МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний вищий навчальний заклад
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Збірник
наукових праць

ISSN 2312-9298 (print)
ISSN 2415-7112 (online)

Заснований 2000 р.

Видається 2 рази на рік

Випуск 46

Київ 2020

УДК 330.341.08 (477)
DOI 10.33111/sedu

У збірнику знайшли відображення результати наукових досліджень стратегічних процесів на макро-, мезо- та мікрорівнях національної економіки. Висвітлено підходи до вивчення соціально-економічних процесів у трансформаційній економіці. Розкрито інноваційні імперативи та напрями подальшого розвитку інвестиційної сфери. Представлено окремі аспекти державного регулювання економіки. Запропоновано напрями розвитку регіонів та окремих галузей. Розвинуто теоретичні основи та окреслено способи вдосконалення практики стратегічного управління, підвищення ефективності функціонування та економічного розвитку підприємств в сучасних умовах господарювання. Представлено результати досліджень розвитку сфери вищої освіти.

Засновник та видавець
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Зареєстровано в Міністерстві юстиції України
Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 23386-13226ПР від 24.05.2018 р.

Рекомендовано до друку Вченою радою ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
Протокол № 8 від 4.06.2020 р.

Наукове фахове видання України (категорія Б)
Наказ Міністерства освіти і науки України від 17.03.2020 р. № 409

Бібліографічні та наукометричні бази, до яких включено збірник наукових праць
«Стратегія економічного розвитку України»:
Index Copernicus International Journals Master List, UlrichsWeb TM Global Serials Directory,
Google Scholar, Scientific Indexing Services, Directory of Research Journals Indexing,
Reference index research journals (DRJI), Research Services Index (SIS),
Institute Academic Resources Research Bib,
Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

***О. М. Гребешкова**, канд. екон. наук, доц. (головний редактор); **В. А. Верба**, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора); **А. Балежентіс**, д-р соц. наук, проф.; **О. В. Востряков**, канд. екон. наук, доц.; **Д. Єлонек**, д-р екон. наук, проф.; **Л. М. Ємельяненко,** д-р екон. наук, проф.; **О. О. Кизенко**, канд. екон. наук, доц.; **О. О. Другов**, д-р екон. наук, проф.; **В. І. Кириленко**, д-р екон. наук, проф.; **А. В. Кудінова**, д-р екон. наук, доц.; **В. П. Кукоба**, д-р екон. наук, проф.; **Д. С. Ліфінцев**, канд. екон. наук, доц.; **І. Й. Малий**, д-р екон. наук, проф.; **О. Ф. Михайленко-Блейон**, канд. екон. наук, доц.; **О.І. Олексюк**, д-р екон. наук, проф.; **І. П. Отенко**, д-р екон. наук, проф., засл. економіст України; **І. М. Потравний**, д-р екон. наук, проф.; **І. М. Рєпіна**, д-р екон. наук, проф.; **В. Стрелковський**, д-р філософії, проф.; **З. Є. Шершньова**, канд. екон. наук, проф.; **Ю. С. Шипуліна**, д-р екон. наук, проф.*

*Відповідальний секретар — **О.М. Гребешков**, канд. екон. наук*

Адреса редакційної колегії:
03680, м. Київ, просп. Перемоги, 54/1
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
факультет економіки та управління; тел. 371-61-92
sedu@kneu.ua http://sedu.kneu.edu.ua

Матеріали збірника наукових праць друкуються мовою оригіналу (українською, англійською). Посилання на нього є обов'язковим. Відповідальність за точність наведених фактів несе автор. Редакція не завжди поділяє позицію авторів.

Художник обкладинки *Т. Зябліцева* Коректор *Н. Підлужна* Верстка *М. Криворученко*
Підп. до друку 22.07.20. Формат 70×100/16. Папір офсет. № 1.
Гарнітура Тип Таймс. Друк офсетний. Ум.-друк. арк. 19,22.
Обл.-вид. арк. 21,87. Наклад 50 прим. Зам. № 20-5621.

Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1
Тел./факс (044) 537-61-41; тел. (044) 537-61-44/ E-mail: publish@kneu.kiev.ua

© КНЕУ, 2020
ISSN 2312-9298 (print)
ISSN 2415-7112 (online)

ЗМІСТ

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В ТРАНСФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Бегунов-Новіков Л. Ю. Управління фірмою в умовах невизначеності зовнішнього середовища: інституціональний аспект(українською) 5

Войтенко В. О. Порівняльний аналіз рівня цифровізації економіки України у міжнародних рейтингах(українською) 23

Кулага І. В., Ткаченко О. В., Клівак В. В. Компаративний аналіз упровадження та розвитку електронного урядування в України та Естонії (українською). 36

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Полях С. С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі (українською) 53

Харченко Т. О. Прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначенності(українською) 63

ІННОВАЦІЙНІ ІМПЕРАТИВИ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Норд Г. Л., Нетудихата К. Л. Національна інноваційна система як основа економічного зростання країни (українською) 76

Петренко Л. А., Проскокова А. Ю. Тенденції розвитку та впровадження інновацій підпрємствами сфери рітейлу (українською) 86

Теплюк М. А., Шапран О. А. Оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства в контексті інтеграції науки та бізнесу (українською) 100

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ ТА РОЗВИТОК РЕГІОНІВ

БорисенкоЛ. М. Суть та значення державного фінансового контролю в Україні(українською) 116

Боровік Л. В., Танклевська Н. С., Олійник В. С. Теоретичні аспекти системного підходу щодо реалізації державної інвестиційної політики у сільському господарстві (українською). 127

Скорик М. О. Організація державного фінансового контролю у цілях забезпечення сталого економічного розвитку (англійською) . . 137

РОЗВИТОК СЕКТОРІВ ТА ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ

Белінська С.М., Горлачук В. В., Лазарєва О. В. Вплив організаційних процесів на ефективне використання і охорону ґрунтової системи (українською) 149

Кузнецова Н. Б. Сучасний стан та перспективи розвитку креативних індустрій за умов пандемії covid-19 (українською) 168

Опанащук Ю. Я. Туристичний бізнес в Україні: стан та перспективи розвитку (українською) 181

Семенчук І. М. Сучасний стан та тенденції розвитку франчайзингу в торговельній сфері економіки України (українською) 188

ОСВІТА

Юринець З. В., Сновидович І. Г. Компетентнісний підхід у сфері вищої освіти України (українською). 201

CONTENTS

SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN TRANSFORMATION ECONOMY

Bigunov-Novikov L. Company government in a context of environmental uncertainty: institutional aspect (in Ukrainian) 5

Voitenko V. Comparative analysis of the level of digitalization of Ukraine's economy in international ratings (in Ukrainian) 23

Kulaga I., TkachenkoO., Klivak V. Comparative analysis of formation and development of electronic government in Ukraine and Estonia (in Ukrainian) 36

THEORY AND PRACTICE OF STRATEGIC MANAGEMENT

Poliakh S. The essence, tools and methods of digital marketing in modern business (in Ukrainian) 53

Kharchenko T. Making strategic decisions in enterprises under conditions of uncertainty (in Ukrainian) 63

INNOVATION IMPERATIVES AND INVESTMENT ACTIVITIES

Nord G., Netudykhata K. National innovation system as the basis of the country economic growth (in Ukrainian) 76

Petrenko L., Proskokova A. Retail trends & innovations (in Ukrainian) 86

Tepliuk M., Shapran A. Evaluation of innovative development of the enterprise in the context of integration of science and business (in Ukrainian) 100

STATE REGULATION OF ECONOMY AND REGIONAL DEVELOPMENT

Borysenko L. The essence and significance of public financial control in Ukraine (in Ukrainian) 116

Borovik L., Tanklevska N., Oliynyk V. Theoretical aspects of a systematic approach to the implementation of state investment policy in agriculture (in Ukrainian) 127

Skoryk M. Organization of state financial control in order to ensure sustainable economic development (in English) 137

DEVELOPMENT OF ECONOMIC SECTORS AND INDUSTRIES OF THE ECONOMY

Belinska S., Horlachuk V., Lazarieva O. The influence of ogganizational processes on the effective use and protection of the soil system (in Ukrainian) 149

Kuznetsova N. Modern state and prospects of development of creative industries in terms of pandemic covid-19 (in Ukrainian) 168

Opanaschuk Yu. Tourism business in Ukraine: state and prospects of development (in Ukrainian) 181

Semenchuk I. Current stan and development of franchising in the trade sphere of the economy of Ukraine (in Ukrainian) 188

EDUCATION

Yurynets Z., Snovydovych I. Competent approach in higher education of Ukraine (in Ukrainian) 201

УДК 65.012.1.
DOI 10.33111/sedu.2020.46.005.022

Бігунов-Новіков Леонід Юрійович*

УПРАВЛІННЯ ФІРМОЮ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА: ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Анотація. Зростання невизначеності зовнішнього середовища, перехід до постіндустріальної фази розвитку спричинив загострення проблеми в плануванні економічної діяльності фірми. Об'єктом дослідження даної статті є економічна діяльність фірми в умовах невизначеності зовнішнього середовища. За допомогою інституціонального порівняльного аналізу було доведено, що при високому рівні невизначеності відбуваються «провали ринку» та адміністративно-командного механізму управління. Натомість суб'єкти економічної діяльності використовують сітьові форми контрактної взаємодії, утворюючи сітьові бізнес-структури, які дозволяють отримувати конкурентні переваги та максимально ефективно використовувати свої активи, утворюючи взаємовідносницькі ренти за рахунок зменшення трансакційних витрат управління в умовах невизначеності.

Ключові слова: фірма; трансакційні витрати; невизначеність; сітьові бізнес-структури; інституціоналізм; ринок; ієрархія; опортунізм; обмежена раціональність.

Вступ. Зростання невизначеності зовнішнього середовища, перехід до постіндустріальної фази розвитку спричинив загострення проблеми в плануванні економічної діяльності фірми. Неокласична стратегія максимізації прибутку або вартості фірми, яка розрахована на довгострокову перспективу в умовах невизначеності, на практиці не працює, оскільки не може враховувати всіх можливих подій та факторів впливу на діяльність фірми в перспективі, а також не враховує фактор методологічного індивідуалізму, відповідного до якого при плануванні діяльності фірми необхідно враховувати інтереси (права власності і контролю) усіх зацікавлених сторін (власників, менеджерів різного рівня, контрагентів, державу), опортунізм та обмежену раціональність, що спричиняють трансакційні витрати управління. Фундаментальні дослідженнями з цієї проблематики здійснили двоє нобелівських лауреатів з економіки, Рональд Коуз [1] (премія 1991 року) та Олівер Уільямсон [3] (премія 2009 року), які в своїх роботах, використовуючи порівняльний інституційний аналіз відповіли на ключові питання діяльності фірми, а саме: чому створюється фірма, коли існує ринок, і що обмежує розмір фірми, чому одна велика фірма не може зробити те ж або

* **Бігунов-Новіков Леонід Юрійович —** аспірант, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0002-8020-4710, *begunov.leonid@gmail.com*

навіть більше, ніж велика кількість малих фірм. Досліджуючи ці питання, вчені заснували новий інституційний напрямок економічних досліджень фірми, перемістили предмет аналізу на трансакції та конкретних суб'єктів прийняття управлінських рішень, що дозволило розглядати фірму не як певний «чорний ящик» в неокласичному розумінні, а як інститут. Це, в свою чергу, змінило постановку задачі щодо стратегії розвитку фірми. В рамках інституційної теорії, основною задачею організації є не максимізація прибутку, а мінімізація трансакційних витрат, що досягається за рахунок розробки контрактів і структур управління, ціль і результат дій яких повинен бути направлений на мінімізацію втрат від обмеженої раціональності людей при одночасному захисті трансакцій від ризиків, пов'язаних з опортуністичною поведінкою учасників таких трансакцій. Для цього необхідно розробити такі стимули поведінки індивідів, щоб вони працювали на благо колективних інтересів і привели фірму до успіху. Застосування інституційного підходу дозволило дослідити феномен функціонування сітьових бізнес-структур. Суть сітьового принципу організації полягає в заміні багаторівневих ієрархій кластерами компаній, які координуються особливими (сітьовими), не ринковими і не адміністративно-командними механізмами управління (ієрархіями). В умовах невизначеності та проблем з визначенням цін на активи при обміні сітьові бізнес-структури використовують взаємовідносницьку контрактацію, що дозволяє таким структурам за найменших трансакційних витрат адаптуватися до змін зовнішнього середовища та отримувати відповідні взаємовідносницькі ренти [6] і конкурентні переваги.

Постановка завдання. Основною метою роботи є дослідження феномену виникнення, функціонування та розвитку сітьових бізнес-структур. Відповідно до сучасної інституційної теорії сітьові бізнес-структури розглядаються як окремий вид контрактного управління трансакціями, альтернативний до ринку та ієрархії (адміністративно-командного управління). Однак, не зважаючи на значний науковий інтерес до проблематики діяльності сітьових бізнес-структур, феномен їх функціонування залишається мало вивченим та обґрунтованим. Теорія різних наукових шкіл щодо таких утворень, починаючи з 1960-х років, розвивається вшир, а не вглиб, що створює необхідність встановлення рамок досліджень, інтеграції наукових напрацювань. Серед основних теорій, що застосовуються для пояснення функціонування сітьових бізнес-структур, за методологічну базу доцільно прийняти наступні, як такі, що найповніше висвітлюють проблематику:

— нова інституційна економічна теорія фірми (О. Уільямсовн, Р. Коуз та інші представники нової економічної теорії) [1, 3];
— концепція динамічних здатностей (Д. Тіс, Г. Пизано та Е. Шуен) [10];
— концепція відносин (Дж. Дайер і Х. Сінгх) [6];
— концепція «відкритих інновацій» (Г. Чезборо);
— теорія соціальних сітей (В. Пауелл, Б. Уцци, Гранноветтер) [2, 12].

Нова інституційна економічна теорія дозволяє проводити дослідження на рівні трансакцій, трансакційних витрат, на базі принципу методологічного індивідуалізму (властивих економічним акторам опортунізму та обмеженої раціона-

льності), і, таким чином, застосовувати порівняльний інституційний аналіз для пояснення ефективності використання того чи того контрактного механізму управління (ринок, ієрархія, сітьова бізнес-структура). Інші, так звані «ресурсні теорії», наведені вище, використовують оцінку активів при обміні при поясненні сітьової кооперації і оперують такими новими науковими поняттями, як: «компліментарні активи», «взаємовідносницькі ренти», «структурна укоріненість»,«сітьові ресурси», інновації, технології та знання, що дозволяє обґрунтувати функціонування сітьових бізнес-структур через класичний економічний аналіз [4, 7—12, 14].

Під транзакцією неоінституціоналісти розуміють: а) технологічну операцію, коли товар пересікає кордон між технологічними процесами, або б) передачу прав власності. Приклади: а) найвідоміший приклад А. Сміта про розподіл праці: транзакція має місце кожен раз, коли булавка переходить із одних до інших рук всередині фабрики; б) передача прав власності від продавця до покупця у процесі виконання договору купівлі-продажу. Основними атрибутами трансакцій при цьому є специфічність активів, частота та невизначеність [3].

Авторський вклад у пояснення феномену утворення та функціонування сітьових бізнес-структур полягає у поєднанні неінституційної та ресурсних наукових течій через поглиблений аналіз такого атрибуту трансакцій, як невизначеність і введення в науковий оббіг поняття «оцінюваності» активів при здійсненні трансакцій. Під поняттям «оцінюваності» активів під час здійснення трансакцій ми розуміємо економічну категорію, атрибут трансакцій, який визначає можливість встановлення сторонами справедливої ціни на активи при обміні, яка унеможливлює вірогідність шахрайства з боку будь-якої сторони, і визначає ступінь усвідомлення суб'єктами, що вступають у відносини обміну, вигід і витрат один для одного при обміні та управлінні такими активами після укладання угоди.

Ключова гіпотеза при цьому полягає в тому, що за високого рівня невизначеності і відповідно неможливості справедливої оцінки активів при обміні, сторони утворюють сітьові бізнес-структури, як особливу форму контрактних взаємовідносин, що не орієнтується на ціновий (ринковий) та адміністративно-командний (ієрархічний) механізм управління трансакціями. Цей феномен адаптивної неринкової контрактації отримав назву «взаємовідносницьких контрактів», коли сторони через високий рівень невизначеності відмовляються від класичної ринкової контрактації і не намагаються включити заздалегідь (ex ante) усі можливі майбутні обставини виконання взаємних транзакцій через надзвичайно високі витрати на таку оцінку або неможливість такого прогнозування в принципі. Такі контракти охоплюють широкий спектр регулювання діяльності сітьових бізнес-структур, включаючи агентські договори, франчайзинг, спільні підприємства, дистриб'юторські договори, стратегічні альянси, засновницькі договори тощо [3].

Результати. Основним результатом проведеного дослідження стало об'єднання неінституційної та ресурсних теорій для пояснення феномену формування та розвитку сітьових бізнес-структур і фірми в цілому. Об'єднання да-

них теорій стало можливим завдяки поглибленому аналізу такому атрибуту трансакцій як невизначеність і введенню у науковий оббіг поняття «оцінюваності» активів як одного з ключових атрибутів трансакцій.

На відміну від трансакційної теорії трактування невизначеності, виключно як поведінкової непрогнозованості відносин сторін, що призводить до опортуністичної поведінки по мірі зростання специфічності активів на ex post стадії контрактації (після укладання угоди), наші дослідження показали, що важливо враховувати фактор невизначеності зовнішнього середовища, що має значення при оцінці діяльності фірми і мотивів утворення її організаційної структури.

При чому, така невизначеність спричинена трьома базовими умовами:

1) зростанням значення нематеріальних активів (знання, технології, інформація тощо) при обміні в постіндустріальному суспільстві;

2) ринкова невизначеність: непрогнозованість попиту на ринку, непрогнозованість ціноутворення через кастомізоване виробництво, турбулентність ринків, стрімка зміна традиційних ринків за рахунок нових технологій, відсутність досвіду роботи на тому чи тому ринку тощо;

3) невизначеністю інституційного середовища.

Якщо перші дві умови невизначеності характерніші для розвинених країн, з високим рівнем конкурентного середовища та економіки з високою долею товарів зі значною доданою вартістю, то третя, інституційна невизначеність, яка часто не береться до уваги західними вченими-економістами, характерна для країн з перехідною економікою або для країн із відсутністю сталого інституційного середовища (до яких відносимо і Україну). Це країни, де не сформовані відповідні ринкові та регуляторні інститути, ефективні судова система, система нагляду та контролю за підприємницькою діяльністю, забезпечення прав власності та контрактних прав, а іншими словами — відсутні стійкі «правила гри» економічної діяльності.

Невизначеність спричиняє проблему оцінки активів при здійснені транзакцій (обміну), що призводить до зростання трансакційних витрат.

Сучасна теорія оцінки виділяє витратний, порівняльний (ринковий) і дохідний методи визначення ціни на актив. Висока доля нематеріальних активів при обміні в сучасному світі (знання, компетенції, інформація, технології тощо), їх унікальність, робить неможливим ринковий (порівняльний) аналіз при їх оцінці; дохідний метод (метод прогнозування майбутніх доходів від придбання активів), навіть при матеріальній їх природі, також не застосовний, якщо присутня ринкова чи інституційна невизначеність, тому що майже унеможливлює прогнозування навіть на короткострокову перспективу. Витратний метод у силу наявності трансакційних витрат і складності їх оцінки також робить даний метод занадто складним і високовартісним для застосування.

Таким чином, наявність хоча б однієї з трьох умов невизначеності сприяє зростанню трансакційних витрат на оцінку активів при виконанні трансакцій. Крім того, збільшення трансакційних витрат оцінки додатково обумовлюється загостренням проблеми обмеженої раціональності в умовах невизначеності.

«Прив'язка» невизначеності до оцінки активів обміну дозволяє ввести в науковий обіг поняття «оцінюваності» активів як ключового атрибуту трансакцій і в подальшому застосувати трансакційний механізм аналізу фірми як додатковий інструмент до аналізу специфічності активів.

Варто зазначити, що низький рівень оцінюваності активів не тотожний низькій вартості таких активів, навпаки, нематеріальні активи часто є подекуди безцінними для компанії і становлять її ключову конкурентну перевагу. Під поняттям «оцінюваності» активів під час здійснення трансакцій ми розуміємо економічну категорію, атрибут трансакцій, який визначає можливість встановлення сторонами справедливої ціни на активи при обміні, яка унеможливлює вірогідність шахрайства з боку будь-якої сторони, і визначає ступінь усвідомлення суб'єктами, що вступають у відносини обміну, вигід і витрат один для одного при обміні та управлінні такими активами після укладання угоди.

За низького рівня оцінюваності встановлення ціни на активи за рахунок ринку є неможливим, тому сторони не можуть застосувати класичну контрактацію. Іншими словами, ринковий механізм для обміну такими активами є занадто трансакційно витратним через високу вартість оцінки активів або взагалі відсутність ринкових інструментів оцінки. Щоб проводити ринковий справедливий обмін низькооцінюваних активів, необхідно долучати аудиторів, оцінщиків, експертів і консультантів, що тягне за собою додаткові витрати на послуги третіх сторін, а також витрати часу. Крім того, виникають додаткові витрати перевірки третьої сторони, що пов'язане з питанням довіри до результатів оцінки стороннім учасником транзакції.

З іншої сторони, проблема оцінюваності активів при вертикальній інтеграції (ієрархії) зводиться не тільки до питання визначення справедливої ціни їх придбання, але і до проблеми оцінки потенційних втрат, які виникають через падіння ринкових стимулів і втрати мотивації, особливо при обміні нематеріальними інтелектуальними активами. Одну із класифікацій таких активів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

КЛАСИФІКАЦІЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ АКТИВІВ

Відносницькі	Організаційні	Людські
– зв'язки з зацікавленими сторонами; – репутація організації; – право участі в торгах, проектуванні та участі у прибутках; – привілейований статус тощо	– організаційна структура; – організаційна культура; – організаційні рутини	– лідерство; – спроможність вирішувати проблеми; – робоча обстановка; – залучення та відбір персоналу; – знання (в тому числі неявні); – функціональні навички; – досвід; – планування кар'єрного росту тощо

Джерело: складено автором за [13].

При передачі відносницьких нематеріальних активів, навіть якщо минулий власник залишається в структурі управління, втрачаються ринкові стимули; організаційні активи — передати, фактично, неможливо; людські — створять високий рівень опортунізму з боку персоналу, який володіє ексклюзивними знаннями і навичками, доступами до баз даних тощо, що буде завжди провокувати конфлікт і вимагання з боку персоналу по відношенню до власника все більш ексклюзивних умови праці, економічних рент, які мають нульову продуктивність з точки зору інтересів компанії. В новій інституційній теорії ця проблема отримала назву морального ризику у відносинах акціонер-менеджер (принципал-агент).

Оцінка управління активами, особливо нематеріальними, і відповідних витрат на постконтрактній стадії (ex post) має критичне значення і досить часто не приймається до уваги при реалізації трансакцій, як це відбувається на ex ante стадії (до укладання угоди), де необхідно визначити такі функціональні трансакційні витрати, які йдуть на вирішення питань управління рішеннями, контролю над такими рішеннями та прийняття остаточного ризику. Зокрема, навіть якщо визначені ex ante витрати і прийняті відповідні рішення щодо придбання активів, в рамках визначення оцінюваності активів, важливо оцінити такі ex post трансакційні витрати [5]:

- витрати поганої адаптації, які виникають при невідповідності механізму реалізації угод (ринок, фірма, сітьова бізнес-структура) відповідним атрибутам трансакцій;
- витрати на тяжби, які виникають, якщо обидві сторони докладають зусиль до ліквідації ex post збоїв у контрактних відносинах;
- організаційні та експлуатаційні витрати, які виникають при використанні тих чи інших структур управління або інститутів (часто не судів), які слугують механізмом врегулювання спірних питань;
- заставні витрати, які необхідні для забезпечення ефективних гарантій взятих обов'язків.

З огляду на проблеми визначення ціни та витрат, що спричинені невизначеністю, виникають альтернативні до ринку та ієрархії сітьові бізнес-структури. В умовах низького рівня оцінюваності активів витрати опортунізму зменшуються в силу появи реципрокних взаємовідносин і формування взаємовідносницьких контрактів. Реципрокні взаємовідносини — термін соціальної економіки, що відображає досягнення конкурентних переваг за рахунок кооперації, а не конкуренції. Теорія соціальних сітей оперує поняттям «дару», а не «товару», що є характерним не для ринкового обміну. Значимість дару визначається не ціною, а суб'єктивною цінністю для того, кому дарять. Така цінність не залежить від ринкової вартості, а зводиться до її корисності, що, зазвичай, має нематеріальну природу.

В умовах низької оцінюваності активів при виконанні транзакцій — стимули до опортунізму значно слабшають через неможливість оцінки особистих вигід від опортуністичної поведінки порівняно з вірогідністю розриву ділових відносин і додаткових репутаційних втрат, соціальної ділової ізоляції. Тому введення

поняття «оцінюваності активів» дозволяє саме економічно обґрунтувати недоцільність опортуністичної поведінки, а не сприймати наявність (трансакційна теорія) чи відсутність (ресурсно-сітьові теорії) опортуністичної поведінки виключно відмінностями «людської натури».

Таким чином, введення додаткового атрибуту трансакцій у вигляді «оцінюваності активів» є тим мостом, який дозволяє подолати протиріччя і об'єднати два зазначені наукові напрямки пояснення сітьових бізнес-структур.

Для теорії пояснення феномену сітьових бізнес-структур мінімізація опортунізму при низькому рівні оцінюваності активів має ключове значення, оскільки дозволяє на етапі укладання договору, ex ante прописати принцип «спільності інтересів» (general clouse) [3] і тим самим створити низьковитратні умови для адаптації змін зовнішнього середовища ex post. Там де немає опортунізму, будь-яка поведінка підпорядковується деяким правилам. у цьому випадку не було б необхідності в попередньому плануванні усіх можливих обставин, які виникають ц ході виконання контракту і сторони б просто керувалися правилом спільності інтересів. Принцип спільності інтересів ц договорі: «Я погоджуюсь чесно розкривати всю інформацію, яка відноситься до спільної справи і тим самим пропонувати і реально реалізовувати співпрацю зпартнерами у справі максимізації загального прибутку на період дії контракту. Усі переваги від цих дій будуть беззастережно розподілені в установленій даним договором пропорції».

Крім того, взаємовідносницька контрактація крім принципу спільності інтересів ex ante дозволяє відмовитися від постійної необхідності встановлення справедливих цін, що робить процес адаптації занадто трансакційно витратним. Натомість, тут виникають альтернативні ціновим механізми обміну активами (принципи розподілу майбутніх вигід, додаткові вигоди, які пропонує одна із сторін, не пов'язані безпосередньо з поточною транзакцієютощо). Таким чином, ц рамках взаємовідносницьких контрактів сторони встановлюють такі контрактні умови (процедури), які дозволяють пристосуватися до майбутніх непрогнозованих обставин, а юридичне забезпечення виконання контрактів замінюється на частковий порядок врегулювання конфліктів. Наприклад, для врегулювання відносин між заводами по збірці автомобілів трансакції координуються не цінами спот-ринку, а нА основі гнучких довгострокових угод про постачання продуктів, розрахунку витрат, фіксованих цін і розподілі майбутніх прибутків.

Резюмуючи теорію виникнення сітьових бізнес-структур, графічно зобразимо основні теоретичні докази на рис. 1.

Позначимо через ТСЕ рівень трансакційних витрат, через е — рівень оцінюваності активів. По мірі зменшення рівня оцінюваності активів зростають витрати на їх оцінку ТСЕ(е), при цьому витрати опортунізму ТСЕ(о) зменшуються. Таким чином, за певного рівня оцінюваності активів (від 0 до е*) — доцільним є створення СБС, оскільки з'являються високі витрати оцінки активів через ринок і порівняно низькі з ієрархією витрати опортунізму. Виникає взаємовідносницька контрактація, коли сторони в силу неможливості оцінки активами обміну і відповідно взаємними зобов'язаннями на момент укладання угоди і в майбутньому відмовляються від детальної оцінки і застосовують спе-

ціальні адаптивні механізми в контактах (часто неформальних) на основі реципрокних взаємовідносин, які дозволяють отримувати взаємовідносницькі ренти учасниками.

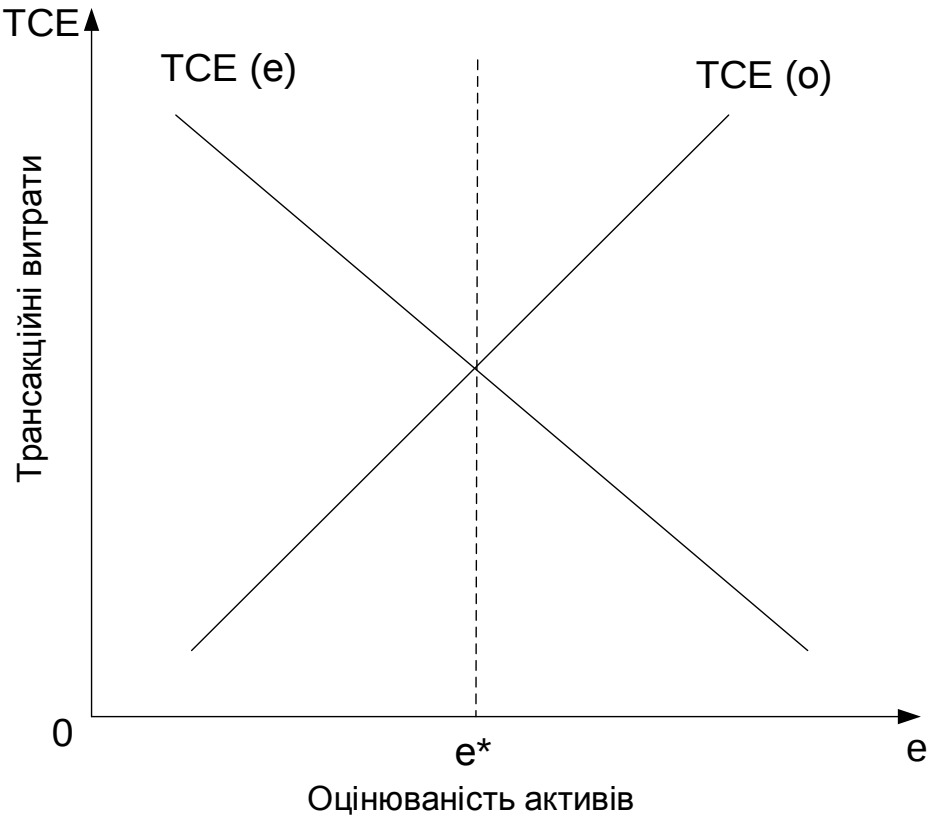


Рис. 1. Залежність трансакційних витрат
від рівня оцінюваності активів

Джерело: розроблено автором.

При e більше e* — економічно вигідною є ринкова чи ієрархічна контрактація, при чому доцільність тої чи тої з них може визначатися через механізм оцінки специфічності активів при здійснені трансакцій за Уільямсоном. Графічно, виникнення контрактних форм управління за Уільямсоном через функцію специфічності активів показано на рис. 2. Позначимо через k рівень специфічності активів, M (k) — функцію витрат на управління ринковою структурою, що залежить від рівня специфічності активів; H (k) — функцію витрат на управління ієрархічною структурою, що залежить від рівня специфічності активів; X (k) — функцію витрат на управління сітьовою бізнес-структурою.

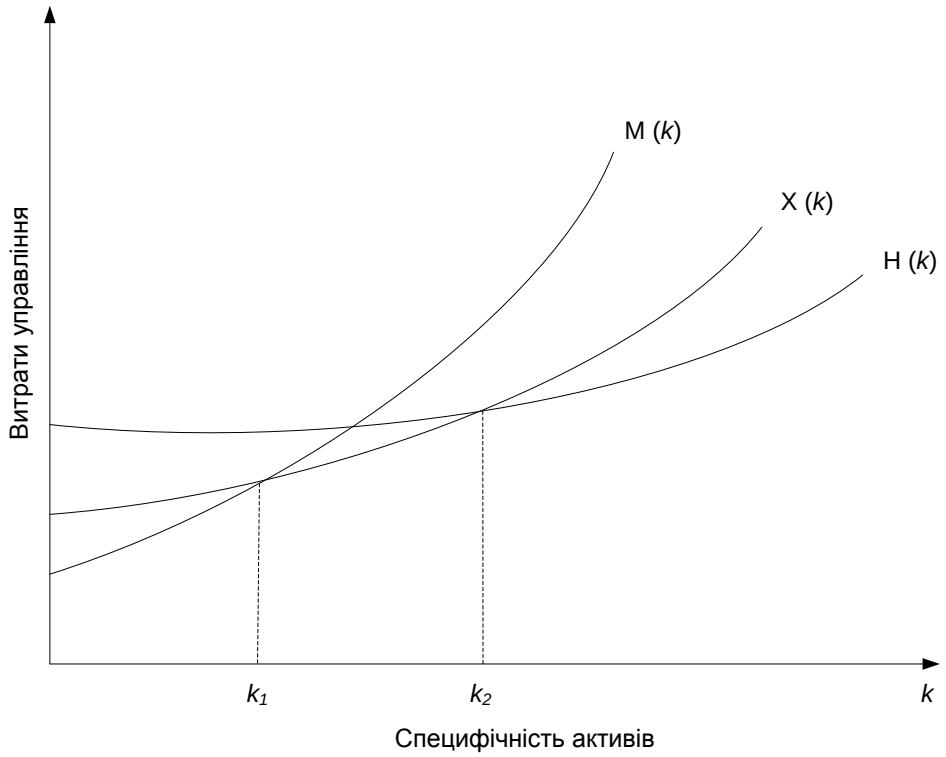


Рис. 2. Витрати управління координаційних механізмів
як функція від специфічності активів

Джерело: наведено за [5].

При нульовому рівні специфічності активів справедливим є вираз: M(0) < X(0) < H(0). При певному оптимальному рівні k*, якщо k* < k1 — ринковий механізм координації трансакцій є найменш витратний і тому найефективнішим; якщо k* > k2 — оптимальною є ієрархія; якщо k1 < k* < k2 — оптимальною є змішана форма.

Специфічність активів має особливо важливість для ex post трансакційних витрат. Інвестування в такі активи починається ще до отримання повного винагородження інвестора, виникає двостороння залежність і ця обставина провокує можливе виникнення опортуністичної поведінки, що, в подальшому спричиняє вертикальну інтеграцію через провал ринкового механізму виконання угод. Це явище Уіяльямсон назвав «фундаментальною трансформацією», за якої одна фірма, яка вперше на ринкових конкурентних умовах, де є велика кількість пропозицій від інших фірм, отримала контакт на угоду з другою фірмою, наступного разу має переваги над іншими фірмами, оскільки обидвома сторонами угоди вже були здійсненні специфічні інвестиції для реалізації першої угоди на

ринкових умовах. Відповідно те, що спочатку було конкуренцією в умовах великої кількості учасників торгів, у подальшому трансформується у відносини двосторонніх договорів поставок. Така фундаментальна транформація спричиняє всепроникаючий вплив на контракту практику і спричиняє додаткові витрати, пов'язані з опортуністичною поведінкою. Уільямсон виділяє чотири типи специфічних інвестицій:

- специфічність місцеположення: покупець і продавець знаходяться поруч, завдяки чому, наприклад, з'являється можливість мінімізувати витрати на товарно-матеріальні запаси та транспорт;
- специфічність фізичних активів: кастомізовані активи, інвестиції в які виконуються для задоволення потреб певного сегменту споживачів. Наприклад, купівля спеціалізованого обладнання, інструменту;
- специфічність людських активів: виникає як наслідок інвестицій в навчання персоналу, передачі навиків, специфічних для конкретних відносин;
- цільові активи: такі активи включають будь-які інвестиції, які виконуються тільки у випадку очікування продажу значної кількості продукції конкретному клієнту.

Таким чином, сторони роблять інвестиції у специфічні активи ex ante у тих випадках, коли вони можуть привести до зниження витрат виробництва або забезпечити додатковий дохід (більший, що дає ринок за рахунок економії від масштабу), але на ex post стадії двосторонніх відносин, коли зроблені інвестиції в специфічні активи, виникає залежність між сторонами обміну, що може призвести до зростання опортунізму, шантажу, що призводить до вертикальної інтеграції [3, 5].

У рамках трансакційної теорії фірми, Уільямсон приходить до важливого висновку щодо відповіді на ключове питання теорії фірми, яке свого часу постав Коуз: чому крупна фірма не може зробити всього, що може зробити сукупність невеликих фірм? Уільямсон доводить, що переміщення трансакцій з ринку з ціллю економії трансакційних витрат від інвестицій у специфічні активи в рамки ієрархії супроводжується послабленням мотивації і ринкових стимулів.

Іншим внеском теорії Уільямсона в апарат пояснення феномену СБС є розширення поняття трансакційних витрат на ex post стадії підписання контрактів. В силу обмеженої раціональності та опортунізму, контракти, особливо довгострокові, не можуть бути досконалими і враховувати всі зміни обставин у майбутньому. Суди (навіть ефективні і незаангажовані) — занадто витратний механізм вирішення спорів, особливо, якщо обставини не передбачені контрактами. Тому теорія трансакційних витрат стверджує, що управління контрактними відносинами, якщо вони не замкнулися в рамки ієрархічного адміністративно-командного механізму, в першу чергу, здійснюється за рахунок приватного порядку врегулювання конфліктів, а не за допомогою правового централізму (держави), як це стверджує класична економічна теорія. Таким чином, формуються саморегулятивні сітьові бізнес-структури для забезпечення адаптивного, послідовного прийняття рішень автономними учасниками контракту за рахунок

розкриття відповідної інформації один одному, самостійного вирішення спорів, а також винайдення механізмів розподілу зобов'язань з ціллю усунення пробілів у договорах, помилок та упущень, а також нерівностей у відстоювання інтересів сторін.

Проводячи аналогію з графічним відображенням різних структур управління залежно від ступеня специфічності активів (рис. 2), приведено такий же аналіз для різного рівня оцінюваності активів (рис. 3), де M (e) — функція витрат на управління ринковою структурою, що залежить від рівня оцінюваності активів; H (k) — функція витрат на управління ієрархічною структурою, що залежить від рівня оцінюваності активів; X (k) — функція витрат на управління сітьовою бізнес-структурою, що залежить від рівня оцінюваності активів.

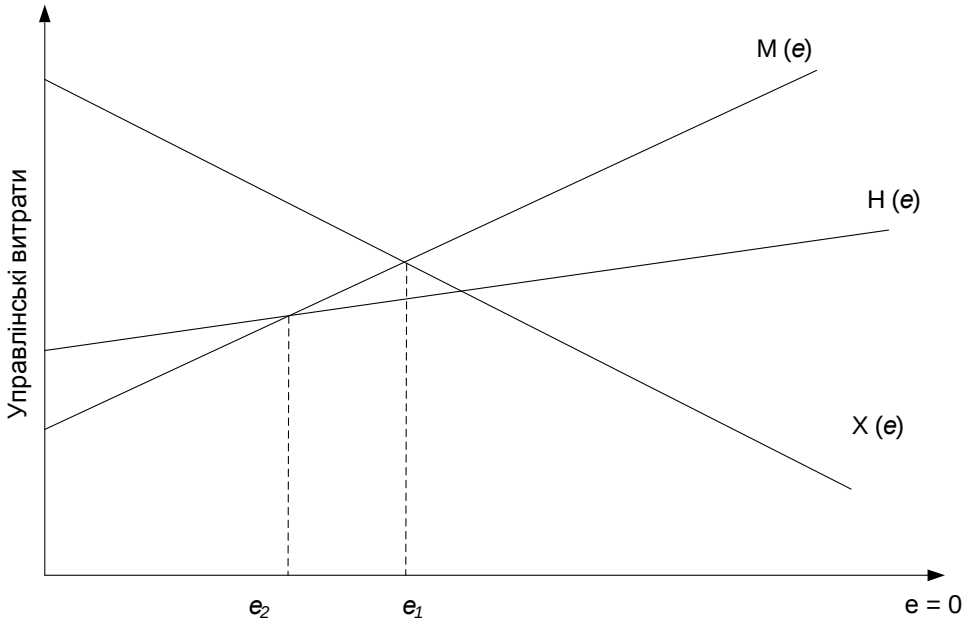


Рис. 3. Витрати управління координаційних механізмів
як функція від оцінюваності активів

Джерело: розроблено автором.

Пояснення до графіку слугуватимуть висновками теорії появи та функціонування сітьових бізнес-структур.

1. За рівня оцінюваності активів від 0 до e1 найменш трансакційно витратним і тому доцільним для застосування є механізм управління в рамках сітьових бізнес-структур через високі витрати на оцінку таких активів під час здійснення трансакцій між учасниками та відповідно низькі витрати опортуністичної поведінки. Принциповою умовою функціонування сітьових бізнес-

структур є те, що ціновий механізм реалізації трансакцій не є визначальним стимулом взаємодії та адаптації, між сторонами виникає взаємовідносницька контрактація, можливість працювати за принципом «спільності інтересів». Максимізація вигоди в конкретний момент часу за рахунок поточної найвищої ринкової ціни між продавцем і покупцем на ринку, в рамках сітьових бізнес-структур може трансформуватися в цінові поступки для отримання довгострокових вигід усіх учасників сітьових бізнес-структур або навпаки, при мінімальних ринкових цінах, сторони можуть здійснювати трансакції при вищих цінах для підтримки взаємовідносин у майбутньому. В окремих випадках ціна активів взагалі може не фігурувати в договорі, а замінюватися на принципи розподілу взаємовідносницьких рент у майбутньому, наприклад, у вигляді розподілу майбутнього прибутку. Устав товариства з обмеженою відповідальністю, засновниками якого є більше одного учасника, або т.н. shareholders' agreement (домовленість акціонерів) — класичний приклад такої взаємовідносницької контрактації.

Деталізуючи умови невизначеності, за яких рівень оцінюваності активів знаходиться від 0 до e1 і доцільним є створення і функціонування сітьових бізнес-структур, можна виділити такі (хоча й не обмежуватися ними, що може бути викликано особливостями законодавства, культури, політичних систем різних країн):

• Наявність унікальних компетенцій, знань, інформації, навиків інших нематеріальних активів у учасників трансакцій, аналоги яких відсутні на ринку, а створювати їх власними силами або неможливо, або занадто дорого чи довго. Прикладами контрактацій у даному разі тут можуть бути — від простих агентських договорів з акторами щодо послуг по наданню доступу і просування продукції на зовнішні ринки, до комплексної взаємодії компаній з навчальними закладами щодо підготовки кадрів чи спільної науково-дослідної роботи, утворення альянсів компаній для розробки нових інноваційних продуктів.

• Непрогнозованість попиту на певну продукцію при стабільному зовнішньому інституційному середовищі та високій конкуренції, яка робить непрогнозованим ринковий успіх виведення нового продукту на ринок: кіновиробництво, створення нового виду програмного забезпечення, одягу, стартап-індустрія, виробництво автомобілів тощо. Деякі економісти описують прагнення утворення стратегічних альянсів між фірмами саме конкурентною невизначеністю: коли альянси створені, конкуренція стає контрольованішою і прогнозованішою.

• Непрогнозованість отримання результатів створення нового продукту, пов'язаних з НІОКР: фармакологічна галузь, напівпровідники, хімічні сполуки, космічна та інші наукомісткі галузі економіки.

• Відсутність досвіду роботи на певних ринках, що обумовлює необхідність пошуку партнерів.

• Інституційна невизначеність, пов'язана з роботою державних інститутів і законодавчим регулюванням галузей, що породжує невизначеність додаткових

трансакційних витрат по захисту прав власності, недосконалості роботи судової системи, контролюючих органів, змін законодавства на користь конкурентів тощо. Прикладом тут може слугувати утворення профільних формальних і неформальних лобістських бізнес-асоціацій і груп для захисту групових галузевих інтересів.

• Сезонність попиту. Сезонність попиту породжує необхідність кооперації між постачальниками та продавцями в ланцюгу створення вартості продукції для більш рівномірного розподілу доходів і витрат протягом року та взаємного розподілу ризиків, пов'язаних з заморожуванням оборотних коштів, коливанням цін, нерпогнозованістю попиту в сезон, плинністю кадрів тощо.

• Невизначеність, пов'язана з питаннями фінансуванням транзакцій через важкість залучення стороннього банківського фінансування в активи, які важко переорієнтувати або аналоги яких відсутні на ринку і які неможливо використовувати, наприклад банкам, в якості заставного майна.

• Невизначеність, пов'язана з циклічністю економіки, економічними кризами, стихійними лихами та іншими глобальними катаклізмами, що призводять до довгострокової непрогнозованої економічної рецесії. В такому разі учасники трансакцій здебільшого вимушені йти на спільні поступки, щоб зберегти бізнес, що, звісно, не регулюється ринковими контрактами, а призводять до довгострокових взаємно спланованих дій, які регулюються, перш за все, взаємовідносницькою контрактацією.

2. Сітьові бізнес-структури є окремою, відмінною від ринку та ієрархії, формою організації контрактних відносин для виконання трансакцій, а не «змішаною», «гібридною» чи «перехідною» структурою на континуумі «Ринок-Ієрархія», як це трактує нинішня нова інституційна теорія фірми. На проміжку від e1 до e2 не виникають гібридні форми структуризації трансакцій, а відбувається збільшення оцінюваності активів, які приймають участь у трансакціях. Це відбувається тоді, коли, наприклад, починає формуватися ринок на створену в рамках сітьових бізнес-структур нову продукцію, виробництво та створення такої продукції починає стандартизуватися, раніше унікальні активи стають доступними для відтворення чи придбання, з'являється конкуренція і відповідні механізми визначення ринкових цін. Також прикладом такої ситуації є поступове становлення прогнозованіших і зрозумілих зовнішніх інституційних умов економічної діяльності. Іншими словами, проміжок e1-e2 — це час для подальшого прийняття рішень учасниками трансакцій щодо перенесення трансакцій у ринковий чи ієрархічний механізм управління або подальшої взаємодії в умовах сітьових бізнес-структур.

3. За рівня оціюваності активів більше e2 — доцільним є перенесення трансакцій у ринок або йти шляхом вертикальної інтеграція при високому рівні реалізованих інвестицій у специфічні активи. Сітьові бізнес-структури за такої ситуації втрачають свої переваги в силу дешевшого трансакційного ринкового механізму управління, а в силу сталого розуміння, ризиків попиту і розміру до-

ходів учасниками з'являється опортунізм, який доцільно контролювати в рамках ієрархічної структури.

Типовими прикладами вибору в сторону ринкової контрактації є рішення щодо передачі певних виробничих процесів на аутсорсинг. Багато деталей, механізмів раніше унікальних продуктів створених інсорсингово в рамках сітьових бізнес-структур (автомобільна галузь, виробництво побутової техніки, особистих пристроїв зв'язку та телекомунікацій тощо) наразі виробляються аутсорсингово на сотнях заводів, які працюють на ринку таких послуг. Переваги ринку — в ефекті масштабу, що дозволяє робити продукцію дешевшою, тим самим розширюючи ринок.

Вибір у сторону об'єднаного управління (вертикальна чи горизонтальна інтеграція) пояснюється інвестиціями в специфічні активи. В даному разі, прикладами можуть бути численні угоди злиття та поглинань, викуп долі однієї із сторін у раніше спільному підприємстві тощо.Здійсненні специфічні інвестиції під час двостороннього управління на ранньому етапі, при високому рівні оціненості активів на пізніших стадіях контрактації, створюють умови для опортуністичної поведінки: (а) якщо одна із сторін з часом втрачає певні унікальні конкурентні здатності для даного бізнесу в силу появи конкуренції і може бути замінена на іншого партнера на ринку або такі активи можуть бути відносно легко відтворені іншою стороною, (б) одна зі сторін угоди має більші стимули розвиватися на даному ринку, ніж інша сторона, в тому числі розуміючи те, що саме вона володіє ключовою компетенцією для даного бізнесу. В такому разі неминучі зміни в структурі власності, її централізація для подальшого розвитку бізнесу.

4. Виокремлення сітьових бізнес-структур як окремої структури управління трансакціями дозволяє зробити ще один дуже важливий висновок для всієї теорії фірми і її ключового питання, що поставили Коуз та Уільямсон: чому існує фірма, якщо трансакції можна виконувати в рамках ринку, або що обмежує розмір фірми і чому одна велика фірма не може зробити те ж або навіть більше, ніж велика кількість малих фірм. Справа в тому, що нерозуміння Коузом і Уільямсоном суті існування сітьових бізнес-структур або розглядаючи таку структуру управління як не окрему, а змішану тимчасову форму управління, що виникає в рамках континууму «Ринок-Ієрархія», засновники сучасної інституційної теорії фірми, фактично, ототожнили поняття «фірми» з «ієрархією», що, на нашу думку, є помилковим твердженням. Тут також слід навести справедливу критику Пауелла [2], який привів досить вагомі аргументи історичної помилковості тверджень Коуза і Уільямсона. Окрім апелювання до того факту, що класичне поняття ринку було сформоване тільки в кінці 18 століття, Пауелл зазначає: «…Багата історія бізнесу свідчить, що фірми з чітко встановленими кордонами і високою децентралізацією функцій достатньо атипові. Історія сучасної комерції, що описується Броделем, Полаєм, Поллардом або Воллерштайном, це історія сімейного бізнесу, союзів, картелів і розвинених дистрибуторських торгових компаній — усі компанії з нечіткими та необмеженими кордонами. Натомість, ми стверджуємо, що фірма, як суб'єкт економічної дія-

льності, може одночасно використовувати усі три структури управління (ринок, сітьова бізнес-структура, ієрархію) для забезпечення мінімізації трансакційних витрат. У такому разі, основним питанням теорії фірми стає не тільки розмір фірми (ієрархії), а й питання правильного інституційного моделювання її економічної діяльності. Іншими словами, питання може звучати так: які контрактні механізми управління (ринок, СБС, ієрархія) повинна застосувати фірма в рамках тих чи тих трансакцій, щоб створювати продукцію чи послугу за найменших трансакційних витрат в умовах постійної адаптації до змін зовнішнього середовища.

