тиск, часті зміни в законодавстві, корупція, і відображає частку респондентів, які вибрали найменш один з перерахованих вище факторів.

До індексів оцінки виробничої сфери України віднесли: індекс змін ділового середовища (ZDS); індекс очікуваних змін ділового середовища (OZDS); індекс

Таблиця 1. Матриця індикаторів/індексів/показників оцінки стану виробничої сфери України

Індикатори	Стан через зміни				Очікувані зміни				Перспективи			
	NRK				.....	.....	.....	.....	...	...	...	...
Індекси	FECF	PCDS	PCFEC	KT	OZNS	OZDS	ZFECF	OZV	...	...	...	...
	ZV	ZVP	ZZCM	ZZR	OZZCM	OZZR	OZZCM	OZP	...	...	...	...
	ZZP	ZP	ZNZ	CPKP	...	...	...	...	...	...	...	...
	CPNP	PR	ZPR	ZDS	...	...	...	...	...	...	...	...
Показники	...	...	...	...	...	...	...	...	APPP			

фінансово-економічної ситуації підприємства (FECF); індекс змін фінансово-економічної ситуації підприємства (ZFECF); індекс поточного стану (якості) ділового середовища (PCDS); індекс поточного стану (якості) фінансово-економічної ситуації (PCFEC); індекс конкурентного тиску (KT); індекс змін виробництва (ZV); індекс очікуваних змін виробництва (OZV); індекс змін внутрішнього попиту (ZVP); індекс очікуваних змін внутрішнього попиту (OZVP); індекс змін зайнятості (ZZ); індекс очікуваних змін зайнятості (OZZ); індекс змін ціни сировини та матеріалів (ZZCM); індекс змін цін реалізації (ZZR); індекс очікуваних змін ціни сировини та матеріалів (OZZCM); індекс очікуваних цін реалізації (OZZR); індекс змін зовнішнього попиту (ZZP); індекс очікуваних змін внутрішнього попиту (OZZP); індекс змін продажів (ZP); індекс очікуваних змін продажів (OZP); індекс змін нових замовлень (ZNZ); індекс очікуваних змін нових замовлень (OZNS); індекс складності пошуку кваліфікованих працівників (CPKP); індекс складності пошуку некваліфікованих працівників (CPNP); індекс прибутковості (PR); індекс змін прибутковості (ZPR).

До показників оцінки виробничої сфери України віднесли агрегований показник перспектив розвитку промисловості (APPP).

Використовуючи матрицю індикаторів, індексів і показників оцінки стану виробничої сфери України проаналізуємо результати опитування керівників підприємств обробної промисловості, яке було отримано Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій [8].

Значення APPP у III-му кварталі становить 0,05. Воно збільшилось та змінило знак з від'ємного на додатний в порівнянні до II-го кварталу 2019 року (0,10). У III-му кварталі значення APPP майже повернулось до значення I-го кварталу 2019 року (0,01), хоча і є дещо більшим. Зміни APPP зумовлені змінами усіх трьох його складових: покращення очікувань щодо обсягів реалізації в наступні 3-4 місяці значення цього показника збільшились з 0,21 у минулому кварталі до 0,38 у поточному (що майже дорівнює показнику I-го кварталу 0,37); збільшення оцінок портфелю нових замовлень – відповідний показник збільшився з 0,42 до 0,30 і це значення також майже дорівнює показнику I-го кварталу 0,34; зменшення запасів готової продукції, значення відповідного показника зменшилось до 0,05 з 0,09 у II-му кварталі 2019 року. У I-му кварталі APPP становив 0,01. Очікування менеджерів щодо фінансово-економічної ситуації підприємств на наступні шість місяців хоча і залишаються позитивними проте різко знизились.

У III-му кварталі порівняно до II-го кварталу значення індексу PCFEC знизились до 0,08 з 0,01 (повернувшись до значення IV-го кварталу 2018 року). Зна-

чення індексу PCDS у III-му кварталі 2019 також знизились та знову стало від'ємним 0,03 (нуль у II-му кварталі та 0,02 у I-му кварталі 2019 року). У III-му кварталі 2019 року порівняно до II-го, значення індексу PCFEC перервало тенденцію збільшення та зменшилось до 0,08 з 0,01 (повернувшись при цьому до значення IV-го кварталу 2018 року). Фінансово-економічна ситуація на підприємствах регіонів не змінилась, проте їх відсоток дещо зменшився до 68,6% у III-му кварталі 2019 року (71,0% у II-му кварталі 2019 року). До 21,2% збільшилась частка тих, хто вважає що ситуація погіршилась (16,1% у II-му кварталі) і дещо зменшився відсоток тих, для кого ситуація покращилась до 10,2% (12,9% у II-му кварталі).

Значення індексу PCDS у III-му 25 кварталі 2019 року повторює тенденцію індексу PCFEC, воно зменшилось, стало від'ємним та становить 0,03 (0,00 у II-му кварталі). При цьому показник майже повернувся до значення I-го кварталу (0,02). У відсотковому розподілі дещо збільшилась частка тих, для кого ділове середовище є поганим, до 16,3% у поточному кварталі з 13,8% у попередньому. 70,8% оцінюють ділове середовище як задовільне (було 72,3%) і для 12,9% респондентів ділове середовище є хорошим (13,8% у минулому кварталі).

В III-му кварталі 2019 року індикатор NRK хоча і не додав у значенні, проте піднявся з четвертої на другу сходинку в рейтингу перешкод зростання виробництва. При цьому, частка керівників, для яких несприятливий регуляторний клімат був вагомою перешкодою, зменшилась та становить 40,2% (41,2% у II-му кварталі 2019 року). Значення індикатора збільшилось за такої його складової як «корупція», у III-му кварталі 2019 року у значенні додала складова «часті зміни в економічному законодавстві», яка збільшилась до 25,4% з 6,5% у минулому кварталі. Складова «корупція» при цьому зменшилась до 12,1% з 26,3% так само як і «високий регуляторний тиск» де показник зменшився до 8,7% з 15,6% у минулому кварталі 2019 року.

Індикатор NRK має різні значення для підприємств різних розмірів. У II-му кварталі, як і в попередніх, найбільшим значення даного показника залишається для малих підприємств 43,2% (44,8% за попередній період), для середніх підприємств воно становить 33,7% (40,2% у II-му кварталі), а для великих 41,1% (34,0% у попередньому кварталі). Слід зазначити, що в цілому значення індикатора не змінились. Проте, якщо у II-му кварталі значення індикатора було зумовлене підвищенням однієї зі складових, а саме «корупція», незалежно від розміру підприємства, то в III-му кварталі 2019 року значення індикатора «корупція» навпаки, зменшилось, тоді як більш вагомою стала складова як «часті зміни економічного законодавства».

Оцінки економічної діяльності Уряду за п'ятибальною шкалою майже не змінились у порівнянні з II-м кварталом та становить 2,58 балів (було 2,57). У III-му кварталі 2019 року оцінка готовності банків надавати короткострокові кредити продовжує поступово збільшуватись та становить 87,4% (72,6% в I-му до 85,4% в II-му кварталі). А оцінка готовності банків надавати довгострокові кредити продовжує залишатись приблизно на одному рівні та становить 75,3% (76,5% у I-му кварталі та 75,4% у II-му). При цьому значно збільшилась оцінка готовності підприємств брати короткострокові кредити до 50,6% у III-му кварталі 2019 року з 38,4% у II-му кварталі. Але знизилась оцінка готовності підприємств брати довгострокові кредити знизилась до 39,5% у III-му кварталі з 43,8% у II-му кварталі 2019 року. Значення індексу ZFECР також знизилось та становить 0,12 у III-му кварталі 2019 року (0,40 у II-му кварталі 2019 року). У III-му кварталі 2019 року індекс ZBS знизився до 0,04 (0,34 у II-му кварталі та 0,13 у I-му). Значення індексу ZV для III-го кварталу зменшилось до 0,18 з 0,23 у II-му кварталі 2019 року. Значення індексу OZV у IV-му кварталі збільшилось до 0,38 порівняно з аналогічним показником II-го кварталу (0,21). Індекс ZVP у III-му кварталі зменшився до 0,13 (з 0,18 у II-му кварталі 2019 року). В III-му кварталі 2019 року значення індексу OZVP повернулось до значення I-го кварталу та становить 0,27 (0,23 у II-му кварталі). Значення індексу ZZ продовжило підвищуватись та становить 0,03 у III-му кварталі з 0,08 у II-му кварталі та 0,11 у I-му кварталі. В III-му кварталі 2019 року значення індексу OZFEC зменшилось для підприємств усіх розмірів. Найбільшим значення воно є для великих підприємств 0,20 (було 0,47). А індекс для середніх та маленьких підприємств майже не відрізняється та становить 0,08 та 0,06 (0,37 та 0,35 відповідно у II-му кварталі) [8].

Значення індексу OZFEC зменшилось також у розрізі галузей промисловості. Найбільшим є значення для деревообробної промисловості, хоча воно і зменшилось до 0,31 у III-му кварталі порівняно з 0,50 у II-му кварталі. Найменшим у III-му кварталі є значення індексу для галузі будівельних матеріалів та становить 0,22 (у II-му кварталі становило 0,50). Значення індексу OZFECР в III-му кварталі знизилось майже втричі до 0,12 з 0,40 (II-й квартал). Майже повернувшись при цьому до показника I-го кварталу 2017 року. У III-му кварталі 2019 року індекс OZDS також суттєво зменшився до 0,04 з 0,34 у II-му кварталі 2019 року. Це сталося через підвищення частки тих, хто очікує на погіршення ділового середовища до 11,3% з 4,1%. Частка «оптимістів» що очікують на покращення зменшилась майже вдвічі до 15,3% у III-му кварталі з 37,3 у II-му кварталі 2019 року. Також значно підвищився відсоток тих, хто не очікує жодних змін до 73,4% з 58,5%. Значення індексу OZDS в III-му кварталі 2019 року майже не відрізняється при розподілі підприємств за розміром, проте значно зменшилось та становить 0,04 для маленьких та середніх підприємств та 0,02 для великих. У II-му кварталі 2019 року для маленьких підприємств індекс становив 0,32 та був однаковим для середніх та великих – 0,34. При цьому можна говорити що в порівнянні з I-м кварталом 2019 року значення індексу значно зменшилось для маленьких підприємств, тоді воно становило 0,30 та майже не змінилось

для великих – 0,05 та середніх – 0,07 за розміром підприємств. В галузевому розрізі найбільшим значення індексу є для підприємств харчової – 0,19 (0,37 за минулий період) та легкої промисловості – 0,18 (0,56). Найменшими є значення для галузі машинобудування 0,11 та будівельних матеріалів 0,24 (які з додатних 0,19 та 0,33 відповідно стали від'ємними) [8].