Висновки. Постановка питання щодо інституційного моделювання фірми надає новий вагомий управлінський інструментарій для прийняття рішень економічним агентам. Визнання факту існування трансакційних витрат через наявність обмеженої раціональності, а значить неминучої неповноти (невизначеності) майже будь-яких контрактних відносин, та факту опортунізму, а також можливість оперувати порівняльним трансакційним аналізом через оцінюваність і специфічність активів дозволяє без точного виміру трансакційних витрат (що в багатьох випадках є неможливим) приймати ефективні рішення по організації виробництва та обміну в рамках таких структур управління, які найбільше мінімізують (економлять) трансакційні витрати. Таким чином, правильне інституційне моделювання, стає новою конкурентною перевагою фірми і може пояснити, чому одні фірми зазнають успіху, а інші програють конкуренцію.

Література

1. Coase R. The nature of the firm. *Economica*. 1937. Vol. 4. P. 386-405.
2. Powell W.W. Neither market nor hierarchy: Network forms of organizing. In: B. Staw & L.L. Cummings (Eds.), Research in organizational behavior: 295-336. Greenwich, CT: JAI, 1990.
3. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контракция.Научное редактирование и вступительная статья В. С. Катькало. пер. с англ. Ю. Е. Благова, В. С. Катькало. Д.С. Славнова, Ю. В. Федотова, Н. Н. Цытович. СПб.: Лениздат; CEV Press. 1996. 702 с.
4. Venkatraman N., Subramaniam M. Theorizing the future of strategy: Questions for shaping strategy resource in the knowledge economy. In: Pettigrew A., Thomas H., Whittington R. (eds.). Handbook of Strategy and Management. Sage Publications: London, 2002. P. 461-474.
5. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. Williamson, Oliver E. *Adminastrative Science Quarterly*. 1991. 36, 2. ABI/INFORM Global. P. 269.
6. Deyr J. H., Singh H. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*. 1998. 23 (4). P. 660-679.

7. Dryer, Jeffrey H. Collaborative Advantage: Winning Through Extended Enterprise Supplier Networks. Oxford University Press, Inc. 2000. P. 39

8. Gulati R. Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*. 1999. 20(5). P. 397-420

9. McEvily B., Zaheer A. Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive capabilities. *Strategic Management Journal*. 1999. 20(12). P. 1133-1156.

10. Duschek S. Innovation in Netzwerken: Renten, Relationen, Regeln. [Innovation in networks: Rents, relations, rules]. Wiesbaden: DUV, 2002.

11. Teece D. J. Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy.*Research Policy*. 1986. Vol. 15, no. 6. P. 285-305

12. Ebers Mark. Explaining Inter-organizational Network Formation. The Formation of Inter-Organizational Networks.Edited by Mark Ebers. Oxford: Oxford University Press, 1997. P. 3-40.

13.Granovetter M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*. 1985. Vol. 91 (3). P. 481-510.

14. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. Высшая школа менеджмента СПбГУ. 2-е изд. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом. С. Петерб. Ун-та, 2008. 436 с.

15. Baker W.E. Market Networks and Corporate Behavior.*American Journal of Sociology*. 1990. No. 96. P. 589–625.

References

1. Coase, R. «The nature of the firm.» *Economica* 4 (1937): 386-405.

2. Powell, W.W. Neither market nor hierarchy: Network forms of organizing. In: B. Staw & L.L. Cummings (Eds.), Research in organizational behavior: 295-336. Greenwich, CT: JAI, 1990.

3. Williamson, O. I. «Ekonomichni instytuty kapitalizmu: firmy, rynky, «vidnoshenni» kontraktsiya» [Economic institutes of capitalism: firms, markets, «relative» contraction]. CEV Press, 1996.

4. Venkatraman, N. andM. Subramaniam. Theorizing the future of strategy: Questions for shaping strategy resource in the knowledge economy. In: Pettigrew A., Thomas H., Whittington R. (eds.). Handbook of Strategy and Management. London: Sage Publications, 2002: 461-474.

5. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. Williamson, Oliver E. Adminastrative Science QuarterlyVol. 36 no. 2 (1991): 269.

6. Deyr, J. H., and H. Singh.«The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage.»*Academy of Management Review*Vol.23, no. 4 (1998): 660-679.

7. Dryer, Jeffrey H. Collaborative Advantage: Winning Through Extended Enterprise Supplier Networks. Oxford University Press, Inc. 2000.

8. Gulati, R. «Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation.»*Strategic Management Journal*Vol. 20, no. 5 (1999): 397-420

9. McEvily, B., and A. Zaheer.«Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive capabilities.»*Strategic Management Journal*Vol. 20, no.12 (1999): 1133-1156.

10. Duschek, S. Innovation in Netzwerken: Renten, Relationen, Regeln. [Innovation in networks: Rents, relations, rules]. Wiesbaden: DUV, 2002.

11. Teece, D. J. «Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy.»*Research Policy* Vol. 15, no. 6 (1986): 285-305

12. Ebers, Mark. Explaining Inter-organizational Network Formation. The Formation of Inter-Organizational Networks. Edited by Mark Ebers. Oxford: Oxford University Press, 1997. 3-40.

13. Granovetter, M. «Economic action and social structure: The problem of embeddedness.»*American Journal of Sociology* Vol. 91 no. 3(1985): 481-510.

14. Ruus, J., Pike,S., andL. Fernstrom. Intellectual capital: management practice. 2nd ed. St. Petersburg: Publishing House «Graduate School of Management», 2008.

15. Baker, W.E. «Market Networks and Corporate Behavior.»*American Journal of Sociology* 96 (1990): 589–625.

УПРАВЛЕНИЕ ФИРМОЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Бегунов-Новиков Леонид Юрьевич,
аспирант
ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»
ORCID: 0000-0002-8020-4710

Аннотация.Рост неопределенности внешней среды, переход к постиндустриальной фазы развития вызвал обострение проблемы в планировании экономической деятельности фирмы.

Объектом исследования данной статьи является экономическая деятельность фирмы в условиях неопределенности внешней среды. С помощью институционального сравнительного анализа было доказано, что при высоком уровне неопределенности происходят «провалы рынка» и административно-командного механизма управления. Вместо этих инструментов субъекты экономической деятельности используют сетевые формы контрактного взаимодействия, образуя сетевые бизнес-структуры, которые позволяют получать конкурентные преимущества и максимально эффективно использовать свои активы, образуя отношенческие ренты за счет уменьшения трансакционных издержек управления в условиях неопределенности.

Ключевые слова: фирма; трансакционные издержки; неопределенность; сетевые бизнес-структуры; институционализм; рынок; иерархия; оппортунизм; ограниченная рациональность.

COMPANY GOVERNMENT IN A CONTEXT OF ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY: INSTITUTIONAL ASPECT

Leonid Yu. Bigunov-Novikov,
graduate student
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
ORCID: 0000-0002-8020-4710

Abstract. Growth of uncertainty of the external environment, transition to a post-industrial phase of development caused aggravation of a problem in planning of economic activity of firm.

The main result of the study was a combination of non-institutional and resource theories to explain the phenomenon of formation and development of network business structures and the firm as a whole. The integration of these theories has been made possible by an in-depth analysis of such transaction attributes as uncertainty and the introduction into scientific circulation of the concept of «valuation» of assets as one of the key attributes of transactions.

Network business structures are a separate, distinct from the market and hierarchy, a form of contractual arrangement for transactions, rather than a «mixed», «hybrid» or «transitional» structure on the Market-Hierarchy continuum, as interpreted by the current new institutional theory firms.

An example of such a situation is the gradual formation of more predictable and clear external institutional conditions of economic activity. In other words, the interval e1-e2 is the time for further decision-making by transaction participants to transfer transactions to a market or hierarchical management mechanism or further interaction in a network of business structures.

At the level of valuation of assets more than e2 — it is advisable to transfer transactions to the market or follow the path of vertical integration with a high level of investment in specific assets. In such a situation, network business structures lose their advantages due to a cheaper transactional market management mechanism, and due to the constant understanding, risks of demand and income of participants, there is an opportunism that should be controlled within a hier archical structure.

The separation of network business structures as a separate transaction management structure allows us to draw another very important conclusion for the whole theory of the firm and its key question, why does the firm exist, if transactions can be performed within the market, or what limits the size of the firm and why one large firm cannot do the same or even more than a large number of small firms.

Asking about the institutional modeling of the firm provides a new weighty management tools for decision-making economic agents. Recognition of the fact of the existence of transaction costs due to the presence of limited rationality, and hence the inevitable incompleteness (uncertainty) of almost any contractual relationship, and the fact of opportunism, as well as the ability to operate a comparative transaction analysis through the valuation and specificity of assets allows without accurate measurement of transaction costs (which in many cases is impossible) to make effective decisions on production and exchange within management structures that minimize (save) transaction costs.

Keywords: firm; transaction costs; uncertainty; network business structures; institutionalism; market; hierarchy; opportunism; bounded rationality.

Стаття надійшла до редакції 07.04.2020

УДК 338.1
DOI 10.33111/sedu.2020.46.023.035

Войтенко Віталій Олександрович*

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ РІВНЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У МІЖНАРОДНИХ РЕЙТИНГАХ

Анотація. У статті здійснено оцінку цифровізації економіки України шляхом проведення міжнародного порівняльного аналізу за допомогою рейтингів, що характеризують розвиток і ступінь використання комп'ютерних технологій, інформаційних систем і програмно-інформаційних засобів за показниками ICT Development Index, E-government development index, Global Cybersecurity Index і Digital Competitiveness Ranking. Розглянуто сутність і компонентні складові зазначених міжнародних рейтингів. Визначено країни-лідери у кожному рейтингу, позиції яких співставлені із позицією України. Проведено оцінку динаміки та місця України у міжнародних рейтингах шляхом визначення максимального та мінімального значення, значення індексу України. Систематизовано рейтингові позиції України у міжнародних рейтингах цифровізації економіки.

Ключові слова: економіка; цифрова економіка; цифровізація; цифрова трансформація економіки; рейтинг цифрового розвитку.

Вступ. Сучасні цифрові технології трансформують і пронизують велику кількість видів економічної та соціальної діяльності. При цьому, ознакою етапу діджиталізації (цифровізації) вітчизняних економік є збільшення цифрового розриву між окремими економіками, що створює небезпеку ще більшого відставання країн, що розвиваються, і особливо найменш розвинених з них. Для переосмислення стратегій розвитку цифрового сектору і майбутніх контурів глобалізації необхідний комплексний підхід до нових технологій, зміцнення партнерства і вміліше управління цифровими технологіями. В умовах стрімкого протікання глобалізаційних процесів питання цифрової трансформації економіки України на основі вивчення досвіду розвинених країн стає корисним у розробці соціально-економічної політики цифрового типу. Цифровізація економіки, що базується на інформаційно-телекомунікаційних технологіях, — найважливіша сучасна ознака сталого економічного розвитку країни. На це є об'єктивні причини: проникнення комп'ютерів у всі сфери життя, широке використання мобільних пристроїв, зростаюча мережева взаємодія в суспільстві прискорюють оцифровування усіх напрямів життєдіяльності. В Україні цифровізація у потенціалі можливостей спроможна стати базисом для стимулювання економічного зростання, основою нового шляху розвитку в умовах вичерпання традиційних для вітчизняної економіки сировинних джерел зростання. Зрозумі-

[*] **Войтенко Віталій Олександрович —** аспірант кафедри економіки підприємства, Університет державної фіскальної служби України, ORCID 0000-0002-7872-9630, *v.voitenko85@gmail.com*

лим є факт, що запорукою успішності цифрової модернізації економіки є всебічне вивчення процесу цифровізації. У контексті зазначеного актуальності набуває здійснення міжнародного порівняльного аналізу за рейтинговою оцінкою показників цифровізації економіки України з метою визначення векторів динаміки цифрового розвитку окремих країн для вивчення позитивного зарубіжного досвіду.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в здійсненні оцінки цифровізації економіки України шляхом проведення міжнародного порівняльного аналізу за допомогою рейтингів, що характеризують розвиток і ступінь використання комп'ютерних технологій, інформаційних систем і програмно-інформаційних засобів за показниками ICT Development Index, E-government development index, Global Cybersecurity Index і Digital Competitiveness Ranking.

Результати. У міжнародній рейтинговій практиці в останні роки відстежується тенденція здійснення оцінки цифрової ефективності та прогресу країн у галузі цифрової конкурентоспроможності. Серед найпоширеніших рейтингів, що характеризують цифровий розвиток національних економік, доцільно виокремити:

1) індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ICT Development Index);

2) індекс розвитку електронного уряду (E-government development index);

3) глобальний індекс кібербезпеки (Global Cybersecurity Index);

4) індекс цифрової конкурентоспроможності (Digital Competitiveness Ranking) тощо.

Розглянемо сутність вищезазначених міжнародних рейтингів і здійснимо аналіз динаміки місця України в даних рейтингах.

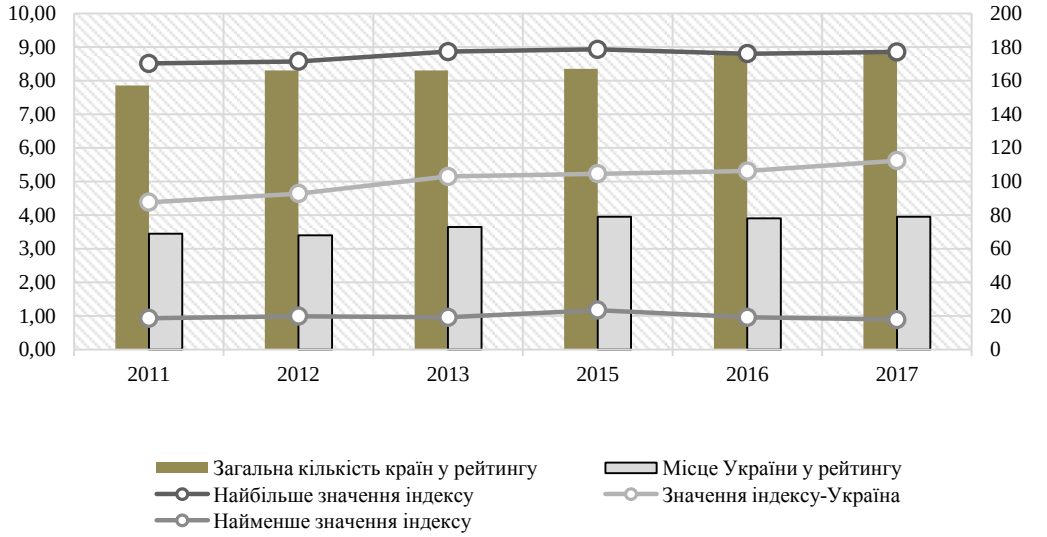
1) Індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ICT Development Index) — це комбінований показник, що характеризує досягнення країн світу з точки зору розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Розраховується за методикою Міжнародного союзу електрозв'язку (International Telecommunication Union), спеціалізованого підрозділу ООН, що визначає світові стандарти у сфері ІКТ [4].

Індекс розроблений у 2007 році на основі 11 показників, якими Міжнародний союз електрозв'язку оперує у своїх оцінках розвитку ІКТ. Індекс зводить ці показники в єдиний критерій, який покликаний порівнювати досягнення країн світу у розвитку ІКТ і може бути використаний як інструмент для проведення порівняльного аналізу на глобальному, регіональному та національному рівнях. Ці показники стосуються доступу до ІКТ, використання ІКТ, а також навичок, тобто практичного знання цих технологій населенням країн, охоплених дослідженням. Автори дослідження підкреслюють, що рівень розвитку ІКТ сьогодні є одним з найважливіших показників економічного і соціального благополуччя держави [4].

Організація публікує Індекс на регулярній основі, що дозволяє країнам стежити за змінами в тимчасовій динаміці. У даний час випуск Індексу припинений через перегляд показників, включених у дане дослідження, а також методів

їх вимірювання. Секретаріат Міжнародного союзу електрозв'язку проводить з державами-членами консультації з даного питання і планує відновити щорічну публікацію результатів дослідження у 2020 році.

Оцінку динаміки та місця України у рейтингу ICT Development Index відображено на рис. 1.



**дані за 2014, 2018-2019 рр. — відсутні*

Рис. 1.Оцінка динаміки та місця України у рейтингу ICT Development Index

Джерело: побудовано за даними [4].

Загальна кількість країн, що включені до рейтингу розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, складає 176 у 2017 році. Максимальне значення індексу даного рейтингу в останньому рейтинговому році складає 8,85, мінімальне — 0,89. Рейтингова позиція України знаходиться вище серединного значення, склавши 5,62, що відповідає рейтинговому місцю 79.

Місце та рейтинговий бал країн-лідерів та України у рейтингу розвитку інформаційно-комунікаційних технологій відображено на рис. 2 і 3.

За останньою рейтинговою оцінкою у 2017 році до першої п'ятірки країн-лідерів за розвитком інформаційно-комунікаційних технологій входять: Ісландія (8,89), Корея (8,85), Швейцарія (8,74), Данія (8,71) та Великобританія (8,65), при цьому рейтинговий бал України складає 5,62. За середнім рейтинговим показником досліджуваного періоду лідируючі позиції займає Корея. Найшвидші темпи розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у 2017 році порівняно з 2013 роком за рейтинговою оцінкою спостерігаються в Україні (без урахування інших рейтингових позицій).

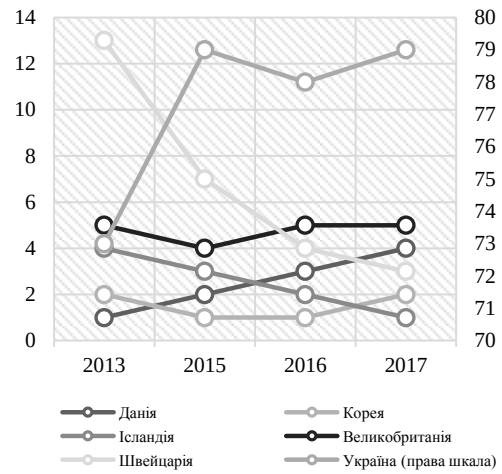


Рис. 2. Країни-лідери рейтингу ICT Development Index (за рангами) та Україна

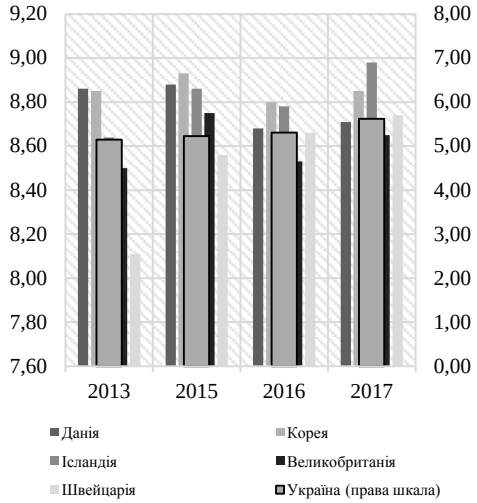


Рис. 3. Країни-лідери рейтингу ICT Development Index (за балами) та Україна

** дані за 2014, 2018-2019 рр. — відсутні*

Джерело: побудовано за даними [4].

2) Індекс розвитку електронного уряду (E-government development index, EGDI) складається раз на два роки Департаментом економічного і соціального розвитку ООН (UN DESA, the United Nations Department of Economic and Social Affairs). Індекс складається з трьох Підіндекс, що характеризують стан ІКТ-інфраструктури, людського капіталу та онлайнових державних послуг. Індекс розвитку електронного уряду (The UN Global E-Government Development Index) Організації Об'єднаних Націй (ООН) — це комплексний показник, який оцінює готовність і можливості національних державних структур у використанні інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для надання громадянам державних послуг [2].

У математичному плані EGDI — це середнє арифметичне трьох нормалізованих основних показників, які оцінюють найважливіші аспекти електронного уряду: широта і якість онлайн-послуг (Online Service Index, OSI), рівень розвитку телекомунікаційної інфраструктури (Telecommunication Infrastructure Index, TII) і обсяг людського капіталу (Human Capital Index, HCI). Дослідження містить дані про рівень розвитку електронного уряду в різних країнах, а також системну оцінку тенденцій у використанні ІКТ державними структурами. Усі країни, охоплені даним дослідженням, ранжуються в рейтингу на основі зваженого індексу оцінок за трьома основними складовими [2]:

а) ступінь охоплення і якість інтернет-послуг (Online Service Index, OSI). Даний показник складається з таких параметрів:

– нові інформаційні послуги (Emerging information services). Урядові веб-сайти надають інформацію з питань державної політики, управління, законів, правил, документації і видів державних послуг. Вони мають зв'язок з міністерствами, відділами та іншими гілками влади. Громадяни мають можливість отримати оновлену інформацію в національному уряді і міністерствах і можуть переходити за посиланнями на архівну інформацію;

– розширені інформаційні послуги (Enhanced information services). Урядові сайти повинні підтримувати двосторонній електронний зв'язок між урядом і громадянами. Сайти мають аудіо та відео можливості і є багатомовними. Деякі електронні послуги дозволяють громадянам подавати заявки;

– трансакційні послуги (Transactional services). Урядові сайти беруть участь у двостороннього зв'язку з громадянами, в тому числі громадяни можуть запитувати й отримувати матеріали з питань державної політики, програм, правил тощо. Урядові сайти обробляють нефінансові операції, наприклад оплата податків онлайн. Вони також обробляють фінансові трансакції, тобто гроші перераховуються по захищеній мережі;

– підключення послуги (Connected services). Урядові сайти змінили способи спілкування зі своїми громадянами. Електронні послуги та електронні рішення, які стосуються департаментів і міністерств, передаються від державних органів за допомогою інтегрованих програм. Уряд перейшов на цивільно-орієнтований підхід, де електронні послуги орієнтовані на громадян. Уряд створює умови, які дають громадянам можливість брати активнішу участь у державній діяльності, щоб мати право голосу при прийнятті рішень;

б) рівень розвитку ІКТ-інфраструктури (Telecommunication Infrastructure Index, TII).

Даний показник складається з таких параметрів:

– підписка на фіксовану широкосмугову мережу (Fixed (wired) broadband subscriptions);

– населення використовує Інтернет (Individuals using the Internet);

– мобільні підписки (Mobile-cellular subscriptions);

– підписка на телефони стаціонарної мережі (Fixed-telephone subscriptions);

– підписка на бездротову широкосмугового мережу (Wireless broadband subscriptions).

в) людський капітал (Human Capital Index, HCI). Даний показник складається з таких параметрів:

– грамотність серед дорослого населення (Adult literacy) — відсоток людей у віці від 15 років і вище, хто може прочитати і написати коротку розповідь про їх повсякденне життя;

– загальний показник зарахованих вступників (Gross enrolment ratio) — вимірюється як відсоток учнів, що вступили на первинний, вторинний і третинний рівень освіти, незалежно від віку, від населення шкільного віку цього рівня;

– очікувана тривалість навчання (Expected years of schooling) — число років, яке дитина, яка досягла віку, встановленого для вступу до школи, проведе в школі або вищому навчальному закладі;

– середня кількість років навчання (Mean years of schooling) — середнє число років навчання дорослого населення країни (25 років і старше).

Оцінку динаміки та місця України у рейтингу E-government development index відображено на рис. 4.

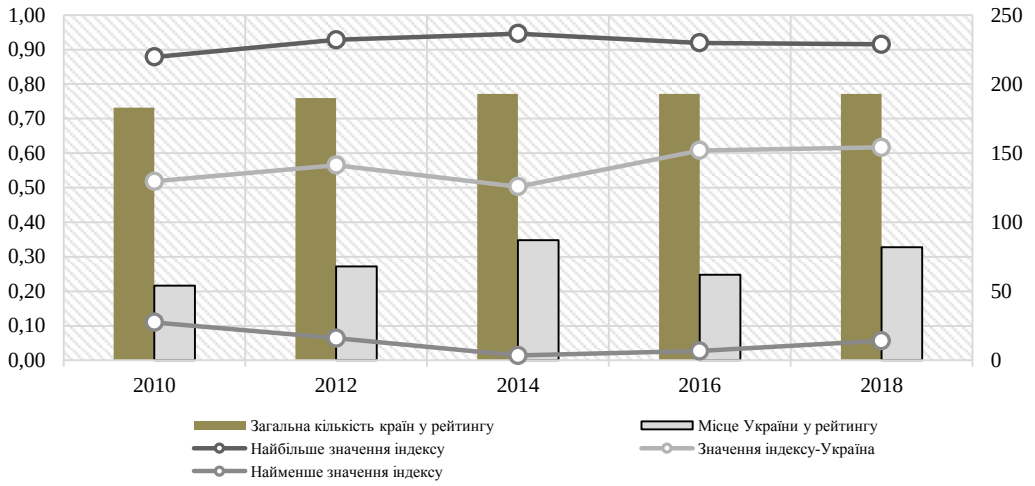


Рис. 4. Оцінка динаміки та місця України у рейтингу E-government development index

Джерело: побудовано за даними [2].

Загальна кількість країн, що включені до рейтингу розвитку електронного урядування, складає 193 у 2018 році. Максимальне значення індексу даного рейтингу в останньому рейтинговому році складає 0,92, мінімальне — 0,06. Рейтингова позиція України знаходиться вище серединного значення, склавши 0,62, що відповідає рейтинговому місцю 82. При цьому рейтингова позиція втратила 28 пунктів у порівнянні з 2010 роком.

Місце та рейтинговий бал країн-лідерів та України у рейтингу розвитку електронного урядування відображено на рис. 5 і 6.

За останньою рейтинговою оцінкою у 2018 році до першої п’ятірки країн-лідерів за розвитком інформаційно-комунікаційних технологій входять: Данія (0,915), Австралія (0,905), Корея (0,901), Великобританія (0,900) та Швеція (0,888), при цьому рейтинговий бал України складає 0,617. За середнім рейтинговим показником досліджуваного періоду лідируючі позиції займає Корея. Найшвидші темпи розвитку електронного урядування у 2018 році порівняно з 2010 роком за рейтинговою оцінкою спостерігаються в Україні (без урахування інших рейтингових позицій) за умови втрати рейтингового місця, що означає швидші темпи розвитку електронного урядування в інших країнах, які не є лідерами.

3) Щорічно експерти Міжнародного союзу електрозв’язку ООН (International Telecommunication Union) складають рейтинг країн за рівнем кібербезпеки під

назвою «Глобальний індекс кібербезпеки» (Global Cybersecurity Index). У відповідній доповіді фахівці ITU оцінюють комп'ютерну безпеку всіх країн світу за п'ятьма параметрами: юридична, технічна, організаційна підготовленість, готовність до співпраці, розвиток освітнього та дослідницького потенціалу країни [3].

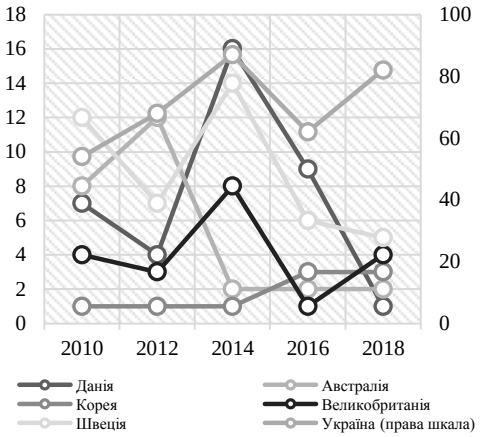


Рис. 5. Країни-лідери рейтингу E-government development index (за рангами) та Україна

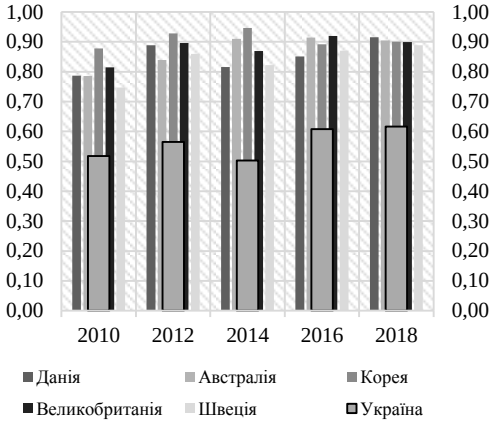


Рис. 6. Країни-лідери рейтингу E-government development index (за балами) та Україна

Джерело: побудовано за даними [2].

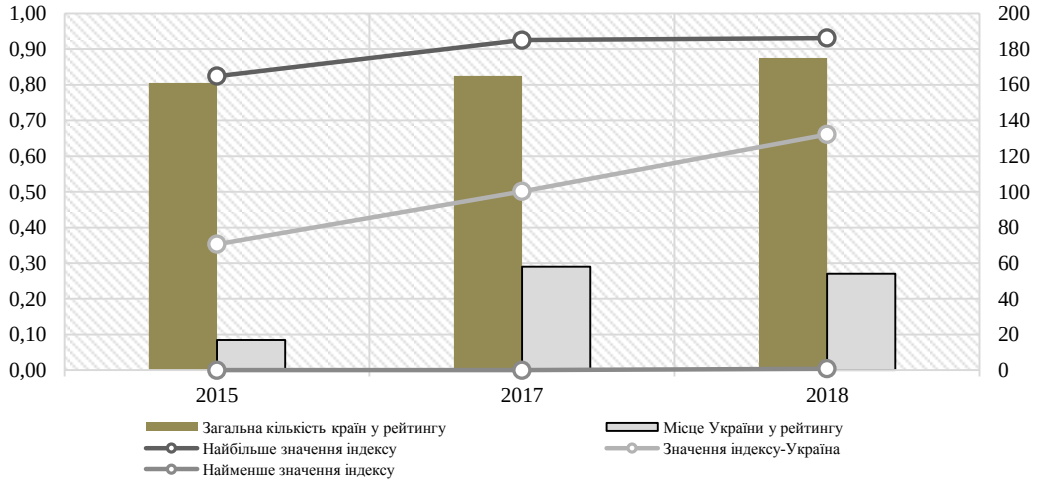
При складанні рейтингу експерти беруть до уваги п'ять критеріїв: наявність правових систем і структур, що займаються питаннями кібербезпеки і кіберзлочинів; технічні можливості в області кібербезпеки; існування інститутів координації політики і стратегій розвитку кібербезпеки на державному рівні; наявність науково-дослідних, освітніх і підготовчих програм, а також сертифікованих фахівців і держустанов, які сприяють нарощуванню потенціалу в сфері інформаційної безпеки; наявність партнерств, механізмів співпраці та систем обміну інформацією.

Глобальний індекс кібербезпеки (GCI) — це рейтинг, який вимірює прихильність держав-членів до кібербезпеки з метою підвищення обізнаності. GCI обертається навколо Глобальної програми кібербезпеки МСЕ (GCA) та її п'яти опорних стовпів (правовий, технічний, організаційний, розбудова потенціалу та співробітництво). Для кожного з цих стовпів були розроблені питання для оцінки прихильності. Завдяки консультації з групою експертів ці питання були зважені аби досягти загальної оцінки GCI. Опитування проводиться через онлайн-платформу, за допомогою якої також були зібрані підтверджуючі факти [3].

У цьому контексті ITU спільно з міжнародними партнерами приватно-державного та приватного секторів, а також наукових установ створили GCI з

основною метою нарощування потенціалу на національному, регіональному і на міжнародному рівнях, через оцінку рівня залучення країн до кібербезпеки та зібрані дані, створення списку передового досвіду, який можуть використовувати країни, що потребують залучення позитивного досвіду.

Оцінку динаміки та місця України у рейтингу Global Cybersecurity Index відображено на рис. 7.



** дані за 2016 р. — відсутні*

Рис. 7. Оцінка динаміки та місця України у рейтингу Global Cybersecurity Index

Джерело: побудовано за даними [3].

Загальна кількість країн, що включені до рейтингу кібербезпеки, складає 175 у 2018 році. Максимальне значення індексу даного рейтингу в останньому рейтинговому році складає 0,93, мінімальне — 0,00. Рейтингова позиція України знаходиться вище серединного значення, склавши 0,66, що відповідає рейтинговому місцю 54. При цьому рейтингова позиція втратила 37 пунктів у порівнянні з 2015 роком.

Місця та рейтинговий бал країн-лідерів та України у рейтингу кібербезпеки відображено на рис. 8 і 9.

За останньою рейтинговою оцінкою у 2018 році до першої п’ятірки країн-лідерів рейтингу кібербезпеки входять: Великобританія (0,931), США (0,926), Франція (0,918), Литва (0,908) та Естонія (0,905), при цьому рейтинговий бал України складає 0,661. За середнім рейтинговим показником досліджуваного періоду лідируючі позиції займають США. Найшвидші темпи розвитку забезпечення кібербезпеки у 2018 році порівняно з 2015 роком за рейтинговою оцінкою спостерігаються в Литві (без урахування інших рейтингових позицій).

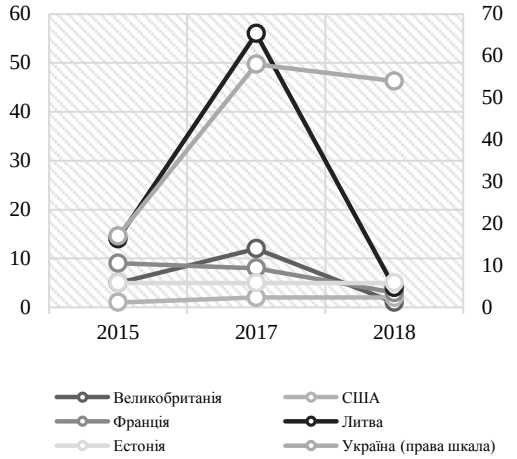


Рис. 8. Країни-лідери рейтингу Global Cybersecurity Index (за рангами) та Україна

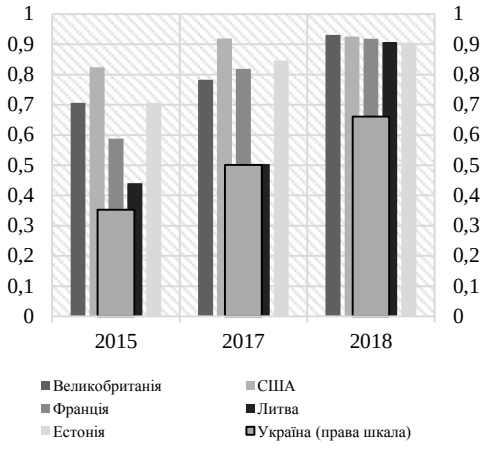


Рис. 9. Країни-лідери рейтингу E-government development index (за балами) та Україна

*** дані за 2016 р. — відсутні*

Джерело: побудовано за даними [3].

4) Індекс цифрової конкурентоспроможності (Digital Competitiveness Ranking) — показник світової цифрової конкурентоспроможності IMD (WDC) аналізує та оцінює здатність країн до прийняття та дослідження цифрових технологій, що призводять до трансформації в урядовій практиці, бізнес-моделях і суспільстві загалом. Як і в випадку рейтингу світової конкурентоспроможності IMD, припускається, що цифрове перетворення відбувається насамперед на рівні підприємств (приватних чи державних), але це також відбувається в уряді та суспільстві. Виходячи з досліджень, методологія ранжування WDC визначає цифрову конкурентоспроможність на основі трьох основних факторів [1]:

а) знання (ноу-хау, необхідність відкриття, розробки, розуміння та побудови нових технологій), у свою чергу розкривається через:

– талант;

– навчання та освіту;

– наукову концентрацію;

б) технологія (загальний контекст, що дозволяє розвивати цифрові технології), у свою чергу розкривається через:

– нормативно-правова базУ;

– капітал;

– технологічні рамки;

в) майбутня готовність (рівень підготовленості країни до використання результатів цифрової трансформації), у свою чергу розкривається через:

– адаптивне ставлення;

– ділову спритність;

– ІТ-інтеграцію.

У свою чергу, кожен із цих факторів ділиться на 3 підфактори, які висвітлюють кожну грань аналізованих областей. Усього в WDC є 9 таких підфакторів. Ці 9 підфакторів містять 50 критеріїв, хоча кожен субфактор не обов'язково має однакову кількість критеріїв.

Кожен субфактор, незалежно від кількості критеріїв, які він містить, має однакову вагу в цілому. Критеріями можуть бути важкі дані, які аналізують цифрову конкурентоспроможність на предмет її вимірювання (наприклад, пропускну здатність Інтернету, його швидкість) або дані, які аналізують конкурентоспроможність. Окремі критерії представляють вагу 2/3 в загальному рейтингу, тоді як дані опитування мають вагу 1/3. 50 критеріїв включають 19 нових показників, які використовуються лише при оцінці рейтингу WDC. Решта показників поділяються з Міжнародним рейтингом конкурентоспроможності IMD. Крім того, деякі критерії слугують для довідкової інформації, це означає, що вони не використовуються при обчисленні загального рейтингу конкурентоспроможності. Узагальнення результатів 9 підфакторів і здійснення загальної консолідації призводить до визначення загального рейтингу [1].

Оцінку динаміки та місця України у рейтингу Digital Competitiveness Ranking відображено на рис. 10.

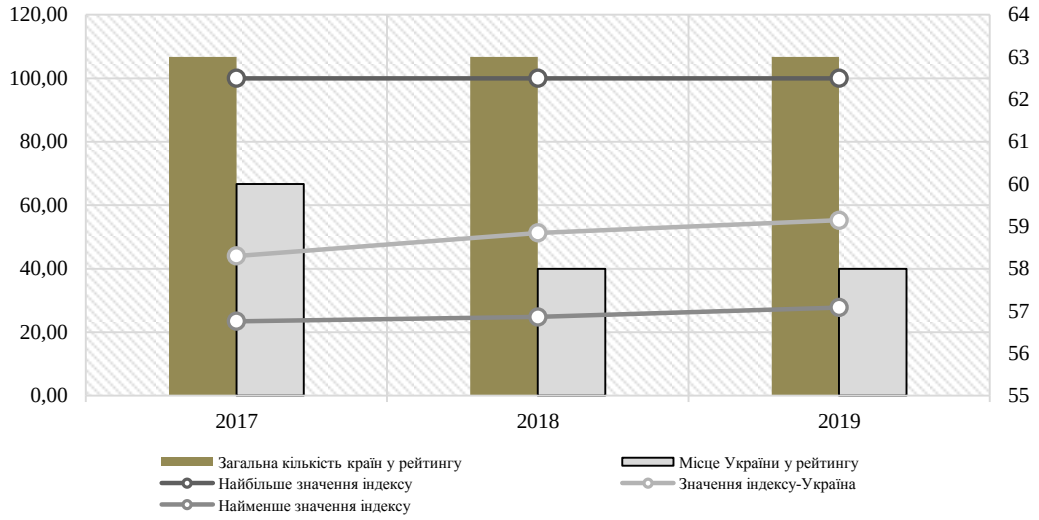


Рис. 10. Оцінка динаміки та місця України у рейтингу Digital Competitiveness Ranking

Джерело: побудовано за даними [1].

Загальна кількість країн, що включені до рейтингу цифрової конкурентоспроможності, складає 63 у 2019 році. Максимальне значення індексу даного рейтингу в останньому рейтинговому році складає 100,00, мінімальне — 27,76. Рейтингова позиція України знаходиться вище серединного значення, склавши 55,26,

що відповідає рейтинговому місцю 58. При цьому рейтингова позиція піднялась на 2 пункти у порівнянні з 2017 роком.

Місце та рейтинговий бал країн-лідерів та України у рейтингу цифрової конкурентоспроможності відображено на рис. 11 і 12.

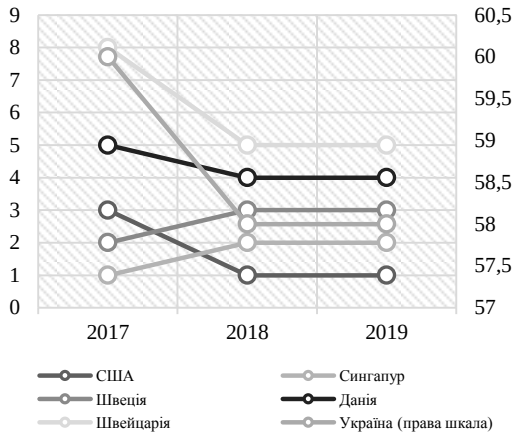


Рис. 11. Країни-лідери рейтингу Digital Competitiveness Ranking (за рангами) та Україна

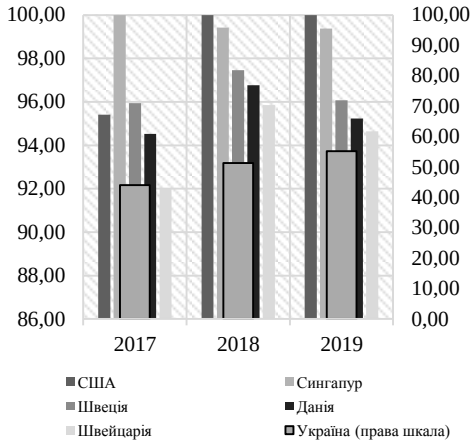


Рис. 12. Країни-лідери рейтингу Digital Competitiveness Ranking (за балами) та Україна

Джерело: побудовано за даними [1].

За останньою рейтинговою оцінкою у 2019 році до першої п'ятірки країн-лідерів цифрової конкурентоспроможності входять: США (100,00), Сінгапур (99,37), Швеція (96,07), Данія (95,23) та Швейцарія (94,65), при цьому рейтинговий бал України складає 55,26. За середнім рейтинговим показником досліджуваного періоду лідируючі позиції займає Сінгапур. Найшвидші темпи підвищення цифрової конкурентоспроможності у 2019 році порівняно з 2017 роком за рейтинговою оцінкою спостерігаються в України (без урахування інших рейтингових позицій).

Висновки.Таким чином, за результатами дослідження рейтингової позиції України у міжнародних рейтингах цифровізації економіки можна свідчити, що рівень цифрової трансформації вітчизняної економіки характеризується як середній, при цьому потенціал підвищення показників, що формують комплексні інтегральні індекси, наявний і може підтверджений низкою заходів, що здійснюються в системі державної політики цифровізації соціально-економічної сфери. Для України пришвидшення трансформації економіки у напрямку цифровізації процесів, в основі яких — використання кібернетичних систем, технологій, технік аналізу великих даних та ін. перетворюється на головне завдання стрімкого розвитку. У національної економіки є потенціал, який завдяки сучасним можливостям генерування, аналізу і прийняття рішень, перетворюються на цінний ресурс досягнення запланованих показників ефективності.

Література

1. Digital Competitiveness Ranking. Institute for Management Development. URL:https://www.imd.org/research-knowledge/articles/the-imd-world-digital-competitiveness-ranking/ (дата звернення: 10.07.2020)
2. E-Government Development Index (EGDI). United Nations. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index (дата звернення: 10.07.2020)
3. Global Cybersecurity Index. International Telecommunication Union. URL: https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/global-cybersecurity-index.aspx (дата звернення: 10.07.2020)
4. The ICT Development Index (IDI): conceptual framework and methodology. International Telecommunication Union. URL: https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/mis/methodology.aspx (дата звернення: 10.07.2020)
5. Лазебник Л.Л., Войтенко В.О. Сутність, особливості та параметри цифрової економіки. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 1 (69). С. 22-29. doi: https://doi.org/10.33271/ev/69.022
6. Паянок Т.М., Задорожня Л.А. Рейтингова оцінка України в міжнародному середовищі. *Фінанси України*. 2014. № 5. С. 48-60.

References

1. Digital Competitiveness Ranking. Institute for Management Development. https://www.imd.org/research-knowledge/articles/the-imd-world-digital-competitiveness-ranking/ (accessed: 10.07.2020)
2. E-Government Development Index (EGDI). United Nations. https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index (accessed: 10.07.2020)
3. Global Cybersecurity Index. International Telecommunication Union. https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/global-cybersecurity-index.aspx (accessed: 10.07.2020)
4. The ICT Development Index (IDI): conceptual framework and methodology. International Telecommunication Union.https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/mis/methodology.aspx (accessed: 10.07.2020)
5. Lazebnyk, L.L., and V. O. Voitenko.«Sutnist, osoblyvosti ta parametry cyfrovoyi ekonomiky» [The essence, features and parameters of the digital economy]. *Ekonomichnyj visnyk Nacionalnogo girnychogo universytetu* Vol. 1, no. 69 (2020): 22-29. doi: https://doi.org/10.33271/ev/69.022 [in Ukrainian].
6. Paianok, T. M., and L. A. Zadorozhnya. «Rejtyngova ocinka Ukrayiny v mizhnarodnomu seredovyshhi.» [Rating assessment of Ukraine in the international environment]. *Finansy Ukrayiny* 5 (2014): 48-60 [in Ukrainian].

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ УРОВНЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ В МЕЖДУНАРОДНЫХ РЕЙТИНГАХ

Войтенко Виталий Александрович,
аспирант кафедры экономики предприятия
Университета государственной фискальной
службы Украины
ORCID 0000-0002-7872-9630

Аннотация.В статье осуществлена оценка цифровизации экономики Украины путем проведения международного сравнительного анализа с помощью рейтингов, характеризующих развитие и степень использования

компьютерных технологий, информационных систем и программно-информационных средств по показателям ICT Development Index, E-government development index, Global Cybersecurity Index и Digital Competitiveness Ranking. Рассмотрены сущность и компонентные составляющие указанных международных рейтингов. Определены страны-лидеры в каждом рейтинге, позиции которых сопоставлены с позицией Украины. Проведена оценка динамики и места Украины в международных рейтингах путем определения максимального и минимального значения, значение индекса Украины. Систематизированы рейтинговые позиции Украины в международных рейтингах цифровизации экономики.

Ключевые слова: экономика; цифровая экономика; цифровизация; цифровая трансформация экономики; рейтинг цифрового развития.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A MODERN FORM OF BUSINESS

Vitalii O. Voitenko,
graduate student
of the department of enterprise economics of
University of the State Fiscal Service of Ukraine
ORCID 0000-0002-7872-9630

Abstract. The article assesses the digitalization of Ukraine's economy by conducting an international comparative analysis using ratings that characterize the development and use of computer technology, information systems and software and information indicators ICT Development Index, E-government development index, Global Cybersecurity Index and Digital Competitiveness Ranking. Modern digital technologies transform and permeate a large number of economic and social activities. At the same time, a sign of the stage of digitalization (digitalization) of domestic economies is the widening of the digital divide between individual economies, which creates the danger of an even greater lag of developing countries, and especially the least developed of them. A rethinking of digital sector development strategies and future contours of globalization requires a comprehensive approach to new technologies, stronger partnerships and better digital technology management. In the conditions of rapid globalization processes, the issue of digital transformation of Ukraine's economy based on the study of the experience of developed countries becomes useful in the development of socio-economic policy of the digital type. The essence and component components of the specified international ratings are considered. The leading countries in each rating are identified, whose positions are compared with the position of Ukraine. An assessment of the dynamics and place of Ukraine in international rankings by determining the maximum and minimum values, the value of the index of Ukraine. The rating positions of Ukraine in the international ratings of digitalization of the economy are systematized. According to the results of the study of Ukraine's rating position in international rankings of digitalization of the economy, it can be shown that the level of digital transformation of the domestic economy is characterized as average, while the potential for increasing indicators socio-economic sphere. For Ukraine, accelerating the transformation of the economy in the direction of digitalization of processes based on the use of cybernetic systems, technologies, big data analysis techniques, etc. becomes the main task of rapid development. The national economy has the potential, which due to modern opportunities for generation, analysis and decision-making, become a valuable resource for achieving planned performance indicators.

Keywords: economy; digital economy; digitalization; digital transformation of the economy; digital development rating.

Стаття надійшла до редакції 13.04.2020

УДК 330.1
DOI 10.33111/sedu.2020.46.036.052

Кулага Ірина Володимирівна*
Ткаченко Олена Вадимівна**
Клівак Всеволод Віталійович***

КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ УПРОВАДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНИ ТА ЕСТОНІЇ

Анотація. У статті досліджено сутність електронного урядування, структуровано етапи становлення та розвитку електронного урядування в Естонії та в Україні, проведено компаративний аналіз з метою встановлення логічних закономірностей, що впливають на упровадження електронного урядування, а також для пошуку переваг, визначення меж і можливостей використання естонського досвіду для розвитку електронного уряду в Україні. Здійснено порівняльний аналіз показників ІКТ-інфраструктури України та Естонії на регіональному та світовому рівнях. Визначено основні напрями подальшого розвитку електронного урядування в Україні у правовій, адміністративній, фінансовій, інфраструктурній і соціальній сферах. Проведено оцінку очікуваного ефекту від впровадження пропонованих заходів.

Ключові слова: електронний уряд (EG); індекс розвитку електронного уряду (EGDI); індекс електронної участі (EPI); компаративний аналіз; інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ).

Вступ. Електронне урядування є одним із провідних напрямів розвитку сучасного суспільства на всіх рівнях. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує можливості для впровадження та побудови системи електронного урядування, але його подальше майбутнє та становлення електронної демократії в будь-якій країні є процесом складним, багатогранним, витратним і залежним від багатьох факторів.

Сучасні наукові роботи у сфері електронного урядування здебільшого приділяють увагу таким питанням, як технології державного управління засобами електронного уряду [1—3], методологічно-правовим засадам його організації [4—7], аналізу світового досвіду запровадження е-урядування [8—12]. У плеяді даних досліджень найповніше проблематика електронного урядування в частині діджиталізації держави була розкрита в роботах І. В. Дульської [8—10], де досить гли-

*Кулага Ірина Володимирівна — канд. екон. наук, доцент кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», http://orcid.org/0000-0002-2148-1435, *irinakulaga@kneu.edu.ua*

**Ткаченко Олена Вадимівна — канд. екон. наук, професор кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», http://orcid.org/0000-0003-2923-7186, *tkacnenkoolena@kneu.edu.ua*

***Клівак Всеволод Віталійович — магістр економіки, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» *seva.klivak@gmail.com*

боко досліджено естонський досвід впровадження електронного урядування і, на цій основі, надано доцільні рекомендації по імплементації електронного урядування в Україні. У наукових дослідженнях таких іноземних вчених, як Т. Калвет, М. Ернсдорф та А. Бербк [11, 12] надана лише загальна характеристика досвіду імплементації електронного урядування в Естонії, натомість, у наукових роботах М. Кітсінга здійснено ґрунтовний аналізданого процесу в розрізі соціальних і геополітичних чинників [13]. Однак наразі мало уваги приділяють прикладним аспектам запровадження електронного урядування в Україні на основі імплементації зарубіжного досвіду.

Усі зазначені дослідження проведені на основі різних методологічних підходів, але всі вони ґрунтуються, головним чином, на аналізі концептуальних положень, що дають підстави чи пояснення явища на основі структур, моделей і теорій. В даному дослідженні ми спираємося на компаративний аналіз, який використовуються з метою встановлення логічних закономірностей, які впливають на становлення та розвиток електронного урядування, а також пошуку переваг та вразливостей, які можуть виявлятися під впливом окремих факторів. Як метод дослідження, компаративний аналіз органічно поєднує нормативний і позитивний підходи, індукцію та дедукцію і передбачає пошук і виявлення властивостей досліджуваних об’єктів і явищ на основі зібраних даних статистичних та емпіричних досліджень, що дозволяєвизначити межі та можливості використання естонського досвіду упровадження та розвитку електронного урядування в Україні. Для цілісного дослідження середовища, в якому відбувається розвиток електронного урядування, використовується екосистемний підхід, що забезпечує можливість аналізу як прямих, так і непрямих впливів на ІКТ-екосистему та оцінку наслідків зміни якості середовищ (цифрового, правового тощо) для розвитку досліджуваного процесу.

Постановка завдання. В Україні розбудова електронного урядування розпочалася ще у 90-х рр. XX ст., одночасно з процесом становленням країни як незалежної держави. Аналогічні процеси у цей же період розгорталися й в інших пострадянських країнах, але найбільших успіхів на цьому шляху досягла Естонія, яка на сьогодні посідає провідні позиції по впровадженню новітніх технологій в управлінні державою серед країн — світових лідерів. Саме тому при розбудовісистеми електронного урядування в Україні та формуванні подальших напрямів її розвитку особливої актуальності набуває дослідження естонського досвіду. І хоча обидві країни мають спільне радянське минуле, однак з огляду на різні параметри у розмірах території, кількості населення, розвитку інфраструктури тощо, можливості використання досвіду Естонії в Україні є обмеженими.

Метою даного дослідження єокреслення можливостей імплементації естонського досвіду та прогнозування очікуваногоефекту від його впровадження в Україні. Задля досягнення мети доцільно провести компаративний аналіз упровадження та розвитку систем електронного урядування України та Естонії.

Результати. Електронний уряд (англ. E-Government) — це модель управління державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж і сегментів глобальної інформаційної мережі для підвищення ефективності та тран-

спарентності уряду, а також надання послуг громадянам і вдосконалення демократичного процесу на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій [14].

Упровадження та розвиток електронного урядування та електронної демократії в будь-якій країні є складним і досить ризикованим процесом з точки зору успішності його реалізації згідно визначених термінів і ресурсів. З метою зменшення рівня ризику та підвищення ефективності контролю цей процес розбивають на окремі взаємозв'язані етапи (етапізація), по завершенні кожного з яких здійснюються необхідні коригуючі дії: уточняються цілі, завдання, ресурси, терміни, виконавці тощо. Етапізація є специфічною для кожної країни оскільки здійснюється на основі стратегії розвитку електронного урядування та електронної демократії конкретної країни, яка формується виходячи з особливостей розвитку і можливостей цієї країни. Тому підходи до етапізації, кількість і зміст кожного з етапів розвитку електронного урядування є суто індивідуальними для різних країн. У той же час, зміст першого етапу розвитку електронного урядування для більшості з них є тотожним.

У групі постсоціалістичних європейських країн Естонія є лідером за рівнем електронного урядування, чому сприяли ряд фінансових, законодавчих та соціальних факторів [11]. Основні заходи, що були запроваджені у процесі становлення та розвитку електронного урядування, та отримані ефекти наведено в табл. 1.

Таблиця 1

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ЕСТОНІЇ

Рік	Заходи	Ефект
1994	Перший проєкт «Принципи естонської інформаційної політики». Стратегічний план розвитку ІТ, ратифікований парламентом через 4 роки.	1 % ВВП виділено як стабільне державне фінансування ІТ.
1996	Запуск ініціативи «Стрибок тигра» як загальнодержавного проєкту розвитку ІТ-інфраструктури з акцентом на освітніх заходах.	Оновлення місцевої ІТ-інфраструктури та визначення процесу формування комп'ютерних навичоку молодого покоління. 90 % населення регулярно користується Інтернетом; Естонія — №1 за Індексом цифрового розвитку.
	Перша послуга електронного банкінгу, впровадження інтернет-банківських рішень, розроблених приватними банками.	Розвиток високоякісних електронних банківських послуг спонукав людей виходити в Інтернет, приймати урядові електронні рішення та згодом використовувати електронний ідентифікатор.
2000	Створення бази даних та планувальника для впорядкування процесів прийняття рішень урядом, електронного кабінету для проведення засідань.	Зменшення урядової бюрократії, прийняття рішень електронно. Середня тривалість засідань кабінету естонського уряду скоротилася з 4-5 годин до 30 хв.
	Створення Ради електронного податку. Розроблення електронної податкової декларації.	Декларування податків займає близько 3 хвилин в мережі. 98 % людей декларують свої доходи в електронному вигляді. Максимізація державних податкових надходжень для підтримки зростаючих потреб суспільства, що розвивається.

Продовження табл. 1

Рік	Заходи	Ефект
	Впровадження системи «М-стоянка», яка дозволяє водіям оплачувати паркування за допомогою мобільних телефонів.	90 % оплати за паркування здійснюється за допомогою мобільних телефонів, підвищена ефективність управління зростаючим рухом у щільно заселених міських районах, створено сучасну та дешеву інфраструктуру паркування.
2001	Впровадження системи «Х-дорога», яка забезпечує розподілений рівень обміну даними для регістрів та інформаційних систем.	Проєкт «Х- дорога» став основою «електронної Естонії», що дозволяє інформаційним системам державного та приватного секторів з'єднуватися та працювати в гармонії. 99 % державних послуг доступні в режимі онлайн 24/7.
2002	Впровадження систем «Е-діджиталізація» та «Цифровий підпис».	98 % естонців мають електронне посвідчення особи, що дозволяє безпечно здійснити цифрову ідентифікацію та надати доступ до державних та приватних електронних послуг. Використання цифрових підписів дозволяє заощаджувати до 2 % ВВП щорічно.
2005	Впровадження системи електронного голосування. Проведення місцевих виборів онлайн.	Максимізація доступності до голосування на місцевих і загальних виборах. Третина голосів на парламентських виборах подається онлайн.
2007	Запуск ініціативи «Захист тигра» для зміцнення кібербезпеки.	Естонія стала однією з провідних країн у сфері кібербезпеки. І Центр передового досвіду кіберзахисту НАТО і ІТ-агентство ЄС розташовані у Таллінні.
2008	Розробка естонськими криптографами масштабованої технології blockchain KSI.	Естонія стала піонером технології blockchain. Блокчейн KSI підтримує кілька державних реєстрів.
	Впровадження системи «Е-здоров'я», що на загальнодержавному рівні інтегрує дані постачальників медичних послуг.	Створено електронний профіль кожного пацієнта, що дозволяє уникати зайвої бюрократії та мати миттєвий доступ до даних пацієнта у критичних ситуаціях. Підвищення якості та ефективності медичної допомоги, що надається в рамках державного медичного страхування.
2010	Впровадження системи «Е-рецепт» для видачі та обробки медичних рецептів.	Мінімізація оформлення документів для призначення та відпуску медичних препаратів. 99 % медичних рецептів обробляються в інтернеті; звичайні поповнення можуть бути видані без призначення.
2013	Впровадження системи «Зелена книга громадських послуг» задля картування викликів та рішень для розвитку державних електронних послуг.	Усунення поточних недоліків електронної держави для забезпечення її стійкості та майбутнього розвитку. Краще розуміння потреб населення та чітке визначення цілей та принципів розвитку електронних послуг.
2014	Впровадження системи «Е-портал» — це цифровий сервіс дорожньої адміністрації для водіїв та власників транспортних засобів.	Спрощення та скорочення витрат на надання дорожньої адміністрації. Електронний портал надає послуги в шість разів швидше, на 20 % дешевше і підвищує прозорість.

Закінчення табл. 1

Рік	Заходи	Ефект
2014	Впровадження системи «Е- резиденція» — безмежне цифрове суспільство, до якого може приєднатися будь-який громадянин світу.	Пошук нових та інноваційних способів залучення міжнародного бізнесу та талантів до Естонії. «Е-резиденція» — перша цифрова нація для глобальних громадян. Кількість резидентів та їхніх підприємств постійно збільшується.
2015	Створення першого у світі Посольства даних за межами країни — «Зелені вогні Естонії».	Забезпечення цифрової безперервності Естонії та її державності у найгірших сценаріях, таких як критичні збої системи або зовнішні загрози. Естонія — перша країна, що займається «хмарою», її «бек-ап» бази даних та послуги підкріплені в центрі даних високої безпеки в Люксембурзі.
2017	Створення «XI-дорожній консорціум NIIS» — Північний інститут рішень для інтероперабельності (NIIS) забезпечує розробку та стратегічне управління «X-Road» та іншими електронними рішеннями.	Забезпечення сумісності рішень та платформ електронного урядування як на національному, так і на міжнародному рівні. Заснована Естонією та Фінляндією NIIS є піонером серед транскордонних рішень електронного урядування з метою забезпечення кращого контенту та послуг для населення.
2018	Впровадження сервісу «Безшовна дорожня карта послуг» — проактивні урядові служби, які реагують на життєві події, що вимагають мінімальної бюрократії.	Зменшення бюрократії та людських ресурсів для управління необхідними звичайними державними службами. «Безшовні послуги» забезпечують більш природні стосунки з державою.
2019	Розроблено Стратегію «штучного інтелекту для уряду» задля визначення сучасних та майбутніх застосувань штучного інтелекту в державних та приватних службах.	Створення правових та стратегічних рамок для прискорення розвитку штучного інтелекту. Детальний стратегічний план сприяння впровадженню рішень штучного інтелекту у державному та приватному секторах.

Джерело: складено авторами на основі [11, 15].

На основі аналізу заходів, структурованих у табл. 1, можна визначити, що в процесі становлення та розвитку системи електронного урядування в Естонії було впроваджено значну кількість ініціатив, які дозволили країні стати лідером у впровадженні ЕУ та значно поліпшити ІКТ інфраструктуру. Звичайно, не всі проєкти можна вважати успішними, але незважаючи на це, Естонія змогла забезпечити високий рівень кібербезпеки та загальнодоступність до електронних державних послуг у гнучких електронних рішеннях для своїх громадян та е-резидентів. На сьогодні за доступними цінами на телекомунікаційні послуги для населення, Естонія займає передові позиції у галузі ІКТ, зокрема, що стосується послуг мобільного широкосмугового зв'язку. Рівень використання Інтернету та побутового ІКТ у країні є дуже високим. Очікується, що розвиток ІКТ буде продовжуватися, тоді як уряд зобов'язаний забезпечити найкращі умови

для приватних операторів інвестувати в мережі нового покоління. Крім того, впровадження рішення «урядової хмари» забезпечує чудову основу для публічних електронних послуг і рішень, що робить Естонію найбільш цифровою країною світу.

З огляду на розміри країни, естонський досвід можна запропонувати для наслідування іншим країнам лише частково, оскільки впровадження ЕУ — це складний процес, що вимагає значних фінансових витрат і вирішення цілого комплексу взаємопов'язаних політичних, правових, адміністративних і технологічних проблем.

Аналізуючи процес становлення та розвитку електронного урядування в Україні, слід зазначити, що таких широкомасштабних ініціатив, як в Естонії, в Україні не виникало. Початком розбудови інформаційного суспільства та становлення системи електронного уряду в Україні можна вважати прийняття в Україні Закону «Про Національну програму інформатизації» та низки законів і державних нормативних актів, що сприяли розвитку цієї системи.

Таблиця 2

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Дата	Нормативно-правова база	Зміст процесу
1990-ті	Зусилля України щодо розвитку електронного уряду та підвищення рівня використання комп'ютерних технологій у різних сферах у країні розпочалися в 90-х роках, коли було ухвалено ряд важливих нормативних документів для розвитку сфери е-урядування	
1998-2006	«Про електронні документи та електронний документообіг»,«Про національну програму інформатизації», «Про електрон-ний цифровий підпис», низка державних актів, пов'язаних з інформатизацією	Початком державної політики розвитку інформаційного суспільства стало прийняття цих законів
2003	Розпорядження Кабінету Міністрів України № 259-р Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»	Встановлено основні організаційно-правові засади електронного документообігу тавикористання електронних документів, затверджено Концепцію формування системи національних електронних інформаційних ресурсів
2004	Розпорядження Кабінету Міністрів України № 680	Затверджено Порядок засвідчення наявності електронного документа (електронних даних) на певний момент часу
2005	Указ Президента України «Про першочергові завдання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій».	Відбулися парламентські слухання з питань розвитку інформаційного суспільства в Україні, рекомендації яких були затверджені Постановою ВРУ.

Закінчення табл. 2

Дата	Нормативно-правова база	Зміст процесу
2007-2015	Закон України «Про основні засади інформаційного суспільства», Закон України «Про захист інформації в інформаційних та телекомунікаційних системах», Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки», низка законодавчих актів, що пов'язані з конкретизацією законів	Увага зосереджена на використанні інформаційно-телекомунікаційних технологій для покращення державного управління, відносин між державою та громадянами. Визначено основні стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в Україні
13 грудня 2010 р	«Концепція розвитку електронного урядування в Україні» схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів	Введено визначення «електронне урядування»,головною складовою якого є електронний уряд, що розглядається як «єдина інфраструктура міжвідомчої автоматизованої інформаційної взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоурядування між собою, з громадянами і суб'єктами господарювання»
12 січня 2015	Стратегія сталого розвитку «Україна — 2020»затверджена Указом Президента України № 5/2015	Основним координуючим урядовим органом у питаннях електронного уряду визначено Державне агентство з електронного уряду.
2015	Закон «Про звернення громадян»,Закон «Про відкритість використання публічних коштів», внесення змін до деяких законів України щодо доступу до публічної інформації у формі відкритих даних.	Запущено кілька помітних онлайн-інструментів, серед яких помітно успішна електронна платформа закупівель Prozorro.
20 вересня 2017	«Концепція розвитку електронного урядування в Україні» схвалена розпорядженням Кабінету міністрів України № 649-р	Подальший розвиток системи електронного урядування, удосконалення державної політики в сфері електронного урядування.
2019	Впровадження національної системи електронної взаємодії «Трембіта», основу якої становить удосконалена естонська платформа обміну даними X-ROAD, яка є фундаментом естонського цифрового суспільства.	Впровадження системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних, яка дозволяє будувати безпечні інформаційні міжвідомчі взаємодії державним органам та органам місцевого самоврядування через інтернет шляхом обміну електронними повідомленнями між їх інформаційними системами.

Джерело: складено авторами на основі [16, 17].

На основі аналізу інформації, структурованої у табл. 2, можна зробити висновки, що незважаючи на достатньо значний проміжок часу, електронне урядування в Україні все ще залишається на етапі становлення, оскільки, з одного боку, суспільство ще недостатньо розуміє переваги його використання, а з іншого — забюрократизовані державні структури недостатньо зацікавлені в його впровадженні. Загальновідомо, що розвиток електронного урядування і демократичних процесів, а також застосування загальновизнаної системи демократичних ціннос-

тей, зокрема щодо участі громадян та інститутів громадянського суспільства у розробці та здійсненні політики, відіграють ключову роль у забезпеченні економічного і соціального прогресу у країні. Найпоширенішими інструментами електронної демократії, які були впроваджені на першому етапі реалізації Концепції розвитку електронного урядування, і які на сьогодні застосовуються в Україні як на національному, так і на місцевому рівні, є електронні консультації, електронні петиції, бюджети участі тощо. Також за цей час були створені ресурси для надання доступності публічних наборів даних у формі відкритих даних, у тому числі за допомогою електронних платформ, таких як «Громадянське суспільство та Уряд», «Розумне місто» чи «Єдина система місцевих петицій», які поєднують декілька електронних інструментів участі.

Але на сьогодні система державного управління в Україні все ще не відповідає потребам країни у проведенні комплексних реформ у різних сферах державної політики та її європейському вибору, а також європейським стандартам належного управління державою. Протягом всього періоду Україна займає низькі позиції, пов'язані із державним управлінням у світових рейтингах конкурентоспроможності. Так, згідно з «The Global Competitiveness Report 2017–2018» за показниками Індексу світової конкурентоспроможності Світового економічного форуму Україна посідала118 місце серед 137 країн світу у категорії «Institutions» (Естонія — 24 місце), 65 місце в категорії «Transparency of government policymaking» (Естонія — 25 місце) та 81 місце в категорії «Burden of government regulation» (Естонія — 27 місце)[18].

Окремої уваги потребує аналіз ІКТ — інфраструктури, оскільки, її невідповідність сучасному рівню розвитку є однією із найголовніших проблем для країни, а вирішення цього питання важливе для підвищення рівня готовності до впровадження електронного урядування. У складі колишнього Радянського Союзу Україна займаламіцніпозиції в галузі кібернетики, математики та інформатики. На сьогодні, спираючись на екосистемний підхід, який розглядає екосистему як систему суб'єктів, які взаємодіють у системі середовищ, обмінюються ресурсами і трансформують одні їх види в інші, можемо зазначити, що екосистема ІКТ в Україні відрізняється від інших країн тим, що надзвичайно зосереджена на послугах з розробки додатків для експортних ринків, маючи досить потужні ще з часів СРСР інженерні школи. Українських розробників особливо цінують іноземні компанії, в цьому сенсі Україна виступає як альтернатива Індії чи Китаю. Ця конкурентна позиція посилюється наявністю фахівців, які спроможні працювати незалежно та у сприятливому податковому середовищі. Все це позитивно впливає на розвитоксектору ІКТ в Україні, однак у питанні впровадження електронного урядування країна має специфічні проблеми. По-перше, стоїть питання масштабу та різноманіття ландшафту, що ускладнює модернізацію інфраструктури ІКТ. По-друге, соціальний аспект питання також є проблемним, зокрема — це недостатня залученість населення до використання інформаційних технологій. Але цю проблему неможливо вирішити без розв'язання першої. Загалом, Україна має потенціал стати успішним кейсом впровадження ЕУ, але на цьому шляху їй доведеться розв'язати низку зазначених вище проблем.

За якістю загальної інфраструктури Україна знаходиться на 88 місці серед 137 країн світу (Естонія — на 20-му), щодо ІКТ-інфраструктури, то в цілому за показником «Technological readiness» Україна знаходиться на 81 місці (Естонія — на 20-му), та зокрема за показниками: «Internet users (% pop.)» Україна — на 81 місці (Естонія — на 20-му), «Fixed-broadband Internet subscriptions» Україна — на 63 місці (Естонія — на 23-му), «Internet bandwidth» Україна — на 54 місці (Естонія — на 16-му), «Mobile-broadband subscriptions» Україна — на 115 місці (Естонія — на 9-му) [18].

Оскільки методика дослідження електронного урядування передбачає використання різних підходів, доцільно здійснити порівняльний аналіз стану ІКТ-інфраструктури на основі запропонованого ООН аналізу ефективності електронного уряду, що систематично проводиться з метою визначення тенденцій розвитку електронного урядування у світі. Для оцінки рівня розвитку використовуються 2 ключових показника: індекс розвитку електронного уряду (E-Government Development Index, EGDI) та індекс електронної участі (E-Participation Index, EPI). У свою чергу, EGDI визначається як середнє арифметичне таких 3-х субіндексів, кожен з яких сам по собі є складовим показником, що можна проаналізувати незалежно, а саме: Online Servise Index (OSI), який визначає якість онлайн послуг;Telecommunication Infrastructure Index (TII),який характеризує рівень розвитку комунікаційної інфраструктури; Human Capital Index (HCI), який визначає рівень розвитку людського капіталу [19].

Вищезазначені індекси дають можливість провести аналіз ефективності електронного уряду, здійснити порівняльний аналіз у розрізі країн і в динаміці.

Таблиця 3

МІСЦЕ УКРАЇНИ ПО ІКТ ПОКАЗНИКАХ У ПОРІВНЯННІ З ЕСТОНІЄЮ

Індекс	Країна	Значення на 2018 р.
Online index Service	Україна	0.57
	Естонія	0.77
	Світ	1.00
Telecommunication Infrastructure index	Україна	0.44
	Естонія	0.76
	Світ	1.00
Human Capital index	Україна	0.84
	Естонія	0.88
	Світ	1.00
E-Participation Index	Україна	0.69
	Естонія	0.91
	Світ	1.00

Джерело: складено авторами на основі [19].

З аналізу даних табл.. 3, можна зробити висновок, що Україна значно відстає від Естонії як по інфраструктурних, так і по соціальних показниках, лише індекс людського капіталу в обох країнах знаходиться майже на однаковому рі-

вні. Порівняльний аналіз України та Естонії на регіональному та світовому рівнях дає деталізованішу інформацію щодо показників ІКТ України у порівнянні з Естонією (табл. 4).

Таблиця 4

ПОРІВНЯННЯ ПОКАЗНИКІВ ІКТ-ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ ТА ЕСТОНІЇ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА СВІТОВОМУ РІВНЯХ (2018 РІК)

Категорія	Україна	Естонія	Європа	Світ
Телефонний зв'язок на 100 жителів	17.2	27.7	35.8	13.0
Мобільний зв'язок на 100 жителів	133.5	145.4	120.4	103.6
Активний мобільний бродбенд на 100 жителів	41.7	133.4	85.9	61.9
3Г покриття	90.0	100.0	98.3	87.9
ЛТЕ покриття	3.0	99.0	89.6	76.3
Жителі з доступом Інтернет	57.1	88.1	77.2	48.6
Домогосподарства з комп'ютером	62.0	86.9	78.6	47.1
Домогосподарства з доступом Інтернет	58.8	88.3	80.6	54.7
Пропускна здатність на одного користувача Інтернету (кбіт / с)	77.1	123.1	117.5	76.6
Фіксована широкосмугова підписка на 100 жителів	12.6	30.9	30.4	13.6
Фіксована широкосмугова підписка за швидкісними рівнями, % розподілу	95.4	84.8	87.0	82.6

Джерело: складено авторами на основі [19, 20].

Результати проведеного порівняльного аналізу свідчать, що Україна має можливості стати більш діджиталізованою, але за багатьма показникамина сьогодні її рівень є нижчим за середньо-європейский, у той час як Естонія випереджає його по більшості пунктів.

У цілому, спираючись на компаративний аналіз щодо впровадження системи електронного урядування, а також на результати досліджень науковців, зокрема, Кітсінга [13], можна узагальнити відмінності між Естонією та Україною:

 різні інституційні основи. В Естонії на початку 90-х був створений окремий інститут, який займається впровадженням діджиталізації у різні сфери урядування в країні. В Україні не існувало єдиної структури, яка б займалася виключно даним питанням;

 иідмінності мети. На початку для Естонії вона звучала дуже схоже. На кшталт «побудова сучасного суспільства», але потім дещо змінилась. Для Естонії питання залучення іноземних інвестиції та експорту послуг є дуже важливими, тому це стало ще одним приводом для залучення додаткових можливостей при впровадженні діджиталізації, високий рівень якої забезпечує задовільне функціонування ЕУ;

 іншаполітико-історична ситуація. В Естонії на початку 90-х відбулася зміна еліт. Побудова нової «не радянської, а Європейської держави» була пріоритетом для естонців, а електронне урядування стало одним із найважливіших чинників цього процесу. В Україні електронне урядування не знаходиться у го-

ловних пріоритетах останні 30 років, як це було в Естонії. Також відрізняються вектори внутрішньої та зовнішньої політики.

 інфраструктурне забезпечення. Наявність достатньої інфраструктури в Естонії, про що свідчать досить високі значення індексів. У цих же метриках Україна займає посереднє місце.

Отже, очевидним є той факт, що хоча окремі аспекти естонського досвіду були успішно реалізовані у багатьох країнах світу, однак не всі з них можуть бути рекомендовані для впровадження в Україні. Результати проведеного аналізу (табл. 5) дозволяють виявити можливості використання досвіду Естонії в Україні, оцінити очікуваний ефект від впровадження пропонованих заходів та сформувати напрями подальшого розвитку електронного урядування в Україні.

Таблиця 5

АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ЕСТОНІЇ В УКРАЇНІ

Назва ініціативи	Ефект	Українські реалії	Можливий ефект
Проєкт «Принципи естонської інформаційної політики».	1 % ВВП виділено як стабільне державне фінансування ІТ.	Кожного року складається новий бюджет.	Певна стабільність у фінансуваннізабезпечила би кращий розвиток системи.
«Стрибок тигра».	Переважна більшість населення регулярно користується Інтернетом.	Близько половининаселення регулярно користується Інтернетом	Загальне покращення взаємозв'язку системи та користувача.
Загальнодержавна ініціатива розвитку ІКТ-інфраструктури.	Високий рівень розвитку ІКТ-інфраструктури.	Недостатній рівень розвитку ІКТ-інфраструктури.	Підвищення рівня розвитку ІКТ-інфраструктури.
Інтернет-банківські рішення, розроблені приватними банками.	Розвиток високоякісних електронних банківських послуг спонукав людей виходити в Інтернет, приймати урядові електронні рішення та згодом використовувати електронний ідентифікатор.	Інтернет-банкінг достатньо розвинений.	Деякі покращення в електронному уряду-ванні, як наприклад користування електронним паспортом, зможе покращити взаємодію.
Засідання електронного кабінету.	Суттєве скорочення середньої тривалості засідань кабінету естонського уряду.	Структура управління не готова для здійснення такої зміни.	Переваги від впровадження, зменшення «громіздкості» бюрократичного апарату.
Рада електронного податку. Податкова декларація в Інтернеті.	98 % одержувачів доходівдекларують їх в електронному вигляді.	В Україні є функції он-лайн декларування.	Підвищення рівня використання системи декларування в електронному вигляді.
«М-стоянка»	90 % плати за паркування здійснюється за допомогою мобільних телефонів, естонське рішення щодо паркування автомобілів було використано в іншихкраїнах світу.	Єсистеми такого зразку, незначна кількість надходжень через дану систему.	Їх модернізація змогла б покращити фунціонал даної структури.

Закінчення табл. 5

Назва ініціативи	Ефект	Українські реалії	Можливий ефект
«Х-дорога»	«Х-дорога» дозволяє інформаційним системам державного та приватного секторів з'єднуватися та працювати в гармонії. 99 % державних послуг доступні в режимі онлайн 24/7.	Відокремленість структур в роботи по даному питанню.	Має бути створена єдина інституційна структура, яка б здійснювала впровадження та реалізацію проєкту.
Цифрова ідентифікація на основі обов'язкової посвідчення особи.	98 % естонців мають посвідчення особи; цифрові підписи заощаджують 2 % ВВП щорічно.	Відсутня така функція.	Розвиток функціоналу даної таінших функцій, заощадження коштів.
«І-голосування»— максимізація доступності до місцевих і загальних виборів	Третина голосів на парламентських виборах подається онлайн.	Відсутня інфраструктура.	Скорочення видатків на проведення виборів та їх кращий функціонал.
Кібербезпека зосередження зусиль на підвищенні безпеки ІТ	Естонія стала однією з провідних країн у сфері кібербезпеки.	В українському уряді є достатня система кіберзахисту.	Підвищення рівня безпеки, що особливо важливо для захисту персональних даних та іншої інформації.
«Е-рецепт»	99 % медичних рецептів обробляються в Інтернеті; звичайні поповнення можуть бути видані без призначення.	Розпочато розбудову системи шляхом впровадження електронних рецептів для програми лікарських засобів «Доступні ліки»	Зменшення бюрократії та покращення медичних сервісів.

Джерело: складено авторами на [11, 15—17].

Зважаючи на міжнародний, зокрема естонський, досвід, очевидно, що розвиток електронного уряду є одним з головних факторів забезпечення успіху реформи та підвищення конкурентоспроможності країни. Реформування будь-якої галузі задля досягнення необхідного рівня ефективності та результативності має бути спрямоване, перш за все, на широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Дійсно, саме інструменти електронного урядування можуть забезпечити суттєве поліпшення якості обслуговування фізичних та юридичних осіб і підвищити відкритість, прозорість та ефективність діяльності органів державного та місцевого самоврядування. У рамках реалізації Угоди про асоціацію між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їх державами-членами, з іншого, Україна повинна забезпечити комплексний розвиток електронного уряду відповідно до європейських вимог. Електронний уряд також є необхідною умовою для створення ефективної цифрової економіки та цифрового ринку в Україні з метою подальшої її інтеграції з Європейською стратегією єдиного цифрового ринку для Європи.

На сьогодні в Україні спостерігається унікальна ситуація: з одного боку, створені майже всі необхідні законодавчі умови для впровадження ЕУ, а з ін-

шого — ще й досі не здійснено повноцінний перехід від відомчої орієнтації на потреби й завдання громадян. Низькі темпи впровадження електронного урядування є результатом намагання застосувати інформаційний інструмент електронного урядування до забюрактиризованого державного устрою. Отже, аналіз стану електронного урядування в Україні показав, що головними перепонами на шляху до його розвитку є: забюрократизованість державного устрою та відсутність бажання у корумпованої частини суспільства до впровадження ЕУ, низький рівень фінансування та ефективності використання наявних ресурсів; недостатній рівень володіння ІКТ серед державних службовців і громадян у цілому.

Висновки. Проведений компаративний аналіз дозволяє констатувати наявність певних можливостей у частини використання естонського досвіду та спрогнозувати можливий ефект від їх використання. Підсумовуючи всі зазначені можливості можна виділити основні напрями розвитку системи електронного урядування в Україні:

- правовий: вдосконалити правову базу, з огляду не лише на вирішення поточних нагальних питань, а й підготовки законодавчого забезпечення ще до початку імплементації певної частини ЕУ або іншого діджиталізаційного явища;
- адміністративний: надати Міністерству цифрової трансформації України більше повноважень та можливостей щодо широкомасштабного впровадження ініціатив електронного урядування, максимально використовуючи кращі міжнародні практики (зокрема, естонський досвід);
- фінансовий: забезпечити фінансування програми електронного урядування і окремих ініціатив за рахунок бюджетних коштів і залучення інвестицій;
- інфраструктурний: в українських геополітичних умовах створити ІКТ інфраструктуру, яка досягла би хоча б середньоєвропейського рівня;
- соціальний: впровадити поширення користування інтернетом та іншими ІКТ, які пов’язані з функціонуванням ЕУ.

На сьогодні в Україні продовжується робота з розробки нового законодавства в галузі інформаційних і телекомунікаційних технологій. На державному рівні обговорюються нові стратегії цифрової трансформації, великі дані, блокчейн та гнучкість, наразі, в країні впроваджується система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта», основу якої становить удосконалена естонська платформа обміну даними X-ROAD, яка є фундаментом естонського цифрового суспільства. Однак, цього недостатньо для забезпечення системного розвитку електронного урядування, існуючі проблеми, які й досі залишаються невирішеними, спонукають до пошуку подальших шляхів удосконалення.

Література

1. Мищишин В.І., Жежнич П.І. Аналіз особливостей побудови систем електронного урядування в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 699: Інформаційні системи та мережі. С. 164–175.

2. Семенченко А. Організаційно-правові механізми державного управління розвитком електронного урядування в Україні: порівняльний аналіз та науково-методологічні підходи щодо їх удосконалення. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України.* 2013. № 1. С. 55-74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2013_1_9 (дата звернення 15.01.2020).

3. Голубоцький О.П. Концепція електронного урядування і сучасні потреби України. *Політ. Менеджмент*. 2005.№ 5.С. 75-86.

4. Погребняк І. Є. Електронний уряд (e-government) і електронне урядування (e-governance): поняття та принципи функціонування. Право та інновації.2014. № 3.С. 26-35.URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apir_2014_3_5 (дата звернення 25.05.2020).

5. Єганов В.В. Проблеми та перспективи впровадження системи електронного урядування в Україні. *Державне будівництво*. 2012. № 2. С. 1–10.

6. Колесніченко І. М. Розвиток електронного урядування в Україні: інституціональний аспект. *Бізнес Інформ*. 2014. № 3. С. 52-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_3_9 (дата звернення 15.01.2020).

7. Кагановська Т.Є. Електронне урядування як форма державного управління в Україні. *Форум права*. 2014. № 2. С. 176–182.

8. Дульська І.В. Цифрові технології як каталізатор економічного зростання. Економіка і прогнозування. 2015. № 2. С. 119-133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2015_2_11(дата звернення 15.01.2020).

9. Дульська І.В. Пріоритети діджиталізації національної економіки. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво*. 2015. №16. С. 34-40.

10. Дульська І.В. Е-урядування як інструмент соціального інжинірингу суспільства в Україні. *Український соціум*. 2019. №1.С. 89-104.

11. Kalvet. T. Innovation: a factor explaining e-government success in Estonia,*Electronic Government*, an International Journal. vol. 9 (2), pp. 142-157. 2012.

12. Marc Ernsdorff and Adriana Berbec. Estonia: The short road to e-government and e-democracy. E-government in Europe. Routledge. pp. 199-211. 2006.

13. Kitsing. M. Success Without Strategy: E- Government Development in Estonia. *Policy & Internet*. vol. 3 (1). pp. 1-21.2011.

14. E-government: analys framework and methodology. Public Management Service. Public Management Committee. *PUMA*. vol.16. 2001. ANN/REV1.

15. E-Government Solutions. URL: https://e-estonia.com/solutions/ (дата звернення 15.01.2020).

16. Regulations/ URL: http://www.center.gov.ua/component (дата звернення 15.01.2020).

17. National Register of Electronic Information Resources. [E-Reader Version]. URL:https://e-resources.gov.ua (дата звернення 15.01.2020).

18. The Global Competitiveness Report 2017–2018 [E-Reader Version]. URL: https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018 (дата звернення 15.01.2020).

19. United Nations. E-Government Survey 2018, Gearing E-Government to Support Transformation towards sustainable and resilient, [E-Reader Version].URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/ egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey %202018_FINAL %20for %20web.pdf (дата звернення 15.01.2020).

20. ITU parametres. URL: https://www.itu.int/ (дата звернення 15.01.2020).

References

1. Myshchyshyn V.I., Zhezhnych P.I. Analiz osoblyvostei pobudovy system elektronnoho uriaduvannia v Ukraini. [Analysis of features of building e-government systems in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*.Informatsiini systemy ta merezhi 699 (2011): 164–175. [in Ukrainian]

2. Semenchenko A. Orhanizatsiino-pravovi mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia rozvytkom elektronnoho uriaduvannia v Ukraini: porivnialnyi analiz ta naukovo-metodolohichni pidkhody shchodo yikh udoskonalennia. [Organizational and legal mechanisms of

public administration in the development of e-government in Ukraine: comparative analysis and scientific and methodological approaches to improvement]. *VisnykNatsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy* 1 (2013): 55-74. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2013_1_9 [in Ukrainian]. (accessed January, 01 2020).

3. Holubotskyi O.P. Kontseptsiia elektronnoho uriaduvannia i suchasni potreby Ukrainy. [The concept of e-government and moderneeds of Ukraine]. *Polit. Menedzhment* 5 (2005): 75-86. [in Ukrainian].

4. Pohrebniak I. Ye. Elektronnyi uriad (e-government) i elektronne uriaduvannia (e-governance): poniattia ta pryntsypy funktsionuvannia. [E-Government and e-Governance: Concepts and Principles of Functioning, in Law and Innovation]. *Pravo ta innovatsii* 3 (2014): 26-35. http://nbuv.gov.ua/UJRN/apir_2014_3_5 [in Ukrainian]. (accessed January, 01 2020).

5. Iehanov V. V. Problemy ta perspektyvy vprovadzhennia systemy elektronnoho uriaduvannia v Ukraini. [Problems and prospects of implementation of e-government system in Ukraine]. *Derzhavne budivnytstvo* 2 (2012): 1–10. [in Ukrainian].

6. Kolesnichenko I. M. Rozvytok elektronnoho uriaduvannia v Ukraini: instytutsionalnyi aspekt. [Development of e-Governance in Ukraine: Institutional Aspect]. *Biznes Inform* 3 (2014): 52-57. http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_3_9 [in Ukrainian]. (accessed January, 01 2020).

7. Kahanovska T. Ye. Elektronne uriaduvannia yak forma derzhavnoho upravlinnia v Ukraini.[Electronic Governance as a Form of Public Administration in Ukraine]. *Forum prava* 2 (2014): 176–182. [in Ukrainian].

8. Dulska I. V. Tsyfrovi tekhnolohii yak katalizator ekonomichnoho zrostannia. [Digital technologies as a catalyst for economic growth, Economics and Forecasting]. *Ekonomika i prohnozuvannia* 2 (2015): 119-133. http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2015_2_11 [in Ukrainian]. (accessed January, 01 2020).

9. Dulska I.V. Priorytety didzhytalizatsii natsionalnoi ekonomiky. [Priorities of nationalization of national economy, Modern problems of economy and entrepreneurship]. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpryiemnytstvo* 16 (2015): 34-40. [in Ukrainian].

10. Dulska I.V. E-uriaduvannia yak instrument sotsialnoho inzhynirynhu suspilstva v Ukraini.[Electronic governance as a tool of social engineering of society in Ukraine]. *Ukrainskyi sotsium* 1 (2019): 89-104. [in Ukrainian].

11. Kalvet. T. Innovation: a factor explaining e-government success in Estonia. *Electronic Government an International Journal*. 9 (2) (2012): 142-157.

12. Marc Ernsdorff and Adriana Berbec. Estonia: The short road to e-government and e-democracy. E-government in Europe. Routledge. (2006): 199-211.

13. Kitsing. M. Success Without Strategy: E-Government Development in Estonia. *Policy & Internet* 3 (1). (2011): 1-21.

14. E-government: analys framework and methodology. Public Management Service. *Public Management Committee*. PUMA 16 (2001) ANN/REV1.

15. E-Government Solutions. https://e-estonia.com/solutions/ (accessed January, 01 2020).

16. Regulations. http://www.center.gov.ua/component (accessed January, 01 2020).

17. National Register of Electronic Information Resources. [E-Reader Version].https://e-resources.gov.ua (accessed January, 01 2020).

18. The Global Competitiveness Report 2017–2018 [E-Reader Version]. https://www.we-forum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018 (accessed January, 01 2020).

19. United Nations. E-Government Survey 2018. Gearing E-Government to Support Transformation towards sustainable and resilient. [E-Reader Version]. https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/ egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government %20 Survey %202018_FINAL %20for %20web.pdf (accessed January, 01 2020).

20. ITU parametres. https://www.itu.int/ (accessed January, 01 2020).

КОМПАРАТИВНЫЙ АНАЛИЗ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ И ЭСТОНИИ

Кулага Ирина Владимировна,
канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры экономической теории,
ГВУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»
ORCID 0000-0002-2148-1435

Ткаченко Елена Вадимовна,
канд. экон. наук, доцент,
профессор кафедры экономической теории,
ГВУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»
ORCID 0000-0003-2923-7186

Кливак Всеволод Витальевич,
магистр экономики
ГВУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»

Аннотация.В статье раскрывается суть электронного правительства и проводится компаративный анализ становления и развития электронного правительства в Эстонии и в Украине. Компаративный анализ в данном исследовании используются с целью установления логических закономерностей, влияющих на становление и развитие электронного правительства, а также для поиска преимуществ, определения границ и возможностей использования опыта Эстонии для развития электронного правительства в Украине.

Особое внимание уделено анализу ИКТ-инфраструктуры, поскольку ее несоответствие современному уровню развития является одной из главных проблем для страны, а решение этого вопроса важно для повышения уровня готовности к внедрению электронного правительства, развитие которого, в свою очередь, является одним из главных факторов успешного реформирования и повышения конкурентоспособности страны.Проведен сравнительный анализ показателей ИКТ-инфраструктуры Украины и Эстонии на региональном и мировом уровнях. Для целостного исследования среды, в которой происходит развитие электронного правительства используется экосистемный подход, обеспечивающий возможность анализа как прямых, так и косвенных воздействий на ИКТ-экосистему и оценки последствий изменения качества среды (цифровой, правовой и т.д.) для развития исследуемого процесса.

На основе проведенного анализа возможностей использования эстонского опыта в Украине проведена оценка ожидаемого эффекта от внедрения предлагаемых мероприятий. Определены основные направления дальнейшего развития электронного управления в Украине в правовой, административной, финансовой, инфраструктурной и социальной сферах.

Ключевые слова: электронное правительство (EG); индекс развития электронного правительства (EGDI); индекс электронного участия (EPI); компаративный анализ; информационно-коммуникационные технологии (ІКТ).

COMPARATIVE ANALYSIS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF ELECTRONIC GOVERNMENT IN UKRAINE AND ESTONIA

Iryna V. Kulaga,
Ph.D. (Economics), Associate Professor
of the Department of Economic Theory,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadim Hetman»
ORCID 0000-0002-2148-1435

Olena V. Tkachenko,
Ph.D. (Economics), Professor
of the Department of Economic Theory
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadim Hetman»
ORCID 0000-0003-2923-7186

Vsevolod V. Klivak,
Master (Economics)
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadim Hetman»

Abstract. The article reveals the essence of e-government and conducts comparative analysis of the formation and development of e-government in Estonia and Ukraine. The comparative analysis in this study is used to establish logical patterns that influence the formation and development of e-government, as well as to search for advantages, determine the boundaries and possibilities of using the experience of Estonia for the development of e-government in Ukraine.

Particular attention is paid to the analysis of ICT infrastructure, since its inconsistency with the current level of development is one of the main problems for the country, and the solution of this issue is important to increase the level of readiness for the introduction of e-government, the development of which, in turn, is one of the main factors for successful reforming and improving the country's competitiveness. Comparative analysis of the indicators of the ICT-infrastructure of Ukraine and Estonia at the regional and global levels has been conducted. For a holistic study of the environment in which e-government is developing, an ecosystem approach is used that provides the ability to analyze both direct and indirect impacts on the ICT ecosystem and assess the consequences of environmental quality changes (digital, legal, etc.) for the development of the process under study.

Based on the analysis of the possibilities of using the Estonian experience in Ukraine, an assessment of the expected effect of the implementation of the proposed measures is carried out. The main directions of the further development of e-government in Ukraine in the legal, administrative, financial, infrastructure and social spheres are identified.

Keywords: e-government (EG); E-Government Development Index (EGDI); E-Participation Index (EPI); comparative analysis; information and communication technologies (IKT).

Стаття надійшла до редакції 29.03.2020.

УДК 339.138
DOI 10.33111/sedu.2020.46.053.063

Полях Сергій Сергійович*

СУТНІСТЬ, ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

Анотація. У статті представлено результати дослідженнясутності та підходів щодо трактування поняття «digital-маркетинг», розкрито основні інструменти та методи даного явища. Визначено ефективність впливу від впровадження цифрового маркетингу на сучасний бізнес. Досліджено основні тенденції розвитку цифрових маркетингових інструментів та їх вплив на результативність бізнесу. Охарактеризовано особливості цифрових маркетингових каналів, а саме: content marketing, email, social media, organic search, paid search, display ads, mobile. Запропоновано розширення можливостей digital-маркетинг на вітчизняному ринку. Зазначено основні проблеми на шляху до ефективного застосування цифрового маркетингу з метою охоплення цільової аудиторії та збільшення обсягів продажу продуктів на вітчизняному ринку.

Ключові слова: маркетинг; digital-маркетинг; цифровий маркетинг; соціальні медіа; фінансовий маркетинг; маркетинг в соціальних медіа; контент-маркетинг; комплекс маркетингу; ефективність маркетингової діяльності; пошукове просування.

Вступ. За сучасних умов бізнес середовище характеризується значним посиленням конкуренції. Цифровізація світової економіки, розвиток технологічного та соціокультурного середовища, впровадження нових форм комунікацій зумовили необхідність пошуку нових інструментів взаємодії зі споживачами на ринку. Компанії протягом довгого часу використовували різні засоби просування власних послуг і продуктів, проте на теперішній час вони вимушені застосовувати нові управлінські інструменти для забезпечення стійкості та гнучкішого реагування на зміни, що стають поштовхом для появи нової форми маркетингової діяльності — цифрового маркетингу (digital marketing). Так, нові цифрові методи обробки та використання інформації стають основним джерелом підвищення результативності та ефективності маркетингової діяльності.

Центральним елементом утворення цифрового маркетингу є цифрова трансформація технологій і бізнес-процесів, що забезпечують опосередковану технологіями узгоджену взаємодію зі створення та підтримання потоків між користувачами, розробниками та власниками в межах цифрової економіки.

Цифрова трансформація — багатовимірне явище, кероване технологіями, що впливають на суспільство, політику та економіку. Дане явище часто називають четвертою промисловою революцією, і тому актуальним не є питання в тому,

[*]**Полях Сергій Сергійович** — канд. екон. наук, викладач кафедри фінансів та банківської справи, Черкаський інститут «Університет банківської справи», ORCID 0000-0001-6825-5083, *poliakhchibs@ukr.net*

чи вплине цифрова трансформація на бізнес-організації, а те, як цим скористатися. Однак, даний процес є складним, особливо для бізнесу, оскільки він інтегрує людей, системи та об'єкти у складний спосіб [1].

Постановка завдання. Розглядаючи проблеми просування компаній за допомогою маркетингу, слід звернутися до теоретичних праць таких учених, як Марчук О.О. [3], Ілляшенко О.М. [4], D. Chaffey [5], Rajshree Satdive [7], Рубан В.В. [8], Шефер Міхаель [10] та інші. У той же час, обсяг наукових досліджень, які зачіпають просування організацій за допомогою сучасних технологій, обмежений.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретичних і практичних положень використання цифрового маркетингу в сучасному бізнес-середовищі, а також визначенні його основних інструментів. Проте ці питання й нині залишаються актуальними та малодослідженими, а сучасні реалії української політики й економіки тільки посилюють їх значення у вирішенні глобальних задач.

Результати. Цифровий маркетинг повністю ґрунтується на загальних принципах маркетингу, виконує численні функції, представляє складову частину і ланку загального поняття «Маркетинг».

Термін «маркетинг» походить від злиття двох слів («market і getting») — оволодіння ринком. Маркетинг — це цілеспрямоване використання різноманітних інструментів ринкової політики, що орієнтується на задоволення потреб споживачів, для подолання розбіжностей, які виникають між попитом і пропозицією через ринковий характер оточуючого середовища. Іншими словами, маркетинг являє собою діяльність компанії у сфері дослідження ринку, і не тільки того його сегмента, де в неї безпосередньо зосереджені інтереси торговельно-збутової діяльності, а й прогнозування можливої поведінки ринку нового товару [2, с. 9].

Проте, варто зазначити, що наявність значної кількості публікацій з питань як теоретичних, так і практичних аспектів цифрового маркетингу не вирішило проблему розроблення загальноприйнятого трактування його сутності. У табл. 1. наведено критичний аналіз поняття «цифровий маркетинг».