Значення індексу ZV у III-му кварталі 2019 року знизилось до 0,18 з 0,23. В III-му кварталі в порівнянні до II-го майже не змінились частки тих, хто вказав на збільшення виробництва – 33,6% та зменшення виробництва (було 32,4% та 16,6% відповідно). І продовжує зменшуватись частка тих, хто не відчув жодних змін – 49,8% (51,0% у II-му кварталі та 54,4% у I-му кварталі 2019 року).

Індекс ZV зменшився при розподілі підприємств за видами економічної діяльності. На відміну від II-го кварталу 2019 року, де значення індексу було додатним для всіх галузей, в III-му кварталі показник для машинобудування знизився до 0,07 з 0,22 а також для поліграфії, де він становить 0,05 (дорівнював нулю в попередньому кварталі). Найбільшим значення індексу є для харчової промисловості 0,39 (було 0,09) та для деревообробки, де індекс становить 0,36 (0,33 у II-му кварталі). У III-му кварталі найкращим індекс ZV став для приватних підприємств, для яких значення зросло до 0,25 з 0,06 у II-му кварталі. Для підприємств державної форми власності значення індексу зменшилось майже вдвічі до 0,14 з 0,31, як і для приватизованих підприємств, де індекс становить 0,10 (було 0,21). Не дивлячись на зниження індексу ZV, очікування продовжують залишатись позитивними. Значення індексу OZV збільшилось до 0,38 у III-му кварталі 2019 року з 0,21 у II-му кварталі (при цьому значення повернулось до показника I-го кварталу 2019 року коли воно було 0,37). Це відбулось за рахунок збільшення частки тих, хто планує збільшити темпи виробництва в наступному кварталі до 46,6% з 27,7%. Частка тих, хто планує зменшити виробництво майже не змінилась та становить 10,3% (11,2% у II-му кварталі) та відсоток тих, хто не планує жодних змін становить 43,1% (що є значно меншим від показника II-го кварталу – 60,1%).

Очікування підприємств щодо збільшення обсягів виробництва відрізняється в залежності від виду економічної діяльності. Найвищим є показник для легкої промисловості – 0,68 (у II-му кварталі він же був найнижчим та становив 0,03). Найнижчим він є для галузі будівельних матеріалів та дорівнює нулю (0,21 у минулому кварталі).

При розподілі підприємств за кількістю працюючих значення показника продовжує залишатись додатним для всіх типів підприємств. При цьому значення істотно зросло для підприємств з кількістю працюючих до 50 працівників до 0,32 з нуля в минулому кварталі. Але слід зазначити, що значення не надто відрізняється від показника для найбільших підприємств (1000+) 0,33 (було 0,36) та середніх підприємств (51-250 працівників – 0,35 (було 0,25)). А найбільшим значення є для нижнього сегменту великих підприємств (251 – 500 працівників) та становить 0,56 (було 0,26), що майже не відрізняється від показника для середнього сегменту великих підприємств (501 – 1000 працівників) – 0,50 (0,75 в минулому кварталі).

Індекс ZVP у III-му кварталі 2019 року зменшився та становить 0,13 (був 0,18). При цьому майже не змі-

нився відсоток тих, хто вказав на зменшення попиту – 19,4% (18,4% в минулому кварталі), дещо зменшилась частка тих, для кого попит збільшився становить 29,3% (було 31,4%). І майже не змінилась частки тих, для кого не відбулось жодних змін 51,3% (50,2% у II-му кварталі 2019 року [8]).

Значення індексу OZVP збільшилось у III-му кварталі до 0,27 з 0,23. Збільшилась частка тих, хто очікує зростання попиту до 36,7% з 31,6% у II-му кварталі. Також збільшився відсоток тих, хто очікує на зниження попиту до 14,1% з 10,7%. При цьому зменшився відсоток тих, хто не очікує жодних змін до 49,2% у III-му кварталі з 57,8% у II-му кварталі 2019 року.

Значення індексу ZVP у III-му кварталі 2019 не змінилось та становить 0,09 як і у II-му кварталі, що може свідчити лише про незначну зміну його складових. Частка тих, для кого зовнішній попит збільшився становить 22,9% (було 21,7%), частка тих, для кого зовнішній попит зменшився становить 11,5% (12,1% у II-му кварталі), частка тих керівників підприємств, хто не відчув жодних змін становить 65,6% (66,2% в минулому кварталі). Відсоток тих, хто не очікує жодних змін у наступні три місяці продовжує знижуватись і у III-му кварталі 2019 року становить 53,3 (61,3% за попередній період). Збільшився відсоток тих, для кого зовнішній попит збільшився і становить 37,5% (21,3% у II-му кварталі). Відсоток «песимістів», які вважають, що не відбудеться ніяких змін становить 9,2% (17,4% в попередньому кварталі).

Значення індексу OZVP зросло та становить у III-му кварталі 2019 року 0,20 (0,05 за попередній період). При цьому можна сказати, що дещо змінився розподіл найвищого та найнижчого значень для різних за розміром підприємств. Значення не відрізняються і є найменшими для підприємств з кількістю працюючих до 50 працівників 0,13 (було 0,11) а також для найбільших підприємств (1000+ працівників) та середнього сегменту великих підприємств (501 – 1000 працівників) по 0,14 обидва (у II-му кварталі було 0,08 та 0,45 відповідно). Найвищим при цьому є значення для середніх підприємств (51-250 працівників) 0,46 (було 0,07) та нижнього сегменту великих підприємств (501-1000 працівників) 0,50 (0,11 у II-му кварталі 2019 р.).

Значення індексу ZP у III-му кварталі 2019 року становить 0,20 що майже не відрізняється від показника минулого кварталу 0,23. При цьому майже не змінився відсоток тих, хто вважає що обсяги реалізованої продукції збільшились та становить 36,8% (було 35,0%). Збільшився відсоток тих, хто відмітив зменшення продажів до 19,9% з 16,9% у II-му кварталі. І зменшилась частка тих, хто не відчув жодних змін до 43,2% у III-му кварталі з 48,1% за попередній період.

Значення індексу OZP збільшилось вдвічі та становить 0,40 у III-му кварталі 2019 року, що дорівнює показнику I-го кварталу. У III-му кварталі 2019 року збільшився відсоток тих керівників підприємств, які очікують на обсягів реалізації до 49,6% з 32,4% у II-му кварталі; як і відсоток тих, хто не очікує жодних змін, який становить 37,3% (було 53,6%). Відсоток «песимістів» при цьому майже не змінився та становить 13,1% (було 14,0%) [8].

У III-му кварталі 2019 року значення індексу ZNZ зменшилось вдвічі до 0,12 з 0,21 у II-му кварталі (при цьому значення повернулось до показника IV-го квар-

талу 2018 року коли воно становило 0,13). Зменшилась частка тих керівників підприємств, які вказали на збільшення замовлень до 29,2% з 33,9% у II-му кварталі. Частка тих, у кого нічого не змінилось становить 51,2% (було 48,2%). Та дещо збільшилась частка тих, хто вказав на зменшення замовлень до 19,6% з 17,9% у II-му кварталі 2019 року. У III-му кварталі 2019 зменшилась частка тих, у кого немає нових замовлень, і вона становить 4,0 (7,7 у II-му кварталі 2019 року).

У III-му кварталі значення індексу OZNZ не змінилось та становить 0,26, як і у II-му кварталі. Частка тих, хто очікує на збільшення замовлень становить 35,8% (34,9 в минулому кварталі). 51,2% не очікує жодних змін (було 54,0%). Та 12,8% очікують на зменшення замовлень (11,1% у II-му кварталі).

Значення індексу ZZ продовжило тенденцію збільшення, хоча і залишається від'ємним та становить 0,03 у III-му кварталі 2019 року (було 0,08 у II-му кварталі та 0,11 у I-му). Частка тих, хто вказав на збільшення зайнятості збільшилась до 11,7% з 9,4% у II-му кварталі. 13,6% відмітили зменшення рівня зайнятості (було 18,0%). Та до 74,7% з 72,7% збільшилась частка тих, хто не відчув жодних змін.

Значення індексу OZZ дещо зменшилось та становить 0,01 у II-му кварталі 2019 року (було 0,04). Частка тих, хто очікує збільшення рівня зайнятості майже не змінилась та становить 8,6% у III-му кварталі (8,3% за попередній період). До 10,1% з 6,7% збільшилась частка тих керівників підприємств, які очікують зменшення зайнятості. І частка тих, хто не очікує жодних змін становить 81,3% (у II-му кварталі було 84,9%).

Індекс СРКР знову збільшився та становить 0,69 у II-му кварталі індекс становив 0,54, а до цього два квартали поспіль був 0,61). А от індекс СРNP продовжив поступово знижуватись та становить у III-му кварталі 0,25 (0,34 у II-му кварталі з 0,39 у I-му кварталі 2019 року).

У III-му кварталі індикатор NRK опинився на другому місці у рейтингу перешкод виробництву. Хоча відсоток зменшився до 40,2% (41,2% у I-му кварталі), сам індикатор збільшився за рахунок зростання частки тих, кому заважають «часті зміни в економічному законодавстві» до 25,4% з 6,5%. У III-му кварталі 2019 року традиційно найбільшою перешкодою зростанню виробництва, як і в попередніх є «низький попит». І якщо в II-му кварталі значення цієї перешкоди збільшилось, то в III-му кварталі 2019 року значення зменшилось до 47,0% з 59,9%. Загальне значення індикатору NRK зменшилось до 40,2% у III-му кварталі. Найбільше всього додав у значенні така складова як «часті зміни в економічному законодавстві» збільшившись на майже до 25,4% у III-му кварталі з 6,5% у II-му кварталі 2019 року. «Високі ставки кредитів» також збільшились до 37,5% з 21,4% у минулому кварталі. Значення складової «проблеми ліквідності» зменшилось на 27 в.п. до 19,3% з 46,9%, а «несприятлива політична ситуація» зменшилась майже до 15,2% у III-му кварталі з 35,8% у II-му кварталі 2019 року. У таблиці 2 подано результати оцінювання перешкод зростанню виробництва [8].