Таблиця 1

РОЗМАЇТТЯ ТРАКТУВАНЬ ПОНЯТТЯ «ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ»

Автор	Сутність поняття «цифровий маркетинг»
Енциклопедія [3]	інструмент інтерактивного та таргетингового маркетингу товарів і послуг, що застосовує канали цифрових технологій для залучення потенційних клієнтів і утримання їх як споживачів
Окландера М.А., Романенко О.О. [4]	вид маркетингової діяльності, що за цифровими каналами цифровими методами дає змогу адресно взаємодіяти з цільовими сегментам ринку у віртуальному та реальному середовищах
Марчук О.О. [5]	комплексний підхід до просування компанії, її продуктів у цифровому середовищі, а також охоплює офлайн-споживачів
Ілляшенко С.М., Іванова Т.Є. [6]	вид маркетингової діяльності, що передбачає спілкування з аудиторією через digital-канали для вирішення завдань бізнесу
Dave Chaffey [7]	сукупність інструментів для досягнення маркетингових цілей у цифрових каналах

Закінчення табл. 1

Автор	Сутність поняття «цифровий маркетинг»
Т.П. Данько та І.І. Скоробогатих [8]	маркетинг, що забезпечує взаємодію з клієнтами та бізнес-партнерами з використанням цифрових інформаційно-комунікаційних технологій та електронних пристроїв, у більш широкому сенсі це реалізація маркетингової діяльності з використанням цифрових інформаційно-комунікаційних технологій
Rajshree Satdive [9]	це широка технологія, що використовується для маркетингу, інформації про товари та послуги, а також для охоплення глядачів та перетворити їх на клієнтів
Рубан В.В. [10]	це сучасний засіб комунікації підприємства з ринком за допомогою цифрових каналів просування товару (підприємства) з метою ефективної взаємодії з потенційними або реальними споживачами у віртуальному та реальному середовищах

Джерело: систематизовано автором на основі [3—10].

Виходячи з проведеного аналізу, можна сформувати таке визначення цифрового маркетингу — це філософія, стратегія і тактика бізнесу, що базується на комплексній системі організації створення і збуту товарів і послуг, орієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку на основі використання всіх можливих форм цифрових каналів, комунікаційних мереж, у тому числі gsm, gps, gprs, bluetooth, Wi-Fi та Internet.

Роль Digital у нашому житті досягла нових висот, і все більше людей проводять більше часу, роблячи більше справ в Інтернеті, ніж будь-коли раніше: Кількість людей у всьому світі, які користуються Інтернетом, зросла до 4,54 мільярда, що на 7 % (298 мільйонів нових користувачів) порівняно з січнем 2019 року. На початок2020 року налічується 3,80 мільярда користувачів соціальних медіа, причому це число постійно збільшується [11].

Цифровий маркетинг нині займає близько 25 % від обсягу маркетингових бюджетів компаній. Підприємства, що використовують усі доступні цифрові канали та інструменти комунікацій, є в середньому на 25 % прибутковішим за інші підприємства. Тому в сучасних умовах маркетологи повинні насамперед володіти компетенціями в галузі цифрового маркетингу [12].

До основних завдань, які вирішує цифровий маркетинг відносять:

1. Залучення цільової аудиторії за допомогою різних цифрових платформ.
2. Вибір каналів поширення інформації з урахуванням особливостей цільової аудиторії.
3. Просування бренду.
4. Збільшення продажів товару.
5. Оптимізація рекламних витрат на залучення клієнтів.
6. Зростання обізнаності про товари і послуги компанії.
7. Підвищення лояльності у існуючих клієнтів.

Окреслені завдання дають змогу визначити, що цифровий маркетинг направлений на взаємодію із споживачами використовуючи різні цифрові канали.

Згідно з дослідженням «Digital marketing strategies», проведеного 2019 року, компанією Ascend2, можна виділити 7 основних каналів цифрового маркетингу, що застосовуються на світовому ринку [13]:

1. Content Marketing (Контент-маркетинг) — це довгострокова маркетингова стратегія, яка спрямована на залучення цільової аудиторії і побудова на довірчих взаємовідносинах. Щоб досягти поставлених цілей, маркетологи створюють і поширюють релевантний контент. Дослідники переконані, що контент-маркетинг є першочерговим та необхідним інструментом для цифрової комунікації із клієнтами, оскільки він пропонує спеціалізовану платформу, де необхідно ознайомлювати споживачів про бренд, продукти та послуги компанії.За допомогою публікацій у блозі та оголошень можливо надавати існуючим і потенційним клієнтам цінний і релевантний контент, що допоможе їм вирішити свої проблеми. Крім того контент-маркетинг має мультимедійні можливості, що дає змогу легко поширювати різні типи вмісту: статі, інфографіки та відео матеріали про продукцію компанії.

Згідно зі статистикою Content Marketing Institute, контент-маркетинг генерує у три рази більше лидов, ніж платна пошукова реклама (Paid Search). А дослідження Demand Gen Report показали, що 47 % покупців переглядають від трьох до п’яти постів, перш ніж купити продукт або послугу.

2. Email. Даний канал виділяється своєю універсальністю та дозволяє застосовувати новітні тенденції у контент-маркетингу, такі як персоналізація та автоматизація, не завдаючи шкоди маркетинговому бюджету. Електронна пошта також має можливість підтримувати інші маркетингові цілі, тому не дивно, що 73 % і 63 % маркетологів на B2B заявляють, що електронна пошта — це головний інструмент для отримання потенційних клієнтів та отримання прибутку. Крім того даний цифровий канал набув настільки широкого поширення, що охопив 3,9 мільярда користувачів у 2020 році, згідно статистичним очікуванням, до 2023 року ця цифра зросте до 4,3 мільярда користувачів, що є більше ніж половини населення світу [14].

3. Social Media (SM). Загальна сукупність усіх онлайн-ресурсів, які призначені для створення добровільних спільнот їх користувачів, а саме: спільні проекти, блоги і мікроблоги, контент-спільноти, соціальні мережі, віртуальні ігрові світи, віртуальні соціальні світи. В даний час розвиток, монетизація і використання в комерційних цілях соціальних медіа стали трендами світового інтернет-маркетингу, за рахунок великої кількості користувачів і можливості здійснювати як продаж продукції (послуг), так і визначення персональних потреб та інтересів кожного покупця.

4. Organic Search. Даний цифровий канал представлений низкою безкоштовних інтернет пошукових систем, за допомогою яких можливо визначити необхідність споживачів у тих чи інших потребах і задовольнити їх. Органічний цифровий маркетинговий канал включає весь трафік веб-сайтів, який надходить із пошукових систем Google, Bing, Yahoo або DuckDuckGo.com. Споживачі шукають слова або словосполучення вводячи відповідні запити в рядок пошуку і отримують результат — сторінки з органічної видачею всіх сайтів, що відпові-

дають заданим запитам. Таким чином користувачі переходять з органічної видачі пошукових систем на сайти, створюючи своїми переходами органічний трафік.

5. Paid Search. Цифровий маркетинговий канал платного пошуку включає весь трафік веб-сайту, який надходить від платних оголошень у пошукових системах. Він також може називатися маркетингом пошукових систем (SEM) або платою за клік (PPC). Прикладом є Google Adwords і Bing Ads. Головною відмінністю даного цифрового каналу є платний пошук інформації, за рахунок чого розміщенні оголошення відображаються над результатами безкоштовного пошуку, а отже збільшує можливість продажу товару.

6. Display Ads. Представлений у вигляді медійних оголошень, що дозволяють використовувати зображення, аудіо та відео для кращого рекламного повідомлення. В основному дані оголошення відображаються на веб-сайтах, платформах електронної пошти, соціальних медіа та багатьох інших цифрових каналах, які пропонують розміщення реклами, як правило, у вигляді банера. Головною відмінністю даного каналу є можливість відстежувати користувачів і здійснювати повторні пропозиції, щодо запропонованого продукту.

7. Mobile. Використання мобільних телефонів зростає з кожним днем на сьогодні 5,19 мільярда людей користуються мобільними телефонами, а отже має сенс розміщувати рекламний вміст мобільним користувачам. Крім того використання геолокації дає можливість точніше рекомендувати ті чи ті продукти та послуги. Ще однією перевагою даного каналу є реклама товарів і послуг за допомогою співпраці із розробниками мобільних додатків та ігор, оскільки 90 % користувачів смартфонів проводять свій мобільний час саме в них. Зараз у всьому світі понад 5,19 мільярда людей користуються мобільними телефонами, а кількість користувачів на 124 мільйони (2,4 %) за останній рік [14].

Згідно проведеного дослідження GlobalWebIndex, визначено, що пошукові системи є основним джерелом відкриття нових брендів і продуктів для світових користувачів Інтернету, що навіть трохи випередили телевізійну рекламу. На рис. 1 подано статистику за каналами, що генерують найбільший об’єм трафіку.

Згідно даних рис. 1 найефективнішими є пошукова оптимізація та контекстна реклама: Забезпечення того, щоб клієнти знаходили саме те, що вони активно шукають, є ключовим фактором успішної маркетингової кампанії. Визначаючи ключові слова, які люди використовують для пошуку цікавих товарів, послуг або просто інформації, бізнес збільшує ймовірність залучення нових клієнтів завдяки цифровим пошуковим системам.

Цей процес називається оптимізацією пошукових систем (SEO). Маючи сильну SEO та використовуючи рекламу в Інтернеті, можна заманити відвідувачів на веб-сайт будь-якої компанії та представити їм безкоштовну інформаційну пропозицію.

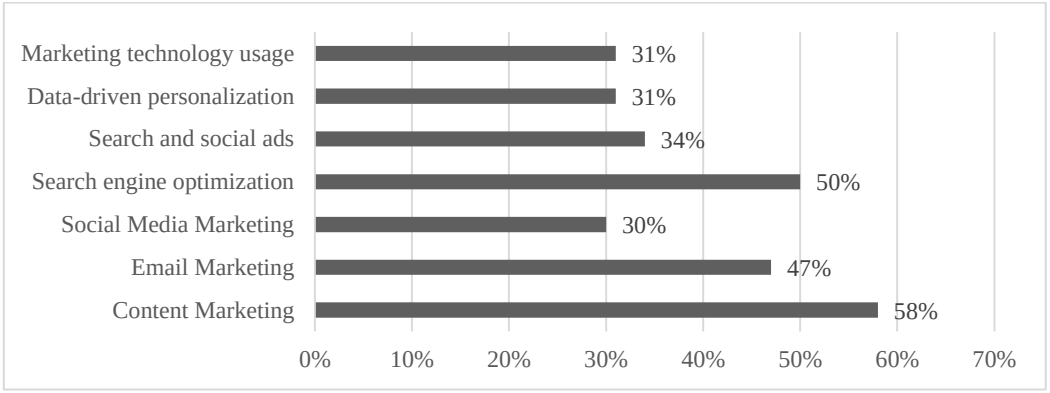


Рис. 1. Ефективність використання різних каналів цифрового маркетингу

Джерело: складено авторами на основі [11].

Після цього можна буде налаштувати стратегічну систему спостереження, яка активізує продажі. Слід зазначити, що генерація вхідного маркетингу працює набагато ефективніше, ніж старомодні стратегії холодного виклику.

Автоматизація маркетингу триває весь шлях через процес продажу, завдяки чому продажі роблять легко. Хороший приклад автоматизації маркетингу — це серія електронних листів, що надсилаються автоматично з часом, яка продовжує надавати інформацію та продовжує будувати стосунки з клієнтами (він же маркетинг відносин). Програмне забезпечення автоматизації маркетингу фіксує контактну інформацію, надаючи безкоштовну інформацію, а потім надсилаючи відповідні подальші дії. Як ми бачимо, технології автоматизації маркетингу швидко зростають останнім часом.

Згідно проведеного дослідження Ukraine`s eCommerce Digital Marketing, визначено, що платна пошукова реклама та пошукова оптимізація є основними інструментами, що використовуються бізнесом в Україні для просування товарів та послуг. На рис. 2 подано статистику за каналами, що генерують найбільший об’єм трафіку в Україні.

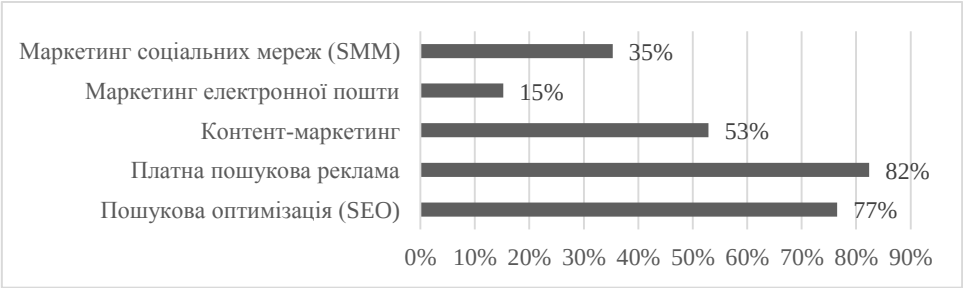


Рис. 2. Ефективність використання різних каналівцифрового маркетингу в Україні

Джерело: складено авторами на основі [14]

У цифровому маркетингу є велика кількість інструментів, які можна розділити на 3 основні групи:

1) платні ресурси: за які компанії потрібно платити;

2) власні ресурси: сайти, сторінки в соцмережах, якими бізнес володіє і може розпоряджатися;

3) зароблені ресурси: так зване сарафанне радіо або earned media — безкоштовні або придбані комунікаційні канали [15].

На сьогодні в Україні виділяють п'ять основних цифрових каналів: мережа Інтернет і пристрої, що надають доступ до неї (комп'ютери, ноутбуки, планшети, смартфони та ін.); мобільні пристрої; локальні мережі; цифрове телебачення; інтерактивні екрани, POS-термінали. А також сюди входить: просування в блогах і соціальних мережах, створення спеціальних Інтернет сайтів, вірусна реклама, контекстна реклама, QR-коди, соціальний маркетинг, таргетинг, лідогенерація та інші форми, які поєднують інструменти рекламування із дослідженням цільової аудиторії.

Проте, на жаль, за рівнем використання цифрових технологій Україна значно поступається розвинутим країнам. За даними компанії Miniwatts Marketing Group, що здійснює дослідження розвитку інтернет-індустрії у світі з 2000 року, Україна в 2015 році зайняла останнє місце в Європі за рівнем проникнення (penetration rate) Інтернету. Лише 43,4 % українців користувались всесвітньою мережею, тоді як середній рівень у Європі становить 73,5 %, а у найрозвиненіших країнах, таких як Німеччина, Ісландія, Норвегія та Нідерланди, частка користувачів Інтернету перевищує 95 %. Станом на жовтень 2019 року даний показник покращився та становив 71 % (22,96 млн. осіб) регулярних користувачів. Даний прогрес базується на використанні мобільних телефонів і смартфонів, що становить 66 % користувачів інтернет [16].

Проблеми цифрового маркетингу окреслені в «Економічна стратегія України 2030 — країна з розвинутою цифровою економікою» та визначають слабку роль держави у розвитку цифрових трендів [18]. Саме тому є необхідність визначити проблеми не тільки на державному рівні, а й на рівні бізнесу. До основних проблем застосування цифрового маркетингу бізнесом в Україні можна віднести:

1. відсутність кваліфікованих фахівців. На даний час існує дефіцит кваліфікованих маркетологів-аналітиків як за рахунок практико-орієнтованої освіти та і перешкод зі сторони власників підприємств, що не розуміють специфіки роботи маркетолога;

2. відсутність системи маркетингової стратегії на підприємствах. В основному підприємства зосереджують свою маркетингову стратегію на розробці веб-сайту та медіа-реклами;

3. високі витрати на впровадження системи цифрового маркетингу. Для ефективного впровадження різних інструментів цифрового маркетингу необхідні значні грошові вливання. В Україні для економії коштів використовують лише незначну кількість інструментів, що негативно впливає на результат, а отже на ефективність цифрового маркетингу;

4. проблема вимірювання ефективності цифрових рекламних повідомлень.

Крім того головними проблемами, з якими стикається Україна, є ті, що тісно пов'язані із технологічним прогресом, і з часом вони лише актуалізуватимуться,

підганяючись інноваціями і збільшенням потужності та доступності програмного забезпечення.

Висновки. Отже, цифрові інструменти допомагають побудувати чіткий план цифрового маркетингу, який окреслює інтернет-маркетинг і рекламу компанії. Мета плану цифрового маркетингу — стимулювати перетворення за допомогою соціальних медіа, контенту та стратегії блогу.

У світі цифрового маркетингу існує безліч застосунків і програмних рішень для забезпечення безперебійної роботи. Ось чому важливо зосередити зусилля на тому, що є важливим для бізнесу. Як ми можемо зробити висновок з нашого дослідження, найпоширенішими напрямками застосування програм цифрового маркетингу є управління соціальними медіа, автоматизація та контент-маркетинг.

Хоча досі існує багато скептиків, які відкидають ефективність технологій цифрового маркетингу, слід погодитися, що сьогоднішній прогрес видається незахищеним без їх використання. Інтернет речей / послуг пропонує фантастичну можливість для маркетологів / підприємств. Продукти чи послуги, які продають себе на ринок, замовляють себе та інтегруються в систему, що підвищить утримання клієнтів. Ще кілька років тому маркетологи могли лише мріяти про такі речі, тепер вони є реальністю. Ці тенденції використання цифрового маркетингу повинні бути захоплені маркетологами для успішного впровадження

Література

1. Laurent Busca, Laurent Bertrandias. A framework for digital marketing research: investigatingthe four cultural eras of digital marketing. Journal of Interactive Marketing. 2020. Volume 49. P. 1-19. URL: https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.08.002

2. Маркетинг у банку: навчальний посібник / за заг. ред. проф. Т. А. Васильєвої ; Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко, І. О. Школьник та ін. ; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. 353 с.

3. Цифровий маркетинг. Вільна енциклопедія «Вікіпедія». URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Цифровий_маркетинг

4. Окландер М. А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2015. № 12. С. 362–371

5. Марчук О.О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 296. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-43

6. Ілляшенко С. М. Інструменти та методи просування продукції в Internet: аналітичний огляд. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. №3. С. 20.

7. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital marketing. Seventh edition. Harlow, England ; New York : Pearson, 2019. 545 p.

8. Данько Т.П. Скоробогатых И.И. Количественные методы анализа в маркетинге: [монография]. СПб.: Питер, 2005. 384 с

9. Rajshree Satdive. Digital Marketing. *Mukt Shabd Journal*.2020. Vol.IX, Iss. VI. P. 2353.

10. Рубан В.В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. №30(1). С. 143

11. SIMON KEMP. DIGITAL 2020: Global Digital Overview. 2020. URL : https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview

12. Гриценко С.І. Цифровий маркетинг — нова парадигма розвитку освітніх кластерів в умовах глобалізації. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1 (30). С. 29–31.

13. Ascend2. 2019 Digital Marketing Strategies Report. Survey Summary Report. 2019. URL : http://ascend2.com/wp-content/uploads/2018/10/Ascend2-2019-Digital-Marketing-Strategies-Report-181005.pdf

14. Number of e-mail users worldwide 2017-2024 Published by J. Clement, Mar 25, 2020 Statista, 2020.

15. Бабаченко Л.В. Москаленко В.А. Марченко А.О. Сучасні тенденції застосування інструментів digitalmarketing у діяльності підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я.* 2019. № 4. С. 20-29. DOI: 10.31521/2313-092X/2019-4(104)-3

16. Шефер Міхаель. Оксана Гетьман. Effective tools of digital marketing implementation. *Економічний вісник університету «ЕКОНОМІКА ЗНАНЬ»*. 2019. № 41. С. 67-74

17. Сайт компанії Miniwatts Marketing Group. URL: http:// www. miniwatts.com/

References

1. Laurent, Busca, and Laurent Bertrandias. «A framework for digital marketing research: investigatingthe four cultural eras of digital marketing.»*Journal of Interactive Marketing* 49 (2020): 1-19.

2. Vasylievoi, T. A., Vasylieva, T. A., Kozmenko, S. M., and I. O. Shkolnyk. *Marketynh u banku*. [Marketing in the bank]. The Sample Book. Sumy, 2014. [in Ukrainian].

3. Vilna entsyklopediia «Vikipediia». https://uk.wikipedia.org/wiki/Tsyfrovyi_marketynh. [in Ukrainian].

4. Oklander, M. A., and O. O. Romanenko. «Spetsyfichni vidminnosti tsyfrovoho marketynhu vid Internet-marketynhu» [Specific differences between digital marketing and Internet marketing] *Ekonomichnyi visnyk* 12 (2015): 362–371 [in Ukrainian].

5. Marchuk, O. O. «Tsyfrovyi marketynh yak innovatsiinyi instrument upravlinnia» [Digital marketing as an innovative management tool]. *Ekonomika i suspilstvo* 17 (2018): 296. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-43. [in Ukrainian].

6. Illiashenko, S. M. «Instrumenty ta metody prosuvannia produktsii v Internet: analitychnyi ohliad» [Tools and methods of product promotion on the Internet: an analytical review]. *Marketing and Innovation Management*3 (2015): 20. [in Ukrainian].

7. Chaffey, D. and F. Ellis-Chadwick. *Digital marketing*. Seventh edition. Harlow, England ; New York : Pearson, 2019.

8. Danko, T.P., and Y. Y. Skorobohatykh. *Kolychestvennie metodi analyza v marketynhe* [Quantitative Analysis Methods in Marketing]. St. Petersburg: Pyter, 2005. [in Russian]

9. Rajshree, Satdive. «Digital Marketing.»*Mukt Shabd Journal* IX (2020):2353.

10.Ruban, V.V. «Suchasni instrumenty tsyfrovoho marketynhu» [«Modern digital marketing tools»]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu* 30(1). (2018): 143. [in Ukrainian].

11.Hrytsenko, S.I. «Tsyfrovyi marketynh — nova paradyhma rozvytku osvitnikh klasteriv v umovakh hlobalizatsii.» [«Digital marketing is a new paradigm for the development of educational clusters in the context of globalization»]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy* 1 (30) (2016): 29–31. [in Ukrainian].

12.Shefer, Mikhael, and Oksana Hetman. «Effective tools of digital marketing implementation.» *Ekonomichnyi visnyk universytetu «EKONOMIKA ZNAN»* 41 (2019): 67-74.

13.Ascend2. 2019 Digital Marketing Strategies Report. Survey Summary Report. 2019. http://ascend2.com/wp-content/uploads/2018/10/Ascend2-2019-Digital-Marketing-Strategies-Report-181005.pdf

14.Number of e-mail users worldwide 2017-2024 Published by J. Clement, Mar 25, 2020 Statista, 2020.

15.SIMON KEMP. DIGITAL 2020: Global Digital Overview. 2020.https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview

16.Babachenko, L.V., Moskalenko, V.A., and A. O. Marchenko. «Suchasni tendentsii zastosuvannia instrumentiv digitalmarketing u diialnosti pidpryiemstva» [«Current trends in the use of digital marketing tools in the enterprise»]. *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomoria* 4 (2019): 20-29. DOI: 10.31521/2313-092X/2019-4(104)-3. [in Ukrainian].

17.Sait kompanii Miniwatts Marketing Group.http:// www. miniwatts.com

СУЩНОСТЬ, ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ DIGATAL-МАРКЕТИНГА В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ

Полях Сергей Сергеевич,
кандидат экономических наук,
преподаватель кафедры финансов и банковского дела,
Черкасский институт «Университет банковского дела»
ORCID 0000-0001-6825-5083

Аннотация.В статье исследована сущность и проанализированы различные подходы к понятию «digatal-маркетинг», рассмотрены основные инструменты и методы данного явления. Определена эффективность влияния от внедрения цифрового маркетинга на современный бизнес. Исследованы основные тенденции развития цифровых маркетинговых инструментов и их влияние на результативность бизнеса. Охарактеризованы особенности цифровых маркетинговых каналов, а именно: content marketing, email, social media, organic search, paid search, display ads, mobile. Предложено расширение возможностей digatal-маркетинг на отечественном рынке. Указаны основные проблемы на пути к эффективному применению цифрового маркетинга с целью охвата целевой аудитории и увеличения объемов продаж продуктов на отечественном рынке.

Ключевые слова: маркетинг; digital-маркетинг; цифровой маркетинг; социальные медиа; финансовый маркетинг; маркетинг в социальных медиа; контент-маркетинг; комплекс маркетинга; эффективность маркетинговой деятельности; поисковое продвижение.

ESSENCE, TOOLS AND METHODS OF DIGATAL-MARKETING IN MODERN BUSINESS

Sergii S. Poliakh,
PhD in Economics, lecturer at the
Department of Finance and Banking
Cherkasy Institute «University of Banking»
ORCID0000-0001-6825-5083

Abstract. The article explores the essence and analyzes different approaches to the concept of «digital marketing», considers the main tools and methods of this phenomenon. The effectiveness of the impact of the introduction of digital marketing on modern business is determined. The main trends in the development of digital marketing tools and their impact on business performance are studied. Features of digital marketing channels are characterized, namely: content marketing, email, social media, organic search, paid search, display ads, mobile. It is proposed to expand the opportunities of

digital marketing in the domestic market. The main problems on the way to the effective use of digital marketing in order to reach the target audience and increase sales of products in the domestic market.

Keywords: marketing, digital marketing, social media, financial marketing, SMM, content marketing, promotion of banking organizations, marketing mix, marketing efficiency, search engine optimization.

Стаття надійшла до редакції 13.05.2020

УДК 338.4
DOI 10.33111/sedu.2020.46.063.075

Харченко Тетяна Олександрівна*

ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Анотація. У статті розглянуто особливості прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності. З метою розуміння цілісної системи прийняття стратегічних рішень на підприємствах розкрито сутність поняття «прийняття стратегічних рішень». Сформовано етапи прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності та досліджено процеси прийняття стратегічних рішень, у результаті чого виокремлені основні його складові. Обґрунтовано можливість використання тривимірної матриці визначення стратегічного напрямку розвитку підприємства в умовах невизначеності. Досліджено рівні невизначеності зовнішнього середовища та запропоновані основні заходи, що дозволяють в умовах невизначеності запобігти прийняттю хибних стратегічних рішень.

Ключові слова: стратегія; стратегічні рішення; стратегічне управління; невизначеність; зміни.

Вступ. Сучасний розвиток економіки характеризується нестабільністю зовнішнього середовища та ускладненням внутрішніх процесів, що відбуваються на підприємстві таобумовлює виникнення значної кількості ризиків у діяльності підприємства та спонукає до формування нових і коригування існуючих стратегічних напрямків розвитку в умовах невизначеності. Саме тому прийняття стратегічних рішень має формуватися на основі принципів стратегічного менеджменту, реалізація яких призведе до прийняття ефективних управлінських рішень, які мають враховувати результати оцінки як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, які прямо чи опосередковано впливають на ефективність діяльності підприємства в умовах сьогодення.

[*] **Харченко Тетяна Олександрівна** —кандидат екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту, ДВНЗ «Академія праці, соціальних відносин і туризму», ORCID 0000-0001-7260-1196 *tatzayats@ukr.net*

У науковій літературі значної уваги було приділено питанням, пов'язаним із стратегічним управлінням. Дослідження в цьому напрямку проведені як закордонними, так і вітчизняними науковцями, а саме М. Мескона, І. Ансоффа, І. О. Бланка, В. О. Василенка, П. Друкера, М. М. Єрмошенка, В. Г. Герасимчука, У. Кінга, Д. Кліланда, М. І. Круглова, Ф. Котлера, А. А. Мазаракі, Г. Мінцберга, А. П. Наливайка, В. В. Пастухової, М. Портера, А. А. Томпсона, Дж. Стріклена, Н. М. Ушакової, А. Чендлера, А. В. Шегди, З. Є. Шершньової та ін.

Обґрунтування теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо застосування методів прийняття стратегічних управлінських рішень на вітчизняних підприємствах були проведені у працях таких науковців, як Бойчук В. А., Проскурович О. В. [1], Вороніна А. В., Копил О. В. [2], Діденко Є. О. [3] та ін.

Питання, що стосуються формування стратегії розвитку, були розглянуті Жихарєвою В.В. [4], а саме досліджено стратегічне планування з поетапним вибором оптимальної стратегії розвитку підприємства та визначено фактори, що впливають на ефективність обраної стратегії. Розглянуто можливість використання тривимірної матриці для розроблення стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності.

Особливості формування стратегії розвитку корпоративних структур на основі життєвого циклу були досліджені колективом науковців Харченко Т. О., Невмержицька С. М., Цалко Т. Р. [5]. Авторами розглянуто концепцію життєвого циклу організації, розроблену Іцхаком К. Адізесом, і запропоновано авторський погляд на життєвий цикл розвитку товариств корпоративного сектору економіки.

Але незважаючи на проведені дослідження, питання здійснення стратегічного управління у контексті прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності потребують подальшого дослідження.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у вивченні теоретико-методичних аспектів стратегічного управління у контексті прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності.

При прийнятті стратегічних рішень першочергового значення набуває вибір стратегії, яка повинна враховувати вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та реагувати на виклики національної економіки. У зв'язку з цим, складність формування та прийняття стратегічних рішень на підприємстві полягає у тому, що формування стратегії розглядається з різних позицій, а саме як процес: аналітичний, формалізований, трансформаційний, прогнозування та передбачення, колективний і реактивний.

Різноманітність трактувань поняття «стратегія» зумовлює його змістовні інтерпретації за різними ознаками. Так, з точки зору стратегічної раціональності процес формування стратегії має вказівний, нормативний характер. При цьому, з точки зору стратегічної поведінки, — процес характеризується дескриптивним, описовим, спрямуванням. Ураховуючи різноманітність стратегій, що в свою чергу впливає на прийняття стратегічних рішень на підприємстві, слід зазначити, що найоб'єктивнішим і найдієвішим є ієрархічний підхід до форму-

вання стратегій і прийняття стратегічних рішень, оскільки саме він відображає рівні управління підприємства та характеризує взаємозв'язки із зовнішнім середовищем, що дає змогу вчасно реагувати на його зміни. Отже, в умовах невизначеності підприємства мають пристосовуватись до мінливості зовнішніх процесів з метою покращення результативності діяльності та подальшого розвитку.

Стратегічні рішення є різновидом управлінських рішень і пов'язані з рішеннями, що мають значення для підприємства у цілому: його позиції по відношенню до конкурентів, споживачів, товарів, ринків, макросередовища тощо. Стратегічні рішення визначають загальний напрям розвитку підприємства та його життєздатність в умовах подій, що прогнозуються, несподіваних і зовсім невідомих у даних період часу та можуть відбутися у перспективі.

У загальному вигляді стратегічне рішення являє собою результат вибору суб'єктом управління варіанту дій, спрямованих на вирішення визначених стратегічних завдань підприємства в існуючій чи прогнозній на перспективу ситуації.

Прийняття стратегічних рішень завжди пов'язано з певним ризиком, його наслідками можуть бути такі, як недосяжність цілей, зменшення потенціалу, фінансові втрати, кризовий стан. Найризикованішим стратегічним рішенням для підприємства є вибір із множини стратегічних альтернатив прийнятної стратегії управління. За умов ризику та невизначеності, що обумовлюють низький ступінь ймовірності правильного вибору стратегічного рішення, вибір стратегії управління підприємством потребує комплексного оцінювання визначеної кількості стратегій.

Стратегічні рішення, які визначають діяльність підприємства та відповідають на запити споживачів, мають розробляються з урахуванням гнучкого регулювання процесів на підприємстві та враховувати вплив зовнішніх факторів. Це дасть змогу підприємству формувати та підтримувати довгострокові конкурентні переваги та досягати запланованих цілей.

Вивчення теоретичних і практичних питань прийняття стратегічних рішень на підприємствах, визначає такі завдання:

— для розуміння цілісної системи прийняття стратегічних рішень на підприємствах доцільно розкрити сутність поняття «прийняття стратегічних рішень»;

— з метою формування етапів прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності необхідно дослідити процес прийняття стратегічних рішень і виокремити основні його складові;

— обґрунтувати можливість використання тривимірної матриці визначення стратегічного напрямку розвитку підприємства в умовах невизначеності;

— дослідити рівні невизначеності зовнішнього середовища та визначити основні заходи, що дозволяють в умовах невизначеності запобігти прийняттю хибних стратегічних рішень.

Теоретичною і методологічною основою дослідження є фундаментальні принципи сучасної економічної теорії та наукові праці вчених. У ході дослідження були використані такі методи: теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції — для узагальнення теоретичних і методологічних підходів до питання, що стосується прийняття стратегічних рішень на підприємствах; діалектичний, системний і структурний — при розкритті сутності та

особливостей поняття «прийняття стратегічних рішень»; логіко-структурного аналізу, узагальнення, декомпозиції та формалізації — для обґрунтування прийняття стратегічних рішень і можливості впровадження інноваційних методів стратегічного управління у діяльність сучасних вітчизняних підприємств і розробки практичних рекомендацій щодо застосування цих методів.

Результати. Досліджуючи питання, що стосується прийняття стратегічних рішень доцільним є спочатку визначити, що ми розуміємо під цим поняттям. Так, Клименко С. М. розглядає прийняття стратегічних рішень як «центр», навколо якого обертається життя підприємства, рішення визначає як продукт праці, а його прийняття — як процес, що призводить до появи цього продукту [6]. Дерлоу Д. визначає процес прийняття стратегічних рішень як події, які призводять до моменту вибору та відбуваються після нього [7]. Дуброва А.С. вважає, що прийняття стратегічних рішень представляє вибір однієї з двох альтернатив, або одного з кількох варіантів, що мають місце [6].

Науковці Мацеха Д.С. і Бурий С.А. бачать у процесі прийняття стратегічних рішень свідомий вибір з наявних варіантів або альтернатив напрямку дій, що скорочують розрив між сьогоденням і майбутнім бажаним станом [8]. На думку Ячменьова Є.Ф. та Антонова А.В.. під прийняттям стратегічних рішень розуміється процес аналізу, прогнозування і оцінки ситуації, вибору й узгодження найкращого альтернативного варіанту досягнення поставленої мети [9]. Таким чином, прийняття стратегічного рішення розглядається як процес, спрямований на вибір дій людини чи підприємства, що характеризує психологічний аспект даного процесу та може мати раціональний чи інтуїтивний, заснований на судженнях характер.

Узагальнюючи різні трактування поняття «прийняття стратегічних рішень» слід зазначити, що його трактують як подію, процес. Як будь-який процес, процес прийняття стратегічних рішень має свої складові та послідовність. Так, основні складові процес прийняття стратегічних рішень наведемо на рис. 1.

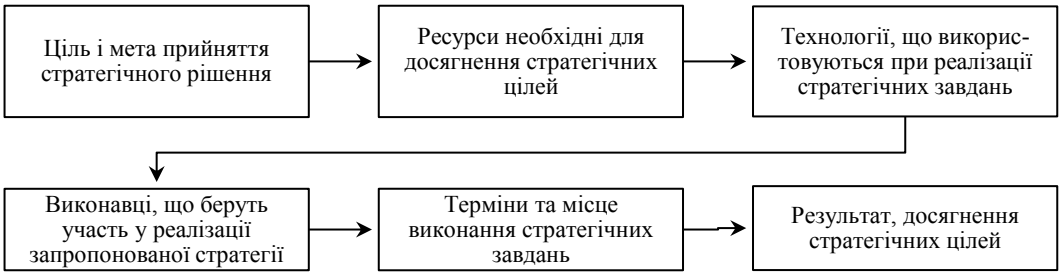


Рис. 1. Основні складові процесу прийняття стратегічних рішень

Джерело: складено автором

Отже, прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності це більше ніж висунення ідеї, оцінки та відбору варіантів, оскільки є багатостороннім і охоплює всі рівні та бізнес-процеси на підприємстві.

У науковій літературі виокремлюють особливості підходів до прийняття стратегічних рішень, які представимо у табл. 1.

Таблиця 1

ОСОБЛИВОСТІ РІЗНИХ ПІДХОДІВ ДО ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ

Підхід	Особливості	Недоліки
Інтуїтивний підхід	Менеджер ґрунтується на власному відчутті того, що його вибір правильний	Незважаючи на те, що інтуїція загострюється разом із придбанням досвіду, менеджер, орієнтуючись тільки на неї, стає заручником випадковості, і з погляду статистики шанси його на правильний вибір низькі
Підхід, заснований на судженні (адаптаційні рішення)	В основі рішень, заснованих на судженні, лежать знання і усвідомлений досвід минулого. Використовуючи їх і спираючись на здоровий глузд, обирається той варіант, що приніс найбільший успіх в аналогічній ситуації в минулому	Слабкість полягає в тому, що судження неможливо співставити з ситуацією, яка раніше ніколи не відбувалася, тому досвіду її рішення просто немає
Раціональний підхід	Раціональне рішення обґрунтовується за допомогою об'єктивного аналітичного процесу, засновуються на розрахунках та результатах всебічного стратегічного аналізу	Не залежить від минулого досвіду

Джерело: складено автором за [2].

Як видно з табл. 1, існують різня підходи до прийняття стратегічних рішень і застосування в практиці цих підходів залежить від поглядів, досвіду та стилю керівництва, тому будь-яке підприємство, що використовує стратегічне управління, має свої підходи до прийняття стратегічних рішень.

При прийнятті стратегічних рішень на підприємстві в умовах невизначеності зовнішнього середовища доцільним є використання тривимірної матриці визначення стратегічного напрямку, за допомогою якої керівництво матиме можливість прийняти стратегічне рішення щодо напряму розвитку підприємства (рис. 2).

Для розроблення стратегії розвитку корпоративних структур пропонується використовувати тривимірну матрицю, координатами якої служать такі показники [4]:

— стратегічне середовище, яке визначається умовами функціонування підприємства, які створюються зовнішнім середовищем;

— стратегічні переваги, які характеризуються мінімальними витратами і високою споживчою цінністю товару чи послуг, які дають змогу досягати успіху на ринку;

— стратегічні компетенції, що є сукупністю наявних матеріальних і нематеріальних ресурсів, можливостей і здібностей (компетенцій) для розроблення і реалізації стратегії підприємства.

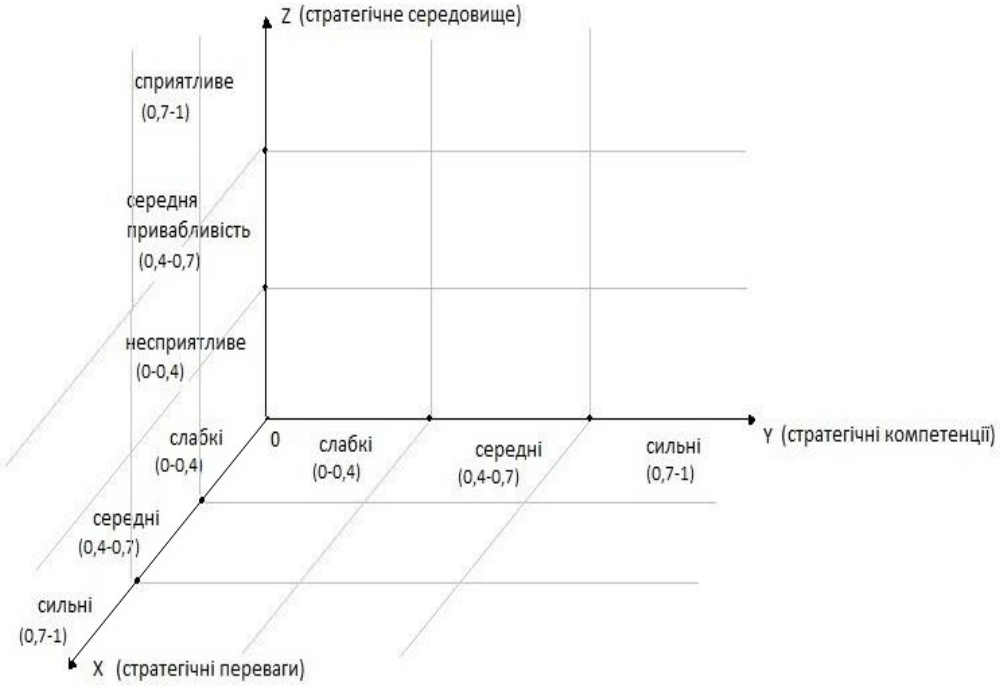


Рис. 2. Тривимірна матриця визначення стратегічного напрямку розвитку організації

Джерело: наведено за [4].

Так, вибір стратегії, рівень підприємницького ризику і позиція організації на ринку прямо зумовлені комбінацією представлених на рисунку стратегічних індексів [5].

У діяльності підприємства, що застосовує стратегічне управління, не існує єдиного алгоритму прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності. Оскільки процес прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності є циклічним, і має безперервний характер, тому повинен містити послідовне виконання чітко визначених етапів. Основні етапи прийняття стратегічних рішень представимо на рис. 3.

З метою обґрунтування вибору стратегічного рішення на підприємстві доцільно провести кластерний аналіз. Для цього обрано 35 найбільших підприємств України. Так, за даними Forbes проведено кластерний аналіз для 200 найбільших компаній України за такими критеріями: виторг, прибуток, активи, оціночна вартість підприємства відповідно до їх позицій у рейтингу [11]. При прове-

денні розрахунків використано статистичний програмний продукт Statistica. На основі даних рейтингу обрані підприємства поділені на кластери за допомогою методу найближчого сусіда, який працює за принципом пошуку найближчих значень щодо заданого досліджуваного явища. Надалі проведено кластерний аналіз за методом k-середніх для того, щоб мати можливість безпосередньо переглянути вміст кластерів. До 1 кластера увійшли підприємства, що займають 1, 2, 4, 5 місця у рейтингу [11], до 2 кластеру увійшли ті, що займають 3, 6—35 місця відповідно.

Рис. 3. Основні етапи прийняття стратегічних рішень на підприємстві в умовах невизначеності

Джерело: складено автором

За результатами проведеного кластерного аналізу запропоновано для впровадження стратегії, що сприятиме підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень залежно від рівня змін нестабільності зовнішнього середовища підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

МАТРИЦЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ДІЙ ЗАЛЕЖНО ВІД РІВНЯ ЗМІН НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Зміна нестабільності середовища	Управлінські дії залежно від рівня змін		
	Суттєвий	Помірний	Невідчутний
Кластер 1. Активно-наступальна стратегія			
Зростання нестабільності	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Стабільність механізму реалізації стратегії
Зменшення нестабільності	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Можливе коригування механізму реалізації стратегії	Стабільність механізму реалізації стратегії
Кластер 2. Пасивно-наступальна стратегія			
Зростання нестабільності	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Стабільність механізму реалізації стратегії
Зменшення нестабільності	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Можливекоригуваннямеханізму реалізації стратегії	Стабільність механізму реалізації стратегії

Джерело: [12].

Для прийняття рішення щодо коригування стратегії або механізму її реалізації доцільно виявити причини невиконання планових стратегічних параметрів розвитку підприємства. Вирішення проблеми залежить від якості комплексного аналізу управлінських дій і динаміки зовнішнього середовища [13, 14].

Формування стратегічних рішень має значний вплив на результативність та успішність підприємства та особливого значення набуває в умовах мінливості зовнішнього середовища. Саме тому обґрунтування прийняття управлінських рішень є важливим процесом, який визначає пріоритетні цілі підприємства та його можливості, що обумовлює прийняття рішень, які ведуть до покращення конкурентоспроможності підприємства, можливості швидко реагувати на запити сьогодення та забезпечити сталий розвиток підприємства.

З проведеного дослідження зрозуміло, що в процесі прийняття управлінських рішень на підприємстві у першу чергу аналізуються економічні умови досягнення цілей і можливості, при цьому значної уваги приділяють матеріально-технічній базі, а саме рівню фізичного зносу та морального старіння основних виробничих фондів. Не менш важливого значення набуває оцінка зовнішнього середовища та проведення конкурентного аналізу на ринку, що дає змогу оцінити зовнішні можливості та загрози підприємства та вчасно відреагувати на зміни в ринковому середовищі.

Розглянувши погляди на поняття «прийняття управлінських рішень» можна зробити висновок про те, що прийняття управлінських рішень є процесом, який має свої стадії, послідовність і є циклічним. Саме тому у статті виокремлено основні складові процесу прийняття стратегічних рішень, які мають такі компоненти, як мета та ціль прийняття стратегічних рішень; ресурси, необхідні для досягнення стратегічних цілей; технології, що застосовуються при реалізації стратегічних цілей; виконавці, залучені до реалізації запропонованої стратегії; строки та місце виконання стратегічних завдань; результат досягнення стратегічних цілей. Саме тому в процесі прийняття стратегічних рішень на підприємстві залучаються різні сфери діяльності — фінансова, кадрова, виробнича тощо, кожна з яких має свою специфіку.

Також варто зазначити, що основними факторами, що впливають на якість прийняття управлінського рішення на підприємстві в умовах невизначеності, є застосування до системи менеджменту наукових підходів, методів моделювання, автоматизації управління, мотивації, покращення кваліфікації керівників, системного моніторингу зовнішнього середовища та контролінгу виконання прийнятих стратегічних рішень. Як показує проведене дослідження при прийнятті стратегічного рішення в певній мірі присутні такі соціально-психологічні моменти, як інтуїція, раціональність та судження, саме тому ефективність прийняття рішення в повній мірі залежить від ступеня його науково обґрунтування, а саме коли під час його підготовки враховуються та прогнозуються всі альтернативні сценарії з урахуванням наслідків і результатів.

Прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності також значно пов’язано з пошуком ефективних напрямків реалізації інновацій. Серед таких напрямків можна виокремити: пошук нових типів ресурсів для досягнення стратегічних цілей; формування інноваційних технологій з метою покращення результативності впровадження стратегічних рішень та ефективності діяльності підприємства.

Для пошуку ефективних підходів до прийняття стратегічних рішень підприємства в умовах невизначеності доцільно застосовувати такі заходи:

— проводити моніторинг стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, економічних систем і ринку в цілому, що визначають стратегічні перспективи розвитку;

— чітко визначати і обґрунтовувати цілі та мету прийняття стратегічних рішень на підприємстві з урахування умов невизначеності;

— розробити критерії оцінки якості та результативності впровадження стратегічних рішень на підприємстві в умовах невизначеності і розробити систему коригування рішень залежно від змін зовнішнього середовища;

— сформувати систему прогнозування результатів і вибору альтернатив у процесі прийняття управлінських рішень на підприємстві в умовах невизначеності.

Висновки. В умовах нестабільності підприємство не може спрогнозувати своє майбутнє, тому важливою стає здатність швидкого реагування на зміни з метою збереження можливостей і місця на ринку. Оскільки підходи до формування та прийняття стратегічних рішень на підприємствах у стабільних умовах відрізняються від тих, що можуть стати ефективними в умовах нестабільності та неви-

значеності, тому далі доцільно розглянути питання стосовно того, що саме робити в умовах невизначеності при прийнятті стратегічних рішень.

Для цього визначимо рівні невизначеності, які можна поділити на чотири групи:

— прогнозоване майбутнє — це рівень у якому невизначеність дорівнює нулю. У даному випадку підприємство чітко бачить своє майбутнє і може впевнено без ризиків приймати стратегічні рішення, розробляти стратегічні плани та коригувати їх виконання;

— альтернативи майбутнього — майбутнє підприємства має певну кількість сценаріїв і можливість розвитку по одному з вибраних напрямків. Кожен з існуючих сценаріїв має свою ймовірність, яка впливає прийняття стратегічного рішення підприємства. В даному випадку підприємство має провести оцінку ймовірності настання кожного із сценаріїв і відстежувати ситуацію на рику, розвиток новітніх технологій, зміни на законодавчому та місцевому рівнях правил регулювання в тих чи інших галузях. Доцільно проводити сценарний аналіз;

— орієнтовне майбутнє — у даному випадку відсутня кінцева кількість варіантів майбутнього та існує лише напрямок можливого розгортання подій. Процес прийняття стратегічних рішень у даному випадку буде значно залежати від зовнішніх факторів, таких, наприклад. як поведінка споживача, структура ланцюгів поставок, економічна активність ринку тощо;

— повна невизначеність — найвища ступінь невизначеності, причинами якої можуть стати глобальні зміни у зовнішньому середовищі. Прийняття стратегічних рішень підприємства в такому випадку має базуватись на моделюванні прогнозів ринку та визначення альтернатив розвитку ринку з формуванням можливих сценаріїв.

Враховуючи потрясіння, що відбулись останнім часом як в Україні, так і в усьому світі, а також низький рівень розвитку промисловості країни, тому рівень невизначеності для підприємств є четвертий рівень «повна невизначеність».

Процес прийняття стратегічних рішень підприємствами в умовах невизначеності пропонується проводити таким чином:

1. Оцінка рівня невизначеності. Для цього оцінку зовнішнього середовища доцільно проводити за напрямками:

- макросередовище — оцінити зміни в країні та світі;
- технологічний — розвиток технологій, інновацій;
- ринковий — оцінка поведінки конкурентів, постачальників і посередників;
- клієнтський — оцінка поведінки споживачів, їх звичок, моделей покупок, способів взаємодії.

На даному етапі доцільно провести SWOT-аналіз і PEST-аналіз.

2. Визначення варіантів розвитку ситуації на ринку. Сюди входить оцінка конкурентного середовища з метою визначення конкурентних сценаріїв і ймовірності їх настання; визначення загального напрямку руху ринку; визначити місце підприємства на рику та можливості.