Значення перешкод є різними для підприємств різного розміру. Для маленьких підприємств найбільш вагомими виявився, як і в минулому кварталі «низький попит» 50% (було 59,2%), а також «несприятливий

Таблиця 2. Перешкоди зростанню виробництва та їх індексна оцінка

Перешкоди	I квартал 2019 року	II квартал 2019 року	III квартал 2019 року	Тренд
Низький попит	0,51	0,60	0,47	↓
Несприятливий регуляторний клімат	0,31	0,42	0,40	↓
Зміни в економічному законодавстві	0,06	0,07	0,25	↓
Корупція	0,14	0,26	0,12	↓
Високий регуляторний тиск	0,19	0,16	0,09	↓
Високий конкурентний тиск	0,51	0,51	0,38	↓
Високі ставки кредитів	0,26	0,21	0,37	↑
Недостатньо кваліфікованих працівників	0,25	0,33	0,37	↑
Надмірне оподаткування	0,32	0,28	0,36	↓
Проблеми ліквідності активів	0,45	0,47	0,19	↓
Несприятлива політична ситуація	0,28	0,33	0,15	↓
Недостатньо сировини	0,21	0,19	0,11	↓
Доступність кредитів	0,07	0,05	0,11	↓
Брак виробничих потужностей	0,09	0,06	0,10	↓
Застарілі технології	0,14	0,10	0,10	↓
Проблеми з енергопостачанням	0,16	0,09	0,08	↓

регуляторний клімат» 44,3% (44,8% в минулому кварталі) і «високий рівень податків» 43,4% (36,0%). А найменш вагомою перешкодою є «проблеми з енергопостачанням 6,6% (8,0% в II-му кварталі 2019 року). Для середніх підприємств значимою перешкодою також став «низький попит» 46,5% в III-му кварталі 2019 року (було 62,1%). А також «високі ставки кредитів» 43,0% та «недостатньо кваліфікованих працівників» 41,9% (23,0% та 33,3% в II-му кварталі 2019 року відповідно).

Найменш вагомим при цьому для середніх за розміром підприємств виявилось значення показника «корупція» 4,7% (21,8% в II-му кварталі 2019 року). Для великих підприємств при цьому найвагомішою перешкодою виявився «високий конкурентний тиск» 46,4% (46,0% в минулому кварталі); а також «низький попит» та «регуляторний клімат» по 41,1% кожний (58,0% та 34,0% відповідно у II-му кварталі 2019 року. А найменш вагома перешкода «брак виробничих потужностей» 3,6% (6,0% у минулому кварталі). У III-му кварталі 2019 року значення індексу ZZCM продовжило зменшуватись та досягло 0,27 (у II-му кварталі було 0,37 та 0,56 у I-му кварталі). Зменшилась частка тих, хто очікує на збільшення цін до 31,2% з 39,9% у минулому кварталі). До 61,2% збільшилась частка тих, хто вважає що ціни з минулого кварталу не змінилися (у II-му кварталі таких було 55,4%). І до 7,7% з 4,7% збільшилась частка тих, хто вважає що ціни збільшились.

У III-му кварталі 2019 року значення індексу ZR також продовжує зменшуватись та становить 0,23 (0,27 у II-му кварталі та 0,46 у I-му). Знизився відсоток тих, хто вважає, що ціни підвищились до 25,1% з 30,6%, як і частка тих, для кого ціни реалізації зменшилися, яка становить 4,2% у III-му кварталі (5,8% у II-му кварталі). Відсоток тих, для кого ціни реалізації не змінилися становить 70,7% (було 63,6%). На наступні три місяці менеджери передбачають зменшення темпів зростання, як цін на сировину, так і цін реалізації (готової продукції). Значення індексу OZZCM становить 0,12 (0,20 у II-му кварталі). Значення індексу OZZR становить 0,10 (0,13 за попередній період). Зазначені вище тенденції свідчать що керівники підприємств відчули уповільнення темпів зростання цін сировини

та матеріалів й відповідно скорегували ціни на готову продукцію, очікуємо, що за незмінних зовнішніх чинників, зростання цін і в подальшому уповільниться.

У III-му кварталі 2019 року значення індексу PR не змінилось в порівнянні до II-го кварталу та становить 0,05. Частка керівників підприємств, які вважають, що прибутковість збільшилась становить 17,6% (17,1% у II-му кварталі). 66,0% вважають що нічого не змінилось (було 65,5%). Та 16,4% відмітили зменшення прибутковості (17,4% за попередній період). При розподілі підприємств за розміром значення індексу PR збільшилось для маленьких 0,09 (було 0,12) та середніх підприємств 0,11 (0,06 у II-му кварталі) і вдвічі зменшилось для великих 0,09 (було 0,18). У галузевому розрізі показники прибутковості також відрізняються. У III-му кварталі 2019 року показник залишився додатним лише для харчової 0,16 (був 0,05), та деревообробної промисловості 0,14 (дорівнював нулю за попередній період). Для легкої промисловості, як і минулого кварталу індекс дорівнює нулю. Найнижчими значення є для будівельних матеріалів 0,09 (у минулому кварталі значення було найвищим та становило 0,17) та поліграфії (де, як і минулого кварталу значення залишилось найгіршим, хоча і піднялось до 0,09 з 0,14). Для машинобудування значення індексу знизилось з нуля у минулому кварталі до 0,02 у III-му кварталі 2019 року.

Основні показники та індекси виробничої сфери у жовтні 2019 року подано у таблиці 3 [8].

Значення індексу OZP у III-му кварталі 2019 року також не змінилось та становить 0,10%. 16,8% очікує збільшення прибутковості (16,3% в минулому кварталі). 74,6% не очікує жодних змін (було 75,9%). Та 8,6% керівників підприємств очікує на зменшення прибутковості у III-му кварталі 2019 року (10,7% було у II-му кварталі). На думку керівників підприємств найбільшу конкуренцію їм продовжують складати вітчизняні виробники, хоча значення у III-му кварталі 2019 року різко зменшилось та стало від'ємним і становить 0,01 (0,25 у II-му кварталі). Якщо говорити про інші ринки, то для країн СНД показник знизився з 0,08 до 0,36, а для всіх інших товаровиробників до 0,30 у III-му кварталі з 0,05 у II-му кварталі 2019 року.



Таблиця 3. Основні показники та індекси розвитку виробничої сфери (у жовтні 2019 року)

Назва показників (індексів)	Всі	За розміром					За видами економічної діяльності							
		Малі	Середні	Великі	Важка	Машбуд	Деревообр	Будмаг	Легка	Харчова	Поліграфії	Інші		
Оцінка ділового середовища	-0,03	-0,01	-0,04	-0,09	-0,14	-0,25	-0,07	-0,13	+0,09	+0,14	-0,09	+0,13		
Очікувані зміни ділового середовища	+0,04	+0,04	+0,04	+0,02	-0,05	-0,11	+0,17	+0,24	+0,18	+0,19	0,00	+0,06		
Оцінка фінансово-економічної ситуації	-0,08	-0,15	-0,08	-0,05	-0,10	-0,36	-0,14	-0,17	-0,03	+0,71	-0,22	+0,04		
Очікувані зміни фінансово-економічної ситуації	+0,12	+0,06	+0,08	+0,20	+0,05	-0,05	+0,31	-0,22	-0,26	+0,17	0,00	+0,31		
Виробництва	+0,18	+0,18	+0,14	+0,18	+0,12	-0,07	+0,36	+0,17	+0,16	+0,39	-0,05	+0,28		
Очікуваних змін виробництва	+0,21	+0,32	+0,35	+0,48	+0,40	+0,20	+0,36	0,00	+0,68	+0,48	+0,38	+0,29		
Внутрішнього попиту	+0,13	+0,03	+0,25	+0,02	+0,15	+0,03	+0,07	+0,13	-0,03	+0,19	0,00	+0,21		
Очікуваних змін внутрішнього попиту	+0,27	+0,12	+0,32	+0,33	+0,22	+0,16	+0,38	+0,04	+0,29	+0,40	+0,23	-0,04		
Зовнішнього попиту	+0,09	+0,03	+0,24	+0,08	+0,11	+0,17	+0,11	0,00	-0,04	+0,15	+0,29	+0,15		
Очікуваних змін зовнішнього попиту	+0,20	+0,13	+0,46	+0,29	+0,16	+0,38	+0,33	+0,25	+0,17	+0,39	+0,43	0,00		
Продажів	+0,20	+0,16	+0,12	+0,27	+0,15	-0,10	+0,43	+0,22	+0,19	+0,32	0,00	+0,36		
Очікуваних змін продажів	+0,40	+0,27	+0,42	+0,51	+0,44	+0,19	+0,29	-0,09	+0,65	+0,55	+0,32	+0,33		
Нових замовлень	+0,12	+0,07	+0,13	+0,11	+0,15	+0,04	+0,29	+0,17	-0,03	+0,19	-0,14	+0,13		
Очікуваних змін замовлень	+0,26	+0,11	+0,34	+0,35	+0,25	+0,10	+0,54	-0,14	+0,46	+0,44	+0,10	-0,04		
Зайнятість	-0,03	0,00	+0,01	-0,11	-0,15	-0,17	+0,23	+0,04	0,00	+0,05	+0,05	+0,04		
Очікуваних змін зайнятості	+0,01	-0,10	+0,06	+0,06	+0,04	0,00	+0,14	-0,14	0,00	-0,05	0,00	-0,04		
Цін сировини	+0,27	+0,16	+0,31	+0,29	+0,42	+0,32	+0,14	+0,26	+0,06	+0,17	+0,36	+0,13		
Очікуваних змін цін сировини	+0,12	+0,01	+0,17	+0,14	+0,21	+0,09	-0,08	+0,10	+0,13	+0,13	+0,09	-0,08		
Цін реалізації	+0,23	+0,14	+0,24	+0,30	+0,41	+0,24	+0,21	+0,22	+0,07	+0,18	+0,23	+0,12		
Очікуваних змін цін реалізації	+0,10	+0,03	+0,13	+0,16	+0,17	+0,04	+0,08	+0,09	+0,07	+0,16	+0,09	0,00		
Фінансові результати (прибутковість)	+0,05	-0,09	+0,11	+0,09	-0,08	-0,02	+0,14	-0,09	0,00	+0,16	-0,09	-0,09		
Очікувані зміни фінансових результатів	+0,10	-0,04	+0,17	0,20	+0,05	+0,02	+0,14	-0,05	+0,18	+0,18	0,00	0,00		
Конкурентний тиск з боку вітчизняних виробників	-0,01	+0,01	-0,05	+0,07	-0,17	-0,24	-0,07	+0,23	-0,09	+0,14	+0,27	+0,14		
Конкурентний тиск з боку виробників інших країн	-0,36	-0,54	-0,38	-0,18	-0,48	-0,45	-0,14	-0,59	-0,43	+0,28	-0,72	-0,28		
Конкурентний тиск з боку іноземних виробників	-0,30	-0,51	-0,35	-0,06	-0,43	-0,43	-0,08	-0,47	-0,23	+0,32	-0,71	-0,06		

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, за результатами упорядкування індикаторів, індексів і показників оцінки стану виробничої сфери України та їх експертного оцінювання визначено стан та перспектив розвитку виробничої сфери України, проведено аналіз ділових очікувань, який свідчить про наявність сподівань виробників на подолання перешкод задля зростання виробни-

цтва. Проте існують відмінності, які обумовлені розміром підприємства, а індикатор “несприятливий регуляторний клімат” доводить про наявність високого регуляторного тиску, частих змін в законодавстві й корупції у виробничій сфері України. Це потребує проведення подальших досліджень задля отримання релевантної інформації щодо проблем розвитку виробничої сфери України.

1. Гесць В.М. Дослідження проблеми використання виробничої потужності авіабудівними підприємствами України. Проблеми системного підходу в економіці: Зб. наук. праць. Київ : НАУ, 2011. URL <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/texts.html>

2. Захарчук О.В., Лупенко Ю.О. та ін. Матеріально-технічне забезпечення сільського господарства України : посібник. Київ : ННЦ ІАЕ, 2015. 144 с.

3. Андрічук В.Г., Колесниченко Ю.Ю. Оцінювання ефективності використання ресурсів виробничого потенціалу на основі методу VRIO-аналізу. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2016\\_11\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_11_6)

4. Жук Є. О. Управління виробничим потенціалом підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2016. № 5. С. 101–106. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush\\_2016\\_5\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush_2016_5_16)

5. Рзаєва Т.Г., Римарчук Р.В. Виробничий потенціал підприємства та аналітичне обґрунтування напрямів його дослідження. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 4. С. 226–231.

6. Черевко В.Д., Накісько О.В., Руденко С.В. Типологія та імплементація методичних підходів до оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2017. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2017\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2017_1_7)

7. Заблodsька І.В., Кудріна О.Ю. Промисловий потенціал регіону: термінологічний і сутнісний аналіз. Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. 2014. Вип. 1(43). Донецьк : ДЕГІ. С. 31–36.

8. Сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua>

1. Heiets V.M. (2011) *Doslidzhennia problemy vykorystannia vyrobnychoi potuzhnosti aviabudivnymy pidpriemstvamy Ukrainy. Problemy systemnoho pidkhdodu v ekonomitsi*. Retrieved from: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/texts.html> (accessed 23 December 2019).

2. Zakharchuk O.V. (2015) *Materialno-tekhnichne zabezpechennia silskoho hospodarstva Ukrainy*. Kyiv: NNTs IAE, 144 p. (in Ukrainian)

3. Andrichuk V.H. (2016) *Otsiniuvannia efektyvnosti vykorystannia resursiv vyrobnychoho potentsialu na osnovi metodu VRIO-analizu. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2016\\_11\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_11_6) (accessed 20 December 2019).

4. Zhuk Ye.O. (2016) *Upravlinnia vyrobnychym potentsialom pidpriemstva. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Serii: Ekonomichni nauky*. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush\\_2016\\_5\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush_2016_5_16) (accessed 2 December 2019).

5. Rzaieva T.H. (2017) *Vyrobnychiy potentsial pidpriemstva ta analitychne obgruntuvannia napriamiv yoho doslidzhennia. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, no 4, pp. 226–231*. (in Ukrainian)

6. Cherevko V.D. (2017) *Typolohiia ta implementatsiia metodychnykh pidkhdodiv do otsinky vyrobnychoho potentsialu ahrarnykh pidpriemstv [Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky]*. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2017\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2017_1_7) (accessed 8 December 2019)

7. Zablodska I.V., Kudrina O.Iu. (2014) *Promyslovyi potentsial rehionu: terminolohichni i sutnisnyi analiz [Prometei: rehionalnyi zbirnyk naukovykh prats z ekonomiky]*. Donetsk: DEHI, pp. 31–36. (in Ukrainian)

8. Sait Instytutu ekonomichnykh doslidzhen ta politychnykh konsultatsii. Retrieved from: <http://www.ier.com.ua> (accessed 1 December 2019).

E-mail: [zablodin@gmail.com](mailto:zablodin@gmail.com)

УДК 330.31

Радченко О.П.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та інновацій,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

## МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРАЦІЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*У статті розглянуто основні тенденції розвитку агропромислового комплексу в умовах його інтеграції. Сьогодні українська національна економічна система та її основні складові елементи безперервно зазнають безпосереднього впливу світових глобалізаційних процесів, які проявляють себе у міжнародному русі капіталів, робочої сили, впливі діяльності транснаціональних корпорацій, підвищенні конкуренції на внутрішньому ринку, коливанні цін на основні види товарів та послуг тощо. Розвиток інтеграційних процесів є найважливішою характеристикою сучасного світового господарства та основним трендом подальшого співробітництва між країнами. На сучасному етапі реформування економічних відносин в агропромисловому комплексі України існує низка проблем, сприяти розв'язанню яких може тільки поглиблення його інтеграції в систему міжнародного співробітництва. Основною метою дослідження є формування економічного потенціалу аграрного сектору України в контексті інтеграційних процесів шляхом упровадження міжнародних стандартів.*

*Ключові слова:* інтеграція, глобалізація, агропромисловий комплекс, аграрний сектор, конкурентоспроможність.

## МЕЖДУНАРОДНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Радченко А.П.

*В статье рассмотрены основные тенденции развития агропромышленного комплекса в условиях его интеграции. В наше время украинская национальная экономическая система и ее основные составные элементы непрерывно испытывают непосредственное влияние мировых процессов глобализации, которые проявляются в международном движении капиталов, рабочей силы, влиянии деятельности транснациональных корпораций, повышении конкуренции на внутреннем рынке, колебании цен на основные виды товаров и услуг. Развитие интеграционных процессов является важнейшей характеристикой современного мирового хозяйства и основным трендом дальнейшего сотрудничества между странами. На современном этапе реформирования экономических отношений в агропромышленном комплексе Украины существует ряд проблем, способствовать решению которых может только углубление его интеграции в систему международного сотрудничества. Основной целью исследования является формирование экономического потенциала аграрного сектора Украины в контексте интеграционных процессов путем внедрения международных стандартов.*

*Ключевые слова:* интеграция, глобализация, агропромышленный комплекс, аграрный сектор, конкурентоспособность.

## INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION OF AGROINDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

Radchenko Oleksander

*In the article basic progress of agroindustrial complex trends are considered in the conditions of his integration. In our time, Ukrainian national economic system and her basic component ingredients, continuously test direct influence of world processes of globalizations, that show up in international motion of capitals, labour force, influence of activity of multinational corporations, increase of competition at the internal market, price-wave on the basic types of commodities and services. International economic integration arises from development productive forces, deepening the international division of labor, internationalization and globalization of the global economy. The economic model of each integration group is the result long historical process during which the relationship is built elements forming a regional economic complex, their mechanism is being strengthened interactions. The emergence of international economic integration is due to objective processes and trends in the global economy and international economic relationship. Starting from the stage of formation of the world market and the world economy system, There is a process of integration of each national economy into this system. Taking into account it, actuality the select those article does not cause to the doubt and one of central places occupies in research of anchorwomen of scientists. Development of integration processes is major description of modern world economy and basic trend of further collaboration between countries. International economic integration of agroindustrial complex is an objective, guided and conscious process of rapprochement, co – operation and fusing of the national economic systems that have potential of self – regulation and development. On the modern stage of reformation of economic relations there is*

*a row of problems in the agroindustrial complex of Ukraine, to assist the decision of that deepening of his integration can only in the system of international cooperation. The primary purpose of our research is forming of economic potential of agrarian sector of Ukraine in the context of integration processes by introduction of international standards.*

*Keywords: integration, globalization, agroindustrial complex, agrarian sector, competitiveness.*

**Постановка проблеми.** Питання глобалізації та інтеграції є досить суперечливим, а тому завжди буде носити дискусійний характер, де будуть завжди як прихильники, так і противники цього процесу, й особливо це стосується аграрного сектору національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття глобалізації та її історичний розвиток уперше було висвітлено в працях відомих світових класиків економістів-теоретиків: Р. Робертсона, М. Уотерса, Г. Терборна, Ф. Броделя, П. Дрюкер, Л. Туроу, А. Маслоу, Т. Фрідман та вітчизняних: Г. Дилигенського, Ю. Красіна, Ю. Пахомова, Д. Лук'яненко, О. Білорус, А. Гальчинського, А. Геєця та багатьох інших відомих науковців, які займалися цим питанням і які зробили значний внесок у його дослідження.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є концептуалізація інтеграційних процесів розвитку агропромислового комплексу в умовах реформування аграрного сектору економіки України; визначення особливостей формування механізмів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств на зовнішньому ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Глобалізація економічного та соціального середовища є однією з головних тенденцій сучасного розвитку світових взаємовідносин, яка суттєво впливає на розвиток як світової спільноти в цілому, так і на розвиток окремих країн. Ці наслідки відчувають на собі практично всі галузі національних економік світу, і аграрний сектор не виняток.

Поруч із визначенням поняття глобалізації завжди використовуються терміни «інтеграція» або «регіоналізація».

Дефініція цього поняття теж має дуже широкий спектр визначень, якому у своїх працях приділяли багато уваги відомі науковці-теоретики.

Інтеграція – це процес становлення міцних господарських зв'язків, поділу праці національних економік, які за своїм рівнем розвитку є близькими одна до одної та мають спільні проблеми, результатом яких і є спільна діяльність (рис. 1).

Країни, що інтегруються, розраховують підвищити ефективність функціонування національних економік за рахунок низки чинників, що виникають у ході розвитку регіонального міжнародного виробництва.

Розвиток інтеграційних процесів є найважливішою характеристикою сучасного світового господарства, й економічна інтеграція допомагає країнам раціональніше використати фінансові, сировинні, паливні, трудові ресурси, поліпшити територіальний розподіл праці. Від звичайного економічного співробітництва, що базується, головним чином, на торгівлі, економічна інтеграція відрізняється подальшим поглибленням усебічних зв'язків, зрощенням виробничих процесів окремих країн.

Загалом, досліджуючи походження терміна «інтеграція», слід відзначити, що це слово походить від латинського *integrum* – щось ціле та слова *integratio* –

взаємодія, проникнення, взаємопов'язані, процес взаємодії, що в економічному сенсі передбачає ведення спільної економічної діяльності, консолідоване провадження різноманітних виробничих та технологічних операцій.

Розвиваючись на двох рівнях – глобальному і регіональному, – інтеграційний процес характеризується, з одного боку, нарощуванням інтернаціоналізації суспільного життя, а з іншого – економічним зближенням країн на регіональній основі. Регіональна інтеграція, що зростає на базі інтернаціоналізації виробництва і капіталу, виражає паралельну тенденцію, що розвивається поряд із глобалізацією.

Розглядаючи різні аспекти розвитку інтеграційних процесів, у 2014 р. Україна вибрала європейський вектор, підписавши Угоду про асоціацію між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом і його державами-членами, з іншого, що дало змогу відкрити нову сторінку у взаємодії між нашими державами.

Процес інтеграції в європейський економічний простір – це складний, довготривалий тернистий шлях, що має забезпечити можливість переходу до більш високого рівня міжнародного об'єднання та дасть змогу:

- провести ринкові економічні реформи та подолати кризу, що охопила практично всі галузі національної економіки;
- підштовхне до розбудови демократичного суспільства з високою громадською свідомістю, гуманітарної та регіональної сфер суспільного життя;
- консолідувати зусилля для вирішення проблем екології та довкілля.