3. Визначення стратегічних альтернатив і стратегічних ініціатив, з метою гнучкого реагування на виклики невизначеності зовнішнього середовища.

4. Прийняття стратегічних рішень у результаті проведеного дослідження.

5. Моніторинг ринку з метою виявлення змін, відповідно до яких потрібно корегувати стратегічні рішення.

Виходячи з проведеного дослідження слід зазначити, що при прийнятті стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності доцільним є:

- регулярно застосовувати моніторинг зовнішнього середовища з використанням SWOT-аналізу та PEST-аналізу;
- заздалегідь підготовлювати заходи реагування на зміни середовища;
- для визначення стратегічних рішень застосовувати тактику «маленьких кроків», яка заснована на технології lean startup. Така тактика дає можливість використовувати на практиці цикл «робити-вимірювати-вчитись», що дає можливість зменшити ризик витраті знайти правильну модель поведінки в умовах високої невизначеності;
- проведення оцінки конкурентів з метою правильного вибору стратегічних рішень.

Поява стану невизначеності обумовлюється стрімким розвитком технологій та інновацій, економічним кризами, доповнюються новими викликами, такими як пандемія. В таких умовах стійкість та ефективність діяльності підприємства напряму залежить від правильності прийняття стратегічних рішень і швидкості реагування на зміни.

Література

1. Бойчук В.А., Проскурович О.В. Методи прийняття стратегічних управлінських рішень. *Інноваційна економіка*. 2013. №8(46). С. 224-228.

2. Вороніна А.В., Копил О.В. Прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності та ризику. *Молодий вчений*. 2016. № 1 (28) Частина 1. С. 35-39.

3. Діденко Є.О., Вітюк Д.К. Особливості прийняття управлінських рішень залежно від рівня стабільності діяльності підприємства. *Технології та дизайн*. 2014. № 1 (10). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_1_11 (дата звернення: 20.06.2020)

4. Жихарєва В.В., Савельєва Т.М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск №9. С. 423-427.

5. Харченко Т.О., Невмержицька С.М., Цалко Т.Р. Формування стратегії розвитку корпоративних структур на основі життєвого циклу. Економічний розвиток: теорія, методологія, управління: збірник статей V Міжнародної науково-практичної конференції (26-28 листопада 2018 р., м. Прага). Nemoros s.r.o., Prague, 2018. С. 105-112.

6. Клименко С. М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків. К.: КНЕУ, 2014. 252 с.

7. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. К.: Всеувито, Наук. Думка, 2001. 242 с.

8. Мацеха Д. С., Бурий С.А. Обмежена раціональність в прийнятті управлінських рішень. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 3. Т. 1. С. 122-124.

9. Ячменьов Є. Ф., Антонов А. В. Розробка системи виконання і контролю прийняття та реалізації управлінських рішень. *Культура народов Причерноморья*. 2006. № 88. С. 143-148.

10. Харченко Т. О., Ковтун А.О. Особливості стратегічного управління в банківській системі. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6852 (дата звернення: 22.06.2020)

11. ТОП 200 найбільших компаній в Україні. URL: http://forbes.net.ua/ua/ratings/3 (дата звернення: 18.06.2020)

12. Бреус С., Харченко Т. Стратегічні рішення в умовах ризику та невизначеності. *Education, Law, Business*: Collection of scientific articles. Cartero Publishing House. Madrid. Spain, 2019. С. 95-98.

13. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПБ.: Питер Ком, 2005. 206 с.

14. Rumelt R.P. Strategy, Structure, and Economic Performance. Boston: Harvard Business School Press,1974. 462 p.

References

1. Bojchuk, V.A., & Proskurovych O.V. «Metody pryjniattia stratehichnykh upravlins'kykh rishen'». [«Methods of making strategic management decisions»]. *Innovatsijna ekonomika* 8 (46) (2013): 224-228. [in Ukrainian]

2. Voronina, A.V., & Kopyl O.V. «Pryjniattia stratehichnykh rishen' v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku». [«Adaption of strategic decisions in conditions of uncertainty and risk»]. *Molodyj vchenyj* 1 (28) T. 1 (2016): 35-39. [in Ukrainian]

3. Didenko, Ye.O., & Vitiuk D.K. «Osoblyvosti pryjniattia upravlins'kykh rishen' zalezhno vid rivnia stabil'nosti diial'nosti pidpryiemstva». [«Features of management decisions depending on the level of stability of the enterprise»]. *Tekhnolohii ta dyzajn* 1 (10) (2014). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_1_11 (accessed: 20.06.2020) [in Ukrainian]

4. Zhykharieva, V.V., & Savel'ieva T.M. «Formuvannia stratehii rozvytku pidpryiemstva v umovakh nevyznachenosti». [«Formation of enterprise development strategy in conditions of uncertainty»]. *Ekonomika i suspil'stvo* 9 (2017): 423-427. [in Ukrainian]

5. Kharchenko, T.O., Nevmerzhyts'ka, S.M., & Tsalko T.R. «Formuvannia stratehii rozvytku korporatyvnykh struktur na osnovi zhyttievoho tsyklu». [«Formation of strategy of development of corporate structures on the basis of a life cycle»]. Ekonomichnyj rozvytok: teoriia, metodolohiia, upravlinnia. Prague, Nov. 26-28 (2018): 105-112. [in Ukrainian]

6. Klymenko, S. M. *Obgruntuvannia hospodars'kykh rishen' ta otsinka ryzykiv.* [Substantiation of business decisions and risk assessment]. K.: KNEU, 2014. [in Ukrainian]

7. Derlou, D. *Kliuchovi upravlins'ki rishennia. Tekhnolohiia pryjniattia rishen'.* [Key management decisions. Decision making technology]. K.: Vseuvyto, Nauk. Dumka, 2001. [in Ukrainian]

8. Matsekha, D. S., & Buryj S.A. «Obmezhena ratsional'nist' v pryjniatti upravlins'kykh rishen'». [«Limited rationality in management decisions»]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu* 3. T. 1. (2010): 122-124. [in Ukrainian]

9. Yachmen'ov, Ye. F., & Antonov A. V. «Rozrobka systemy vykonannia i kontroliu pryjniattia ta realizatsii upravlins'kykh rishen'». [«Development of a system of execution and control of making and implementing management decisions»]. *Kul'tura narodov Prychernomor'ia* 88 (2006): 143-148. [in Ukrainian]

10. Kharchenko, T. O., & Kovtun A.O. «Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia v bankivs'kij systemi». [«Features of strategic management in the banking system»]. *Efektyvna ekonomika* 1 (2019). URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6852 (accessed: 22.06.2020). [in Ukrainian]

11. «TOP 200 najbil'shykh kompanij v Ukraini». [TOP 200 largest companies in Ukraine]. URL: http://forbes.net.ua/ua/ratings/3 (accessed: 18.06.2020)

12. Breus, S., & Kharchenko T. «Stratehichni rishennia v umovakh ryzyku ta nevyznachenosti». [«Strategic decisions in conditions of risk and uncertainty»]. Education, Law, Business: Collection of scientific articles. Madrid, Apr. 26 (2019): 95-98. [in Ukrainian]

13. Ansoff, I. Novaia korporatyvnaia stratehyia. [New corporate strategy]. SPB.: Pyter, 2005. [in Russian]

14. Rumelt, R.P. Strategy, Structure, and Economic Performance. Boston: Harvard Business School Press,1974.

ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Харченко Татьяна Александровна,
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия и менеджмента, ГВНЗ «Академия труда, социальных отношений и туризма»
ORCID 0000-0001-7260-1196

Аннотация. В статье рассмотрены особенности принятия стратегических решений на предприятиях в условиях неопределенности. С целью понимания целостной системы принятия стратегических решений на предприятиях в статье раскрыта сущность понятия «принятие стратегических решений». Сформированы этапы принятия стратегических решений на предприятиях в условиях неопределенности и исследованы процессы принятия стратегических решений в результате чего выделены основные его составляющие. Обоснована возможность использования трехмерной матрицы определения стратегического направления развития предприятия в условиях неопределенности. Исследованы уровни неопределенности внешней среды и предложены основные мероприятия позволяющие в условиях неопределенности предотвратить принятие ошибочных стратегических решений.

Ключевые слова: стратегия; стратегические решения; стратегическое управление; неопределенность; изменения.

MAKING OF STRATEGIC DECISIONS AT ENTERPRISES UNDER UNCERTAINTY

Tetiana O. Kharchenko,
Ph.D. (Economics), Associate Professor,
Department of Enterprise Economics and Management,
Academy of Labour, Social Relations and Tourism
ORCID 0000-0001-7260-1196

Abstract. The formation of strategic decisions has a significant impact on the effectiveness and success of the enterprise and is especially important in a changing environment. The article considers the peculiarities of strategic decision-making in enterprises in conditions of uncertainty. In order to understand the holistic system of strategic decision-making in enterprises, the article reveals the essence of the concept of «strategic decision-making» resulting in a strategic decision is seen as a process aimed at choosing actions of a person or enterprise, which characterizes the psychological aspect of this process. rational or intuitive, judgment-based nature.

The author formed the stages of strategic decision-making at enterprises in conditions of uncertainty consisting of strategic analysis, definition of strategic directions of the enterprise, formed a set of strategic alternatives and choice of strategic decision, implementation of strategic decisions and evaluation of strategic decisions. Also, the processes of strategic decision-making are studied, as a result of which its main components are singled out: the purpose and purpose of strategic decision-making; resources needed to achieve strategic goals; technologies used in the implementation of strategic objectives; executors involved in the implementation of the proposed strategy; terms and place of performance of strategic tasks; the result of achieving strategic goals.

The possibility of using a three-dimensional matrix to determine the strategic direction of enterprise development in conditions of uncertainty is substantiated. The levels of uncertainty of the external environment are investigated and the basic measures that allow to prevent making wrong strategic decisions in the conditions of uncertainty are offered.

Keywords: strategy; strategic decisions; strategic management; uncertainty; changes.

Стаття надійшла до редакції 24.04.2020

УДК 336.662
DOI 10.33111/sedu.2020.46.076.086

Норд Ганна Леонідівна*
Нетудихата Костянтин Леонтійович**

НАЦІОНАЛЬНА ІННОВАЦІЙНА СИСТЕМА ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ КРАЇНИ

Анотація. У статті обґрунтовано необхідність розбудови національної інноваційної системи як основи економічного зростання на теоретичному та емпіричному рівнях. Акцентовано увагу на класичній політичній економії, марксистській політекономії, ранній концепції економічного зростання, неокласичних теоріях зростання, теоріях «ендогенного зростання», нових теоріях зростання. Розкрито місце інновацій у теоріях зростання та сутність національної інноваційної системи як певну єдність організацій (приватних, державних, громадських), способів і методів їх взаємодії, в рамках якої реалізуються процеси створення, зберігання, поширення і відтворення технологій і науково-технічних знань. Використовуючи сумарний інноваційний індекс оцінено ефективність національних інноваційних систем та виявлено її вплив на рівень економічного розвитку країн Європи. Ефективність української національної інноваційної системи є дуже низькою, що вимагає формування та реалізації науково-обґрунтованого комплексу заходів на рівні держави щодо її розбудови.

Ключові слова: економічне зростання; інновації; інноваційна діяльність; науково-технічний прогрес (НТП); національні інноваційні системи; сумарний інноваційний індекс.

Вступ.З метою реалізації національних інтересів у глобальній економіці питання економічного зростання та конкурентоспроможності є пріоритетними для більшості країн. При цьому сфера НДДКР та інноваційна діяльність розглядаються як найважливіша основа для забезпечення сталого економічного зростання. Це пов'язано не тільки з новими можливостями, що з'явилися завдяки освоєнню науково-технічних досягнень у другій половині XX ст., а й з істотними обмеженнями по багатьом видам ресурсів, з якими людство зіткнулося або зіткнеться в найближчому майбутньому. Питанням економічного зростання та інноваціям як його фактору присвячено роботи Р. Солоу, Р. Ліпсі, Я. Тінбергена, Н. Ресенберга, П. Ромера та інших.

*__Норд Ганна Леонідівна__ — канд. екон. наук, професор, директор, Навчально-науковий інститут післядипломної освіти, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, ORCID 0000-0001-6792-9883, *kma.nord@gmail.com*

**__Нетудихата Костянтин Леонтійович__ — канд.екон. наук, доцент кафедри менеджменту, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, ORCID 0000-0002-5322-4986, *kostyantyn.netudykhata@chmnu.edu.ua*

Разом з тим, у 1980-х роках підкреслюється необхідність системного підходу до інноваційних процесів. Це ґрунтувалося на розумінні того, що більшість нових знань, необхідних для інновацій, походять не з університетів чи інших науково-дослідних установ, а із значно ширшого кола джерел, до яких належать споживачі, постачальники, інженери та інші, що сприяло появі концепції національної системи інновацій. Її досить активно розвивали К. Фрімен, Б. Лундвалл, Р. Нельсон, С. Едквіст.

В останні роки активно розвивається статистичне забезпечення оцінки даних систем, що надає можливість перевірити присутність впливу ефективності національних інноваційних систем на рівень розвитку економік країн. Виявлення такого впливу надасть можливість підійти обґрунтовано до питання розбудови вітчизняної національної інноваційної системи.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні необхідності розбудови національної інноваційної системи як основи економічного зростання на теоретичному та емпіричному рівнях. У межах даної мети в статті планується розглянути теорії економічного зростання, розкрити місце в них інновацій, вивчити концепцію національних інноваційних систем, виявити вплив ефективності останніх і рівень розвитку економік.

Результати. Серед економістів немає чіткого уявлення щодо чинників, які найсильніш корелюють з темпами економічного зростання. Як правило, до таких факторів одні відносять працю, капітал, природні ресурси. Інші виділяють більшу їх кількість — додаючи до перерахованих технологію, людський капітал, нововведення тощо. Різноманіття поглядів на основні чинники зростання зумовили формування теорій зростання. Теорії економічного зростання виникли на Заході на початку 50-х років.

Представники класичної політичної економії (А. Сміт, Д. Рікардо, Т.Р. Мальтус) в якості основних факторів зростання визначали величину факторів виробництва (праця і земля) та їх продуктивність. У роботі Адама Сміта «Дослідження про природу і причини багатства народів», в якості основи економічного зростання розглядалося інвестування частини суспільного продукту, яке призводить до зростання капіталу, оскільки передбачалося, що величина природних ресурсів: праці і землі — в значній мірі не залежить від людських зусиль [1].

Марксистська політекономія (К. Маркс, Ф. Енгельс, В.І. Ленін), спираючись на досягнення класичної школи, розглядає в якості основних факторів економічного зростання — фактори виробництва: праця, природні ресурси, капітал. Вироблений у суспільстві продукт не механічне поєднання чинників виробництва, а результат єдиного трудового процесу, учасниками якого служать, «з одного боку — засоби виробництва, з іншого — робоча сила: речові і особисті фактори товарного виробництва» [2].

Ранні концепції економічного зростання, засновані на врахуванні таких чинників як праця, капітал і населення, тим не менш, у певній мірі відповідають сьогоднішній дійсності. Багато з цих концепцій відображають економічні реалії цілого ряду найменш розвинених країн, для яких характерно переважно екстенсивне економічне зростання. Що стосується розвинених країн, то для них зазна-

чені теорії безперспективні, оскільки не можуть пояснити зростання їх добробуту на основі незмінних ресурсів економки і зростання населення. Сучасні напрямки економічної теорії (що сформувалися до кінця XIX — початку XX ст.) Засновані на тому, що ресурси економіки постійно змінюються якісно і їх продуктивність зростає.

Характерною особливістю сучасного періоду є невідповідність об'єктивних потреб суспільства реальним можливостям прямих екстенсивних чинників розширеного відтворення, у тому числі, збільшення чисельності працівників, капіталовкладень, обсягів добутих і перероблених сировинних ресурсів тощо. Вирішення даного протиріччя неможливо без розробки підходів до формування механізмів економічного розвитку, заснованих на використанні інтенсивних факторів економічного зростання.

Зародження цілісних неокласичних теорій зростання припадає на кінець 50-х рр. Серед них теорії Дж. Хікса, Дж. Е. Міда, Р. Солоу, М. Браун та ін. Ключову роль у розвитку неокласичного напряму зіграла модель американського економіста Р. Солоу, відповідно до якої передбачається взаємозамінність факторів виробництва (праці і капіталу), залежність рівноважного зростання від капіталомісткості праці, постійні величини норми вибуття та віддачі від масштабу, спадна гранична продуктивність праці [3]. Поряд з основними виробничими чинниками важливу роль грає технологічний прогрес (НТП). У зв'язку з цим набули поширення виробничі функції, що враховують внесок технічного прогресу в економічне зростання:

$$Y = A \cdot L^{\alpha} \cdot K^{1-\alpha} \cdot e^{nt},$$

де Y — показник економічного зростання, випуск (ВВП, ВВП на душу населення); α — коефіцієнти еластичності випуску за капіталом; К — капітал; L — праця; n — коефіцієнт еластичності чинника НТП; t — період часу, для якого визначаються параметри росту.

У неокласичних моделях, технологічні зміни призводять до того, що ті ж самі витрати праці і капіталу забезпечують більше виробництво ВВП. Збільшення в продуктивності факторів призводить до зростання параметра А, і задані незмінні значення праці та капіталу призводять до зростання ВВП [4].

Явним недоліком досліджень Солоу та інших науковців (Дж. Хікса, Р. Харрода) є прийняття нейтрального рівня впливу науково-технічного фактора (рівний нулю), а також його екзогенний характер. «Екзогенність» вказує на те, що технічний прогрес виступає в якості автономного (по відношенню до праці та капіталу) фактора виробництва. Прогрес залежить від часу, крім того, має слабкий зв'язок з процесами всередині системи, що моделюється.

У роботах лауреата Нобелівської премії Яна Тінбергена відзначаються окремі характеристики нової теорії зростання, так званої теорії «ендогенного зростання» (endogenous growth theory) [5, с. 189]. Зокрема він пропонує комплексне формування національної політики, з урахуванням її взаємодії з економічною та соціальною політикою, з політикою в галузі освіти та інших сферах. Науковець також підкреслює важливість поглиблення спеціалізації інноваційного процесу,

підтримки передових напрямів науково-технічного розвитку та досягнення на цьому напрямі міжнародних стандартів. Важливим, на чаш погляд, також є висновок про необхідність досягнення незалежності технологічного розвитку від іноземного капіталу і, перш за все, капіталу ТНК.

Критичне переосмислення деяких передумов моделі зростання Р. Солоу призвело до появи в середині 1980-х рр. нової теорії зростання — «нового неокласичного напряму». У результаті багатьох досліджень, було доведено, що технологічні зміни реагують на такі «економічні сигнали», як ціни і прибуток, іншими словами технічний прогрес має ендогенну природу [6, 7]. Технологічні зміни безпосередньо визначаються НДДКР, а також інноваційною активністю, яка забезпечує застосування результатів НДДКР у практичних цілях. Такий вид діяльності є витратним і високо ризикованим, фірми, що займаються нею, перш за все, розраховують на отримання прибутку. Якщо ціни на певні види факторів виробництва зростають, наприклад, на бензин або кваліфіковану робочу силу, то НДДКР та інноваційна активність будуть спрямовані безпосередньо на пошук способів і шляхів економії цих факторів.

Крім того, у наступних моделях зростання поширення нововведення в системі обмежується кількістю його споживачів або процесом морального старіння, тобто витісненням конкурентоспроможнішим нововведенням. Такі обмеження з певними доповненнями покладені в основу моделей Вольтерра-Лотка, Фішера-Прая, Палтеровича-Хенкіна тощо. Слід також враховувати можливий негативний вплив інновацій на розвиток макроекономічної моделі, а також те, що фактори виробництва, впливаючи на динаміку моделі та маючи ендогенний характер, також впливають один на одного.

Моделі нової теорії зростання характеризуються зростаючою віддачею від масштабу. Зростаючу віддачу дають, згідно П. Ромеру, витрати на НДДКР, інвестиції у людський капітал [8]. В. Істерлі виділяє три джерела зростаючої віддачі виробничої функції: відтік знань (knowledge leaks), «тяжіння» кваліфікованих працівників один до одного (matches of skills) та «пастка» злиднів (poverty traps) [9].

Наступна серія моделей нової теорії зростання зосереджується на пояснені походження технічного прогресу та детальній розробці структури виникнення і реалізації інновацій. Ці моделі виділяють виробництво інновацій як особливий виробничий сектор, розглядають деталі функціонування цього виробництва, джерел його фінансування тощо. Ця група моделей ендогенного зростання отримала назву моделі «Research and Development» (НДДКР, досліджень та розробок). Найбільш значущими та фундаментальними з цієї групи стали моделі П. Ромера, Агіона та Хауітта, Гроссмана та Хелпмана. Вони заклали базові основи теорії інновацій в економічному зростанні. Подальші розробки відштовхувалися від вищезгаданих моделей, розвиток теорій ішов за різними напрямками.

Розуміння власне інноваційного процесу та факторів, що його визначають, також змінювалося з розвитком поглядів на умови економічного зростання [10]. У період після Другої світової війни на Заході була поширена лінійна модель інновацій, у рамках якої система НДДКР розглядалася в якості основного та

єдиного джерела інновацій на національному рівні. Починаючи з 1960-х рр. такий підхід поступово змінювався. Як детермінанта інновацій почав розглядатися ринковий попит. Надалі емпіричні дослідження, в яких давалася порівняльна характеристика інноваційної діяльності в різних країнах показали, що поява інновацій, їх поширення та зростання продуктивності залежать, крім НДДКР, від великого числа інших факторів у рамках національної наукової та освітніх систем, серед яких: взаємозв'язок між фірмами, виробниками та споживачами, ринок праці, державна допомога тощо. Надалі таке розуміння інноваційного процесу кристалізувалося в понятті інноваційної системи.

Основний висновок, який випливає з численних моделей нової теорії зростання, зводиться до того, що основними стратегічними факторами довгострокового економічного зростання є інновації та визначаючи їх чинники: якість обладнання, величина людського капіталу, рівень витрат на НДДКР, величина внутрішнього ринку, рівень організації виробництва. У даний час суспільство переходить до знаннєвої економіки, в якій створення, поширення та використання інновацій є основними факторами економічного зростання.

Сьогодні економічне зростання на інноваційній основі визначається такими взаємопов'язаними детермінантами: 1) зміною структури виробництва (скорочення частки традиційних галузей матеріального виробництва та зростання частки наукомістких виробництв, сфери інформації та послуг у структурі ВВП); 2) перетворенням науки в безпосередню продуктивну силу та зростанням ролі інтелекту як найважливішого виробничого ресурсу (якщо за традиційними промисловим товарам найбільшу частину витрат складають витрати на сировину та робочу силу, то у виробництві мікросхем вони складають відповідно 1 % і 12 %, у той час як витрати на НДДКР тут доходять до 70 %; 3) появою та розвитком принципово нової техніки і технологій, що базуються на інформатиці, освіти, інформаційно-комунікаційних мереж, гнучких виробничих систем, здатних до швидкого переналагодження та зміні технологічних комбінацій; 4) зростанням якості та потреб людського капіталу; 5) загальною взаємозалежністю національних економік, що інтегрує світову економіку в єдине ціле; 6) зростанням конкурентоспроможності національних економік; 7) зростанням продуктивності праці; 8) ефективністю регулюючих дій держави; 9) політикою транснаціональних корпорацій, банків, спілок.

Економічне зростання на інноваційній основі вимагає створення відповідних інституційних структур. У загальному виді сукупність даних структур на рівні країни утворюють національну інноваційну систему. Основи концепції НІС були закладені в 80-х рр. XX ст. у рамках неошумпетеріанського напрямку К. Фріменом [11] й отримали подальший розвитком у роботах Б. Лундвалла [12], Р. Нельсона [13], С. Едквіста [14]. Під нею традиційно розуміють організаційну єдність організацій (приватних, державних, громадських), способів і методів їх взаємодії, в рамках якої реалізуються процеси створення, зберігання, поширення і відтворення технологій і науково-технічних знань. На рівні НІС формується така система взаємовідносин промисловості, науки та суспільства, коли інновації є основою розвитку економіки, а потреби інноваційного розвитку переважно

визначають ключові напрямки розвитку наукової діяльності в країні. Вибудовуючи ефективну НІС, держава в якості основної цілі ставить досягнення та підтримання своєї економічної політики на основі підтримки рівня конкурентоспроможності економіки країни.

Слід вказати, що концепція інноваційних систем може приймати кілька форм, заснованих на окремих умовах класифікації: просторових, технологічних, промислових або галузевих. Наприклад, крім національних інноваційних систем доцільно виділити регіональні інноваційні системи (наприклад, багато інноваційних компаній зосереджено в Силіконовій долині), галузеві інноваційні системи (наприклад, інновації, пов'язані з енергетикою, залежать від конкретної галузі); та технологічні інноваційні системи (наприклад, електроніка з додатками в самих різних галузях) [15, с. 102].

Одним з досить розповсюдженим підходом до оцінки ефективності національних інноваційних систем є використання сумарного інноваційного індексу (Summary Innovation Index), який розраховується за методикою Європейського інноваційного табло [16]. У даному табло показники інновацій згруповані в чотири блоки: рамкові умови інноваційної діяльності (відображають рушійні сили інноваційної діяльності, зовнішні по відношенню до фірми), інвестиції (характеризують витрати на НДДКР та інновації, як надержавному рівні, так і в бізнес-секторі), інноваційна діяльність (відображає діяльність малих і середніх підприємств, кооперацію, інтелектуальні активи) і вплив інновацій на економічний розвиток (показує вплив інноваційної діяльності фірм на зайнятість експорт середньо- та високотехнологічних продуктів, експорт наукомістких послуг і продажів у результаті інноваційної діяльності).

На рис. 1 наведено зв'язок між ВВП на душу населення та сумарного інноваційного індексу. Як можна побачити, зв'язок є суттєвим. Коефіцієнт кореляції складає 0,7473. Таким чином, країни, що мають високий ВВП на душу населення, мають ефективні національні інноваційні системи (Данія, Фінляндія, Люксембург, Нідерланди та Швеція). І навпаки. Таким чином, існує причино-наслідковий зв'язок: ефективна національна інноваційна система → висока інноваційна активність → високий рівень ВВП на душу населення.

Основні характеристики успішної фінської інноваційної системи: істотні капіталовкладення держави в дослідження та розробки, наявність розвиненої інституційно-правової бази інноваційного розвитку, досить тісний контакт промислових лабораторій та університетів, ефективно розвинені стратегії кластеризації, наявний позитивний досвід реструктуризації національної економіки в умовах останніх економічних криз.

У 2019 році сумарний інноваційний індекс становив для України 0,167, відповідно зайняла місце в групі європейських аутсайдерів, до якої входить Румунія та Болгарія. Рівень ефективності вітчизняної інноваційної системи становить 35,4 % від середньої по Європі. Отже, для України діє зв'язок: низька ефективність національної інноваційної системи → низький рівень інноваційної активності → низький рівень ВВП на душу населення. Не високий рівень розвитку економіки у свою чергу погіршує ефективність національної інноваційної

системи, виникає «пастка» неефективності через механізми відтоку мозків та технологій. Це вимагає формування та реалізації науково-обґрунтованого комплексу заходів на рівні держави, щоб вийти з «пастки».

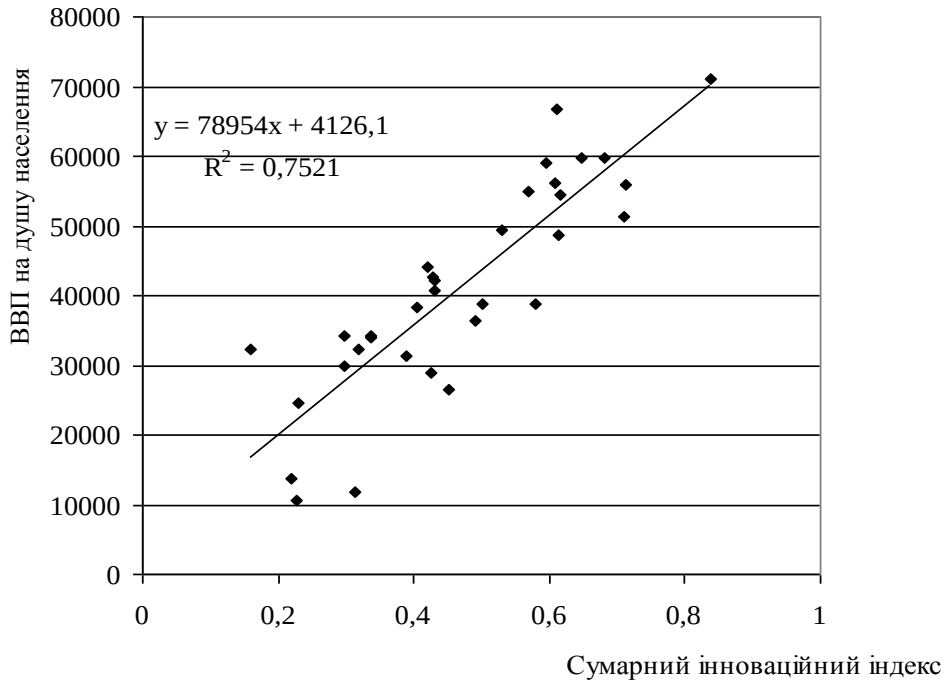


Рис. 1. Зв'язок ВВП на душу населення та сумарного інноваційного індексу

Джерело: складено за даними [16].

Висновки.Теоретичні моделі та результати емпіричних досліджень свідчать, що основним стратегічним фактором довгострокового економічного зростання є інновації. У свою чергу, економічне зростання на інноваційній основі вимагає створення відповідних інституційних структур, які об'єднує концепція національних інноваційних систем. Виявлено вплив ефективності національних інноваційних систем на рівень економічного розвитку країн Європи. Ефективність вітчизняної національної інноваційної системи є дуже низькою, становить 35,4 % від середньої по Європі. Практично Україна попала у «пастку» неефективності інноваційної системи, що обумовлює необхідність формування та реалізації комплексу заходів на державному рівні.

Такі заходи включають такі рекомендації: встановити показник наукомісткості ВВП як найважливіший макроіндикатор стратегічного розвитку економіки, визнати фінансування науки найважливішим пріоритетом політики фінансування; стимулювати приватні інвестиції у дослідження та інновації, розширити іні-

ціативи, такі як формування венчурних фондів для збільшення приватних інвестицій та довгострокового капіталу; створити надійні національні нормативні рамки; спростити правила державної допомоги в сфері науки та інновацій, особливо для малого бізнесу, використовувати загальні стандарти оцінки для науково-дослідних та інноваційних проектів; визнати ключову роль вищої освіти в забезпеченні перспективних навичок і компетенцій для успішного впровадження інновацій, стимулювати наукові розробки в університетах; здійснювати підтримку інноваційного співробітництва.

Література

1. Solow R.A. Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70 (1). P. 65-94.

2. Lipsey R.G., Christal K.L. Positive Economics. Oxford University Press. 1995. 920 pp.

3. Тинберген Я. Пересмотр международного порядка. М.: Прогресс, 1980. 416 с.

4. Rosenberg N. Inside the Black Box: Technology and Economics. Oxford University Press, 1982. 320 pp.

5. Romer P. Why, Indeed, in America? Theory, History, and Origins of Modern Economic Growth. *American Economic Review*.1996. № 2. P. 202-206.

6. Romer P. Human Capital and Growth: Theory and Evidence. *Annals of Economics and Finance*. 2014. Vol. 15 (1). P. 765-816.

7. Freeman C. The National System of Innovation in Historical Perspective. *Cambridge Journal of Economica*. 1995. Vol. 19(1). P.5-24.

8. Freeman C. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. Frances Printer Publishers, London, New York. 1987. 155 p.

9. National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. Edited by Bengt-Ake Lundvall. Pinter Publishers, London. 1992. 342 p.

10. Nelson R. R. (ed.). National Innovation Systems: A Comparative Study. Oxford University Press, Oxford. 1993. 552 p.

11. Edquist C. (ed.). Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations. London and Washington: Pinter, Cassell Academic. 1997. 432 p.

12. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Классика экономической мысли: Сочинения. М.: Эксмо-Пресс, 2000. 896 с.

13. Маркс К., Энгельс Ф. Капитал. Критика политической экономии. Соч2-е изд. М.: И.П.Л., 1983. 680 с.

14. Easterly W., Levine R. It's not Factor Accuraulatioir Stylized Facts and Growth Models. *World Bank Economic Review*. 2002. Vol. 15(2). P. 177-219.

15. Бокачев И.Н. Процесс формирования концепции национальной инновационной системы: ключевые проблемы. *Вестник РУДН*. Серия: Экономика.2020. Т. 28. № 1. С. 98-109.

16. European innovation scoreboard 2020 / https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/scoreboards_en

References

1. Solow, R. A. «Contribution to the Theory of Economic Growth». *Quarterly Journal of Economics.* Vol. 70 (1) (1956):65-94.

2. Lipsey, R.G., Christal K.L. *Positive Economics.* Oxford University Press. 1995.

3. Tinbergen Ja. *Peresmotr mezhdunarodnogo porjadka [International Order Review]*. M.: Progress, 1980. [in Russian]

4. Rosenberg, N. *Inside the Black Box: Technology and Economics.* Oxford University Press, 1982.
5. Romer, P. «Why, Indeed, in America? Theory, History, and Origins of Modern Economic Growth». *American Economic Review.* № 2 (1996): 202-206.
6. Romer, P. «Human Capital and Growth: Theory and Evidence». *Annals of Economics and Finance.* Vol. 15 (1) (2014): 765-816.
7. Freeman, C. «The National System of Innovation in Historical Perspective» *Cambridge Journal of Economica.* Vol. 19 (1) (1995): 5-24.
8. Freeman, C. *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan.* Frances Printer Publishers, London, New York. 1987.
9. *National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Edited by Bengt-Ake Lundvall. Pinter Publishers, London. 1992. 342 p.
10. Nelson, R. R. (ed.). *National Innovation Systems: A Comparative Study.*Oxford University Press, Oxford. 1993.
11. Edquist, C. (ed.). *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations.* London and Washington: Pinter, Cassell Academic. 1997.
12. Smit A. *Issledovanie o prirode i prichinah bogatstva narodov [An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations]*. Klassika jekonomicheskoj mysli: Sochinenija. M.: Jeksmo-Press, 2000. [in Russian]
13. Marks K., Jengel's F. *Kapital. Kritika politicheskoj jekonomii [Capital: A Critique of Political Economy]*. Soch2-e izd. M.: I.P.L., 1983. [in Russian]
14. Easterly, W., Levine R. «It's not Factor Accuraulatioir Stylized Facts and Growth Models». *World Bank Economic Review.* Vol. 15(2). (2002): P. 177-219.
15. Bokachev, I.N. «Process formirovanija koncepcii nacional'noj innovacionnoj sistemy: kljuchevye problemy» [«The process of forming the concept of a national innovation system: key problems»]. *Vestnik RUDN. Serija: Jekonomika.*28 (1) 2020: 98-109 [in Russian].
16. European innovation scoreboard 2020. https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/scoreboards_en (accessed 4.03.2020)

НАЦИОНАЛЬНАЯ ИННОВАЦИОННАЯ СИСТЕМА КАК ОСНОВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА СТРАНЫ

Норд Анна Леонидовна
канд.экон.наук, профессор, директор, Учебно-научный институт последипломного образования Черноморского национального университета имени Петра Могилы
ORCID 0000-0001-6792-9883

Нетудыхата Константин Леонтьевич
канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента, Черноморский национальный университет имени Петра Могилы
ORCID 0000-0002-5322-4986

Аннотация. В статье обоснована необходимость развития национальной инновационной системы как основы экономического роста на теоретическом и эмпирическом уровнях. Акцентировано внимание на класси-

ческой политической экономии, марксистской политэкономии, ранних концепциях экономического роста, неоклассических теориях роста, теориях «эндогенного роста», новых теориях роста. Раскрыты место инноваций в теориях роста и сущность национальной инновационной системы как определенного единства организаций, способов и методов их взаимодействия, в рамках которой реализуются процессы создания, хранения, распространения и воспроизводства технологий и знаний. Используя суммарный инновационный индекс, оценена эффективность национальных инновационных систем и выявлено ее влияние на уровень экономического развития стран Европы. Эффективность украинской национальной инновационной системы является очень низкой, требует формирования и реализации научно-обоснованного комплекса мероприятий на уровне государства по ее развитию.

Ключевые слова: экономический рост; инновации; инновационная деятельность; НТП; национальные инновационные системы; суммарный инновационный индекс.

NATIONAL INNOVATION SYSTEM AS THE BASIS OF THE COUNTRY ECONOMIC GROWTH

Ganna L. Nord
Ph.D. in Economics, Professor, Director of the Educational and Scientific Institute of Postgraduate Education
Petro Mohyla Black Sea National University
ORCID 0000-0001-6792-9883

Kostiantyn L. Netudykhata
Candidate of Economic Science, Associate Professor of Management Cathedra,
Petro Mohyla Black Sea National University
ORCID ID: 0000-0002-5322-4986

Abstract. The need to development a national innovation system as a basis for economic growth was substantiated at the theoretical and empirical levels in the article. Within this goal, theories of economic growth were considered , the place of innovations in them was revealed, the concept of national innovation systems was study, the impact of the national innovation systems efficiency on the level of economic developmentidentify was identified.

Theoretical models and results of empirical research show that the main strategic factors of long-term economic growth are innovations and their determining factors. In turn, economic growth on an innovation basis requires the creation of appropriate institutional structures, which are united by the concept of national innovation systems. The efficiency of national innovation systems is assessed and its impact on the level of economic development of European countries is revealed. The efficiency of the national innovation system of Ukraine is very low, amounting to 35.4 % of the European average. For Ukraine, there is a connection: low efficiency of the national innovation system → low level of innovation activity → low level of GDP per capita. Not a high level of economic development, in turn, impairs the efficiency of the national innovation system, there is a «trap» of inefficiency. This requires the formation and implementation of a scientifically sound set of measures at the state level to get out of the «trap».

Such measures include the following recommendations: establish the indicator of knowledge intensity of GDP as the most important macro indicators of strategic economic development, recognize the financing of science as the most important priority of financing policy; stimulate private investment in research and innovation, expand initiatives such as the formation of venture funds to increase private investment and long-term capital; create a reliable national regulatory framework; simplify state aid rules in the field of science and innovation, especially for small businesses, use common evaluation standards for research and innovation projects; recognize the key role of higher education in providing promising skills and competencies for the successful implementation of innovations, stimulate research in universities; support innovation cooperation.

Keywords: economic growth; innovations; innovative activity; national innovation systems; total innovation index.

Стаття надійшла до редакції 12.05.2020

УДК 339.1:330.341.1:658(477)
DOI 10.33111/sedu.2020.46.086.100

Петренко Людмила Анатоліївна*
Проскокова Анна Юріївна**

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ РІТЕЙЛУ

Анотація. За результатами дослідження встановлено основні тенденції, які характеризують інноваційну політику роздрібних підприємств, а саме: випереджаюче зростання частки онлайн-продажів і, як результат, розвиток концепції new retail, що об'єднує онлайн-, офлайн-комунікацію з клієнтом, логістику та систему обслуговування; використання технологій доповненої і віртуальної реальності, штучного інтелекту, роботів і дронів і, як наслідок, зміна досвіду споживача, спрощення процесу вибору продукту та комунікації з брендом, економія часу клієнта; стирання меж між традиційними онлайн- і офлайн-ритейлерами, оптовими та роздрібними компаніями; відкриття нових каналів збуту, таких як торгівля через соціальні мережі та маркетплейси. У статті наведено статистичні дані, які підтверджують тенденції та стають підґрунтям для формування інноваційної політики підприємств, в т.ч. перераховані фактори, які впливають на інноваційну активність ритейлерів України.

Ключові слова:інновації; ритейл; new retail; досвід споживача; інноваційні технології в ритейлі.

*__Петренко Людмила Анатоліївна__ — кандидат екон. наук, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0001-7851-9644, *liudmyla.petrenko.3@kneu.ua*

**__Проскокова Анна Юріївна__ — аспірант кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський Національний Економічний Університет імені В.Гетьмана», ORCID 0000-0002-8490-6381, *anutaproskokova@rambler.ru*

Вступ. Дослідження останніх двох десятиліть визначають роздрібну торгівлю як одну з найдинамічніших галузей економіки, що є драйвером її зростання, запорукою стабільності національного ринку, деактиватором загроз і ризиків економічній безпеці країн. Локомотивами розвитку сфери є мережеві рітейлери: висока концентрація торговельного капіталу посилює їх ринкові позиції, вони отримують набагато більше переваг та інвестицій у порівнянні з локальними одиничними рітейлерами.

Сучасний високоефективний і розвинений мережевий рітейл, акумулюючи синергію від результатів підприємницької діяльності, виконує, окрім економічних, безсумнівно, низку соціальних функцій: по перше, диктує стандарти якості продукції й бере на себе роль «контролюючого органу»; по-друге, як частина національного механізму життєзабезпечення, запобігає виникненню негативних тенденцій, реальних чи потенційних загроз суспільним інтересам та людству в цілому; по-третє, спонукає виробників до максимального врахування запитів та попиту суспільства, а також, слугує «точкою запуску» соціально-відповідальним проектам і заходам соціальної політики [4].

При цьому саме роздрібна торгівля стає епіцентром розвитку та впровадження торговельних інновацій, апробації технологічних і нетехнологічних наробок на практиці. Саме завдяки своєму динаміці та концентрації фінансових ресурсів, рітейл змінює своє обличчя з кожним роком у напрямках роботи з досвідом споживача, його звичками, підвищення ефективності роботи роздрібної мережі.

Постановка завдання. Враховуючи високий потенціал сфери роздрібної торгівлі та її вплив на економіку в цілому, вкрай важливо визначити, що ж саме допомагає рітейлерам витримувати неабияку конкуренцію, завойовувати свою аудиторію, оптимізувати бізнес-процеси з огляду як на явні, так і на латентні запити суспільства.

Мета статті полягає у висвітленні основних тенденцій щодо розвитку сфери рітейлу та впровадження інновацій, порівнянні тенденцій у сфері рітейлу в Україні та інших країнах.

Методи дослідження: аналіз статистичних даних використано при оцінці темпів зростання роздрібного товарообороту, для міжкраїнних і міжрегіональних порівнянь; метод індукції застосовано в ході систематизації тенденцій у роздрібній торгівлі.

Результати. Відтак, за останні роки спостерігається зростаюча динаміка товарообороту в роздрібній торгівлі, в Україні даний показник перевищує темп росту оптової торгівлі, що свідчить про кволість, по-перше, виробничої сфери економіки та незадовільний стан інвестицій у промисловість. На фоні стагнації промислового виробництва у більшості галузей, роздрібна торгівля демонструє приголомшливі результати.

Так, за даними Державної служби статистики на період січня-жовтня 2019 року, темп росту ВВП у порівнянні з аналогічним періодом минулого року склав 4,2 %, натомість, темп росту роздрібного товарообігу сягнув 10,2 % [1].

Значення роздрібної торгівлі для економіки України стає вагомішим: це підтверджує зростання одного з ключових показників ефективності розвитку торгівлі — роздрібного товарообігу, який у порівнянні зі зростанням ВВП країни демонструє виші темпи росту у період з 2016 до 2018 року (табл. 1).

Таблиця 1

ДИНАМІКА ВВП У ФАКТИЧНИХ ЦІНАХ ТА ЗРОСТАННЯ РОЗДРІБНОГО ТОВАРООБІГУ, 2014–2018 рр.

Рік	Номінальний ВВП (у фактичних цінах), млн грн	Темп зростання ВВП у фактичних цінах у % до попереднього року	Роздрібний товарообіг у фактичних цінах, млн грн	Темп зростання роздрібного товарообігу у % до попереднього року
2014	1566728	–6,6	901923,7	–8,9
2015	1979458	–9,8	1018778,2	–20,7
2016	2383182	2,4	1175319,2	4,3
2017	2982920	2,5	815344,3	6,5
2018	3558706	3,3	930629,2	6,2

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України [1].

Проте, варто зазначити, що показник роздрібного товарообігу в Україні слід окремо порівнювати у проміжках 2014–2016 та 2017–2018 років. Справа в тому, що Держкомстат України з 2017 року змінив методику розрахунку даного показника: якщо у попередні роки до розрахунку брались усі підприємства, які мають КВЕД «роздрібна торгівля», то починаючи з 2017 року до розрахунку беруться лише ті компанії, для яких роздрібна торгівля є основним видом діяльності, що скорочує кількість обстежених підприємств.

Навіть прийнявши до уваги зміни в методиці, можна спостерігати двократне перевищення темпів росту роздрібного товарообігу в порівнянні з ростом ВВП. З наведеної статистики стає зрозумілим, що рітейл небезпідставно вважають драйвером зростання економіки України.

Щоб з'ясувати, наскільки вітчизняний тренд відповідає загальносвітовому, звернемось до статистики (рис. 1). Аналізуючи світові тенденції у рітейлі на основі статистичних даних (джерело: New Retail Federation [7]), можемо дійти висновку, що темп росту роздрібної торгівлі в Україні в 2018 році на 0,5 пунктів перевищив аналогічний світовий показник. Хоча перевищення і не велике, однак воно досягнуте за рахунок експансії іноземних інвесторів і світових брендів, які позитивно оцінюють і місткість, і динаміку українського ринку рітейлу. Підтвердженням цього факту є вихід у 2019 році на український ринок світового бренду спортивного одягу та знаряддя Decathlon, а також одного з найбільших fashion-рітейлерів світу H&M й очікуване в 2020 році відкриття першого магазину шведського меблевого рітейлера IKEA.

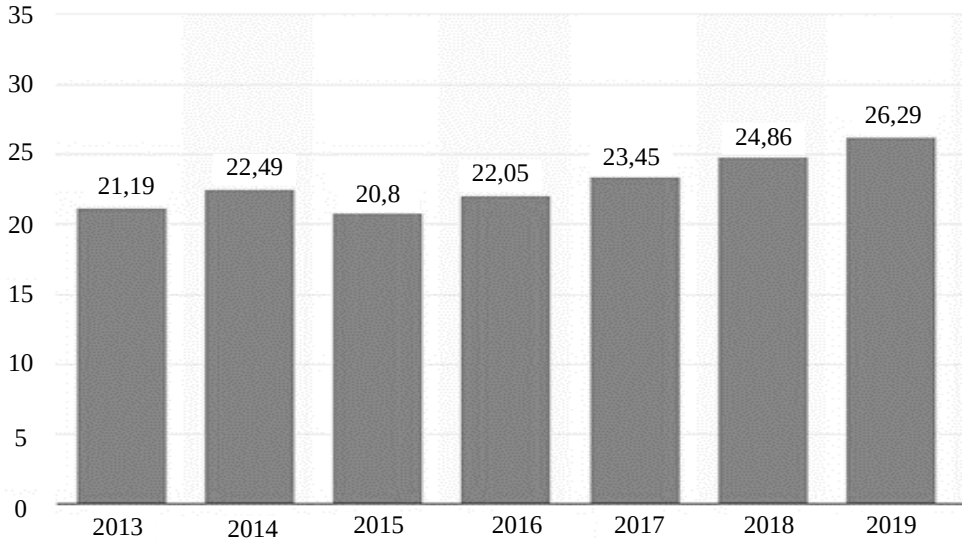


Рис. 1.Динаміка світового роздрібного товарообігу,
2013–2019 рр, трлн дол. США

Джерело: складено за даними New Retail Federation [7].

Аналізуючи динаміку розвитку роздрібної торгівлі на теренах України, слід зауважити, що регіональна структура роздрібного товарообороту має деякі викривлення, що у кінцевому випадку впливає у т.ч. і на географію тестування та впровадження інновацій ритейлерами. Відтак, частка роздрібної торгівлі в м.Києві та області дорівнює 31,4 %, наступним регіоном за обсягом роздрібного товарообороту є Дніпропетровська область, яка має результат утричі нижчий — 9,9 % (рис. 2). Орієнтуючись на найбільші за об'ємами товарообороту регіони, ритейлери намагаються тестувати та започатковувати нові формати торгівлі, інноваційні сервіси та пропозиції здебільшого саме в Одеській, Дніпропетровській і Київській областях.

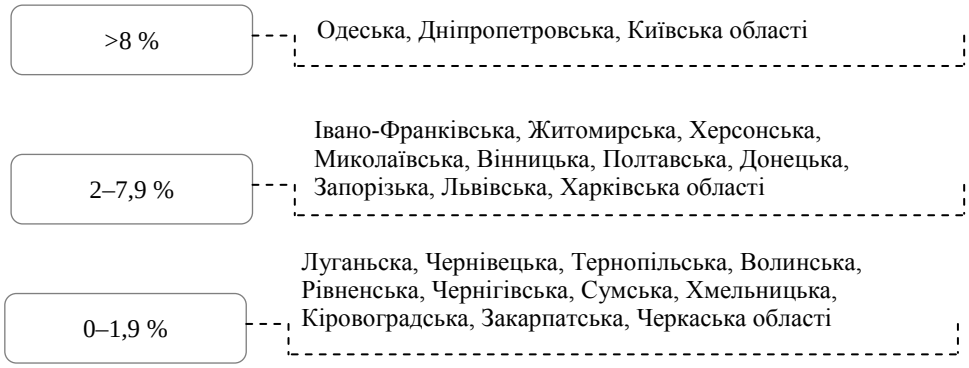


Рис. 2. Регіональна структура роздрібного товарообороту в Україні, 2019 р.