Маємо відзначити, що частково сподівання на динамічний розвиток агропромислового комплексу після підписання Угоди було виправдано, але далеко не повною мірою.

Так, згідно з доповіддю Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, абсолютно повністю аграрними підприємствами було використано квоти на 2019 р. за такими продуктами, як кукурудза, виноградний та яблучний соки, білий цукор, томати, крохмаль, мед, окремо м'які сорти пшениці, пшеничне борошно вищого ґатунку, ячмінне борошно й крупа, вершкове масло та молочні пасти. Але необхідно відзначити, що з понад 40 тис аграрних підприємств право на пільгову торгівлю з країнами ЄС мають тільки 128 із них у силу різних причин. Серед основних можна відзначити дві найбільш вагомні причини:

- малий обсяг квот, призначених для преференційної торгівлі з ЄС для вітчизняних аграрних виробників;
- низька якість аграрної продукції та багато бюрократичних процедур отримання дозволу на здійснення експортних операцій.

Що стосується останнього, то сьогодні агробізнесу для оформлення товару на експорт потрібно 11 документів, а це 667 доларів США та 127 робочих годин, і, що найбільш прикро, більша частина часу витрачається саме на підготовку документів для здійснення експортно-імпортних операцій.

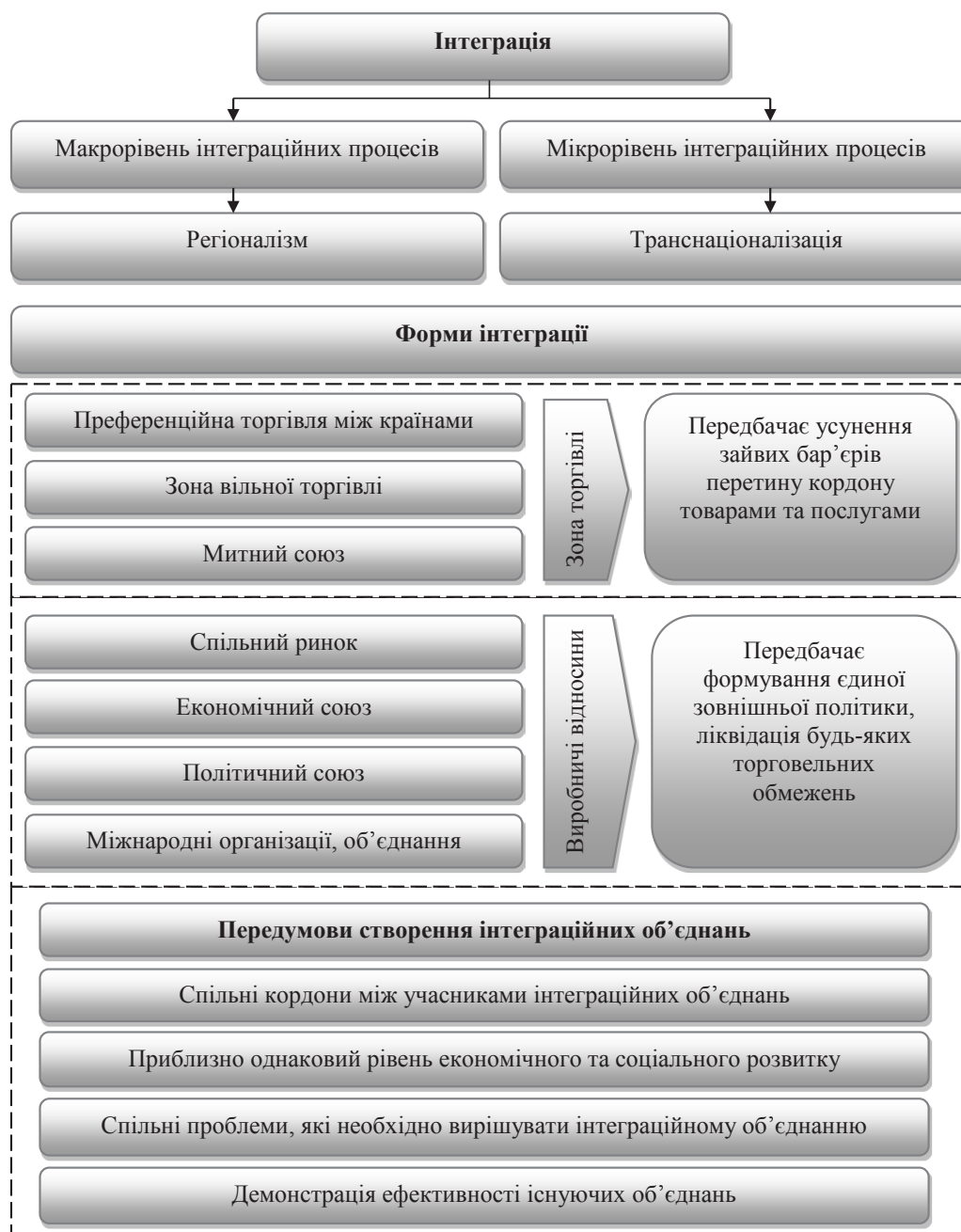


Рис. 1. Схема інтеграційних процесів світового середовища

Джерело: власна розробка

Тим не менше, незважаючи на всі проблеми аграрної галузі, аграрний сектор залишається чи не єдиною галуззю національної економіки з позитивним динамічним рівнем розвитку експортного потенціалу.

**Висновки з проведеного дослідження.** У результаті проведеного аналізу, досліджуючи питання інтеграції аграрного сектору у світовий економічний простір, маємо відзначити, що, незважаючи на всі проблеми агропромислового комплексу, конкурентоспроможність аграрної продукції на зовнішніх ринках є достатньо високою. Але лівову частку експорту продукції аграрного сектору становлять зернові культури, насіння соняшника та соняшникова олія, тоді як інша продукція або не користується попитом у вітчизняних виробни-

ків, з огляду на терміни виробництва (багаторічні насадження) та низької рентабельності, або не відповідає міжнародним та європейським стандартам якості.

Метою забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору має стати дієва державна підтримка, яка має включати комплексний характер регуляторів – від політики ціноутворення до впровадження механізмів розподілення доходів між виробниками та переробниками сільськогосподарської продукції, дотримання стандартів якості, створення продукції з високою доданою вартістю, диверсифікацію виробництва та каналів реалізації, що дасть можливість отримати від входження у світовий економічний простір тільки позитивні наслідки.

1. *Агророздовольчий розвиток України в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни : колективна монографія / О.В. Шубравська та ін.; за ред. О.В. Шубравської. Київ : Інститут економіки та прогнозування України, 2014. 456 с.*
2. *Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) : монографія / М.В. Присяжнюк та ін. ; за ред. М.В. Присяжнюка та ін. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 1008 с.*
3. *Александров І.О. Формування ринкових складових управління якістю навколишнього середовища. Економіка: реалії часу. 2012. № 2(3). С. 169–173.*
4. *Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80?lang=en> (дата звернення: 11.10.2019).*
5. *Колісниченко Р.М. Глобалістична свідомість людства: політологічний аналіз : монографія. Київ : Персонал, 2017. 422 с.*
6. *Форми взаємодії держави та бізнесу в аграрній сфері України: інституційний аспект : аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1479/> (дата звернення: 15.09.2019).*

1. *Shubravska O.V., Moldavan L.V., Paskhaver B.Y. et al. (2014). Ahroprodovolchyi rozvytok Ukrainy v konteksti zabezpechennia prodovolchoi bezpeky krainy [Agri-food development of Ukraine in the context of ensuring food security of the country]. Kyiv : DU "Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia Ukrainy". (in Ukrainian)*
2. *Prysiashniuk M.V., Zubets M.V., Sabluk P.T., Mesel-Veseliak V.Ia. et al. (2011). Ahrarnyi sektor ekonomiky Ukrainy (stan i perspektivy rozvytku) [Agricultural Sector of Ukraine's Economy (State and Prospects for Development)]. Kyiv : NNTs IAE. (in Ukrainian)*
3. *Aleksandrov I.O. (2012). Formuvannia rynkovykh skladovykh upravlinnia yakistiu navkolyshnoho seredovyshcha [Formation of market components of environmental quality management]. Ekonomika: realii chasu, no. 2(3), pp. 169-173. (in Ukrainian)*
4. *Stratehiia rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku [Strategy of development of the sphere of innovative activity for the period till 2030] (2019). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80?lang=en> (accessed 11 October 2019).*
5. *Kolisnichenko R.M. The globalistic consciousness of mankind: a political analysis: monohrafiya. Kyiv : Personal, 2017. 422 s. (in Ukrainian)*
6. *The National Institute for Strategic Studies (2019). Formy vzaiemodii derzhavy ta biznesu v ahrarnii sferi Ukrainy : instytutsiinyi aspekt. Analitychna zapyska [Forms of interaction between the state and business in the agrarian sphere of Ukraine: institutional aspect. Analytical note]. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1479> (accessed 15.09.2019). (in Ukrainian)*

E-mail: rap\_1@ukr.net

УДК 330.3;338.5

Робул Ю.В.

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

## МАРКЕТИНГ, ДОБРОБУТ, ДОСТУП ДО ТЕХНОЛОГІЙ ТА РОЗВИТОК СОЦІО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

*У статті розглянуто зв'язок між розвитком маркетингу, економічним розвитком та рівнем життя, доступом до інформаційних технологій та ступенем відповідності соціо-економічних систем настановам сталого розвитку. Визначені кількісні показники для оцінки кожної з чотирьох груп чинників. На основі значень цих показників по 18 країнах Європи з використанням кореляційного аналізу визначено щільність зв'язку між валовим національним доходом, доступом до інтернет, доступом до сучасних технологій, індексом людського розвитку та показниками розвитку маркетингових систем: питомим роздрібним товарообігом та питомою площею роздрібною торгівлі. За допомогою дисперсійного аналізу показано, що зв'язок між наведеними показниками існує і є статистично значимим, проте ступінь кореляції між рівнем добробуту споживачів, доступом до інформаційних технологій та розвитком маркетингових систем є слабким. Одержані результати пояснюються випереджаючим характером зростання доступу до інтернет-технологій у порівнянні з розвитком інфраструктури та інституцій маркетингових систем.*

**Ключові слова:** маркетингова система, добробут, соціо-економічна система, доступ до технологій, інформаційні технології, кореляція.

## МАРКЕТИНГ, БЛАГОСОСТОЯНИЕ, ДОСТУП К ТЕХНОЛОГИЯМ И РАЗВИТИЕ СОЦИО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Робул Ю.В.

*В статье рассмотрена связь между развитием маркетинга, экономическим развитием и уровнем жизни, доступом к информационным технологиям и степенью соответствия социо-экономических систем требованиям устойчивого развития. Определены количественные показатели для оценки каждой из четырех групп факторов. На основе значений этих показателей по 18 странам Европы с использованием корреляционного анализа определены теснота связи между валовым национальным доходом, наличием доступа к интернет, доступом к современным технологиям, индексом человеческого развития и показателями развития маркетинговых систем: удельным розничным товарооборотом и удельной площадью розничной торговли. С помощью дисперсионного анализа показано, что связь между приведенными показателями существует и является статистически значимым, однако степень корреляции между уровнем благосостояния потребителей, доступ к информационным технологиям и развитием маркетинговых систем является слабой. Полученные результаты объясняются опережающим характером роста доступа к интернет-технологий по сравнению с развитием инфраструктуры и институтов маркетинговых систем.*

**Ключевые слова:** маркетинговая система, благосостояние, соціо-економічна система, доступ к технологиям, информационные технологии, корреляция.

## MARKETING, WELLFARE, ACCESS TO TECHNOLOGIES AND DEVELOPMENT OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS

Robul Yuriy

*The article scrutinises the relationship between marketing development, economic development and welfare, access to information technology and the degree to which socio-economic systems meet the requirements of sustainable development. In the framework of macromarketing and relationship marketing approaches there is to be supposed relations between socio-economic development, including technological subsystem and welfare and development of marketing systems. These relations can be traced through quantitative indicators for assessing each of the four groups of factors, which are hence determined. Based on the values of these indicators for 18 European countries, using the correlation analysis, the degree of relation between gross national income standing for welfare, Internet access and access to modern technologies, standing for achievement to new technologies, the human development index and sustainable society index (SSI), both standing for the degree to which socio-economic systems complies to the requirements of sustainable development and marketing systems development indicators as per capita retail turnover and per capita retail area is calculated. Using the ANOVA, it is shown that the relationship between the given indicators exists and is statistically significant, however, the degree of correlation between the level of consumer welfare, access to modern technology and the development of marketing systems is weak.*

*In some instances, this result is comparable to certain, having been described earlier where development of marketing systems was reported being in contradiction to development of the societal system through entropy. The results are explained by the outstripping nature of the growth of access to Internet technologies in comparison with the development of infrastructure and marketing systems institutions and that technology achievement index (TAI) comprises more aspects than using of internet technologies alone. Some other forms of relations between marketing and socio-economic system are supposed, which requires further research.*

*Keywords: marketing system, welfare, socio-economic system, access to technology, information technology, correlation.*

**Постановка проблеми.** Розвиток інформаційних технологій (ІТ) та широке використання Інтернету докорінно змінили умови та способи реалізації маркетингової політики. Зазнали змін не лише способи та інструменти створення і донесення цінності, взаємодії з цільовими споживачами та широкою публікою, – змінився сам ландшафт споживання, поведінки споживачів і ухвалення купівельних рішень. Через доступ до інформації ринкова влада дедалі більше переходить від виробників до споживачів, хоча на різних ринках цей перехід відбувається не в однаковому темпі. Універсальний і переважно вільний доступ до інформації в поєднанні зі здатністю ділитися та створювати власний контент мають довготривалий та глибокий вплив на організації, ринки, маркетингові системи та суспільство. На зміну узвичаєній взаємодії однієї організації з її цільовими аудиторіями приходять взаємодія багатьох з багатьма, де окрема організація є лише одним із агентів. Замість переважно спрямованого в один бік потоку інформації від організації до цільових аудиторій, і відповідно, так званого «організаційного монологу» маємо двосторонню комунікацію та діалоговий, інтерактивний режим [1].

ІТ та Інтернет також є найважливішими чинниками технологічних перетворень останніх десятиліть. По суті, ці перетворення, поява світового ринку та розповсюдження ІТ можуть розглядатися як специфічний набір умов сучасного економічного та суспільного зростання. Взаємозв'язок чинників, які визначають еволюцію сучасного ринкового середовища, щільність зв'язку між ними та їх вплив на розвиток соціо-економічної системи до цього часу до кінця не з'ясовані.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Через розповсюдження ІТ та Інтернету зазнали змін не лише методи або підходи до розв'язання завдань, пов'язаних з ринковою взаємодією, ці чинники спричинилися до розвитку та еволюції самих ринків. Маркетингові системи розвиваються завдяки ІТ та Інтернету, викликаючи подальші зміни в суспільних системах. Хто володіє інформацією має владу, і сьогодні ринкова влада поступово передається клієнтам. Отже, розвиток маркетингових систем у цілому, і тієї частини їх еволюції, що стосується ІТ, впливає на суспільні інститути, які, згідно з широко визнаним означенням Ш. Ханта, є складовою частиною макромаркетингу [2].

Маркетинг є не тільки однією з рушійних сил економічного розвитку, він пов'язує економічне зростання із соціальними перетвореннями, що забезпечує прогрес у покращенні умов життя та добробуті через задоволення потреб та бажань кінцевих споживачів. Накопичений до певного рівня, такий прогрес може спричинити зміни в соціо-економічній системі. У цьому аспекті маркетинг є дотичним до суб'єктивного добробуту людини, сталого розвитку та соціального прогресу. Зв'язок маркетингу та суб'єктивного оцінюваного добробуту вивчається в межах економіки щастя. Одно-

значного висновку щодо форми та щільності такого зв'язку до цього часу немає. З одного боку визнається потужний зв'язок між добробутом та рівнем задоволення потреб, див. наприклад, [3], з іншого – негативне враження від надмірного ба безвідповідального використання маркетингових інструментів, в першу чергу маркетингових комунікацій здатне перекреслити у свідомості споживачів важливу роль і позитивне значення маркетингу [4].

Наше припущення полягає в тому, що існує взаємозв'язок між рівнем розвитку маркетингових систем, рівнем економічного розвитку, ступенем проникнення та інтенсивності використання інформаційних технологій та Інтернету та рівнем розвитку сталого розвитку та суспільного прогресу. Уявляється цікавим провести таке дослідження на прикладі країн з високими рівнем поширення сучасних інформаційних технологій, добробуту і розвиненими маркетинговими системами, для того, щоб можливий ефект не затулявся очевидною нерозвиненістю котрогось із складників. Для дослідження були обрані окремі країни ЄС з різними, але високими показниками розвитку маркетингових систем, людського розвитку та розвитку інформаційних технологій. Також наведені відповідні дані по Україні.

**Мета даної статті** полягає у визначенні щільності зв'язку між рівнем розвитку маркетингових систем, рівнем економічного розвитку, ступенем проникнення та інтенсивності використання інформаційних технологій та рівнем розвитку та сталості соціетальних систем.

**Виклад основної частини.** Досягнення поставленої мети потребує визначення параметрів, які відбивають виділені чинники та визначення ступеня кореляції між ними.

Рівень розвитку маркетингових систем визначається за допомогою семи основних параметрів [5]: обсяг роздрібного товарообігу; кількість супермаркетів у розрахунку на 1000 осіб; питомі витрати на просування у розрахунку на одного споживача; типова кількість рівнів каналу дистрибуції; кількість персоналу, зайнятого у роздрібній торгівлі та послугах, які супроводжують продаж; інтенсивність використання споживчого кредитування; витрати на дослідження і розробки, пов'язані з створенням нових товарів. На основі цих складників може бути обчислений загальний індекс маркетингового розвитку.

Для вимірювання рівня сталого розвитку та суспільного прогресу від 2006 р. обчислюється та публікується індекс сталості розвитку суспільства (SSI). SSI оцінюється на основі трьох різних компонентів: вимірювання людського, екологічного та економічного добробуту. Ці три виміри добробуту далі розподіляються на двадцять один показник за вісьмома категоріями. Рівні та категорії охоплюють широкий спектр соціальних, фізичних, екологічних та економічних показників та проблем. Інформація про SSI надходить із широкого спектру глобальних індексів та джерел даних [6].



Оцінка технологічного поступу країн здійснюється за допомогою індексу технологічних досягнень (TAI). Існує дійсна кореляція між рівнем оцінки технологічних досягнень (TAI) з одного боку, рівнем добробуту та якістю життя, з іншого [7], що дозволяє припустити зв'язок між технологічним розвитком та рівнем добробуту і якістю життя.

Ступінь проникнення та інтенсивність використання інформаційних технологій можна виміряти, використовуючи показники рівня проникнення комп'ютерів, використання Інтернету та мобільної широкосмугової передачі даних. Використання Інтернету та IT, очевидно, залежить від загального рівня доступу до технології, що може визначатися на макрорівні за допомогою індексу технологічних досягнень (TAI). Індекс чітко відображає вплив важливих показників, пов'язаних із здатністю країн використовувати переваги економіки, заснованої на інформації, і як такий має важливе значення для цього дослідження.

Рівень добробуту, як правило, визначають за допомогою скоригованого валового національного доходу (ВНД) на душу населення, вирівняного з урахуванням нерівномірності економічного розвитку, та індексу людського розвитку (HDI). Зміни у соціо-економічних

системах можуть бути визначені за допомогою SSI. Рівень економічного розвитку у цій роботі визначався також у ВНД.

У зв'язку з тим, що SSI є складним і містить оцінки багатьох перерахованих вище факторів, для цілей цього дослідження використовуються показники суб'єктивно усвідомлюваного добробуту, екологічного та економічного розвитку. Це дослідження ґрунтується на останніх опублікованих даних 18 країн Європи, а саме: (а) Валовий національний дохід (на душу населення, перерахований на паритет купівельної спроможності (GNI)); (б) рівень використання мережі Інтернет та мобільної широкосмугової передачі даних; (в) TAI; (г) SSI; (д) HDI; (е) роздрібний товарообіг на душу населення; (ж) питома торгова площа на душу населення. Дані, що представляють рівень використання Інтернету, взяті зі статистики Міжнародного союзу електрозв'язку (МСЕ) у відсотках осіб, які користуються Інтернетом (НН7). Дані про GNI та HDI взяті з публікацій Міжнародного валютного фонду і стосуються 2018 року. Щільність зв'язку між параметрами визначається за допомогою кореляційного аналізу, статистична значимість – за допомогою однопараметричного дисперсійного аналізу (ANOVA).

Результати кореляційного аналізу наведені у табл. 2.