Джерело: складено на основі [1].

З огляду на наведену статистику як світу, так і України, стає зрозумілим, що сфера рітейлу зростає динамічно, а отже є інвестиційно привабливою з точки зору впровадження інноваційних рішень. Такі рішення передбачають використання новітніх digital технологій і сучасної робототехніки, організацію маркетплейсів і нові підходи до просування продукції, технології трансформації реальності та штучний інтелект тощо. За результатами аналізу, тенденції у роздрібній торгівлі систематизовано в дві групи: ті, що пов'язані зі зміною споживацької поведінки та досвіду споживача, та ті, що полягають у зміні самої бізнес-моделі рітейлера (рис. 3).

Рис. 3. Світові тенденції впровадження інновацій у сфері роздрібної торгівлі

Джерело: розробка авторів на основі [3—6].

Вищеозначені тенденції щодо впровадження інновацій сукупно призвели до тектонічних змін у сфері роздрібної торгівлі, до народження нової галузі — new retail — яку лише з певними застереженнями можна порівнювати з торгівлею до настання ери digital-технологій.

Поняття new retail вперше було охарактеризоване Джеком Ма, засновником китайської корпорації Alibaba Group. Дане поняття являє побудоване навколо омніканальної стратегії, коли інтернет-магазин компанії направляє споживача в фізичний магазин і навпаки: new retail об'єднує ці два канали, а також доставку, сервіси оплати та зв'язку з клієнтом у єдину систему. Тобто, завітавши в фізичний магазин споживач, наприклад, може відсканувати вибраний товар з полиці, додати в кошик інтернет-магазина, оплатили онлайн і замовити доставку додому [5]. Проте, підходи new retail не обмежуються вищезазначеним прикладом: головна мета цієї стратегії — запропонувати споживачу якомога більше варіантів взаємодії з брендом, зважаючи на стрімке зростання продажів через інтернет у комбінації з прагненням людини отримати досвід та нові емоції від взаємодії з товаром офлайн.

Як було зазначено, серед основних напрямків розвитку рітейлу у всьому світі можна виділити один найвагоміший і найпомітніший тренд, який на даний момент чинить свій вплив практично на кожного рітейлера — це зростання частки онлайн-продаж. Як результат, необхідність бути присутнім онлайн усім роздрібним гравцям, навіть тим, які досі були традиційними офлайн-рітейлерами. Підтвердженням даного факту є динаміка росту частки онлайн-продаж у загальному об'ємі роздрібних продаж на риках провідних країн світу. Співставну динаміку можна спостерігати і на українському ринку (рис. 4).

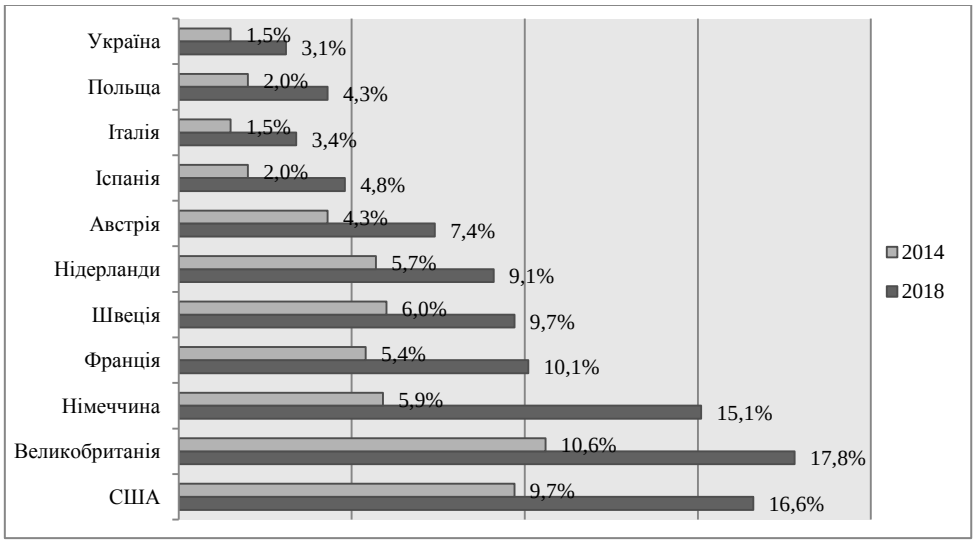


Рис. 4. Онлайн-продажі в загальному об'ємі продажів
у європейських країнах і США у 2014 та 2018 рр., %

Джерело: складено на основі «Global Retail Trends and Innovations 2019», Pragma Consulting. Ebeloft Group [4].

Незважаючи на те, що частка e-commerce навіть на риках провідних країнах світу на сьогодні не перевищує 17 %, показовим є те, що темп росту сегменту онлайн-продаж складає середньому 25 % на рік. При тому що, як стверджують аналітики [4], загальний темп росту рітейлу за останні роки не переперевищував 5 %. Для більшості аналізованих країн частка продаж онлайн за чотири роки зросла на майже на 100 %. Таким чином, ми бачимо поступову зміну моделі покупок кінцевим споживачем і перетікання значної частки офлайн-продажів у площину онлайн.

Україна, у порівнянні з провідними європейськими країнами та США, ще має досить низьку частку онлайн-продажів, проте не відстає від них за показником темпу росту e-commerce сектору. Аналітики холдингу EVO (Prom.ua, Bigl.ua, Zakupki.prom.ua, Crafta.ua, Kabanchik.ua, Vchasno.ua, Shafa.ua, IZI.ua,) прогнозують, що за результатами 2019 року об'єм онлайн-продажів в Україні в порівнянні з 2018 роком становитиме не менше 25 % [10].

Слід зазначити, що окрім традиційної торгівлі через інтернет-магазини, у загальну частку e-commerce сектору слід включати інноваційні моделі продажів онлайн, як то:

1) торгівля через соціальні мережі (Facebook, Instagram, Pinterest, Telegram та ін.);

2) торгівля через маркет-плейси;

3) торгівля через додатки та ін.

Провідні рітейлери світу та України наразі намагаються використовувати всі чи більшість згаданих інструментів для побудови власної екосистеми продажів навколо покупця. Створення такої екосистеми передбачає головну мету — бути завжди «на зв'язку» з клієнтом, найкращим чином інформувати його про продукт і забезпечити найшвидший спосіб здійснення покупки за допомогою будь-якого каналу, який обере споживач. Відповідно, клієнт може отримати повідомлення в мессенджері щодо певної акції, ознайомитись з акційним асортиментом в інтернет-магазині, зайти в соціальні мережі бренду та поставити уточнюючі питання про товар і замовити його безпосередньо через соціальну мережу.

Проте, існує і зворотний тренд щодо напрямків розвитку онлайн-рітейлерів. Відтак, компанії, які починали діяльність з суто інтернет-продаж, намагаються розширити свою фізичну присутність, відкриваючи офлайн-магазини — на відміну від традиційних офлайн-рітейлерів, які намагаються оптимізувати та скорочувати свої торгові точки, що приносять незадовільні фінансові результати (Wallmart, Macy's, Home Depot, Auchan та ін.). Так, експерти американського ринку прогнозують відкриття більш як 850 фізичних магазинів онлайн-рітейлерів [4]. У реаліях українського рітейлу відбуваються аналогічні зміни: свідченням є офлайн-діяльність таких онлайн-рітейлерів як Rozetka, Stylus, F.ua. Таким чином, e-commerce гравці намагаються максимально відповідати будь-яким потребам клієнтів і дають можливість робити покупки за тією моделлю, яка в даний проміжок часу найкомфортніша для конкретного споживача.

Згідно зі звітом NRF (National Retail Federation) [6] за 2019 рік для сектору світової роздрібної торгівлі визначено низку тенденцій, які характеризують ситуацію на даному ринку:

а) інвестування роздрібних компаній у сферу послуг;

б) презентація роздрібних компаній у ролі маркетологів світового рівня, посилена увага у напрямку персоналізованої комунікації з клієнтом;

в) багатоканальна інтеграція, онлайн, офлайн, сервісів доставки та оплати;

г) посилена увага до системи торговельного обслуговування покупців та ін.

Відмінності між великими оптовими торговельними компаніями й великими роздрібними компаніями все більше стираються. Сьогодні багато компаній, що займаються роздрібною торгівлею, мають у своєму складі такі види торговельних підприємств, як клуби оптовиків і супермаркети, що виконують функції оптової торгівлі. Своєю чергою, і великі оптові підприємства займаються роздрібно-торговельною діяльністю. Так, SuperValu і Flemming, що давно відомі як фірми з оптової торгівлі продовольчими товарами, на сьогодні вже мають власні підприємства роздрібної торгівлі.

Одним із яскравих прикладів стирання меж у напрямках діяльності, які вважаються традиційними для рітейлера та якими до останніх років рітейлери не займались, є створення фудзон і зон відпочинку. Це прогресивне рішення почало набирати обертів у 2015 році. І якщо банки та fashion-рітейлери поки що обмежуються відкриттям кав'ярень на своїх майданчиках, то продуктові рітейлери пішли значно далі.

Абсолютним лідером у впровадженні даної інновації є українська мережа супермаркетів «Сільпо». Так, наприклад, концепція «Сільпо», який відкрили у 2015 році в ТРЦ «Gulliver», передбачала, що у центрі торгової зали із площею 4500 м² розміщена фуд-зона з відкритою кухнею «Страви світу». Тут представленні: німецька, грузинська, узбецька, середземноморська, японська, китайська та українська кухні. Також тут розташовано кафе з десертами, солодощами ручної роботи та шоколадним фонтаном, у який можна занурювати зефір і фрукти. Для відвідувачів у торговому залі розміщено 160 посадочних місць, тому фуд-зони зможуть скласти серйозну конкуренцію традиційному громадському харчуванню. Ротація фуд-зони дозволила підвищити відвідуваність споживачів, досягти більшої конкурентної стійкості, а отже, і прибутковості даної мережі магазинів [8].

Одним з найвагоміших інноваційних трендів у діяльності світових рітейлерів є використання нових технологій, можливостей штучного інтелекту та роботів у своїй діяльності. Підтвердження таких фактів надає Національна федерація роздрібної торгівлі США (NRF: National Retail Federation), що являє собою найбільшу торгову асоціацію у світі, спостерігає та аналізує останні тенденції щодо інновацій у роздрібній торгівлі. Цікаву статистику відображає дослідження NRF кінця 2019 року щодо обізнаності споживачів з основних нововведень у сфері рітейлу, а також, бажання спробувати такі нововведення (рис. 5). Таким чином, більшість споживачів схильні пробувати нові технології у рітейлі. Більше того, в середньому понад 80 % з тих, хто вже спробував

нові технології, бажають повторити цей досвід [6]. З огляду на дане дослідження, можна дійти висновку, що споживач має латентний, проте суттєвий попит на інновації від підприємств сфери ритейлу, особливо у напрямках споживацького досвіду, економії часу на пошук і вибір потрібного товару, допомоги у виборі продукту з використанням технологій доповненої реальності та штучного інтелекту. Саме тому більшість ритейлерів-лідерів, особливо у розвинених країнах світу, вкладають чималі кошти задля розробки та впровадження найновітніших технологій.

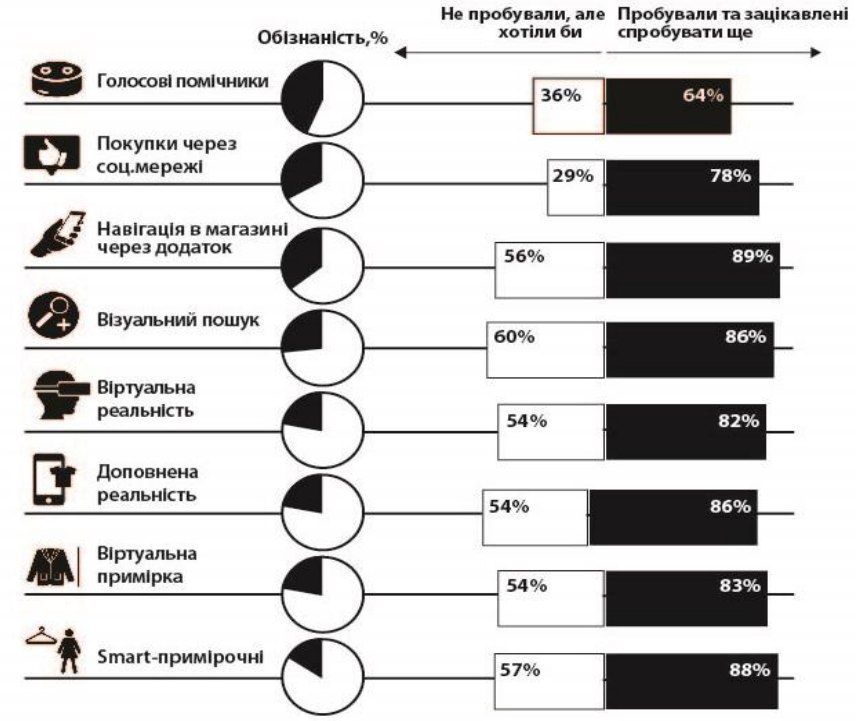


Рис. 5. Споживацька обізнаність та інтерес до нових технологій в ритейлі, 2019 р.

Джерело: адаптовано авторами на основі [6]

Слід зазначити, що розглядаючи питання впровадження інновацій у сфері торгівлі в Україні, важливо враховувати деякі особливості: розробка інновацій в торгівельній діяльності підприємств на вітчизняному ринку в більшій мірі не пов'язана з появою нового або вдосконаленням існуючого товару чи технології за допомогою НДДКР. Натомість, інновації з'являються як результат конкурентного аналізу й (або) бенчмаркінга. Це, з однієї точки зору, відповідає визначенню поняття «інновації» у вигляді нового продукту саме для конкретного підприємства, з іншого боку — відсутні ознаки інтелектуального творчо-

го процесу у момент розробки нового продукту або впровадження технологічних інновацій у торговельній діяльності. Такі тенденції в інноваційній діяльності вітчизняних підприємств мають риси однієї з відомих конкурентних маркетингових стратегій, які охарактеризував Ф. Котлер, — «наслідування лідера», і лідером у даному випадку стають іноземні компанії, спроможні інвестувати значні кошти в НДДКР і закупівлю технологій [9]. Звісно, першими, хто отримує надприбутки в нашій країні завдяки впровадженню інноваційних продуктів стають дочірні компанії світових лідерів у тій чи тій сферах торгівлі.

Підтвердженням переважно нетехнологічного характеру інновацій є результати проведеного у 2019 році обстеження інноваційної активності підприємств торгівлі за період 2016–2018 рр., що здійснювалось за міжнародною методологією CIS. Отже, згідно з проведеним нами аналізом на основі відповідного обстеження (табл. 2) на торговельних підприємствах превалюють нововведення, пов'язані з розробкою нових інструментів торгово-технологічного процесу або маркетингу, переважна більшість підприємств, а саме, 25,5 % — з нетехнологічними, тобто маркетинговими, процесними, товарними або асортиментними, управлінськими інноваціями. Натомість, на підприємства з технологічними інноваціями припадає лише 4,6 % із загальної кількості обстежених підприємств.

Таблиця 2

ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ ЗА ПЕРІОД 2016–2018рр., ПОРІВНЯННЯ З 2012–2014 рр. (ЗА МЕТОДОЛОГІЄЮ CIS)

Активність	Обстежені підприємства					
	2016–2018 рр.				2012–2014 рр.	
	загалом		торговельні під-ва			
	кількість, од.	частка, %	кількість, од.	частка, %	кількість, од.	частка, %
Інноваційно активні	8 173	28,1	2 174	30,1	1 512	16,1
підприємства з технологічними інноваціями,з них з:	2 937	10,1	332	4,6	376	4,0
продуктовими інноваціями	765	2,6	79	1,1	28	0,3
процесовими інноваціями	1 038	3,6	146	2,0	197	2,1
продуктовими та процесовими інноваціями	1 134	3,9	107	1,5	84	1,6
підприємства з нетехнологічними (маркетинговими або організаційними інноваціями)	5 236	18,0	1 842	25,5	66	12,1
Інноваційно неактивні	20 956	72,0	5 042	69,9	1 136	83,9
Загалом	29 129	100,0	7 216	100,0	9 389	100,0

Джерело: розроблено на основі [2].

Нетехнологічні інновації, насамперед, пов'язані зі стимулюванням продажів, викладкою товарів на полиці (мерчандайзинг), їх просуванням і рекла-

мою, додаванням інноваційних способів продажного обслуговування та ін. Інновації у сфері рітейлу тісно пов'язані з більшістю галузей економіки: рітейлери взаємодіють з виробниками й швидко реагують на вихід на нові ринки збуту та просування їх продукції [11].

Загалом, вважається, що оптова та роздрібна торгівля — досить сприйнятливі сфери для розробки та впровадження інновацій. Згідно з методикою ключових факторів успіху підприємства (КФУ), сформованою одним із ключових партнерів відомої консалтингової фірми McKinsey Роном Деніелом, переважна більшість стратегічних цілей компанії, які у свою чергу складаються з низки ключових факторів успіху, може бути досягнута завдяки використанню нових технологій, нових методів управління, маркетингових інструментів і т.д. [3]. Таким чином, саме сфера роздрібної торгівлі дає можливість швидко оцінити ефект від впровадження інновацій, адже вона безпосередньо отримує зворотній зв'язок від споживача.

Попри всі можливі переваги, очікувані від впровадження нововведень, торговельні підприємства України досі залишаються значною мірою інноваційно неактивними: статистика свідчить, що такий підприємств було 69,9 % у 2016-2018 рр. (табл. 2). Позитивною є динаміка росту частки інноваційно активних підприємств сфери торгівлі у період 2016-2018 рр. у порівнянні з 2012-2014 роками. Відтак, за останні роки частка інноваційно активних компаній зросла майже вдвічі і досягла 30,1 %

Як зазначає професор Федулова Л. у своїй роботі «Інноваційність розвитку сфери торгівлі», серед основних факторів, які чинять як позитивний, так і, подекуди, негативний вплив на інноваційну політику підприємств сфери торгівлі в Україні, є:

— недієвість антимонопольного регулювання діяльності окремих підприємств;

— розвиток інформаційних технологій, технологій «big data» та ін.;

— вагома концентрація торговельних площ у певних регіонах і їх недостатність в інших регіонах;

— пропозиція інноваційного устаткування для торговельних структур виробничими підприємствами;

— кваліфікація персоналу;

— наявність або недостатність фінансових ресурсів;

— ступінь застосовності тих чи інших нововведень до організації роздрібної торгівлі;

— розвиток сучасної торговельної інфраструктури, в т.ч. галузей, які прямо чи опосередковано впливають на торговельну діяльність у країні (кур'єрські, логістичні служби, компанії-оператори зв'язку, компанії-девелопери та ін.) [11].

Висновки. На основі проаналізованої інформації, досліджень впливових організацій, які спеціалізуються на сфері роздрібної торгівлі, наявної державної статистичної інформації ми виокремили основні тенденції, які характеризують інноваційну політику роздрібних підприємств сьогодні. А саме: випереджаюче зростання частки онлайн-продажів і, як результат, розвиток концепції new retail, що об'єднує онлайн-, офлайн-комунікацію з клієнтом, логістику та систему обслуговування; використання технологій доповненої і віртуальної реальності, штучного інтелекту, роботів і дронів і, як наслідок, зміна досвіду споживача,

спрощення процесу вибору продукту та комунікації з брендом, економія часу клієнта; стирання меж між традиційними онлайн- та офлайн-ритейлерами, оптовими та роздрібними компаніями; відкриття нових каналів збуту, таких як торгівля через соціальні мережі та маркетплейси.

Щодо інноваційної діяльності українських підприємств, встановлено, що більшість національних роздрібних компаній станом на 2018 рік залишаються інноваційно неактивними. А серед тих, які впроваджують інновації, превалюють підприємства з нетехнологічними або маркетинговими інноваціями, що відображає у цілому фінансову неспроможність українського ритейл-бізнесу інвестувати кошти в НДДКР і закупівлю технологій.

Література

1. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 20.04.2020).

2. Наукова та інноваційна діяльність України за 2018 рік. Статистичний збірник. Державна Служба статистики України. 2019. URL:http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/zb_nauka_2018.pdf (дата звернення: 20.04.2020).

3. Cristinel V., Cercel M. Innovation in retail: impact on creating a positive experience when buying fashion products. Amfiteatru Economic. 2015. Vol. 17. №39. P.: 583-599. (accessed 20.04.2020).

4. Global Retail Trends and Innovations 2019. Pragma Consulting. Ebeloft Group. 2019. №14. P.122. URL: https://static1.squarespace.com/static/59f9aaa6914e6bf45841fd9e/t/5c78dd05e79c709fbed09b0e/1551424863219/Retail+Innovations+2019.pdf (accessed 20.04.2020).

5. Jon Bird. Alibaba's 'New Retail' Revolution: What Is It, And Is It Genuinely New? Forbes. 2018.URL: https://www.forbes.com/sites/jonbird1/2018/11/18/alibabas-new-retail-revolution-what-is-it-and-is-it-genuinely-new/ (accessed 20.04.2020).

6. NRF's Summer 2019 Consumer View. New Retail Federation. 2019.URL: https://cdn.nrf.com/sites/default/files/2019-06/Consumer %20View %20Summer %20 2019.pdf (accessed 20.04.2020).

7. Total retail sales worldwide from 2013 to 2020. Statista. 2019. — URL: https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/ (дата звернення: 20.04.2020).

8. Безус А.М., Шевчун М.Б., Безус П.І. Перспективи інноваційного розвитку роздрібної торгівлі в Україні. *Економіка та держава*. 2019. №5. С. 24-28.

9. Котлер Ф., Кеплер К.Л. Маркетинг-менеджмент. 15-ое издание. К.: Пітер, 2018. С. 773.

10. Карпенко О. Электронная коммерция в Украине доросла до 65 млрд грн: оценка компании EVO. Ain.ua. 2018. URL: https://ain.ua/2018/12/17/elektronnaya-kommerciya-v-ukraine-dorosla-do-65-mlrd-grn-ocenka-kompanii-evo/ (дата звернення: 20.04.2020).

11. Федулова Л.І. Інноваційність розвитку сфери торгівлі. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2016. № 3. С. 17–33.

References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny.http://www.ukrstat.gov.ua/ (Accessed May 20, 2020)

2. Naukova ta innovaciyna diyalnist' Ukrainy za 2018 ryk. Statystychniy zbirnyk. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny*, (2019).http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/zb_nauka_2018.pdf (Accessed May 20, 2020.)

3. Cristinel V.; Cercel M. «Innovation in retail: impact on creating a positive experience when buying fashion products.»*Amfiteatru Economic*, no.39, (2015): 583-599.

4. «Global Retail Trends and Innovations 2019»*Pragma Consulting. Ebeloft Group,* no.14, (2019): 1-122.https://static1.squarespace.com/static/59f9aaa6914e6bf45841fd9e/t/5c78dd05e79c709fbed09b0e/1551424863219/Retail+Innovations+2019.pdf (Accessed May 20, 2020).

5. Jon Bird «Alibaba's 'New Retail' Revolution: What Is It, And Is It Genuinely New?»*Forbes*, (2018). https://www.forbes.com/sites/jonbird1/2018/11/18/alibabas-new-retail-revolution-what-is-it-and-is-it-genuinely-new/ (Accessed May 20, 2020).

6. «NRF's Summer 2019 Consumer View.»*New Retail Federation,* (2019). https://cdn.nrf.com/sites/default/files/2019-06/Consumer %20View %20Summer %202019.pdf (Accessed May 20, 2020).

7. «Total retail sales worldwide from 2013 to 2020»*Statista*, (2019). https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/ (Accessed May 20, 2020).

8. Bezus A.M., Shevchun M.B., Bezus P.I. «Perspectivy innovatsiynogo rozvytku rozdribnoy torgivly v Ukrainy.»*Ekonomika ta derzhava*, no.5, (2019): 24-28 [in Ukrainian]

9. Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. *Marketing Management.* Boston: Pearson, 2019.

10. Karpenko O. «Elektronnaya kommertsiya v Ukraine dorosla do 65 mlrd grn: otsenka kompanii EVO.»*Ain.ua,* (2018). https://ain.ua/2018/12/17/elektronnaya-kommerciya-v-ukraine-dorosla-do-65-mlrd-grn-ocenka-kompanii-evo/ (Accessed May 20, 2020).

11. Fedulova L.I. «Innovatsiynist' rozvytku sphery torgivly»*Visnyk Kyivskogo natsionalnogo torgovo-ekonomichnogo universytetu,* no.3, (2016): 17-33. [in Ukrainian]

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ И ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СФЕРЫ РИТЕЙЛА

Петренко Людмила Анатольевна,
канд. экон. наук, доцент кафедры
бизнес-экономики и
предпринимательства
ГВУЗ «Киевский национальный
экономический университет имени
Вадима Гетьмана»
ORCID 0000-0001-7851-9644

Проскокова Анна Юрьевна,
аспирант кафедры бизнес-экономики и
предпринимательства
ГВУЗ «Киевский национальный
экономический университет имени
Вадима Гетьмана»
ORCID 0000-0002-8490-6381

Аннотация. В результате исследования определены основные тенденции, характеризующие инновационную политику розничных предприятий,

а именно: 1) опережающий рост доли онлайн-продаж; 2) развитие концепции new retail, объединяющей в единое целое онлайн-, офлайн-коммуникацию с клиентом, логистику и систему обслуживания; 3) использование технологий дополненной и виртуальной реальности, искусственного интеллекта, роботов и беспилотников и, как следствие, изменение опыта потребителя; 4) упрощение процесса выбора продукта и коммуникации с брендом, экономия времени клиента; 5) стирание границ между традиционными онлайн- и офлайн-ритейлерами, оптовыми и розничными компаниями; 6) открытие новых каналов сбыта, таких как торговля через социальные сети и маркетплейсы. В украинских реалиях наблюдается низкая инновационная активность предприятий в целом, а среди внедряемых инноваций преобладают нетехнологические, маркетинговые. В статье приведены статистические данные, подтверждающие данные тенденции, в т.ч. перечислены факторы, влияющие на инновационную активность ритейлеров Украины.

Ключевые слова: инновации; ритейл; new retail; покупательский опыт; инновационные технологии в ритейле.

RETAIL TRENDS & INNOVATIONS

Liudmyla A. Petrenko,
Ph.D. in Economics, Associate Professor
ofDepartment of Business Economics and Entrepreneurship
SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»
ORCID 0000-0001-7851-9644

Ann Yu. Proskokova,
graduate student, Department of Business Economics and Entrepreneurship
SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»
ORCID 0000-0002-8490-6381

Abstract. The purpose of the article is to identify the main trends in the development of the retail sector, and the commercialization of innovations, comparable trends in retail in Ukraine and other countries.

Research methods: the analysis of statistical data was used to assess the growth rate of retail trade, for cross-country and inter-regional comparisons; the induction method has been applied in the course of systematizing retail trends.

Considering and analyzing statistical information related to the development of retail trade, we identified the main trends and factors that affect the innovation policy of companies in this field. Being over-dynamic and capital-intensive, retail is becoming an attractive investment for innovation.

This article identified the main trends in introducing innovations in the retail sector, first of all, trends are based on changes in customer experience,

as well as on the need for more accurate analytics, faster delivery, cashiers without cashiers, contactless payments, etc. for optimization of enterprise activity.

As a result of the study, the main trends characterizing the innovation policy of retail enterprises were identified, namely: 1) outstripping growth in the share of online sales; 2) the development of the concept of new retail, combining online, offline communication with a client, logistics and a service system; 3) the use of augmented and virtual reality technologies, artificial intelligence, robots and drones and, as a result, a change in consumer experience; 4) simplification of the product selection process and communication with the brand, saving customer time; 5) blurring the boundaries between traditional online and offline retailers, wholesale and retail companies; 6) the opening of new distribution channels, such as trading through social networks and marketplaces. In the Ukrainian realities, there is a low innovation activity of retail in general, and non-technological, and marketing innovations prevail. The retail growth rate in Ukraine in 2018 was 0.5 points higher than the global indicator. Although the excess is not significant, it was achieved through the expansion of foreign investors and global brands, which positively assess both the capacity and dynamics of the Ukrainian retail market.

Keywords: innovations; retail; new retail; consumer experience; innovation technologies in retail.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2020

УДК 330.341.1:658.382
DOI 10.33111/sedu.2020.46.100.115

Теплюк Марія Анатоліївна*
Шапран Олександр Андрійович**

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ НАУКИ ТА БІЗНЕСУ

Анотація. У статті досліджено підходи до оцінювання інноваційного розвитку підприємств різних сфер діяльності та запропоновано власний інтегральний підхід на основі формульного вигляду рівнів інноваційного розвитку, які включають у себе коефіцієнтні складові. У роботі особливу увагу приділено коефіцієнтам оцінювання рівнів інноваційного розвитку підприємства, зокрема звернено увагу на оцінюванні рівня щастя та інтелектуального капіталу, що є невід'ємними складовими ефективності та результативності діяльності сучасних підприємств.

* **Теплюк Марія Анатоліївна** — кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID: 0000-0001-6823-336X, *maria_6.11@kneu.edu.ua*

** **Шапран Олександр Андрійович** — магістрант факультету економіки та управління, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», *sasha.shapran@gmail.com*

Об'єктом дослідження є методика оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання. Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних аспектів оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємств в контексті інтеграції науки та бізнесу.

Ключові слова: інноваційний розвиток; інтегральний показник інноваційного розвитку; інноваційний механізм; інноваційний потенціал; процесно-функціональний підхід; рівень щастя; інтелектуальні ресурси.

Вступ. Здійснення довгострокової конкурентоспроможної діяльності в сучасних умовах перебування суб'єктів господарювання можливе ефективніше шляхом використання інновацій. Проте, для забезпечення оцінювання рівня інноваційного розвитку, підприємствам необхідно використовувати систему ключових показників, які забезпечують охоплення як мікросередовища підприємства так і мезо-, тобто мають порівняльний характер на основі нормалізації даних галузевого характеру. Врахування зазначеної проблеми потребує інтегрального міждисциплінарного підходу до її вирішення оскільки охоплює практичні завдання ефективності використання трудових, фінансових, матеріальних, інтелектуальних ресурсів і їх генерування в кінцеві результати діяльності підприємства.

На сьогодні, численні дослідницькі надбання зосереджуються на оцінювання окремих складових інноваційного розвитку досліджуваної галузі, однак відсутній єдиний інтегральний механізм формульного оцінювання рівня інноваційного розвитку. Актуальність вирішення згаданої проблеми передбачає можливість порівняльного підходу мікро- та мезорівнів на основі нормалізації даних враховуючи сучасні методики розрахунку запропонованих складових інноваційного розвитку. Таким чином, основну увагу і роботі приділено формуванню інтегрального міжгалузевого показника оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємств різних сфер.

Питанню оцінювання рівня інноваційного розвитку на підприємству присвячено праці вітчизняних і зарубіжних учених. Проте, на нашу думку, для забезпечення комплексного розгляду теоретичних і практичних поглядів до досліджень оцінювання інноваційного розвитку було приділено увагу працям С. Ю. Соколюка [12], де розглядається система індикаторів гармонійного інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, І. П. Сидорчука [10], який особливу увагу приділяє формуванню інтегрального показника рівня інноваційного розвитку: його складових та особливостей визначення, П. І. Сокуренка, О. І. Маслака та О. М. Збиранника [5], які зосередили власну увагу на комплексному підході до оцінювання інноваційного розвитку машинобудівних підприємств, Ю. В. Бондарука [1], який запропонував методологічний підхід до оцінювання ефективності інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. Водночас, для дослідження питань інноваційного розвитку були використані роботи вітчизняних дослідників В. О. Мясникова [6] та Г. Т. П'ятницької [9], а також зарубіжних учених Д. Сіньїн [11], К. Франкенбергер [17], К. Фрімен [18], Ж. Фреско [19] та інші.

Постановка завдання. Оцінювання рівня інноваційного розвитку в теорії інновацій посідає важливе місце, оскільки взаємозв'язок кількісно-якісних па-

раметрів оцінювання надає підприємствам «достовірну карту» зовнішнього та внутрішнього середовищ компанії та сформувати стратегію корпоративного підприємництва, що надає проактивну довгострокову конкурентну перевагу в галузі функціонування підприємства. Для охоплення інтегральної сукупності основних показників, що найповніше відображають рівень інноваційного розвитку, ціллю роботи є надати декомпозиційну структуру їх взаємозалежних складових на основі класифікаційного підходу теоретичних надбань, а також запропоновувати розрахунковий опис коефіцієнтів спрямований на визначення напрямку динаміки сприятливої зміни показників унаслідок інноваційних перетворень. Для надання детальної характеристики запропонованих цілей, сформулюємо завдання дослідження:

1) узагальнення критичних поглядів дослідників теоретиків і практиків, щодо значущості інноваційних змін для підприємств у сучасних умовах;

2) унаочнення системи цілей інноваційного розвитку підприємства та їх причинно-наслідкове розмежування;

3) визначення поглядів і класифікації на методи оцінювання інноваційного розвитку підприємства;

4) надання мультидисциплінарного підходу до визначення окремих складових інноваційного розвитку;

5) застосування сучасних інструментів для оцінювання складових інноваційного розвитку на основі agile, scrum, loan, kaizen тощо;

6) формування інтегрального показника оцінювання рівня інноваційного розвитку;

7) надання характеристики окремим складовим запропонованого показника та його ефективності застосування.

Для дослідження виокремлених завдань використовувалися методи теоретичного узагальнення, порівняння та систематизації, морфологічного аналізу, системний підхід і структурно-логічний аналіз.

Результати. В сучасних умовах діяльності підприємств важливою умовою збереження ринкових позицій і масштабування у перспективі для підприємств різних галузей є найповніше задоволення потреб зовнішніх споживачів продукції — покупців, і внутрішніх — менеджмент різних рівнів, виконавці, вище керівництво, власники, акціонери тощо. Для досягнення цієї мети, в умовах мінливого середовища, підприємствам необхідно здійснювати інноваційну перебудову, особливо, як зазначають С. Джобс і М. Делл [17]: «…важливо ставити під сумнів стійкість фундаменту успішної організації, здійснюючі інноваційні перебудови на етапах життєвого циклу зростання, а також навіть якщо компанія знаходиться на піку популярності». Яскравими прикладами нехтування зазначеного принципу, наслідком чого став негативний досвід діяльності таких міжнародних гігантів: American Airlines, Motorola, Nokia, Takefuji, Kodak та інші.

Стратегічні результати матриці BCG «зростання-частка ринку» розробленої в 60-х роках XX століття, зокрема стосовно квадранту «Дійні корови» втратили колишню актуальність і не можуть вважатися константою виживання підпри-

ємств у довгостроковій перспективі, оскільки незважаючи на успіх складових метрик бізнес-моделі компаніям необхідно постійно переглядати зміни що відбуваються в (поза) межах галузі господарювання — мезорівень — адаптуючи та завдаючи розвитку організації на основі інновацій.

Отже, головною ціллю інноваційного розвитку є задоволення потреб зовнішніх і внутрішніх споживачів інноваційної продукції на основі якісних змін, результатом чого виступає сприятлива динамічна зміна метрик діяльності організації, що можуть бути відображені в системі Key Performance Indicators (KPI). Відповідно, для кількісного відображення рівня інноваційного розвитку підприємства на основі наявного механізму здійснення інноваційної діяльності підприємствами використовуються показники оцінювання.

Таким чином, для забезпечення утримання наявних та експансії нових ринкових позицій необхідно зосереджувати власну увагу на пошуку проблемного поля внутрішнього і зовнішнього середовищ та ефективних альтернативних варіантів їх вирішення для найповнішого задоволення потреб споживачів, наслідком чого виступає підвищення прибутковості діяльності організації. Для візуального відображення системи цілей інноваційного розвитку компанії зобразимо рис. 1.

Рис. 1. Система цілей інноваційного розвитку підприємства

Джерело: розроблено авторами.

Відповідно до розробленої системи цілей інноваційного розвитку, можемо зробити висновок про наявний причинно-наслідковий зв’язок, що виникає між кооперуючими точковими та стратегічними цілями підприємства.

Сфокусуємо власну увагу на деяких критеріях та відповідних їм показників, які на нашу думку, справляють прямий результат впровадженню інновацій, залежно від цілей, зокрема: економічна ефективність — відображає приріст обсягів продажу, покращення використання виробничих потужностей, зростання

продуктивності праці, зменшення показника плинності кадрів тощо; комерційна ефективність — підвищення прибутку від ліцензійної та патентної політики підприємства; маркетингова ефективність — ріст ефективності рекламної діяльності, зростання частки ринку тощо; виробничо-технологічна ефективність — підвищення показників оновлення продукції, підвищення автоматизації та комп'ютеризації інноваційного виробництва та інші.

Проведений аналіз методів оцінювання ефективності інновацій дає змогу зробити висновок, що не зважаючи на широку класифікацію критеріїв і показників оцінки ефективності, методи можна розділити на дві фундаментальні групи [5]:

1) статичні методи — порівняння показників ефективності, результативності без врахування впливу чинника часу на цінність платежів. Одними з найпопулярніших методів, що зустрічаються в науковій літературі є дохідний, витратний і ринковий, в основу яких покладено порівняння базисних показників кожної групи їх аналогічним параметрам;

2) динамічні методи — в основу покладений динамічний підхід, який передбачає врахування фактору часу та усуває головний недолік статичного методу. Серед таких методів виділяють: метод ануїтетів, метод чистої дисконтованої вартості, метод чистої вартості капіталу та інші,

Зосереджуючись на оцінюванні інноваційного розвитку, значна кількість досліджуваних учених розглядають його через призму категорії «інноваційний потенціал» [9]. Загальновідомо, що вперше в економічну науку категорію було введено К. Фріменом [18], як розвиток системи за рахунок нововведень. Слід звернути власну увагу на тому, що інноваційний потенціал є сукупністю ресурсів, що необхідні для здійснення інноваційної діяльності та власне, спроможності до впровадження інновацій. Таким чином, враховуючи результати досліджень інноваційного потенціалу виділимо складові інноваційного потенціалу: наукова, виробничо-технологічна, фінансова, інформаційна, матеріально-технічна, кадрова, маркетингова складові.

Теорія Е. Пенроуза [7] наголошує на контролі меж росту організації працівниками, тому ступінь готовності кадрів до реалізації інноваційного розвитку визначає рівень ефективності фінансових, технічних та інших ресурсів як для виконання інноваційної програми, так і функціонування підприємства, що позначається в тому числі на його фінансових результатах.

Для підтримки ефективного здійснення інноваційної діяльності необхідне оптимальне забезпечення компанії матеріально-технічними ресурсами в обсягах, що є достатніми для проведення НДДКР і реалізації інноваційного продукту.

Під виробничо-технологічним потенціалом, як правило, розуміють потенційні можливості пов'язані з внесенням кількісних і якісних змін потужності підприємства, через впровадження нових методів у сфері організації, виробництва та технології [9].

В сучасних умовах факторами виробництва, виступають не лише визначені К. Марксом — земля, праця та капітал, але й підприємництво, що передбачає в тому числі, роботу з інформаційними потоками зовнішнього середовища, підк-

реслюючи важливість зазначеної категорії. З нашої точки зору, саме інформаційна складова інноваційного потенціалу завдає передумови до появи інноваційної ідеї, як першого етапу інноваційного розвитку підприємства. Розглянемо детальніше інформаційну складову через призму історико-фізичного підходу. Так, прийняті А. Демокрітом принципи збереження буття, які були узагальнені С. Меліссом і К. Анаксагором у давній Греції, набули популярності в роботах Т. Лукреція, М. Ломоносова, А. Лавуазьє — в основу яких покладено принцип [3]: «ніщо не виникає з нічого та не зникає безслідно» — використав у своїх винаходах і відкриттях розробник проєкту «Венера» — Ж. Фреско [19], який наголошує на тому, що будь-які інновації є процесом поступового розвитку існуючих об'єктів, які потребують часу від їх появи до впровадження у діяльність або комерціалізації. Тому саме інформація є інструментом генерування та застосування інновацій на мікро-, мезо- та макрорівнях. Удосконалення методів роботи з інформаційною складовою потенціалу передбачає розвиток наукової складової інноваційного розвитку — досягнутий рівень розвитку наукових знань, що дає змогу швидко й ефективно створювати і адаптувати інновації на підприємстві для задоволення потреб споживачів.

Враховуючи сучасні умови функціонування ринку для підвищення ефективності діяльності підприємства, необхідним є побудова динамічної моделі інноваційного розвитку. На нашу думку, постулатом якої є: ідентифікація інноваційних ресурсів, діагностика рівня забезпеченості інноваційними ресурсами, систематизація потоків, розробка плану заходів, створення інноваційного механізму реалізації програм, оцінювання ефективності діяльності та формування коригуючих дій. Враховуючи специфіку більшості вітчизняних підприємств, цикл Демінга, на нашу думку, є більш релевантний для використання, як базового алгоритму формування та розвитку моделі інноваційного розвитку підприємств (рис. 2).

У процесі дослідження інноваційного розвитку слід звернути особливу увагу на показники рівня інноваційного розвитку організації, зокрема оцінюванні рівня щастя та впливу інтелектуальних ресурсів.

Як зазначають А. де Сент-Екзюпері: «Щастя призводить не пошук щастя», а також Дж. Сазерленд [13]: «Люди не тому щасливі, що успішні, а тому успішні, що щасливі». Щастя — прогностичний показник, що визначається значним підвищенням продуктивності при невеликій зміні його рівня. Інструментами оцінювання рівня щастя в організації можуть слугувати підхід Т. Оно проти марнування використовуваний у діяльності Toyota та такий, що призвів до появи концепції «безперервного покращення» [2], а також запропонована Дж. Сазерлендом методика розрахунку показника щастя на основі Scrum-підходу [13].

У циклі Демінга (планування-робота-перевірка-дія) ретроспективна зустріч — частина циклу сполучення «перевірка» та «дія», що згідно кайдзен змінить і покращить робочий процес. Отже, запропонована методика оцінювання рівня щастя згідно Scrum- підходу має такий вигляд (табл. 1).

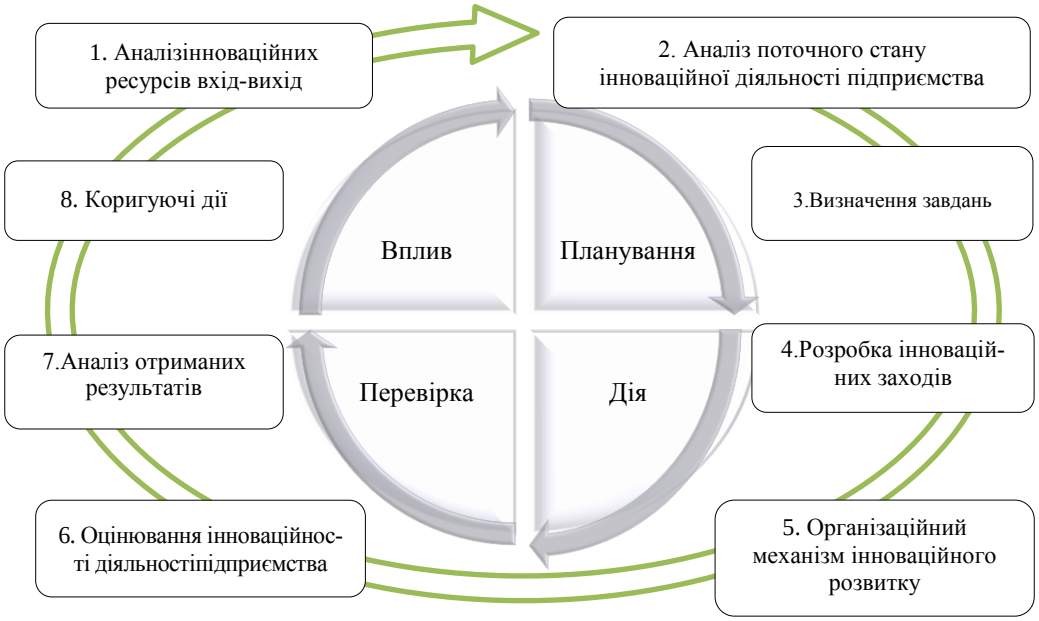


Рис. 2. Програма формування моделі
інноваційного розвитку підприємств

*Джерело:*сформовано авторами на основі цикла PDCA.

Таблиця 1

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЩАСТЯ ЗГІДНО SCRUM

Як Ви почуваєтеся щодо своєї ролі в компанії?	Як Ви почуваєтеся щодо компанії в цілому?	Чому Ви так вважаєте?	Який фактор зробив би Вас щасливішим в наступному спринті?
1-5	1-5	X	X

Джерело: складено автором на основі [11].

За табл.1 основою оцінювання щастя є якісний характер показників відображення рівня щастя працівників організації, використання яких менеджерами організації слугує наслідком підвищення продуктивності, інноваційності та задоволення потреб як внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів і слугує передмовою формування проактивної поведінки [15].

Не менш важливою складовою рівня інноваційного розвитку організації підприємства є оцінювання інтелектуальних ресурсів, під якою розуміють комплексну економічну категорію, що об’єднує інтелектуальний капітал і різні форми нематеріальних активів, що фіксують знання та професійні вміння та спрямовані на підтримку довгострокових конкурентних переваг з метою забезпечення інноваційного розвитку суб’єктів господарювання.

Вартісне оцінювання інтелектуальних ресурсів є ускладненим, оскільки згідно економічної суті його не можна віднести до традиційних активів підприємства, що потребує системного підходу. Запропонована діагностика інтелектуального капіталу Швиданенко Г. О. та Теплюк М. А., яка дозволяє комплексно оцінити ефективність використання інтелектуальних ресурсів здійснюється за чотирма етапами [20]:

1) визначення величини та структури інтелектуальних ресурсів досліджуваного підприємства чи проекту;

2) оцінка рівня інтелектуалізації капіталу;

3) аналіз та оцінювання критеріїв формування та використання інтелектуальних ресурсів;

4) здійснення організаційно-інформаційного забезпечення процесу управління інтелектуальними ресурсами підприємства.

Таким чином, залежно від складових оцінювання інтелектуального капіталу виділяють: структурний підхід — базується на використанні різних одиниць вимірювання для кожного з елементів інтелектуального капіталу та не передбачає використання вартісного оцінювання; вартісний — визначення загальної вартості інтелектуального капіталу, а не його окремих компонентів.

Важливим у процесі управління стратегічним розвитком підприємства є показники рівня інноваційного потенціалу та його зміни у часі. Як при оцінюванні рівня інноваційного розвитку, так і інноваційного потенціалу виділяють велику кількість показників оцінювання, однак усі вони відносяться до груп: порівняльні, дохідні та витратні. Аналізуючи різні підходи до оцінювання рівня інноваційного розвитку частина дослідників розглядають його через теорію рефреймінгу [10] — бачення метрик крізь систему різних перспектив і контексту. Як правило, здійснюється співвідношення оцінюваного стану зовнішнього середовища та внутрішнього для визначення сценаріїв подальшого розвитку.

Для виміру потенційних вигід від здійснення інноваційних змін на підприємствах, пропонуємо застосовувати коефіцієнти, які відображають рівень віддачі витрат від запровадження процесних або продуктових інновацій, що представлено у формульному вигляді:

$$RoPDE = \frac{(GP_i - PDE)}{PDE}, \quad (1)$$

де GP_i(gross profit after innovation) — валовий прибуток після інноваційних змін; PDE (product development expence) — витрати пов'язані з розвитком продукту.

А також показник відхилення віддачі витрат до та після інноваційних змін за формулою:

$$\mathrm{D} = \frac{(\mathrm{GP} - \mathrm{C})}{\mathrm{C}} - \mathrm{RoPDE}, \quad (2)$$

де GP — валовий прибуток до впровадження інновацій; C — витрати до інноваційних змін; RoPDE — коефіцієнт віддачі витрат від запровадження інновацій.

Тоді, відповідно до результатів розрахункових формул (1) і (2) існує можливість зробити наступні висновки щодо інноваційного потенціалу компанії [12]:

1) за умови RoPDE > 1, а D < 0 — високий рівень інноваційного потенціалу;
2) за умови RoPDE < 0, а D > 0 — нульовий рівень інноваційного потенціалу;
3) за умови 0 < RoPDE < 1, а D < 0 — середній рівень інноваційного потенціалу;
4) за умови 0 < RoPDE < 1, але D > 0 — низький рівень інноваційного потенціалу.

Одним із найпоширеніших методів порівняльного підходу є графоаналітичний метод діагностики потенціалу «Квадрат потенціалу», який дозволяє встановити систему кількісних і якісних зв'язків між окремими елементами потенціалу рівень їх розвитку та конкурентоспроможність підприємства в цілому. Напрямками проведення комплексної порівняльної рейтингової оцінки виступають: виробничий, фінансовий, кадровий та інноваційний потенціали — в основу яких закладено метод бальних оцінок показників у межах кожного потенціалу.