Таблиця 1. Вихідні дані для аналізу

Країна	TAI	Проникнення Інтернету (широкосмугове мобільне передавання), % від населення	GNI (2018) міжн. \$	SSI	HRI	Питомий роздрібний товарообіг, міжн. \$	Питома роздрібна площа, м <sup>2</sup>
Швеція	0,739	89,7	48 456	6,8	0,933	7 288	1,26
Норвегія	0,734	97,3	68 134	7,0	0,953	7 345	1,30
Нідерланди	0,731	90,4	50 284	6,0	0,931	6 445	1,60
Німеччина	0,730	89,6	47 237	6,2	0,936	6 624	1,45
Франція	0,715	85,6	40 459	5,6	0,901	6 215	1,26
Австрія	0,710	84,3	46 135	6,2	0,908	6 828	1,62
Бельгія	0,690	86,5	43 860	5,4	0,916	5 895	1,66
Італія	0,689	61,3	36 218	5,8	0,88	6 591	1,04
Іспанія	0,675	80,6	34 908	5,5	0,891	6 173	1,13
Чехія	0,652	76,5	31 533	6,5	0,888	7 320	1,05
Польща	0,631	73,3	27 548	6,4	0,865	7 399	0,98
Угорщина	0,627	79,3	27 335	6,2	0,838	7 399	1,03
Україна	0,612	48,9	7 994	5,2	0,751	1 104	0,16
Словаччина	0,609	80,5	29 234	6,4	0,855	7 485	1,02
Португалія	0,597	70,4	28 349	5,8	0,847	6 848	1,00
Болгарія	0,593	59,8	19 644	6,1	0,813	7 503	0,77
Хорватія	0,589	72,7	23 316	5,9	0,831	7 100	1,16
Румунія	0,545	59,5	23 900	6,8	0,811	8 385	0,73

Таблиця 2. Результати кореляційного аналізу

	TAI	Проникнення Інтернету	GNI, міжн. \$	SSI	HRI	Питомий роздрібний товарообіг	Питома роздрібна площа, м <sup>2</sup>
TAI	1						
Проникнення Інтернету	0,7559	1					
GNI, міжн. \$	0,8487	0,8731	1				
SSI	0,0499	0,3172	0,3811	1			
HRI	0,8749	0,9009	0,9478	0,3041	1		
Питомий роздрібний товарообіг, міжн. \$	-0,0576	0,3522	0,3151	0,6979	0,3573	1	
Питома роздрібна площа, м <sup>2</sup>	0,6979	0,8492	0,8014	0,1215	0,8713	0,4058	1

Дисперсійний аналіз показує, що існує статистично значима залежність між усіма досліджуваними показниками (при  $\alpha = 0,05$ ).

Як видно з табл. 2 спостерігається очікувано щільний позитивний зв'язок між рівнем валового національного доходу та індексом людського розвитку, проникнення інтернету та індексом людського розвитку ( $R \approx 0,95$ ). Також спостерігається сильний зв'язок між ТАІ та рівнем проникнення інтернету ( $R \approx 0,76$ ) та ще вищий – з індексом людського розвитку HRI ( $R \approx 0,78$ ). У сучасних умовах виконання настанов сталого розвитку широко визнається як невід'ємна умова людського розвитку. Менше з тим, для досліджуваних країн SSI слабко пов'язаний з HRI, що може свідчити про наявність неврахованих механізмів такого зв'язку, про неповноту одного чи другого показника, або про досягнення певної межі коливності (насичення), після чого подальше збільшення одного показника не спричиняється до зростання іншого. Для аналізу зв'язку між розвитком маркетингових систем важливо відзначити щільний позитивний зв'язок між рівнем людського розвитку HRI, валовим національним доходом і рівнем проникнення інтернету з одного боку, і питомим розміром площ у роздрібній торгівлі ( $R \approx 0,87, 0,80$  та  $0,85$  відповідно).

Проникнення інтернету і доступ до сучасних інформаційних технологій демонструє слабку кореляцію з питомим роздрібним товарообігом ( $R \approx 0,35$ ) маючи водночас високий рівень кореляції з валовим національним доходом ( $R \approx 0,87$ ). Цю розбіжність можна пояснити наступним чином. При зростанні рівня ВНД та рівня і якості життя розвиток інформаційної інфраструктури відбувається швидше, ніж розвиток маркетингових інституцій, інфраструктури ринку та маркетингових практик. Отримання доступу до інформаційних технологій не означає і не тягне за собою швидкого і пропорційного збільшення товарообігу через відносно повільну зміну моделей продажу і споживання [6; 8]. Крім того, в переважній більшості випадків збільшення доступу до інтернет-технологій демонструє випереджаюче зростання у порівнянні з роздрібним товарообігом. Останній знаходиться під сильним впливом економічних умов та кон'юнктури і в різні моменти часу демонструє як зростання, так і падіння, в той час, як розвиток інформаційної інфраструктури не припиняється.

У цьому контексті не виглядає дивною незначена і від'ємна кореляція між ТАІ та роздрібним питомим товарообігом, а через них – між рівнем доступу до сучасних технологій та розвитком маркетингових систем. Саме по собі зростання доступності сучасних технологій, в тому числі інформаційних не означає зростання результативності функціонування маркетингових систем. Більше того, ТАІ охоплює технологічні досягнення країни у чотирьох вимірах:

- створення нових технологій;
- розповсюдження найновіших інновацій;
- розповсюдження існуючих технологій, ще є основним внеском у індустріальну та інформаційну добу;
- створення базових людських навичок для використання технологій [9].

Індекс зосереджується на результатах та досягненнях, а не на зусиллях чи витратах, таких як кількість вчених, видатки на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи або політичні умови. Причинно-наслідковий зв'язок між цими входами та результатами недостатньо відомий. Така складна конструкція як ТАІ відображає набагато більше різних питань, порівняно з лише поширенням однієї лише частини прогресу технологій, який ми спостерігаємо зараз. Інші елементи технологічного прогресу мають велике значення і не можуть бути зведені лише до ІТ. Більше того, відомо, що, існує статистично значима негативна кореляція між рівнем розвитку маркетингових систем та рівнем ентропії соціо-економічних систем, який, у свою чергу, визначається розвитком і впровадженням сучасних інформаційних технологій [10]. У цьому зв'язку подальший розвиток інформаційних технологій в напрямі збільшення незалежності членів суспільства у придбанні та споживанні означає ще більшу невпорядкованість ринків, що вимагатиме ще вищого рівня кастомізації пропозиції цінності та подрібнення ринків на дрібніші групи. Подібне зростання ентропії ринків несе ризик збільшення витрат, вищий за допустимий для учасників ринку, внаслідок чого окремі види діяльності, ринки чи галузі стануть непривабливими, скорочуватимуться і зникнуть.

**Висновки.** Існує очевидний і безсумнівний зв'язок між розвитком ІТ та технологічними системами суспільства. Маркетингові системи також знаходяться під постійним тиском з боку ІТ. Маркетинг безпосередньо впливає на розвиток споживання як в кількісному, так і в якісному відношенні. Проте, передбачуваний зв'язок між показниками технологічного розвитку, рівнем проникнення Інтернету, рівнем економічного розвитку та добробуту, з одного боку, та показником розвитку маркетингових систем, з іншого, є незначним. Ми припускаємо наявність більш складного механізму зв'язку між цими складниками. Питання про зв'язок розвитку ІТ та маркетингових систем, а через них – з розвитком соціо-економічних систем залишається відкритим. Можна припустити, що маркетинг безпосередньо впливає на деякі компоненти, тоді як стосовно інших він, швидше за все, створює умови або перешкоди для розвитку. Подальші дослідження довгострокових та короткотермінових наслідків розвитку маркетингу на розвиток технологічних компонентів соціо-економічних систем, ймовірно, дозволять дізнатися більше про природу взаємодії маркетингових систем та технологічного поступу.

1. Molenaar C. *E-Marketing: Applications of Information Technology and the Internet Within Marketing*. Routledge, 2011. 256 p.

2. Hunt S. D. *On Reforming Marketing. For Marketing Systems and Brand Equity Strategy Does Marketing Need Reform?: Fresh Perspectives on the Future / 3a ред. Sheth J. N., Sisodia R.* New-York: Routledge, 2015, pp. 77–85.

3. Frey B. S., Stutzer A. *National Indicators of Well-Being: A View from Political Economy. Annual Meeting of the European Public Choice Society, Turku, 20-23 April 2006. Series Title./; Sponsor: Turku, 2006 of Conference*, pp. 1–6.

4. Pan Y., Zinkhan G. M., Sheng S. *The Subjective Well-Being of Nations: A Role for Marketing. Journal of Macromarketing*. 2007. T. 27, № 4, pp. 360–369.

5. Kaynak E., Issa Hudanah B. Operationalising the relationship between marketing and economic development: some insights from less developed countries. *European Journal of Marketing*. 1987. T. 21, № 1, pp. 48–65.
6. Simkins T. J., Peterson M. Assessing the Value of a Societal-Level Sustainability Index for Macromarketing Research. *Journal of Macromarketing*. 2016. T. 36, № 1, pp. 78–95.
7. Hill R. P., Dhanda K. K. Globalization and Technological Achievement: Implications for Macromarketing and the Digital Divide. *Journal of Macromarketing*. 2004. T. 24, № 2, pp. 147–155.
8. Layton R. A. On Economic Growth, Marketing Systems, and the Quality of Life. *Journal of Macromarketing*. 2009. T. 29, № 4, pp. 349–362.
9. Desai M., Fukuda-Parr S., Johansson C., Sagasti F. Measuring the Technology Achievement of Nations and the Capacity to Participate in the Network Age. *Journal of Human Development*. 2002. T. 3, № 1, pp. 95–122.
10. Kadirov D. Macro-Systems Role of Marketing. *Journal of Macromarketing*. 2011. T. 31, № 4, pp. 359–375.

E-mail: yrobul@onu.edu.ua

## УКРАЇНА – МОРСЬКА ДЕРЖАВА

Рецензія на:

**підручник «Економіка моря» / В.Н. Парсяк. –  
Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. – 390 с.  
навчальний посібник «Економіка моря» для практичних  
занять та самостійної роботи студентів /  
В.Н. Парсяк, О.В. Жукова, К.В. Парсяк –  
Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2019. – 390 с.**



Освоєння ресурсів Світового океану відкриває захопливі перспективи для відстоювання Україною місця, яке вона (за умов створення для того сприятливого клімату) могла б посісти поміж провідними економіками світу. Це твердження авторів виглядає природним, оскільки наша батьківщина, де-факто, – морська держава. Це географічно обумовлено перебуванням її терен на узбережжях Чорного та Азовського морів, Керченської протоки, попри усі проблеми, які виникли внаслідок відомих військово-політичних подій. З цієї причини, вона має вдосталь шансів (а тому – повинна!) скористатися історичною можливістю опинитися пліч-о-пліч у лавах із тими представниками людської цивілізації, які жадатимуть скористатися багатствами, прихованими під водною поверхнею Земної кулі та у воді, власне, піклуючись, водночас, про збереження біорозмаїття та посилюючи екологічну безпеку.

Виглядає цілком слушним судження, що до недавнього часу використання Світового океану людством мало відверто знищувальний характер, перебуваючи на рівні економіки привласнення. Його треба, як наголошується, кардинально змінити, розбудовуючи морську економіку відтворення. У період удосконалення та практичної імплементації світовою спільнотою концепції сталого розвитку, академічний курс «Економіка моря», який концентрує увагу на ключових категоріях та механізмах раціонального природокористування, перетворюється на один з найважливіших у комплексі дисциплін, передбачених планами навчальних програм, започаткованих викладачами однойменного факультету Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова.

За запропонованою авторами логікою, підручник «Економіка моря» складається з чотирьох глав. У першій викладено погляди щодо матеріальних підвалин формування та послідовного вдосконалення відносин між людьми, корпораціями та державами з приводу освоєння Світового океану. Наведено аргументи на користь гіпотези відносно його приналежності до системи факторів, а ресурсів, які перебувають у ньому, – до предметів праці й, відтак, до виробничих сил сучасного суспільства.

Звертає на себе увагу систематизація видів господарської діяльності, які в сукупності та взаємозв'язку утворюють внутрішню будову економіки моря. Акцентовано увагу на емісійному й екстракційному характері морської господарської діяльності. Розроблено і детально схарактеризовано складові класифікаційних груп економічних ресурсів Світового океану. Окреслено джерела походження, мотиви людей щодо їхнього пошуку, видобутку та перероблення в продукти, здатні

задовольнити потреби споживачів.

У другій главі висвітлено економіко-правові підвалини морської господарської діяльності. Автори ретельно пояснюють сутність правових режимів морських просторів, а також графічні моделі визначення їхньої протяжності. Зазначені економічні наслідки розмежування морських просторів для прибережних країн та тих з них, які не мають безпосереднього виходу до морських берегів. Викладено сутність теорій інституціоналізму та маринізму. Актуальними виглядають заходи, імплементація яких могла б покращити ефективність морської господарської діяльності в Україні. Сфокусована увага на різновидах рентних виплат, що набули розповсюдження в Україні, функції, які вони виконують, а також види ставок, області їхнього застосування, методики розрахунку суми ренти, яку вилучають у бізнесу.

У третій главі досліджено структуру світового фрахтового ринку, наведено його класифікаційні групи, схарактеризовано особливості лінійних та трампових перевезень. Окреслено чинники, що впливають на розміри фрахтових ставок і знижок, якими судноплавні компанії мотивують вантажовідправників до тривалої співпраці. Систематизовані ключові елементи морського природного потенціалу. Підкреслено наявність сприятливих природних умов для розвитку економіки моря в Україні. Наведено огляд підходів і методів вартісної оцінки морського природного потенціалу. Проведена систематизація джерел грошових коштів, необхідних для реалізації морських господарських проєктів. Визначено вектори, за якими, відбувається розвиток світового суднобудування.

Четверта глава містить інструменти перевірки набутих студентами знань, інтенсифікації навчання та засвоєння теоретичного матеріалу: тести, контрольні питання.

Логічним продовженням підручника виглядає навчальний посібник «Економіка моря», призначений для проведення практичних занять та самостійної роботи студентів. Разом вони доповнюють один одного, відкриваючи майбутнім фахівцям перспективи комплексного та глибокого засвоєння теоретичних положень і прикладних методик морської господарської діяльності, викладених з використанням базових концепцій та понять, засвоєння яких визначено вимогами робочої навчальної програми курсу. Ця частина академічного диптиху складається з трьох розді-

лів, відповідно до форм занять, передбачених нормативними навчальними документами. Запропонована авторами будова книжки надає також відомі зручності викладачам, з урахуванням обсягів часу, відведеного для позалекарійних занять студентів.

Впродовж підготовки усіх рукописів, про які йдеться, до видання, авторська команда використовувала власні наукові напрацювання, а також відомості, отримані під час скрупульозного дослідження публікацій знаних вітчизняних та закордонних колег, законодавчих та нормативних актів, чинних в Україні, директив Європейського Союзу, положень відповідних міжнародних угод, договорів, конвенцій.

Вважаємо за потрібне підкреслити, що дидактичні матеріали, які рецензуються, відзначає високий

та науковий рівень, чіткість, логічність і зрозумілість викладених у них відомостей. Вони допоможуть формуванню світогляду та фахових компетентностей з дисципліни, яка вивчається. Це твердження, природно, стосується, перш за все, студентів економічних спеціальностей. Водночас, з користю для себе ними можуть скористатися аспіранти, викладачі, широке коло читачів, які цікавляться перспективами розвитку земної цивілізації.

І перше, і друге видання оздоблені великою кількістю слушних ілюстрацій, які, маємо визнати, зробили книжки захопливими, візуалізували процеси та явища, характерні для предмета, який вивчається. А це так важливо, особливо для молодого читача, якому вони, власне, і адресовані.

**Доктор економічних наук, професор,  
академік Національної Академії Наук України,  
заслужений діяч науки і техніки України,  
директор Інституту проблем ринку  
та економіко-екологічних досліджень  
НАН України**

**Буркинський Б.В.**

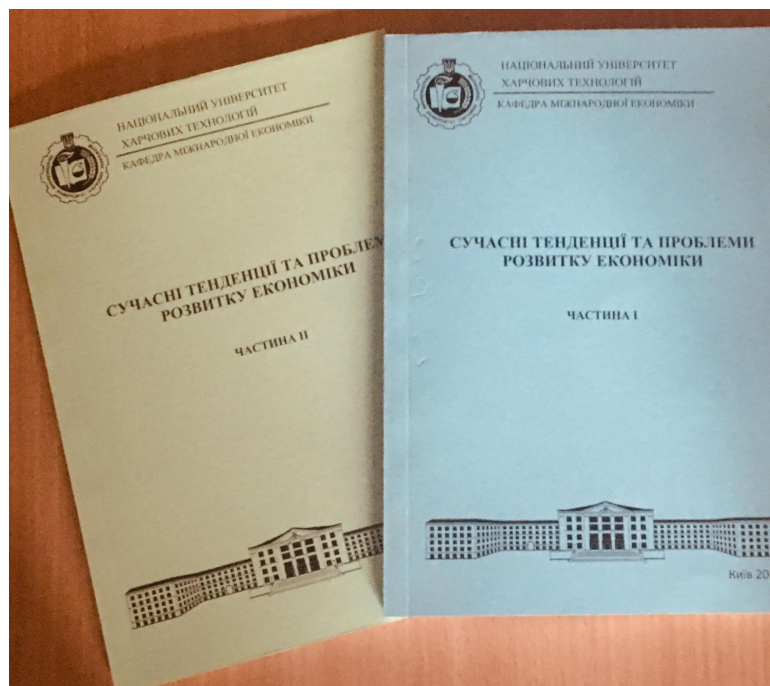
## **НА КАФЕДРІ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ ННІ ЕІУ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ВІДБУЛОСЯ ЗАСІДАННЯ КРУГЛОГО СТОЛУ НА ТЕМУ «СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ»**

В рамках постійно діючого наукового семінару кафедри міжнародної економіки «Інформаційна культура в сучасному світі» Національного університету харчових технологій відбулося 18-те засідання круглого столу на тему «Сучасні тенденції та проблеми розвитку економіки». Відкрила і модерувала захід завідувач кафедри міжнародної економіки, доктор економічних наук, професор Світлана Гуткевич.

В програмі круглого столу заявлено близько 60 учасників – представників київських вузів. Доброю традицією стала участь в роботі круглого столу представників Київського політехнічного інституту імені Ігоря Сікорського, Київського національного університету культури та мистецтв, Київської духовної академії і семінарії.

Одним з основних спікерів став Віктор Галасюк – голова Української асоціації Римського клубу, який у своїй доповіді наголосив про важливість визначення спеціалізації країни у глобальному світі та необхідності обрання Україною своєї основної «професії». Його презентація викликала жваві обговорення та інтерес.

Змістовними та актуальними були доповіді гостей – Бружи Альбіни, Ханас Тетяни. Гідно представили Національний університет харчових технологій студенти першого курсу спеціальності «Міжнародні економічні відносини» Костюченко Віталій та Нижник Ганна, які доповіли про роль та місце в світовій еко-



номії Міжнародного валютного фонду та ЮНЕСКО. Студент третього курсу – Радченко Михайло у своєму виступі проаналізував специфіку ринку алкогольної та безалкогольної продукції.

На завершення круглого столу Помічник Ректора Київської духовної академії і семінарії ієромонах Афанасій виголосив вітальне слово та вручив завідувачу бібліотеки Наталії Левченко літературу до фонду бібліотеки нашого університету.

ЦЕ ЦІКАВО

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ  
ЗАПРОШУЄ НА НАВЧАННЯ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ:  
«МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»  
Освітня програма «Міжнародна економіка»**

Навчання здійснюється на базі повної загальної середньої освіти.

Перелік дисциплін спеціалізації :

- |   |   |
|---|---|
| o міжнародний економічний аналіз;           | o інвестування;                               |
| o міжнародний менеджмент;                   | o міжнародна електронна торгівля;             |
| o міжнародна економічна діяльність України; | o глобальна економіка;                        |
| o міжнародна економічна інтеграція;         | o міжнародні стратегії економічного розвитку; |
| o міжнародні організації;                   | o міжнародний ринок праці;                    |
| o міжнародна комерційна логістика;          | o міжнародні інвестиції;                      |
| o економіка зарубіжних країн;               | o міжнародні економічні відносини;            |
| o зовнішня політика України;                | o світова економічна кон'юнктура;             |
| o сучасні глобальні ринки;                  | o міжнародна конкурентоспроможність.          |

За результатами державної атестації випускникам присвоюється кваліфікація «бакалавр з міжнародних економічних відносин», «магістр з міжнародних економічних відносин».

Навчання здійснюється за денною формою навчання.

Термін навчання:

- Освітній ступінь «бакалавр» – 4 роки (на базі повної загальної середньої освіти).
- Особи з дипломом ОКР молодшого спеціаліста відповідного напрямку підготовки можуть бути зараховані на 3 курс.
- Освітній ступінь «магістр» – 1 рік 6 місяців (на основі базової вищої освіти відповідного напрямку (диплом бакалавра або спеціаліста)).

• **Вступні випробування: на I курс ОС «Бакалавр»:**

Конкурс сертифікатів Українського центру оцінювання якості освіти з трьох дисциплін:

1. Української мови та літератури,
2. Математика,
3. або Історія України, або іноземна мова (за вибором вступника одна з вказаних дисциплін)

• **на III курс ОС «Бакалавр»:**

фахове випробування

• **на ОС «Магістр»:**

1. Конкурс сертифікатів Українського центру оцінювання якості освіти з іноземної мови
2. Фахове випробування

*Національний університет харчових технологій має договірні відносини з факультетом військової підготовки Військового інституту телекомунікації та інформатизації НТУУ «КПІ». Це дає можливість бажаним студентам отримати військову підготовку та звання лейтенанта запасу Збройних Сил України.*

*За потреби студенти забезпечуються гуртожитком*

Адреса:

01601, м. Київ, вул. Володимирська 68,  
кафедра міжнародної економіки (044)287-97-60, (044)287-96-19  
menedger\_2012@ukr.net