Довжина вектору, а отже рівень розвитку напрямку дослідження, визначається за формулою:

$$B_k = 100 - (P_j - n)\frac{100}{n(m-1)}, \quad (3)$$

де P_j — сума місць серед оцінюваних показників суб'єктів порівняння; n — сума показників; m — кількість порівнюваних суб'єктів.

Залежно від результатів потенціал підприємства піддається класифікації на великий (70—100 одиниць), середній (30—70 одиниць) і невеликий (до 30 одиниць). Апробація графоаналітичного методу оцінки потенціалу є підґрунтям для здійснення досліджень впливу факторів макроекономічного середовища на розвиток його складових і потенціалу в цілому [9].

Зазначені методики оцінювання потенціалу слід розглядати як взаємодоповнюючі, що підтверджується формуванням науковцями узагальненої системи оцінювання інноваційного розвитку. Відповідно до узагальнених наукових праць сучасних досліджень, виокремимо сформовану систему економіко-соціального оцінювання інноваційного розвитку Кужди Т. І. [4], доповнену в роботі Післявоза Т. М. [8], у вигляді класифікаційного поділу змістовної оцінки кількісних показників.

На основі узагальнюючої системи коефіцієнтів формується інтегральний показник, в основу якого покладено оцінка рівня інноваційного розвитку підприємства:

$$\text{ІП}_{\text{ІР}} = \sqrt[3]{\text{УП}_{\text{ІП}} * \text{УП}_{\text{МЗІР}} * \text{УП}_{\text{СР}}}, \quad (4)$$

де $\text{УП}_{\text{ІП}}$ — показник рівня інноваційного потенціалу підприємства; $\text{УП}_{\text{МЗІР}}$ — показник рівня маркетингового забезпечення інноваційного розвитку; $\text{УП}_{\text{СР}}$ — показник соціального рівня інноваційного розвитку підприємства.

Відповідно до формули (4), зміни інтегрального показника в межах 0—1 відповідають стійкому інноваційному розвитку; 0—0,4 — низькі темпи інноваційн-

ного розвитку; 0,4—0,7 — середні темпи росту інноваційного розвитку; 0,7—1 — високі темпи рівня інноваційного розвитку підприємства.

Ми вважаємо, що оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства слід здійснювати на основі процесно-функціонального підходу враховуючи основний набір елементів та інструментів методології IDEF. Сформуємо інтегральний показник рівня інноваційного розвитку підприємства в основу якого входять 4 складові: інноваційний розвиток вхідних ресурсів, інноваційний механізм діяльності підприємства, інноваційний розвиток організації виробництва, передумови та результати впровадження інноваційної продукції — для цього запропонуємо формулу:

$$\text{IDoE} = \text{IM} * \text{Z}_{\text{IM}} + \text{TI} * \text{Z}_{\text{TI}} + \text{IO} * \text{Z}_{\text{IO}} + \text{IP} * \text{Z}_{\text{IP}}, \quad (5)$$

де IDoE — рівень інноваційного розвитку підприємства; Z_{IM}, Z_{TI}, Z_{IO}, Z_{IP} — коефіцієнти вагомості відповідно до складових показників інноваційного розвитку підприємства; ІМ — рівень інноваційного розвитку вхідних ресурсів (сировини, матеріалів…); ТІ — рівень інноваційного розвитку техніки та технології виробництва; ІО — рівень інноваційного розвитку організації компанії; ІР — рівень інноваційного розвитку продукції підприємства.

Відповідно до наведених у формулі (5) метрик, розглянемо їх складові детальніше в табличному вигляді (табл. 2).

Таблиця 2

ХАРАКТЕРИСТИКА СКЛАДОВИХ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

№	Позначення показників	Найменування показників
1.	$\text{ІМ} = \text{ТЗ} * Z_{\text{ТЗ}} + \text{ПЯ} * Z_{\text{ПЯ}} + \text{МВ} * Z_{\text{МВ}} + \text{ШО} * Z_{\text{ШО}}$	
1.1	ТЗ — коефіцієнт зміни терміну зберігання сировини (матеріалів);	$\text{ТЗ}=1-(\text{ТЗ}_{\text{ін}}/\text{ТЗ}_{\text{дін}})$
1.2	ПЯ — коефіцієнт зміни якості продукції при впровадженні сировини;	$\text{ПЯ}=(\text{ПЯ}_{\text{ін}}/\text{ПЯ}_{\text{дін}})-1$
1.3	МВ — коефіцієнт зміни матеріаловіддачі;	$\text{МВ}=(\text{МВ}_{\text{ін}}/\text{МВ}_{\text{дін}})-1$
1.4	ШО — коефіцієнт зміни швидкості обороту матеріальних ресурсів;	$\text{ШО}=(\text{ШО}_{\text{ін}}/\text{ШО}_{\text{дін}})-1$
1.5	$Z_{ТЗ}$, $Z_{ПЯ}$, $Z_{МВ}$, $Z_{ШО}$ — коефіцієнти вагомості відповідно до складових коефіцієнтів інноваційного розвитку вхідних ресурсів.	0-1
2.	$\text{ТІ} = \text{ТПп} * Z_{\text{ТПп}} + \text{ПЗ} * Z_{\text{ПЗ}} + \text{ККД} * Z_{\text{ККД}} + \text{ЕВ} * Z_{\text{ЕВ}} + \text{РА} * Z_{PA}$	
2.1	ТПп — коефіцієнт зміни технологічної продуктивності праці	$\text{ТПп}=(\text{ТПп}_{\text{ін}}/\text{ТПп}_{\text{дін}})-1$
2.2	ПЗ — коефіцієнт зміни пропускної здатності потужності;	$\text{ПЗ}=(\text{ПЗ}_{\text{ін}}/\text{ПЗ}_{\text{дін}})-1$
2.3	ККД — коефіцієнт зміни коефіцієнта корисної дії потужності;	$\text{ККД}=(\text{ККД}_{\text{ін}}/\text{ККД}_{\text{дін}})-1$
2.4	ЕВ — коефіцієнт зміни екологічності виробництва;	$\text{ЕВ}=(\text{ЕВ}_{\text{ін}}/\text{ЕВ}_{\text{дін}})-1$

Закінчення табл. 2

№	Позначення показників	Найменування показників
2.5	РА — коефіцієнт зміни рівня автоматизації підприємства;	$РА=(РА_{ін}/РА_{дін})-1$
2.6	$Z_{ТПп}$, $Z_{ПЗ}$, $Z_{ККД}$, $Z_{ЕВ}$, $Z_{РА}$ — коефіцієнти вагомості відповідно до складових коефіцієнтів інноваційного розвитку механізму виробництва.	0-1
3.	$ІО = РЩп * Z_{РЩп} + Квч * Z_{Квч} + ПК * Z_{ПК} + КПКв * Z_{КПКв} + ПП * Z_{ПП} + ІР * Z_{ІР}$	
3.1	РЩп — коефіцієнт зміни рівня щастя працівників;	$РЩп=(РЩп_{ін}/РЩп_{дін})-1$
3.2	Квч — коефіцієнт зміни втрат часу;	$Квч=1-(Квч_{ін}/Квч_{дін})$
3.2	ПК — коефіцієнт зміни плинності кадрів;	$ПК=1-(ПК_{ін}/ПК_{дін})$
3.3	КПКв — коефіцієнт підвищення кваліфікації працівників;	$КПКв=(КПКв_{ін}/КПКв_{дін})-1$
3.4	ПП — коефіцієнт зміни продуктивності праці працівників;	$ПП=(ПП_{ін}/ПП_{дін})-1$
3.5	ІР — коефіцієнт впливу інтелектуальних ресурсів;	$ІР=(ІР_{ін}/ІР_{дін})-1$
3.6	$Z_{РЩп}$, $Z_{Квч}$, $Z_{ПК}$, $Z_{КПКв}$, $Z_{ПП}$, $Z_{ІР}$ — коефіцієнти вагомості відповідно до складових коефіцієнтів інноваційного розвитку організації виробництва.	0-1
4.	$ІР = Кон * Z_{Кон} + РенП * Z_{РенП} + МжП * Z_{МжП} + КрнЧ * Z_{КрнЧ} + КзмОб * Z_{КзмОб}$	
4.1	Кон — коефіцієнт оновлення продукції;	$Кон=(Кон_{ін}/Кон_{дін})-1$
4.2	РенП — коефіцієнт зміни рентабельності продукції;	$РенП=(РенП_{ін}/РенП_{дін})-1$
4.3	МжП — коефіцієнт зміни маржинального прибутку;	$МжП=(МжП_{ін}/МжП_{дін})-1$
4.4	КрнЧ — коефіцієнт зміни ринкової частки підприємства;	$КрнЧ=(КрнЧ_{ін}/КрнЧ_{дін})-1$
4.5	КзмОб — коефіцієнт зміни обсягів виробництва продукції;	$КзмОб=(КзмОб_{ін}/КзмОб_{дін})-1$
4.6	$Z_{Кон}$, $Z_{РенП}$, $Z_{МжП}$, $Z_{КрнЧ}$, $Z_{КзмОб}$ — коефіцієнти вагомості відповідно до складових коефіцієнтів інноваційного розвитку ціннісної пропозиції підприємства.	0-1

Джерело: розробка авторів.

Згідно з даними табл. 2 ефективність впровадження інновацій у діяльності підприємства визначається якщо коефіцієнт визначений у межах метрики рівня інноваційного розвитку становить більше нуля, що має істотний вплив та інтегральний показник рівня інноваційного розвитку залежно від сфери діяльності підприємства. Для застосування інтегрального показника в різних сферах нами було запропоновано коефіцієнти вагомості, які сприяють індивідуалізації вагомості кожного з показників і галузі його функціонування.

Висновки. Запропонований формульний вигляд оцінювання рівня інноваційного розвитку охоплює систему показників функціонально-процесної взаємодії метрик діяльності організації, а наявність коефіцієнтів вагомості сприяє

адаптації розрахунку для різних сфер діяльності та надає можливість нормалізації даних для формування порівняльного підходу між наявними та потенційними конкурентами. Крім того, запропонована формула сприяє здійсненню проведення маркетингових досліджень, забезпечення проактивного бачення [13] та соціально відповідальної поведінки [14] в кризових умовах та використання методики Agile, ощадливого виробництва тощо.

Варто звернути увагу на показниках рівня інноваційного розвитку організації, зокрема на оцінці рівня щастя та впливу інтелектуальних ресурсів. Зокрема, щастя — це частина циклу поєднання «перевірка» та «дії», який, на думку кайзен, змінить і покращить робочий процес. Таким чином, автори акцентують увагу на запропонованому методі оцінки рівня щастя за підходом Scrum.

Не менш важливою складовою рівня інноваційного розвитку підприємства є оцінка інтелектуальних ресурсів, що означає складну економічну категорію, що поєднує інтелектуальний капітал та різні форми нематеріальних активів, що залучають знання та вміння та спрямовані на підтримку довгострокової конкурентної переваги задля розвитку суб'єктів господарювання.

Література

1. Бондарук Ю. В. Методологічний підхід до оцінювання ефективності інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2017. №4. С. 77–80.
2. Вумек Дж. Р..Даниель т. Джонс. Lean безопастности: как построитьэффективные и взаимовыгодные отношения между поставщиками и потребителями. М.: Бізнес книги, 2006. 264 с.
3. Закон збереження маси. Вікіпедія. — 2019. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/ %D0 %97 %D0 %B0 %D0 %BA %D0 %BE %D0 %BD %D0 %B7 %D0 %B1 %D0 %B5 %D1 %80 %D0 %B5 %D0 %B6 %D0 %B5 %D0 %BD %D0 %BD %D1 %8F _ %D0 %BC %D0 %B0 %D1 %81 %D0 %B8
4. Кужда Т.І. Соціально-економічне оцінювання та планування інноваційного розвитку машинобудівних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності). Львів, 2009. 23 с.
5. Маслак О. І., Сокуренко П. І., Збиранник О. М. Оцінювання інноваційного розвитку машинобудівних підприємств: комплексний підхід. *Економічний аналіз*. 2016. №2. С. 103–107.
6. Мясников В. О. Методичний підхід до оцінки інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. №12. С. 167–174.
7. Пенроуз Р. Тени ума. В поисках науки о сознании. Москва, Ижевск: РГД, 2005. 352 с.
8. Післявоз Т. М. Методологічні підходи щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. №4. С. 78–84.
9. П'ятницька Г. Т., Григоренко О. М., НайдюкВ. С. Методичні та практичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу малих підприємств ресторанного господарства.*Агросвіт*. 2018. №4. С. 53–63.
10. Сидорчук І. П. Інтегральний показник рівня інноваційного розвитку машинобудівного підприємства: його складові та особливості визначення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. №5. С. 104–107.
11. Сіньїн Д. Класифікація поняття ефективності та її оцінки в розрізі інноваційної діяльності підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. №14. С. 335–348.

12.Соколюк С. Ю. Система індикаторів гармонійного інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. *Причорноморські економічні студії*. 2018. №31. С. 111–115.

13.Сазерленд Д. Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час. Київ: Клуб сімейного дозвілля, 2016. 280 с.

14.Тимохова Г. Б.,Місюченко А. А. Обгрунтування вибору методу оцінки інтелектуального капіталу підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2017. №24. С. 153–157.

15.Теплюк М. А.,ШапранО. А. Джерела формування та розвитку проактивної маркетингової поведінки компанії. *Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток*.2020.№1. С. 249–252.

16.Теплюк М. А., Шапран О. А., Кошель А. Г. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу: COVID-19 — зміна поглядів. VII Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених. 2020. №1. С. 119–121.

17.Франкенбергер К., Шик М., ГасманО. Бизнес-модели: 55 наилуших шаблонов. Москва: ООО «Альпина Паблишер», 2016. 720 с.

18.Фрімен К. Системи інновацій: вибрані нариси в еволюційній економіці. Лондон: Edward Elgar, 2008. 257 с.

19.Фреско Ж., Кеннет К. Погляд в майбутнє. Лондон: Томас Йоселофф Лтд., 1969. 127 с.

20.Швиданенко Г. О., Теплюк М. А. Сучасні підходи до визначення сутності та оцінювання інтелектуальних ресурсів підприємства. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2014. С. 16–18.

References

1. Bondaruk, Y. V. «Metodolohichnyi pidkhid do otsiniuvannia efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti mashynobudivnykh pidpryiemstv» [«Methodological approach to evaluating the effectiveness of innovation activities of machine-building enterprises»]. *Bulletin of ZhSTU* 4 (2017): 77–80. [in Ukrainian]

2. Wumek, J. P., andDaniel T. Jones. Lean bezopastnosti: kak postroit' jeffektivnye i vzaimovygodnye otnosheniia mezhdu postavshhikami i potrebiteliami. [Lean security: how to build an effective and mutually beneficial relationship between suppliers and consumers]. Moscow :Business books, 2006. 264 p. [in Russian]

3. Zakon zberezhennia masy. [The law of conservation of mass.] Wikipedia. — 2019. https://uk.wikipedia.org/wiki/ %D0 %97 %D0 %B0 %D0 %BA %D0 %BE %D0 %BD %D 0 %B7 %D0 %B1 % D0 % B5 % D1 % 80 % D0 % B5 % D0 % B6 % D0 % B5 % D0 % BD % D0 % BD % D1 % 8F_ % D0 % BC % D0 % B0 % D1 % 81 % D0 % B8 [in Ukrainian]

4. Kuzhda, T.I. Sotsialno-ekonomichne otsiniuvannia ta planuvannia innovatsiinoho rozvytku mashynobudivnykh pidpryiemstv. [Socio-economic evaluation and planning of innovative development of machine-building enterprises]. Dissertation abstract. for science. degree of Cand. econ. Science: special. 08.00.04 «Economics and management of enterprises»(by type of economic activity). Lviv, 2009. 23 p. [in Ukrainian]

5. Maslak, O. I.,Sokurenko, P.I., and O.M. Zbyrannyk «Otsiniuvannia innovatsiinoho rozvytku mashynobudivnykh pidpryiemstv: kompleksnyi pidkhid.» [«Evaluation of innovative development of machine-building enterprises: a comprehensive approach»].*Economic analysis*2 (2016): 103–107. [in Ukrainian]

6. Myasnikov, V. O. «Metodychnyi pidkhid do otsinky innovatsiinoho potentsialu promyslovykh pidpryiemstv». [«Methodical approach to assessing the innovative potential of industrial enterprises»].*Black Sea Economic Studies*12 (2016): 167–174. [in Ukrainian]

7. Penrose, R. *Teni uma. V poiskah nauki o soznanii*[Shadows of the mind. In search of the science of consciousness]. M.; Izhevsk: RGD, 2005. 352 p [in Russian]

8. Posledvoz, T.M. «Metodolohichni pidkhody shchodo otsiniuvannia innovatsiinoho rozvytku pidpryiemstva» [«Methodological approaches to evaluating the innovative development of the enterprise»]. *Effective economy* 4 (2012): 78–84. [in Ukrainian]

9. Pyatnytska, G.T., Grigorenko, O.M., and V.S. Naydyuk «Metodychni ta praktychni pidkhody do otsiniuvannia innovatsiinoho potentsialu malykh pidpryiemstv restorannoho hospodarstva» [«Methodical and practical approaches to assessing the innovative potential of small restaurants»]. *Agrosvit* 4 (2018): 53–63. [in Ukrainian]

10. Sydorchuk, I.P. «Intehralnyi pokaznyk rivnia innovatsiinoho rozvytku mashynobudivnoho pidpryiemstva: yoho skladovi ta osoblyvosti vyznachennia» [«Integral indicator of the level of innovative development of machine-building enterprise: its components and features of definition»]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*5 (2015): 104–107. [in Ukrainian]

11. Xinyin, D. «Klasyfikatsiia poniattia efektyvnosti ta yii otsinky v rozrizi innovatsiinoi diialnosti pidpryiemstv» [«Classification of the concept of efficiency and its evaluation in terms of innovation of enterprises»]. *Economics and management of enterprises*14 (2018): 335–348. [in Ukrainian]

12. Sokolyuk, S. Y. «Systema indykatoriv harmoniinoho innovatsiinoho rozvytku pidpryiemstv ahrarnoho sektoru» [«System of indicators of harmonious innovative development of enterprises of the agricultural sector»]. *Black Sea Economic Studies* 31 (2018): 111–115. [in Ukrainian]

13. Sutherland,Jeff. Scrum. Scrum. Navchys robyty vdvichi bilshe za menshyi chas[Learn to do twice as much in less time]. Kyiv: Family Leisure Club, 2016. 280 p. [in Ukrainian]

14. Timokhova, G.B., andA.A. Misyuchenko «Obgruntuvannia vyboru metodu otsinky intelektualnoho kapitalu pidpryiemstva» [«Substantiation of the choice of method for assessing the intellectual capital of the enterprise»]. *Black Sea Economic Studies*24 (2017): 153–157. [in Ukrainian]

15. Teplyuk, M. A., andO. A. Shapran «Dzherela formuvannia ta rozvytku proaktyvnoi marketynhovoi povedinky kompanii»[«Sources of formation and development of proactive marketing behavior of the company»].*Modern marketing: strategic management and innovative development* 1 (2020): 249–252. [in Ukrainian]

16. Teplyuk, M. A.,Shapran, O. A., and A. G. Koshel «Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist biznesu: COVID-19 — zmina pohliadiv»[«Corporate social responsibility of business: COVID-19 — change of views»]. VII International scientific-practical conference of students and young scientists 1 (2020): 119–121. [in Ukrainian]

17. Frankenberger, K.,Schick, M., and O. Gasman. Biznes-modeli: 55 nailushih shablonov. [Business models: 55 best templates]. Moscow: LLC «Alpina Publisher», 2016. [in Russian]

18. Freeman, K. Systems of innovation: selected essays in the evolutionary economy. London: Edward Elgar, 2008.

19. Fresco, J., and K. Kenneth. A look into the future. London: Thomas Yoseloff Ltd., 1969.

20. Shvydanenko, G. O., andM. A. Teplyuk«Suchasni pidkhody do vyznachennia sutnosti ta otsiniuvannia intelektualnykh resursiv pidpryiemstva»[«Modern approaches to determining the nature and evaluation of intellectual resources of the enterprise»] Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (2014): 16-18. [in Ukrainian]

ОЦЕНИВАНИЕ УРОВНЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНТЕКСТЕ ИНТЕГРАЦИИ НАУКИ И БИЗНЕСА

Теплюк Мария Анатольевна,
канд. экон. наук, доцент кафедры бизнес-экономики и предпринимательства, ГВУЗ«Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»
ORCID 0000-0001-6823-336X

Шапран Александр Андреевич,
магистрант факультета экономики и управления, ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»

Аннотация. В статье исследованы подходы к оценке инновационного развития предприятий различных сфер деятельности и предложен интегральный подход на основе формульного вида уровней инновационного развития, которые включают в себя коэффициентные составляющие. В работе особое внимание уделено коэффициентам оценки уровней инновационного развития предприятия, в частности обращено внимание на оценку уровня счастья и интеллектуального капитала как неотъемлемые составляющие эффективности и результативности деятельности современных предприятий.

Объектом исследования является методика оценки уровня инновационного развития предприятия в современных условиях хозяйствования. Предметом исследования есть совокупность теоретико-методических аспектов оценки уровня инновационного развития предприятий в контексте интеграции науки и бизнеса.

Ключевые слова: инновационное развитие; интегральный показатель инновацийного развития; инновационный механизм; инновационный потенциал; ценностно-функциональный подход; уровень счастья; интеллектуальные ресурсы.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF INTEGRATION OF SCIENCE AND BUSINESS

Tepliuk Mariia,
Ph.DinEconomics, Associate Professor of Business Economics and Entrepreneurship Department, SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»
ORCID 0000-0001-6823-336X

Shapran Alexander,
Master's student at the Faculty of Economics
and Management, SHEI«Kyiv National Economic
University named after Vadym Hetman»

Abstract. In the article the purpose of the article is to propose an integrated indicator for assessing the level of innovative development, which takes into account the components of the process-functional approach to the enterprise.

Today, numerous research achievements focus on the assessment of individual components of innovative development of the studied industry, but there is no single integrated mechanism for formulaic assessment of the level of innovative development. The urgency of solving the above problem involves the possibility of a comparative approach of micro and meso levels based on the normalization of data, taking into account modern methods of calculating the proposed components of innovation development.

The article emphasizes the consideration of assessing the level of innovative development on the basis of the formation of an integrated indicator based on a process-functional approach. The author identifies four components: innovative development of input resources, innovative mechanism of enterprise activity, innovative development of production organization, preconditions and results of introduction of innovative products — on the basis of which formula 1 is proposed.

In addition. own attention was focused on indicators of the level of innovative development of the organization, in particular the assessment of the level of happiness and the impact of intellectual resources.

In particular, happiness is a part of the cycle of combining «test» and «action», which according to kaizen will change and improve the work process. Thus, the author focuses on the proposed method of assessing the level of happiness according to the Scrum approach.

An equally important component of the level of innovative development of the enterprise is the assessment of intellectual resources, which means a complex economic category that combines intellectual capital and various forms of intangible assets that capture knowledge and skills and aim to maintain long-term competitive advantage. development of business entities.

According to the data formedtables of components of the integrated indicator, the effectiveness of innovation in the enterprise is determined if the coefficient is defined within the metric level of innovation development is greater than zero, which has a significant impact and integrated indicator of the level of innovation development depending on the enterprise. To apply the integrated indicator in different areas, the author proposed weighting factors that contribute to the individualization of the weight of each of the indicators and the area of its operation.

The proposed formulaic form of assessing the level of innovative development covers a system of indicators of functional-process interaction metrics of the organization, and the presence of weighting factors helps to adapt the calculation for different areas of activity and provides normalization of data to form a comparative approach between existing and potential competitors. In addition, the proposed formula facilitates marketing research, proactive vision and socially responsible behavior in crisis conditions and the use of Agile techniques, lean production and more.

The current prospects for further research are to improve the system of proposed indicators to match their importance to the strategy and the formation of KPIs for each of the levels of government, which will increase the efficiency of economic entities.

Keywords: innovative development; integrated indicator of innovative development; innovative mechanism; innovative potential; process-functional approach; level of happiness; intellectual resources.

Стаття надійшла до редакції 22.04.2020

УДК 336.1
DOI 10.33111/sedu.2020.46.116.126

Борисенко Лариса Миколаївна*

СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті зроблено огляд закордонних і вітчизняних досліджень щодо проблем і модернізації системи державного фінансового контролю. Доведено необхідність розробки єдиної понятійно-категоріальної бази державного фінансового контролю України, узгодженої з міжнародними стандартами. Визначено дефініції категорій «контроль», «фінансовий контроль» і «державний фінансовий контроль»; узагальнено існуючі у вітчизняній фінансовій науці тлумачення та розроблено класифікацію на підставі даного узагальнення. Зазначено основні цілі та принципи державного фінансового контролю. Візуалізовано схему системи органів державного фінансового контролю та доведено, що саме поняття «контроль» врешті необхідно розглядати як принцип управління, стадію управлінського процесу та одну з функцій фінансового управління.

Ключові слова: контроль; фінансовий контроль; державний фінансовий контроль; аудит; інспектування.

Вступ. В умовах транснаціоналізації виробництва та під час інтеграційних процесів в урядах країн усе частіше звертають увагу на роль державного фінансового контролю. Науковці займаються постійним удосконаленням і спрощенням процесу державного регулювання, відповідно, даний процес вимагає розуміння та наукового обґрунтування механізмів фінансового контролю, які використовує держава під час здійснення своїх основних функцій. Теоретично обґрунтований контроль полегшує та пришвидшує роботу контролюючих органів. Беззаперечним є той факт, що держава не може функціонувати без чіткої системи контролю за сферами суспільного життя та суспільного виробництва.

До сьогодні науковці ще не дійшли до спільної думки з приводу трактування поняття «державний фінансовий контроль». Така неузгодженість між вченими уповільнює наукову розробку з цього напряму, що спонукає до необхідності та розробки єдиної понятійно-категоріальної бази, яка б відповідала закріпленим функціям державного фінансового контролю. Що в свою чергу буде першим кроком у вирішені всіх існуючих проблем з цього напряму.

«У ринкових умова господарювання відбувається не спрощення, а ускладнення фінансової діяльності, як наслідок — ускладнення і фінансового контро-

[*]**Борисенко Лариса Миколаївна** — аспірант ПВНЗ «Європейський університет», ORCID 0000-0002-9789-9256, *nprokopenko@gmail.com*

лю, який об'єктивно притаманний усім типам економіки» [1, с. 234]. Ми спостерігаємо пряму залежність між ефективним державним фінансовим контролем і станом державних фінансів, що в кінцевому випадку впливає на стан економіки держави. Що не все гаразд в Україні в цьому напрямі, ми можемо бачити за результатами перевірок суб'єктів державного фінансового контролю, бачимо річні звіти щодо чисельних фінансових порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів.

Теоретико-методичні засади державного фінансового контролю досліджують уже відносно довгий час багато вітчизняних учених, серед яких слід виділити таких, як Н. Виговська, Н. Владімірова, Ю. Гаруст, М. Головань, Л. Гаращук, Г. Даценко, Л. Дікань, Т. Давидюк, С. Дячек, Т. Жадан, Т. Крівцова, Л. Катроша, О. Манайленко, Ю. Макаренко, Л. Лисяк, Ю. Кажушко, О. Стеблянко, І. Стефанюк, В. Піхоцький та інші.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що дослідники в усьому світі приділяють значну увагу питанню державного фінансового контролю, однак, загальний підхід до цього поняття відсутній.

Постановка завдання. До цього часу відсутній єдиний підхід до трактування поняття «державний фінансовий контроль». Цей факт уповільнює та погіршує процес ефективного управління фінансовими ресурсами держави, відповідно має негативний вплив на соціально-економічне зростання України.

Метою дослідження є узагальнення поглядів на поняття «державний фінансовий контроль». Досягнення поставленої мети обумовили потребу у виконанні низки послідовних завдань, а саме: визначити сутність дефініцій категорій «контроль», «фінансовий контроль», «державний фінансовий контроль», узагальнити існуючі поняття; розкрити логічний ланцюг опрацьованих категоріальних визначень і запропонувати напрями його розвитку; розробити авторське визначення поняття «державний фінансовий контроль».

У процесі написання статті було використано загальнонаукові методи такі як: аналіз і синтез під час вивчення сутності теоретичних засад державного фінансового контролю, метод індукції та дедукції, а також графічний метод і метод порівняння.

Результати. Згідно Господарського кодексу України держава здійснює контроль і нагляд за господарською діяльністю: у сфері збереження та витрачання коштів і матеріальних цінностей суб'єктами господарських відносин — за станом і достовірністю бухгалтерського обліку та звітності; у сфері фінансових, кредитних відносин — за додержанням суб'єктами господарювання кредитних зобов'язань перед державою та розрахункової дисципліни, додержанням вимог валютного законодавства, податкової дисципліни (ст. 19) [2]. Тобто, за допомогою контролю держава впливає на ефективність і результативність господарської діяльності.

Так, Т.О. Крівцова і Н.П. Владімірова у своїх дослідженнях виділяють три підходи до визначення поняття «контроль», а саме: процесний, системний і функціональний. Пояснюють це тим, що контроль є багатогранною та багатофункціональною економічною категорією [3]. Ми ж у свою чергу, за допомогою

декомпозиції проведемо дослідження поняття «контроль», «фінансовий контроль» і «державний фінансовий контроль».

Етимологічний аналіз поняття «контроль» (з франц. controle) дає змогу засвідчити, з одного боку, про такі складові, як протидія (з лат. contra) і процес виконання певної дії (з англ. role). Іншими словами, «контроль» розкривається не тільки через процеси нагляду або перевірки, а й із додаванням до цих процесів такого, що попереджає їх, тобто — спостереження — переслідуючи загальну мету — ідентифікацію небажаного стану або факту. Якщо розглядати слово «контроль» як похідне з англійської мови і опираючись на аргументацію Оксфордського англійського словника, де «контроль» має три значення: перевіряти, контролювати; вимагати звіту, звітування; стриму вати, скеровувати вільні дії [4]. Отже, поняття «контроль» у слов'янських мовах є запозиченням з французької мови. У табл. 1 систематизовано наукові та практичні підходи до трактування сутності поняття «контроль» вітчизняними науковцями.

Таблиця 1

НАУКОВІ ТА ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ КАТЕГОРІЇ «КОНТРОЛЬ»

Автор	Трактування
М. Головань	«повторне повернення до раніше розглянутого питання, його перевірка означає перевірку виконання тих чи інших господарських рішень з метою встановлення їх законності та економічної доцільності» [5,С.134]
Л. Лисяк	«у широкому розумінні він представляє собою встановлення певного «порядку», тобто оцінку поточного стану явища за критерієм відповідності до вимог, виявлення відхилень і порушень вимог та застосування заходів їх запобігання чи усунення» [6, с. 201].
В. Гаращук	«перевірка (або спостереження з ціллю перевірки) для протидії чомусь небажаному,тобто виявлення, попередження та припинення протиправної поведінки з боку будь-кого» [7, с. 37].
Л. Дікань	«розглядають поняття «контроль» у двох аспектах: як функцію управління та як економічну категорію. Контроль як функція управління відображає більш прикладний аспект тоді, коли контроль як економічна категорія має виключно теоретичне значення» [8]

Джерело: складено за даними [5—8]

Здійснюючи аналіз табл. 1 можна зробити висновок, що «контроль» врешті-необхідно розглядати як один із принцип управління, як певну стадію управлінського процесу та як одну із функцій управління.

Контроль завжди виникає на кожній стадії управлінського процесу. Тобто, при контролі концентрується увага об'єкта в бажаному напрямі і орієнтує його на досягнення цілі. Сам по собі контроль може бути і корисним, і шкідливим, і таким він дійсно є у житті, дивлячись на умови його застосування. Контроль обов'язково забезпечує зворотний зв'язок, інформує про стан процесу, дозволяє усунути недоліки.

У Лімській декларації керівних принципів контролю, прийнятою даною організацією, говориться, що організація контролю є обов'язковим елементом управління державними фінансовими засобами, оскільки таке управління тягне за собою відповідальність перед суспільством [9]. Поняття контроль не закріплено на законодавчому рівні в Україні.

Що стосується широковживаного терміну «фінансовий контроль», то він часто зустрічається у Німеччині [10, с. 16]. «Державний контроль» в основному використовують науковці при описі державних контрольних органів пострадянських країн. Ці два поняття різні за своєю суттю. Державний фінансовий контроль обов'язково здійснюють суб'єкти контролю. Про «фінансовий контроль» можна сказати так, що він існує в будь якому суспільстві, де є необхідність впорядкування фінансових відносин. У табл. 2 запропоновано основні підходи до поняття «фінансовий контроль».

Таблиця 2

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ»

Автор	Трактування поняття «фінансовий контроль»
Н. Виговська О. Стеблянко	це контроль законодавчих і виконавчих органів влади всіх рівнів, а також спеціально створених установ за фінансовою діяльністю всіх економічних суб'єктів: держави, підприємств та установ [11, с. 108].
І. Стефанюк	це система активних дій, що здійснюються органами державної влади, місцевого самоврядування та громадянами України, щодо стеження за функціонуванням будь якого об'єкта управління у частині утворення, розподілу й використання ним фінансових ресурсів із метою оцінки економічної ефективності господарської діяльності, виявлення і блокування у ній відхилень, що перешкоджають законному й ефективному використанню майна і коштів, розширеному відтворенню виробництва, задоволенню державних, колективних та приватних інтересів і потреб, а також удосконалення управління економікою» [12].
Ю. Гаруст Д. Горошко	важливим елементом управлінської діяльності, організаційного керівництва, однією з форм втілення у життя прийнятих державними органами рішень [13, с. 57].
Г. Даценко	це система спостереження і перевірки процесу фінансової діяльності[14, с.255]

Джерело: складено за даними [11—14].

Аналіз понять «фінансовий контроль», наведених у табл. 2, дозволяє зробити висновок, що «фінансовий контроль» розглядають з позиції: діяльності органів фінансового контролю, як функцію управління та як систему спостереження і перевірки, дій і контрольних заходів і як вид фінансової діяльності держави.

Важливе місце в системі контролю посідає державний контроль, тобто контроль за діяльністю господарюючого суб'єкта зі сторони держави. За своєю суттю «державний контроль — це перевірка державою того, як державні службовці виконують покладені на них обов'язки, як функціонує державна служба в цілому» [15, с. 16]. Головне завдання державного контролю полягає у покращенні

ефективності діяльності органів державної влади щодо захисту інтересів держави та суспільства в цілому шляхом посилення відповідальності цих органів та їх посадових осіб за виконання покладених на них обов'язків. Державний контроль за своєю суттю здійснюється від імені держави спеціальними органами контролю, не пов'язаними будь якими іншими функціями.

Державний контроль поділяється на окремі види, ключове місце серед яких, на нашу думку, об'єктивно займає державний фінансовий контроль. Ми вважаємо, що поняття «державний фінансовий контроль» (табл. 3) є вужче за змістом від поняття «фінансовий контроль». У проекті Закону України «Про основні засади діяльності органів державного фінансового контролю» [16], державний фінансовий запропоновано розглядати як урядовий фінансовий контроль, що здійснюється органами державного фінансового контролю щодо забезпечення законного, ефективного, економного та результативного формування, розподілу, управління та використання державних ресурсів суб'єктами контролю та спрямований на попередження, виявлення та усунення порушень фінансово-бюджетної дисципліни [16].

Таблиця 3

ОСНОВНІ ПОГЛЯДИ ВЧЕНИХ НА ПОНЯТТЯ «ДЕРЖАВНИЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ»

Автор	Трактування поняття «державний фінансовий контроль»
І. Стефанюк	діяльність уповноважених суб'єктів щодо оцінки ефективності фінансового управління ресурсами [12, с.17].
Н. Виговська О. Стеблянко	система економічних відносин, спрямованих на забезпечення законності, ефективності, економічної доцільності формування, розподілу і використання фінансових ресурсів держави і суб'єктів місцевого самоврядування з метою ефективного соціально-економічного розвитку країни та окремих регіонів. [11, с. 109].
В. Піхоцький	це багатоаспектна система спостереження і перевірки законності, доцільності, раціональності та ефективності процесів формування і використання фінансових ресурсів на будь-якому рівні управління для оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень і досягнення на цій основі економічного прогресу [15].

Джерело: [11, 12, 15]

Вивчення різних позицій авторів дає змогу нам дійти висновку, що науковці та практики продовжують змішувати поняття «фінансовий контроль» і «державний фінансовий контроль», через що до сьогодні відсутнєнавіть усталене визначення цих категорій. Виділивши основні поняття (табл. 3) можна зробити висновок, що державний фінансовий контроль — це система заходів і діяльність суб'єктів державного фінансового контролю з метою перевірки законності, достовірності, ефективності, доцільності при розподілі та використанні коштів для виявлення, усунення і виключення порушень у майбутньому.

Нині в Україні ще досі лишається не вирішеним проблема створення цілісної системи державного фінансового контролю. Функції та повноваження державних органів дублюються.

Суб'єкти державного фінансового контролю — це органи державної влади і державного управління (Рахункова палата України, Міністерство фінансів України, Державна аудиторська служба України, Державна казначейська служба України, обласні державні адміністрації, міські державні адміністрації в м. Києві, районні державні адміністрації, виконавчі органи місцевих рад та інші), які спрямовують контрольні дії на діяльність об'єкта контролю на підставі законодавчих актів і встановлених повноважень. Особливістю суб'єкта контролю у даному випадку є те, що він одночасно може бути і об'єктом контролю для інших.

Систему органів державного фінансового контролю зображено на рис. 1.

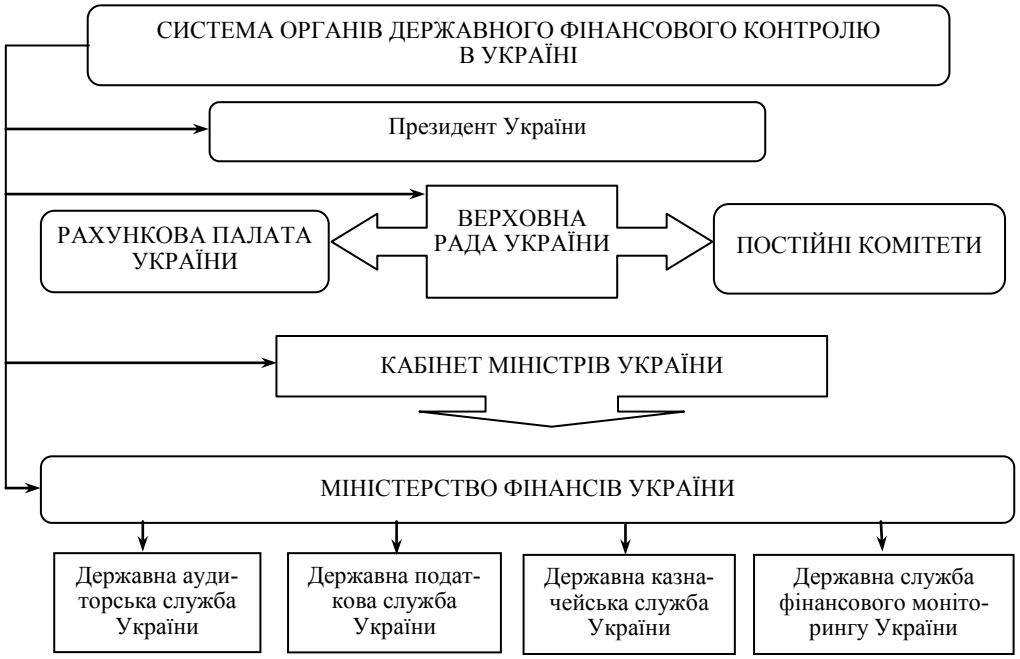


Рис.. 1. Система органів державного фінансового контролю України

Джерело: власна розробка автора

В Україні органом зовнішнього державного фінансового контролю є Рахункова палата України. Повноваження Рахункової палати України поширюються на діяльність громадських об'єднань, недержавних фондів та інших недержавних некомерційних організацій, якщо ними або їм були перераховані, використані кошти державного бюджету, а також у випадках використання державної власності. Служби внутрішнього державного контролю створюються всередині

окремих відомств і організацій, у той час як зовнішні контрольні служби не є частиною організаційної структури установ, що перевіряються» [17].

Об'єктом державного фінансового контролю є діяльність, пов'язана з використанням фінансових ресурсів. Основні цілі державного фінансового контролю полягають у запобіганні фінансовим правопорушенням, у разі таких правопорушень притягнути винних до відповідальності. Відповідно завдання державного фінансового контролю охоплюють питання забезпечення законності, ефективності та фінансової дисципліни у державі. Державний фінансовий контроль має свої види, складові, форми та методи, представлені у табл. 4.

Таблиця 4

СУКУПНІСТЬ СКЛАДОВИХ ЕЛЕМЕНТІВ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ, ЯКІ ЗАБЕЗПЕЧУЮТЬ ЇЇ ЦІЛІСНІСТЬ

Види контролю	Елементи контролю	Форми контролю	Методи контролю	Принципи контролю	Характер організації контролю
Вищий	Суб'єкт контролю	Попередній	Ревізія	Каузальність	Плановий
Зовнішній	Об'єкт контролю	Поточний	Аудит	Періодичність	Позаплановий
Внутрішній	Предмет контролю	Наступний	Інспектування	Пріоритетність	Додатковий

Джерело: власна розробка автора

Виходячи з сукупності складових елементів даної системи контролю, маємо встановлено структурні зв'язки між складовими елементами. Перш за все цевідповідність форм контролю його методам, а саме попередній контроль відповідає ревізії, поточний відповідає аудиту, а наступний — інспектуванню. У табл. 4 простежується принцип пріоритетності, який визначає для кожного виду контролю основні притаманні йому форми та методи.

Також слід обов'язково дотримуватися принципів періодичності під час планування, організації та здійснення контрольних заходів суб'єктами контролю. Наслідком зобов'язання щодо досягнення критерію якості системи є здатність системи здійснювати контрольні заходи щодо усього обсягу державних фінансових ресурсів.

Державний фінансовий контроль буде внутрішнім, якщо об'єкт даного контролю підпорядкований суб'єкту контрольних дій; і зовнішнім, якщо такої підпорядкованості не має. Проте, слід зауважити, що будь-який суб'єкт державного фінансового контролю може бути і підконтрольним об'єктом, а для будь-якого об'єкту контролю такий контроль завжди буде зовнішнім. За рівнем делегування контрольних повноважень державний фінансовий контроль буде прямим, якщо він здійснюється безпосередньо суб'єктами контролю у межах конт-

рольних повноважень, наданих їм законом; і опосередкованим, якщо частина або окремі контрольні повноваження суб'єктів ДФК делеговані іншим виконавцям [19].

Висновки. У результаті проведеного дослідження проаналізовано та класифіковано визначення категоріальних понять «контроль», «фінансовий контроль» і «державний фінансовий контроль», що зумовлює акрейти від абстрактних понять до конкретних. Державний фінансовий контроль виділено в окремий вид контролю, що розвиває єдиний понятійно-категоріальний апарат теорії державного фінансового контролю.

Державний фінансовий контроль виступає завершальним етапом процесу державного управління і є необхідною умовою для демократичного суспільства. Його функціональність є підставою для здійснення своїх завдань відповідними державними органами влади та управління, пронизує фінансово-господарську діяльність усіх господарюючих суб'єктів. Що стосується правової бази державного фінансового контролю, то її формування триває.

Література

1. Виговська Н.Г., Дячек С.М. Трансформація державного фінансового контролю в контексті забезпечення національної економічної безпеки. *Приазовський економічний вісник.* №5 (16). 2019. С. 234-238

2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 (дата звернення: 05.11.2019)

3. Крівцова Т.О., Владімірова Н.П. Сутність державного фінансового контролю в контексті забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка.* №2. 2015. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3837 (дата звернення: 05.11.2019)

4. Макаренко Ю. Дефініція державного контролю у сфері земельних ресурсів: проблемні питання формулювання. *Национальный юридический журнал: теория и практика.* 2019. URL: http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2019/3/part_1/14.pdf (дата звернення: 18.11.2019)

5. Головань М.М. Державний фінансовий контроль і його реформування. *Фінанси України.* 2003. № 9. С. 133–140.

6. ЛисякЛ.В.Розвиток державного фінансового контролю в Україні. *Економічний вісник університету.* 2015. Вип. 26(1). С. 200–206

7. Гаращук В.М. Контроль на нагляд у державному управлінні. Монографія. Харків. Фоліо. 2002. 176 с.

8. Дікань Л.В., Кожушко О.В., Лядова Ю.О. та ін. Контроль у бюджетних установах: теорія та практика: монографія. за заг. ред. канд. екон. наук, професора Л.В. Дікань. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2016. 332 с.

9. Лімська декларація керівних принципів контролю: міжнародний документ від 01.01.1977. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/604_001 (дата звернення: 01.10.2019)

10. Zavelberg Heinz Cunter. Die Kontrolle der Staatsfinanzen: Geschichte und Gegenwart, 1714-1989; Festschrift zur 275. Wiederkehr der Errichtung der Preubischen General-Rechen-Kammer / hrsg. Von Heinz Cunter Zavelberg.Mit Beitr. Von Hans Herbert von Arnim — Berlin : Dunker u. Humblot, 1989. — 528 S.

11. Виговська Н., Стеблянко О. Державний фінансовий контроль у системі регулювання земельних відносин. *Галицький економічний вісник.* 2012. № 4(37). С. 104–111

12. Стефанюк І. Б. Державний фінансовий контроль підприємницької діяльності в Україні: Авторефер. дис.. канд.екон.наук. К.: НДФІ при Міністерстві фінансів України. 2002. 18 с

13. Гаруст Ю.В. Правовий механізм удосконалення державного контролю за суб'єктами управління фінансовою системою України. *Правові горизонти.* №14 (27). 2019. С. 55-59

14. Даценко Г.В. Вдосконалення складових елементів державного фінансового контролю в Україні. *Вісник ЧТЕІ. Економічні науки.* 2013. № 2. С. 254–257.

15. Піхоцький В. Ф. Система державного фінансового контролю в Україні: монографія. Львів. 2014. 334 с.

16. Проект Закону України «Про основні засади діяльності органів державного фінансового контролю». URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH70E00A.html (дата звернення: 01.10.2019)

17. Поліщук В.В. Напрямки удосконалення системи державного фінансового контролю: впровадження стратегічного аудиту. *Публічне управління: теорія та практика.*2014. Вип. 1.С. 145–149.

18. Катроша Л. В. Види державного фінансового контролю. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України.* 2012. Вип. 36. С. 194—199.

19. Жадан Т.А., Давидюк Т.В., Манойленко О.В., Якименко-Терещенко Н.В. Класифікація державного фінансового контролю: проблеми побудови та напрямки вдосконалення. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40898/3/2019_Zhadan_Klasyf_derzh_fin_kontroliu.pdf (дата звернення 08.10.2019)

References

1. Vyhovska, N.H., Diachek, S.M. «Transformatsiia derzhavnoho finansovoho kontroliu v konteksti zabezpechennia natsionalnoi ekonomichnoi bezpeky». [«Transformation of the sovereign financial control in the context of the protection of the national economic security»]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk* 5 (16) (2019): 234-238. [in Ukraine].

2. «Hospodarskyi kodeks Ukrainy». [«Economic code of Ukraine»]. 436-IV (2003): URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 16. [in Ukraine].

3. Krivtsova, T.O., Vladimirova, N.P. «Sutnist derzhavnoho finansovoho kontroliu v konteksti zabezpechennia finansovoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia». [«The essence of public financial control in the context of ensuring the financial security of economic entities»]. *Efektyvna ekonomika 2(2015):* URL:http://www.economy.nayka.com.ua/ ?op=1&z=3837. [in Ukraine].

4. Makarenko, Yu. «Definitsiia derzhavnoho kontroliu u sferi zemelnykh resursiv: problemni pytannia formuliuvannia». [«Definition of state control in the field of land resources: problematic issues of formulation»]. *Natsionalnyi yurydychnyi zhurnal: teoriia i praktyka (2019):* URL: http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2019/3/part_1/14.pdf. [in Ukraine].

5. Holovan, M.M. «Derzhavnyi finansovyi kontrol i yoho reformuvannia». [«Public financial control and its reform»]. *Finansy Ukrainy.* 9 (2003): 133-140. [in Ukraine].

6. LysiakL.V. «Rozvytok derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini». [«Development of state financial control in Ukraine»]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu.* 26 (1) (2015): 200-206. [in Ukraine].

7. Harashchuk, V.M. «Kontrol na nahliad u derzhavnomu upravlinni». [«Control over supervision in public administration»]. Monohrafiia(2002): 176.[in Ukraine].

8. Dikan, L.V., Kozhushko, O.V., Liadova, Yu.O. ta in. «Kontrol u biudzhetnykh ustanovakh: teoriia ta praktyka». [«Control in budgetary institutions: theory and practice»]. Monohrafiia (2016): 332. [in Ukraine].

9. «Limska deklaratsiia kerivnykh pryntsypiv kontroliu: mizhnarodnyi dokument vid 01.01.1977». [«Lima Declaration of Guidelines for Control: International document dated 01.01.1977»]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/604_001. [in Ukraine].

10. Zavelberg, Heinz Cunter «Die Kontrolle der Staatsfinanzen: Geschichte und Gegenwart, 1714-1989». (1989): 528. [in Germany].

11. Vyhovska, N., Steblianko, O. «Derzhavnyi finansovyi kontrol u systemi rehuliuvannia zemelnykh vidnosyn». [«State financial control in the system of land relations regulation»]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk* 4(37) (2012): 104-111. [in Ukraine].

12. Stefaniuk, I. B. «Derzhavnyi finansovyi kontrol pidpryiemnytskoi diialnosti v Ukraini». [«State financial control of business activity in Ukraine»]. Avtorefer. dys.. kand.ekon.nauk. K.: NDFI pry Ministerstvi finansiv Ukrainy (2002): 18. [in Ukraine].

13. Harust, Yu.V. «Pravovyi mekhanizm udoskonalennia derzhavnoho kontroliu za subiektamy upravlinnia finansovoiu systemoiu Ukrainy». [«Legal mechanism for improving state control over the subjects of management of the financial system of Ukraine»]. *Pravovi horyzonty* 14(27) (2019): 55-59. [in Ukraine].

14. Datsenko, H.V. «Vdoskonalennia skladovykh elementiv derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini». [«Improving the components of public financial control in Ukraine»]. *Visnyk ChTEI. Ekonomichni nauky.* 2 (2013): 254-257. [in Ukraine].

15. Pikhotskyi, V. F. «Systema derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini». [«The system of state financial control in Ukraine»]. monohrafiia (2014): 334. [in Ukraine].

16. Proekt Zakonu Ukrainy «Pro osnovni zasady diialnosti orhaniv derzhavnoho finansovoho kontroliu». [«About the basic principles of activity of bodies of the state financial control»]. http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH70E00A.html. [in Ukraine].

17. Polishchuk, V.V. «Napriamky udoskonalennia systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu: vprovadzhennia stratehichnoho audytu». [«Directions for improving the system of public financial control: the introduction of strategic audit»]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*. 1 (2014): 145-149. [in Ukraine].

18. Katrosha, L. V. «Vydy derzhavnoho finansovoho kontroliu». [«Types of public financial control»]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*. 36 (2012): 194-199. [in Ukraine].

19. Zhadan, T.A., Davydiuk, T.V., Manoilenko, O.V., Yakymenko-Tereshchenko, N.V. «Klasyfikatsiia derzhavnoho finansovoho kontroliu: problemy pobudovy ta napriamky vdoskonalennia». [«Classification of public financial control: construction problems and areas for improvement»]. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40898/3/2019_Zhadan_Klasyf_derzh_fin_kontroliu.pdf. [in Ukraine].

СУТЬ И ЗНАЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В УКРАИНЕ

Борисенко Лариса Николаевна,
аспирант ЧВУЗ «Европейский университет»
ORCID 0000-0002-9789-9256

Аннотация. В статье представлен обзор зарубежных и отечественных исследований по проблемам и модернизации системы государственного финансового контроля. Доказана необходимость в разработке единой понятийно-категориального базы государственного финансового контроля Украины согласно международным стандартам. Определены дефиниции

категорий «контроль», «финансовый контроль» и «государственный финансовый контроль», обобщены существующие в отечественной финансовой науке толкования и разработана классификация на основании данного обобщения. Указаны основные цели и принципы государственного финансового контроля. Визуализирована схема системы органов государственного контроля и доказано, что само понятие «контроль» необходимо рассматривать как: принцип управления, как стадию управленческого процесса и как одну из функций управления.

Ключевые слова: контроль; финансовый контроль; государственный финансовый контроль; аудит; инспектирование.

THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF PUBLIC FINANCIAL CONTROL IN UKRAINE

Larysa M. Borysenko,
Postgraduate of Higher private educational institution «European University»
ORCID 0000-0002-9789-9256

Abstract. This paper presents an overview of foreign and domestic research, on issues and modernization of the system of state financial control. The need to develop a conceptual categorical base of the state financial control of Ukraine in accordance with the international standard, have been identified. Since, «state financial control» synthesizes a number of complementary concepts such as «control», «financial control» and general idea of public functions; the given concepts have been classified. «Financial control» and «state financial control» are classified by common categories: function, system and institution. The main goals and principles of state financial control are indicated. The system of public financial control bodies is schematically depicted. It is proved that the concept of «public financial control» is narrower in meaning than the concept of «financial control».

We have identified public financial control as a separate type of control. This article is a kind of theoretical contribution to the formation of a single conceptual and categorical apparatus of public financial control.

The main problem in Ukraine has been identified, and the problem of creating an integrated system of state financial control remains unresolved in the country. It is noted that the functions and powers of state bodies are duplicated.

Public financial control is the final stage of the public administration process.

The main purpose of public financial control is manifested in the practical satisfaction of the purpose of public life. That is, public financial control is a necessary condition for a democratic society and is a legitimate activity of public authorities and management, which permeates all financial and economic activities. As for the legal framework of state financial control, it is not yet fully formed, the current laws are valid for a particular control service separately, there is no unification.

Keywords: control; financial control; state financial control; audit; inspection.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2020

УДК 330.8: 338.2
DOI 10.33111/sedu.2020.46.127.137

Боровік Любов Володимирівна*
Танклевська Наталія Станіславівна**
Олійник Віктор Сергійович***

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Анотація. У статті окреслено принципи системного підходу щодо реалізації політичних цілей і побудовано схему структурно-функціональної системи реалізації державної інвестиційної політики у аграрній галузі. Ефективність реалізації державної інвестиційної політики розвитку сільського господарства залежить від багатьох чинників, у тому числі, від принципів її реалізації, реальності окреслених цілей і механізмів їх досягнення. Системність підходу до вирішення цієї проблеми може мати не тільки теоретичне, а й практичне значення.

Визначено, що основним завданням державної інвестиційної політики розвитку сільського господарства є її цілеспрямований вплив на сукупність, характерних для аграрної сфери факторів, які безпосередньо або опосередковано визначають якість формування аграрного інвестиційного ринку, ефективність сільськогосподарського виробництва, рівень екологічності сільських територій, соціальних стандартів мешканців села, зростання продовольчої безпеки країни, забезпечення сировиною переробних підприємств та ін.

Ключові слова: держава; сільське господарство; інвестиційна політика; стратегія; інвестиційний потенціал.

Вступ. Ефективність реалізації державної інвестиційної політики розвитку сільського господарства залежить від багатьох чинників, у тому числі, від принципів її реалізації, реальності окреслених цілей і механізмів їх досягнення. Системність підходу до вирішення цієї проблеми може мати не тільки теоретичне, а й практичне значення. Дослідженнями проблем підвищення ефективності реалізації аграрної інвестиційної політики займалися відомі вчені В. Я. Амбросов, В. В. Березовський, М. О. Багорка, П. І. Гайдуцький, Т. Г. Маренич, П. Т. Саблук, А. А. Фесіна та багато інших.

[*] **Боровик Любов Володимирівна** — доктор екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та фінансів, ДВНЗ «Херсьнський державний аграрно-економічний университет», ORCID 0000-0001-7200-0497, *lyubovborovik2015@gmail.com*

[**] **Танклевська Наталія Станіславівна** — доктор екон. наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів, ДВНЗ «Херсьнський державний аграрно-економічний университет», ORCID 0000-0003-2906-4051, *ntanklevska@gmail.com*

[***] **Олійник Віктор Сергійович** — аспірант кафедри економіки та фінансів, ДВНЗ «Херсьнський державний аграрно-економічний университет», ORCID 0000-0002-2489-0656, *victoroleynik@gmail.com*

Враховуючи, що структурно функціональна система реалізації інвестиційної політики є дієвою, вона націлює учасників інвестиційного процесу на вирішення стратегічних політичних й економічних проблем. А.Чандлер визначає категорію «стратегія» як визначення основних довгострокових цілей і задач підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей [4]. А. Томпсон визначає стратегію як специфічний план дій, спрямований на досягнення поставлених цілей [5], а І. Ансофф як «…перелік правил для прийняття рішень, якими організація користується у своїй діяльності» [6]. Н. Танклевська визначає стратегію реалізації фінансової політики розвитку аграрних підприємств як генеральну комплексну програму дій, що визначає пріоритетні, для підприємства аграрної сфери, проблеми, їх місію, головні цілі та розподіл ресурсів для досягнення таких цілей [7, с. 284]. Стратегія реалізації програмних політичних цілей тісно пов'язана з поняттям «цільовий комплексний підхід».

Ідею повернення до таких понять, як «цільові комплексні програми», «цільовий комплексний підхід» висловив ще у 2002 році В. Підвисоцький [8, с. 13]. Цієї ж думки дотримуються відомі вчені В. Амбросов, М. Гладій, М. Долішній, В. Євдокименко, М. Зубець, А. Клейменов, І. Кириленко, Г. Мазнєв, П. Макаренко, П. Саблук та багато інших, які вважають, що визначаючи стратегічні цілі необхідно застосовувати цільовий комплексний підхід з метою вирішення складних проблем. Це обумовлено тим, що програмно-цільові методи характеризуються чіткою постановкою цілей і задач, скерованих на реалізацію програм, здійсненням науково обґрунтованих розрахунків з потреб ресурсів, на що звертали увагу М. Долішній, Я. Побурко, В. Карпов [9, с. 7—17]. Крім цього, В. Євдокименко вважав, що, вдосконалюючи алгоритми організаційно-економічного управління інноваційно-інвестиційними процесами, необхідно застосовувати засади програмно-цільових методів [10, с. 27].

Досвід Європейських країн з програмно-цільового управління показав його як позитивні сторони, так і негативні. Так, С. Тейлор до позитиву відносить те, що вищі ланки управлінської піраміди відіграють основну роль при розробці політичних цілей і створюють умови для практичної реалізації політичних ідей [11, с. 29]. Учасники низових ланок управління, відіграючи основну роль у розробці регіональних програм і їх реалізації, здійснюють заходи скеровані на: забезпечення необхідного трудового потенціалу з метою реалізації програм економічного розвитку на регіональному рівні; використання особистих знань з переваг, недоліків, можливостей і ризиків при розробці програм; застосування своїх знань щодо визначення якості та придатності запропонованих проектів, максимізуючи, тим самим, економічний ефект затверджених (обраних) програм; можливість швидкого реагування у випадку зміни ситуації.

До негативу застосування програмних методів управління економікою С. Тейлор відносить прояви суб'єктивізму, адміністрування, бюрократизм чиновників і ризикованість у виконанні обов'язків з фінансування програм.

Проте кризовий стан у аграрному секторі економіки потребує додаткових досліджень цієї проблеми, виходячи з погіршення економічного стану галузі в останні роки.

Постановка завдання. Ціллю даної роботи є визначення та обґрунтування теоретичних підходів до застосування системного підходу щодо реалізації державної інвестиційної політики у сільському господарстві. Методологічною базою є фундаментальні теоретичні положення наукових праць зарубіжних і вітчизняних учених, у яких висвітлюються проблеми розвитку сільського господарства.

Для реалізації поставлених завдань використовувалися методи аналізу і синтезу — для постановки мети і завдань дослідження; системний — для аналізу сутності і принципів визначення державної інвестиційної політики регіонального розвитку сільського господарства; схематичний для подання теоретичних і практичних положень. Побудована нами схема структурно-функціональної системи реалізації регіональної інвестиційної політики розвитку сільського господарства дасть можливість оцінити обсяги інвестиційного потенціалу в аграрні галузі та ефективність його реалізації у інвестиційний продукт.

Результати. Основним завданням державної інвестиційної політики розвитку сільського господарства є її цілеспрямований вплив на сукупність, характерних для аграрної сфери факторів, які безпосередньо або опосередковано визначають якість формування аграрного інвестиційного ринку, ефективність сільськогосподарського виробництва, рівень екологічності сільських територій, соціальних стандартів мешканців села, зростання продовольчої безпеки країни, забезпечення сировиною переробних підприємств та ін. Крім цього, держава визначає джерела формування інвестицій, напрями їх використання, а також, забезпечуючи законодавчо-правове та нормативне регулювання, скеровує державні органи виконавчої влади та управління на ефективне використання інвестованого капіталу в аграрному секторі економіки. Отже, державна інвестиційна політика розвитку сільського господарства характеризується системною діяльністю держави, скерованою на формування законодавчо-правових умов створення сприятливого інвестиційного клімату в інвестиційній сфері аграрної галузі, залученням інвестиційного капіталу та скеруванням його на виконання соціальних, економічних, екологічних, інноваційних та інших стратегічних цільових державних та регіональних програм.

Методологія системного підходу щодо визначення ролі держави в активізації інвестиційних процесів, орієнтує дослідження на розкриття цілісності об’єкта досліджень і механізмів, які забезпечують цю цілісність, на що вказують наукові праці багатьох учених [1, 2]. При цьому, політичні ідеї базуються на концентрації економічних ідей, які рухаються у напрямі від багатьох різних ідей до загальної ідеї, а від загальної до основної, що скерована на досягнення певних політичних цілей та конкретної мети. А держава, регуляторними діями, зрівноважує чинники мотивації між інвесторами (інвестиційний попит) та виробниками (власниками) інвестиційного продукту (пропозиції), що визначає параметри досліджень проблеми.

Політичний курс, взятий країною на економічну децентралізацію, вказує на відмову від жорстких вертикальних і горизонтальних зв’язків, централізованих

вкладень інвестицій у розвиток сільського господарства, відкриває нові можливості регіонам виявляти і реалізовувати місцеві ресурси ефективніше, розробляти власні інвестиційні програми, які фінансуватимуться, в основному, з регіональних, залучених і власних коштів аграрних підприємств.

Держава планує з кожним роком зменшувати витрати на підтримку аграрних підприємств, при цьому, збільшуючи рівень стимулювання самих господарств, спонукаючи їх до розширення виробництва за рахунок власних коштів. Місцеві регіональні органи влади і управління, поєднуючи зусилля товаровиробників, інвесторів і населення, поступово стають основними інвестиційними донорами на своїх територіях. Уже сьогодні основне інвестування здійснюється, майже на 80 % за рахунок коштів регіональних і місцевих бюджетів, іноземних інвесторів і виробників аграрної продукції. Усе частіше набуває практичного значення системне вкладення капіталу великими інтегрованими об'єднаннями у розвиток соціальної інфраструктури сільських територій, на підтримку вітчизняної науки, що вказує на великі потенційні можливості аграрних підприємств.

Таким чином, держава, реалізуючи власну інвестиційну політику, системно впливає на розвиток сільського господарства як на рівні країни, так і на рівні її регіонів та аграрних підприємств. Враховуючи це та спираючись на теорію систем [3], можливо у загальному вигляді визначити державну інвестиційну політику розвитку сільського господарства як систему, яка характеризується такими ознаками:

1. Великі системи — це системи, які розглядаються як сукупність різних підсистем. У нашому випадку, за кількістю суб'єктів інвестиційної діяльності та різноплановістю їх функцій, сільське господарство посідає ведуче місце серед інших галузей економіки, що є підставою вважати інвестиційну політику розвитку сільського господарства як велику систему.

2. Складні системи — це системи, які вирішують багатоцільові завдання та складаються з комплексу взаємозалежних моделей. Ми вважаємо, що інвестиційна сферасільського господарства є складною тому, що охоплює такі галузі, як рослинництво, тваринництво, насінництво, плодо-овочівництво та інші.

3. Динамічні системи — це системи, які часто змінюються. Динамічність є одною із характеристик інвестиційної сфери, так як аграрне виробництво залежить від природних, кліматичних, екологічних, політичних і низки інших умов. Постійно перебуваючи під впливом глобального економічного й політичного середовища, інвестиційна політика розвитку сільського господарства є мінливою і динамічною.

4. Кібернетичні (керуючі) системи характеризуються прямим і зворотним інформаційним зв'язком. Враховуючи багатоступеневу систему управління у сільському господарстві, його постійний зв'язок з інвесторами, отримувачами інвестицій та іншими суб'єктами інвестиційної діяльності вважаємо, що інвестиційна сфера аграрної галузі є керуючою (кібернетичною) системою, а суб'єкти інвестиційної діяльності (інвестори, регіональні та місцеві органи управління, що інвестують програми із своїх бюджетів) є підсистемами керованими. Отже, інвестиційна політика розвитку сільського господарства, що впливає на усі сфери інвестиційної діяльності в аграрні галузі регіону є кібернетичною (керуючою) системою.

5. Цілеспрямовані системи — це системи, які здатні формувати цілі та, у випадках необхідності, корегувати їх. Інвестиційна сфера аграрної галузі є цілеспрямованою системою, так як вона має соціально-економічну спрямованість й під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників здатна коригувати проміжні цілі для досягнення поставленої мети. Отже, інвестиційна політика розвитку сільського господарства, є цілеспрямованою системою, яка ставить чіткі цілі для досягнення кінцевої мети.

З огляду на викладене, державну інвестиційну політику розвитку сільського господарства характеризуватимемо як велику, складну, динамічну, керуючу, цілеспрямовану систему, яка перед аграрним сектором ставить чіткі цілі та реалізовує їх, спираючись на такі принципи: принцип результативності управління інвестиційними процесами; забезпечення достовірною інформацією учасників інвестиційних процесів; ефективності використання інвестиційних ресурсів; створення сприятливого інвестиційного клімату; досягнення визначених цілей; формування продовольчої безпеки країни; зростання соціальних стандартів; зростання економіки галузі; інтеграції у міжнародний економічний простір; відновлення екології та природного ландшафту; інноваційності економічного розвитку; синергійності; контролю за реалізацією інвестиційних програм і проектів.

Враховуючи, що усі суб'єкти інвестиційної діяльності діють у сфері впливу державної інвестиційної політики розвитку сільського господарства, то реалізація її цілей і завдань здійснюється саме у цій сфері за допомогою системи організаційно-фінансових механізмів і системи важелів впливу на інвестиційні процеси (рис. 1).

Побудована нами схема структурно-функціональної системи реалізації інвестиційної політики розвитку сільського господарства відповідає принципу взаємодії, ієрархічності та принципу взаємозалежності системи та середовища. Вона дає можливість оцінити обсяги інвестиційного потенціалу в аграрній галузі та ефективність його реалізації у інвестиційний продукт.

Оціночні показники окремих видів інвестиційної діяльності можуть бути критерієм визначення загальної оцінки реалізації інвестиційної політики держави, регіону, аграрного підприємства у сільському господарстві.

Не дивлячись на недоліки, можна стверджувати, що цільове програмування є дієвим інструментом державного впливу на соціально-економічний розвиток країни, або окремих її галузей і територій, в основі якого лежить сполучення таких принципів як саморегулювання та цілеспрямованість. За визначенням В. Пили та В. Абрамова програмний метод управління має такі переваги [12]: підвищує наукову і практичну обґрунтованість соціально-економічних та організаційних заходів, повніше враховує інтереси учасників програми; є зрозумілішим і прозорішим для суб'єктів господарської діяльності, створює можливості для досягнення спільних цілей, об'єднання матеріальних і фінансових ресурсів, що дає змогу скорегувати строки досягнення кінцевих цілей програми; дозволяє місцевим органам виконавчої влади і органам місцевого самоврядування разом з центральними органами державної влади спрямовувати зусилля на вирішення соціальних й економічних проблем.

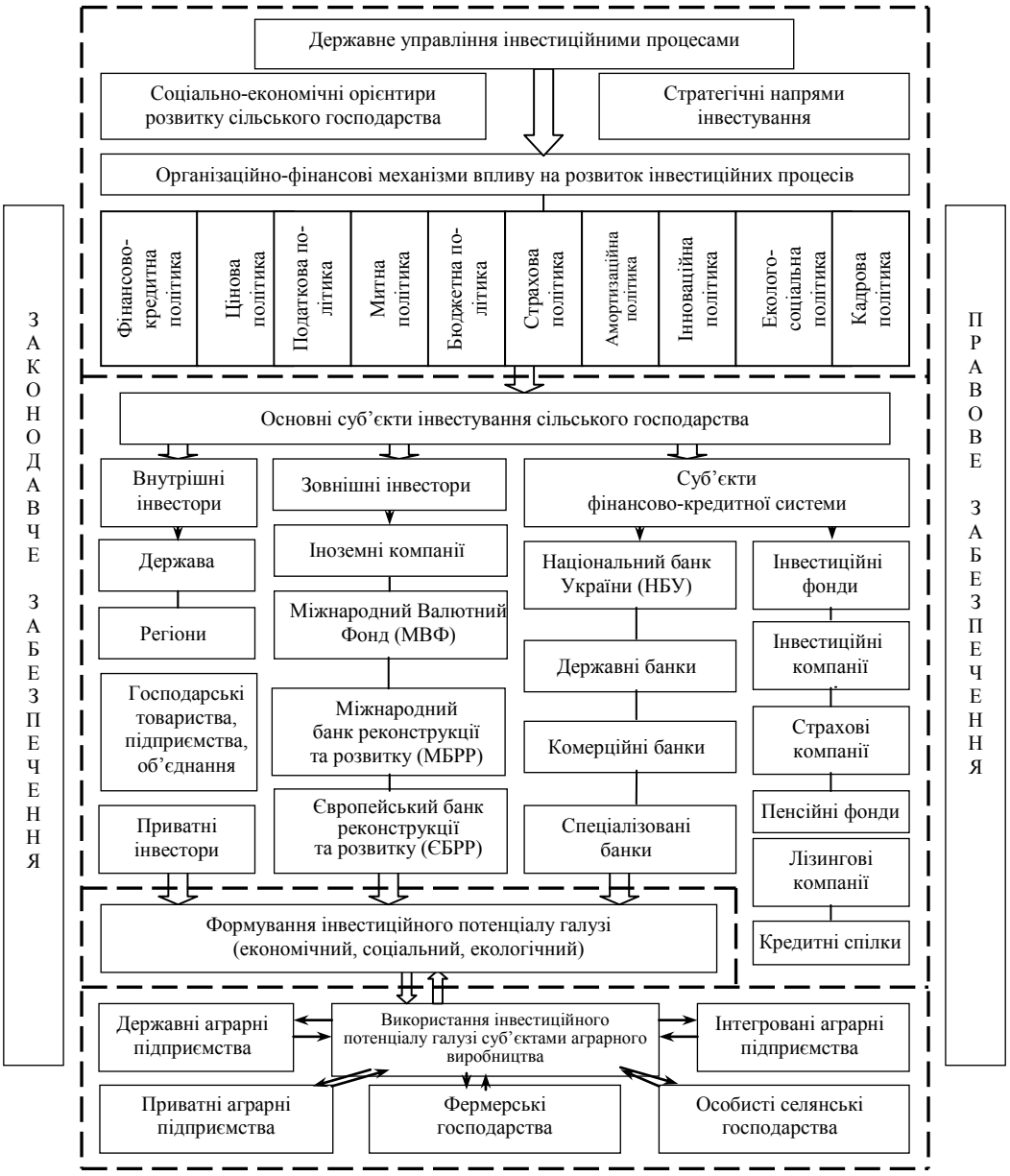


Рис. 1. Структурно-функціональна система реалізації державної інвестиційної політики регіонального розвитку сільського господарства

Джерело: формалізовано авторами.

Треба погодитись з думкою вітчизняних та іноземних учених щодо важливості застосування програмних методів управління у підвищенні ефективності

державного впливу на розвиток окремих галузей і регіонів. Крім цього, слід вважати, що реалізовувати ефективно політичні ідеї щодо інвестиційного розвитку сільськогосподарської галузі можливо лише спираючись на загальнодержавні та регіональні цільові орієнтири та узгоджені механізми досягнення політичної мети.

Розробляючи цільові програми інвестиційного забезпечення сільського господарства, держава повинна враховувати відмінність у соціально-економічному розвитку галузі в окремо взятих регіонах, які формуються під впливом таких чинників, як якісний стан природних ресурсів, кадровий, трудовий і виробничий потенціал, природні й екологічні умови розвитку сільського господарства. Крім того, необхідно передбачати можливі зміни ситуації, які можуть відбуватися під дією, наприклад, екологічних або політичних чинників, що суттєво впливатиме на реалізацію визначених стратегій. Така обставина вимагатиме внесення необхідних коректив як у самі стратегії, так і в механізми їх реалізації.

Отже, розробляючи стратегічні інвестиційні плани, необхідно враховувати вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників на інвестиційні можливості держави та регіонів, що дає змогу мінімізувати їх негативні наслідки на процес реалізації інвестиційної політики у сільськогосподарській галузі. Якісно розроблена інвестиційна стратегія є основою реалізації інвестиційної політики розвитку сільського господарства. Вона, націлюючи господарників на максимальне і ефективне використання інвестиційного потенціалу, може дати відчутний поштовх розвитку аграрного виробництва, позитивно вплинути на політичний настрій сільського населення.

Висновки. Доведено, що державна інвестиційна політика розвитку сільського господарства є великою, складною, динамічною, керуючою, цілеспрямованою системою, яка ставить перед аграрною галуззю чіткі цілі та указує на шляхи їх реалізації. Як керуючу систему її можна визначити як сферу врегульованих дій, що впливає на розвиток інвестиційних процесів у сільському господарстві, скеровуючи їх у напрямі акумуляції інвестиційних ресурсів і стимулювання учасників інвестиційних процесів до вкладення капіталу у розвиток аграрної економіки.

Побудована схема структурно-функціональної системи реалізації регіональної інвестиційної політики розвитку сільського господарства відповідає принципу взаємодії, ієрархічності та принципу взаємозалежності системи й середовища. Вона дає можливість оцінити обсяги інвестиційного потенціалу в аграрні галузі та ефективність його реалізації у інвестиційний продукт (кількість і якість виробленої продукції, покращення соціальних умов проживання населення на сільських територіях, поліпшення екологічних умов господарювання, підвищення рівня привабливості інвестиційного клімату сільського господарства). Враховуючи, що структурно-функціональна система реалізації інвестиційної політики є дієвою, вона націлює учасників інвестиційного процесу на вирішення стратегічних політичних й економічних проблем.

Структурно-функціональна система реалізації цілей державної інвестиційної політики розвитку сільського господарства та принципи реалізації інвестиційної

політики дають можливість активізувати інвестиційні процеси та здійснити цілеспрямовані трансформації інвестиційних ресурсних потенціалів у інвестиційний продукт — зростання економіки галузі, якості стандартів життєдіяльності сільського населення, поліпшення екологічної ситуації, підвищення рівня продовольчої безпеки країни.

Література

1. Березіна Л.М. Організаційно-економічні аспекти формування відносин АПК: [Монографія]. Полтава: 2012. 280с.
2. Онищенко О., Юрчишин В. Методологічний аспект порівняльної оцінки ефективності різних форм господарювання в аграрні сфері. Економіка України. Київ: 1996. №6. С. 72-80.
3. Холл А. Опыт методологии для системотехники: [Пер. с англ.]. Москва: 1975. 447с.
4. Ghandler A. Strategy and Structure, McGraw — Hill, Inc., 1962.
5. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: [Учебник для вузов]. Москва: 1998. 284с.
6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург: 1998. 559с.
7. Танклевська Н.С. Фінансова політика сталого розвитку аграрних підприємств України: теорія, методологія, практика: [Монографія]. Херсон: 2010. 376с.
8. Подвысоцкий В. Инновация как глобальное понятие. Інвестиції: практика та досвід. Київ: 2002. №24. С.12-13.
9. Долішній М., Побурко Я., Карпов В. Про рівномірність економічного розвитку України. *Регіональна економіка*. 2002. №2. С. 7-17.
10. Євдокименко В. Постіндустріальні глобальні виклики і нові алгоритми територіального управління. *Регіональна економіка*. 2001. №1. С. 22-30.
11. Тейлор С. Региональное экономическое развитие на базе программно-целевого подхода: опыт Западной Европы. *Регион: экономика и социология*. 2000. №1. С.3-36.
12. Пила В., Абрамов В. Програмно-цільовий метод управління соціально-економічним розвитком регіонів. *Економіка України*. 1998. №9. С.32-37.

References

1. Berezina, L.M. *Organizational and economic aspects of the formation of relations in agriculture*. Poltava (2012) [in Ukrainian].
2. Onyshchenko, O., Yurchyshyn, V. Methodological aspect of comparative assessment of the effectiveness of different forms of management in the agricultural sector. *Ekonomika Ukrayiny*, 6, 72-80 (1996).[in Ukrainian].
3. Kholl, A. *Experience in methodology for systems engineering*: Moskva (1975) [in Russia].
4. Ghandler, A.. *Strategy and Structure*, McGraw — Hill, Inc. (1962)
5. Tompson, A.A., Stryklend, A.Dzh.. *Stratehichnyy menedzhment. Yskusstvo razrabotky y realyzatsyy stratehyy: [Strategic Management. The art of developing and implementing a strategy]*. Moskva (1998) [in Russia].
6. Ansoff, Y. *Novaya korporatyvnaya stratehyya [New corporate strategy]*. Sankt-Peterburh (1998)[in Russia].
7. Tanklevs′ka, N.S. *Finansova polityka staloho rozvytku ahrarnykh pidpryyemstv Ukrayiny: teoriya, metodolohiya, praktyka [Financial policy of sustainable development of agricultural enterprises of Ukraine: theory, methodology, practice]*. Kherson: (2010)[in Ukrainian].
8. Podvysotskyy, V. Ynnovatsyya kak hlobal′noe ponyatye [Innovation as a global concept] *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. Kyyiv, 24, 12-13 (2002) [in Ukrainian].

9. Dolishniy, M., Poburko, YA., Karpov, V. Pro rivnomirnist′ ekonomichnoho rozvytku Ukrayiny [On the uniformity of economic development of Ukraine]. *Rehional'na ekonomika*. Kyyiv, 2, 7-17 (2002) [in Ukrainian].

10. Yevdokymenko, V. Postindustrial′ni hlobal′ni vyklyky i novi alhorytmy terytorial′noho upravlinnya [Post-industrial global challenges and new algorithms of territorial management]. *Rehional'na ekonomika*. Kyyiv, 1, 22-30 (2001) [in Ukrainian].

11. Teylor, S. Rehyonal′noe ékonomycheskoe razvytye na baze prohrammno-tselevoho podkhoda: opyt Zapadnoy Evropy [Regional economic development based on a program-targeted approach: the experience of Western Europe]. *Rehyon: ékonomyka y sotsyolohyya*. Moskva,1, 3-36 (2000) [in Russia].

12. Pyla, V., Abramov, V. Prohramno-tsil′ovyy metod upravlinnya sotsial′no-ekonomichnym rozvytkom rehioniv [Program-targeted method of managing socio-economic development of regions]. *Ekonomika Ukrayiny*, 9, 32-37 (1998) [in Ukrainian].

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА ПО РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Боровик Любовь Владимировна
доктор экономических наук,доцент,
доцент кафедры экономики и финансов
ГВУЗ «Херсонский государственный
аграрно-экономический университет»
ORCID 0000-0001-7200-0497

Танклевская Наталия Станиславовна
доктор экономических наук,профессор,
профессор кафедры экономики и финансов
ГВУЗ «Херсонский государственный
аграрно-экономический университет»
ORCID 0000-0003-2906-4051

Олейник Виктор Сергеевич
аспирант кафедры экономики и финансов
ГВУЗ «Херсонский государственный
аграрно-экономический университет»
ORCID 0000-0002-2489-0656

Аннотация. В статье обозначены принципы системного подхода к реализации политических целей и построена схема структурно-функциональной системы реализации государственной инвестиционной политики в аграрной отрасли. Эффективность реализации государственной инвестиционной политики развития сельского хозяйства зависит от многих факторов, в том числе, от принципов ее реализации, реальности определенных целей и механизмов их достижения. Системность подхода к решению этой проблемы может иметь не только теоретическое, но и практическое значение.

Определено, что основной задачей государственной инвестиционной политики развития сельского хозяйства является ее целенаправленное воздей-

ствие на совокупность, характерных для аграрной сферы факторов, прямо или косвенно определяют качество формирования аграрного инвестиционного рынка, эффективность сельскохозяйственного производства, уровень экологичности сельских территорий, социальных стандартов жителей села, рост продовольственной безопасности страны, обеспечения сырьем перерабатывающих предприятий и др.

Ключевые слова: государство; сельское хозяйство; инвестиционная политика; стратегия; инвестиционный потенциал.

THEORETICAL ASPECTS OF A SYSTEMATIC APPROACH TO THE IMPLEMENTATION OF STATE INVESTMENT POLICY IN AGRICULTURE

Liubov V. Borovik
Doctor of Economics, Associate Professor,
Department of Economic and Finance,
Kherson State Agrarian-economic University
ORCID 0000-0001-7200-0497

Nataliya S. Tanklevska
Doctor of Economics, Professor,
Department of Economic and Finance,
Kherson State Agrarian-economic University
ORCID 0000-0003-2906-4051

Liubov V. Borovik
Postgraduate Student,
Department of Economic and Finance,
Kherson State Agrarian-economic University
ORCID 0000-0002-2489-0656

Abstract. The article outlines the principles of a systematic approach to the implementation of political goals and constructs a scheme of structural and functional system of implementation of state investment policy in the agricultural sector. The effectiveness of the implementation of state investment policy for agricultural development depends on many factors, including the principles of its implementation, the reality of the outlined goals and mechanisms for achieving them. A systematic approach to solving this problem can have not only theoretical but also practical significance.

It is determined that the main task of the state investment policy of agricultural development is its purposeful impact on the set of factors characteristic of the agricultural sector, which directly or indirectly determine the quality of the agricultural investment market, efficiency of agricultural production, environmental friendliness of rural areas, social standards food security of the country, supply of raw materials to processing enterprises, etc.

From the study we conclude that the state investment policy of agricultural development is a large, complex, dynamic, managing, purposeful system that sets clear goals for the agricultural sector and indicates ways to implement them. As a management system, it can be defined as a sphere of regulated actions that affects the development of investment processes in agriculture, directing them towards the accumulation of investment resources and encouraging participants in investment processes to invest in the development of the agricultural economy.

The constructed scheme of the structural and functional system of implementation of the regional investment policy of agricultural development corresponds to the principle of interaction, hierarchy and the principle of interdependence of the system and the environment. It makes it possible to assess the amount of investment potential in the agricultural sector and the effectiveness of its implementation in the investment product.

Structural and functional system of realization of goals of state investment policy of agricultural development and principles of realization of investment policy give the chance to activate investment processes and to carry out purposeful transformations of investment resource potentials into investment product — growth of economy of branch, quality of living standards of rural population. security of the country.

Keywords: state; agriculture; investment policy; strategy; investment potential.

Стаття надійшла до редакції 7.05.2020

УДК 338.246.2
DOI 10.33111/sedu.2020.46.137.148

Maryna O. Skoryk*

ORGANIZATION OF STATE FINANCIAL CONTROL IN ORDER TO ENSURE SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract. The article explores the theoretical, methodological and applied aspects of the organization of state financial control in order to ensure sustainable economic development of Ukraine. A comprehensive model of the organization of state financial control has been formed, focused on ensuring sustainable economic development. The goals, directions, strategic and operational tasks of state financial control are determined to ensure stability, efficiency and systematic provision of budget services. Among the main tasks of reform system of state internal financial control the creation of a single legal field for development is indicated system of state internal financial control as an integral part of public administration and input relevant changes to the legislation. The relationship between public financial control and financial policy should be traced in determining the types of control. In our opinion, the division of financial policy into components is a prerequisite emergence of certain types of public financial control. In other words, each component of financial policy must have its own separate instrument, ie the type of public financial control. Coherence of financial policy components and types of control is necessary to build an effective and efficient structure of public administration bodies with a clear definition of the limits of their influence and the degree of responsibility. The necessity of institutional reform of state financial control in Ukraine is substantiated. The methodological foundations of state financial control for Ukraine are systematized based on the experience of the United States of America. A hypothesis has been put forward that the effectiveness of budgetary services at the regional (local) level is a criterion for

* **Maryna O. Skoryk** —PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Economic Theory, University of the State Fiscal Service of Ukraine, ORCID 0000-0003-3291-706X, *maryna_sk@ukr.net*

the effectiveness of the use of state financial resources. The types of efficiency of budgetary services are defined with the aim of managing certain aspects of the provision of budgetary services, among which the effectiveness of the external and internal environment of state financial control is highlighted, as well as such types of efficiency as budgetary, social, commercial, public and so on. It is noted about the need to reform the existing model of state financial control in Ukraine and the direction of its implementation.

Ключові слова: control; financial control; state financial control; socio-economic development; sustainable economic development.

Introduction. Complex problems of society, including the economy, can be solved by reasonable compromises between the interests of different social groups in an atmosphere of active interaction of business, political and other social groups only witha balanced financial policy. Ukraine's economic growth still does not have a main basis — a developed and managed financial system. And this despite the fact that Ukraine continues to reform the public sector of the economy: the Budget Code [2] is constantly being improved, work continues in the field of separation of powers between the levels of the budget system, tax, civil and administrative legislation is being improved, the principles of state interaction with major economic agents are being formed.

The results of economic development can be effectively transformed into social benefits through a well-managed financial system through complementary functions of distribution and control. Given the formation of the institution of private property and free enterprise, the state financial system requires the creation on the basis of existing, including foreign experience, a mechanism of financial control, which will achieve the desired results in the formation and implementation of budgets in line with financial policy. The urgency of the organization of public financial control in the public finance system allows us to consider financial control as one of the most important elements of public reform in the country.

Ukrainian scientists I. Stefanyuk, I. Drozd, M. Krupko, V. Savchenko, Yu. Pasichnyk, O. Kyrychenko and etc. Contrary to the achievements of these scientists, it should be recognized that scientists generally do not have a common opinion on the importance of public financial control and the mechanism of its organization for sustainable economic development.

Background and research objectives. The aim of the study is to systematize scientific-theoretical, methodological and applied aspects of public financial control in order to ensure sustainable economic development of Ukraine, justify the feasibility of reforming the modern model of public financial control and assess the effectiveness of budget services as a criterion for efficient use of financial resources.

Results. For the rational allocation of financial resources, it is necessary: first, to determine the ultimate goal, goals and effect of distribution and redistribution processes; secondly, the use of adequate forms, methods and mechanisms of control for the implementation of the goals, thirdly, effective organizational and managerial activities for the application of these forms, methods and mechanisms.

The interaction of the system of social reproduction and the reproduction of its infrastructure on the principle of direct and feedback is the result of the interaction

of structural elements. Reproduction of qualitative and quantitative parameters of infrastructure is directed, organized and managed by means of tools of the economic mechanism.

The economic mechanism of infrastructure reproduction is the unity of elements of a separate order (government regulation, financing, pricing, etc.). In this regard, in the development and implementation of structural transformations in social reproduction it is necessary to apply all the variety of scientific methods, emphasizing structural analysis and regulation of economic development, as the two most important methodological components of structural policy.

The systemic changes in the economy that are taking place today cannot be attributed only to «top-initiated reforms». Their process and result depend on many factors that are manifested at the level of society — the specific living conditions of the population, in other words, at the level of local government, related to the realization of citizens' rights and their specific needs. In addition, under the circumstances, more and more open the level of social services to assess the population in comparison with foreign criteria, the requirements naturally increase to social guarantees on behalf of the state. And this is nothing but the demand of the population, social requirements that must be studied and met as far as possible by society in accordance with the basic law of Ukraine.

Contradictory and difficult in this situation is that the state must ensure the achievement of socio-economic goals in the form of certain positively progressive results in the restructuring of the budget network and external penetration into this network of aggressive market influences, which require public-private partnerships. from certain standards, which to date are still insufficiently developed, while maintaining the optimal efficient use of public resources [3, p. 92].

To solve these problems and achieve the goals it is important to consider financial monitoring in the form of public financial control as a system of continuous monitoring, analysis and forecasting of indicators of formation and development of social conditions and obligations of the state at macro- and microeconomic levels. Appropriate level, as well as evaluation of the effectiveness of decisions made and implemented.

The study of the possibilities of the influence of state financial control on the more efficient use of state and local financial resources, provides the purpose of these studies (as a desired result) to achieve economic stability of society in active structural changes in the economy, and in modern conditions in economic instability.

The above gives reason to believe that research in the field of public financial control, as a method of effective influence, become even more important in the field of exploratory, socially transformative influence in order to more efficiently use public resources to achieve socially significant results.

Given this trend, we consider it appropriate to form a model for improving the efficiency of the management system — the organization of public financial control, focused on ensuring sustainable economic development (Fig. 1).

Indicated in fig. 1 model can be used in solving strategic tasks in the management of financial resources in the current priorities of public policy, ensuring its

sustainability, financial control contributes to the improvement and continuity of the system of social constitutional guarantees of the state.

When solving strategic tasks in order to effectively use all available resources, preference should be given to the preventive function of financial control. When developing new solutions that create positive benefits for the functioning of socio-economic structures, the circumstances and obligations are not always fully taken into account, which in turn increases the existing and existing budgetary risks in the system of these factors [1].

The impact of public financial control on socio-economic development is possible through the identification of areas of budgetary instability that contribute to: violations of the legal field of financial and economic and functional activities, socio-economic disturbances, non-fulfillment of social obligations of the state and local structures during cost planning and development of management proposals aimed at adjusting the management process in the social sphere. This is possible provided that financial control is included in the mechanism for amending legislation on behalf of society, in which the vast majority of the population does not have legitimate rights to govern [6, p. 88].

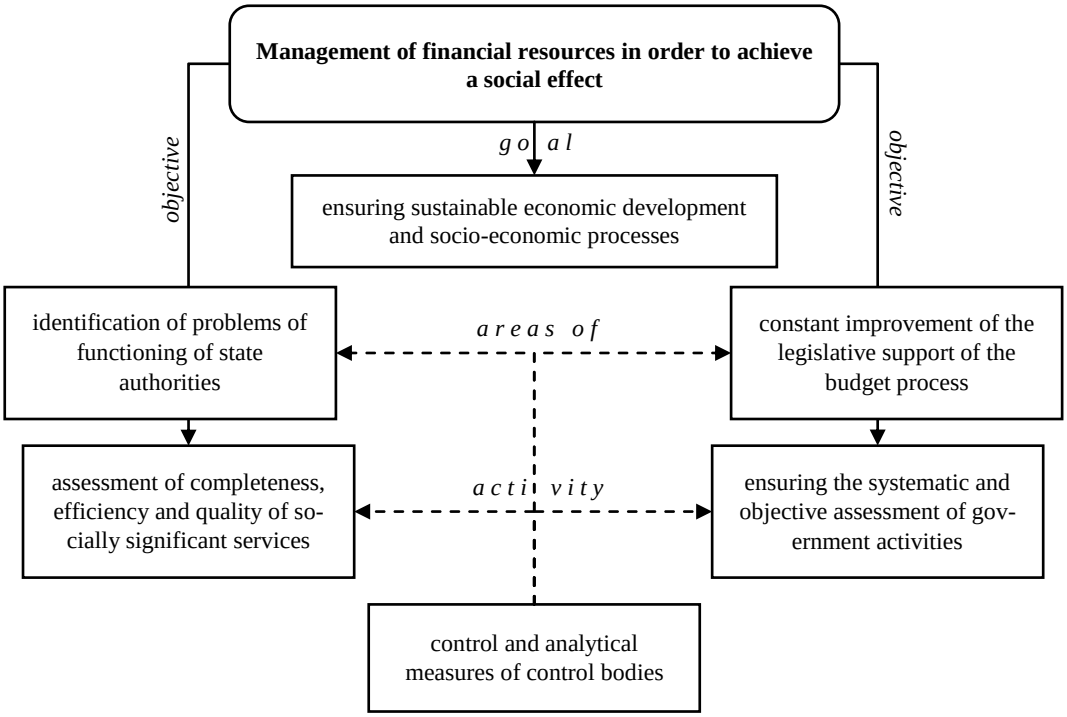


Figure 1. Model of financial control in order to ensure sustainable economic development

Source: by the author.

The proposed directions of the organization of the state financial control focused on maintenance of sustainable development reflect interrelation and social effect from

process use: financial control in the decision of strategic problems of management of social and economic processes.

Institutional reform in Ukraine should be aimed at ensuring the rule of law with certain norms of behavior and social values and the creation of a society-controlled executive apparatus.

Speaking about how it is possible to legislate the most important political task related to the modernization of the country, with the transition to an innovative path of development, it should be noted that this task is extremely difficult. It is difficult first of all because the current legislation does not meet the objectives of transferring the economy to an innovative path of development.

The peculiarity of the positive transformations of public administration is that it cannot do without defining the zone, the qualitative impact on the managed subsystems through clear process adjustments to obtain performance indicators and which become possible with a feedback system, in other words, through financial control.

In this context, it is appropriate to refer to the experience of the peculiarities of public financial control in the United States, namely to assist Congress in its legislative and control activities, control and evaluation of government programs, operational activities of government agencies and develop proposals to improve the state apparatus.

Methodological principles of control on specific examples allow to confirm or refute effective influence of this tool. The system of state financial control allows:

– to analyze trends in the internal system of interconnection of management agents, to monitor the dynamics of the management system as a whole;

– provide for the shift of the influence of regulatory instruments in different controlled areas with their characteristic management tasks;

– in compliance with the principle of integrity, to carry out positive transformations in certain sectors of government, which can have a positive impact on the functioning of the entire system.

The mechanism of state management of market economy, including innovation processes, should be based on comprehensive long-term forecasts and legally approved budget programs, systemic budgetary measures of direct influence on market-type economic processes, as the only possible ways of state intervention [8, p. 40].

The process of globalization and the state of economic instability in the country again return to a closer study of the possibilities of public financial control in the form of a modern, regular, civilized element of governance, its functionally renewed manifestation, for the most part its social (public) purpose for rights and obligations. citizens identified by the authorities, as well as its use as a tool for regulation, assessment of the effectiveness of the impact of certain regulations in the institutional reform of the state apparatus.

Problems of the functional manifestation of state financial control arise for the most part already at the level of existing «traditions» of using this function of finance in the domestic economy.

The classical form of organizational structures — linearly functional — in the form in which it exists in control and analytical structures due to centralization entails mostly only the executive nature of functions, lack of independence in assessing the practice of the subject, creative management and lack of initiative in the course of verification work

even in the presence of a legal basis in the legislation. This circumstance negatively affects the quality of feedback on the management chain, the quality of audit materials is lost due to lobbying and administrative influence on the auditor.

In essence, these structures have a certain market power in the form of vertical control over the behavior and property of a certain area [7].

Vertical integration helps to overcome a certain kind of conflict, because in practice it minimizes the costs of this type of transaction costs, but at the same time sharply reduces the effectiveness of the functional significance of control and audit structures.

The mentioned decrease in efficiency is caused by the fact that with increasing scale of vertically integrated structure vertical organizational barriers between its separate components grow also consequently there is a sharp decrease in efficiency as processes: management of control and audit activity, after all elementary internal exchange of information between various structural divisions. process consideration of inspection materials and their use to assess the reverse effect of regulations, analytical actions, executive authorities.

All this is typical of the control and audit apparatus of the executive order. Such organizational structures have little interest in determining the effectiveness of budget expenditures, even when checking the actual use: budget expenditures, not to mention the verification of calculations, budget expenditures in the planning process, justification of expenditures submitted by executive bodies for approval in budgets on economic classification.

And this sphere of control — check of calculations of budgetary expenses in the course of their planning is not provided by the legislation.

In modern conditions the task of creation of economy of territories capable to cover not only socially caused expenses, but also the innovative projects developing and carrying out reconstruction of industrial zones, creating conditions for introduction of high-tech programs, construction of effective system, management of the expanded reproduction. And since the solution of this problem is associated with both real and potential relations for the allocation of financial resources, the naturally occurring tasks of creating a system of methods of effective control over the activities to achieve and manage effective results [5, p. 147].

The Accounting Chamber has a number of advantages in comparison with control structures of the executive order, which is an integral part of the process (working) mechanism of consideration of draft budgets before their approval, both revenue and expenditure, which have special methods of financial control of efficiency of various levels. budgets used on the basis of to finance some kind of modernization or reconstruction, expansion or implementation of economically significant projects, in the implementation of innovative programs. These methods of assessing efficiency, including in terms of assessing the effectiveness of risk-free use of budget funds, are extremely relevant, for example, in deciding on the allocation of local funds for targeted investment programs for small and medium business to replenish local budgets and others. Far-reaching forecasts are created with the prospect of an expanded innovation process from a single innovation product to a system of innovation (local, regional, sectoral). Moreover, due to the territorial affiliation (by place of residence) to this local entity, members of the

Accounting Chamber are interested in increasing the revenue side of the budget and rational use of the expenditure side of the budget of this local entity (due to constant lack of funds to solve local problems).

In order for the economy of the territorial-organizational structure (region, city) to be dynamic, the business of this structure must contain the effect, synergies from different types of innovation: innovation in management; innovations in product production; innovations in marketing, innovations in the external environment and the internal environment, including managerial, social, political aspects. All this together should and can be assessed from the standpoint of assessing the effectiveness, reality, legality, profitability to cover the necessary costs of the population; competent authority, which by all criteria may be the Accounting Chamber. This statement, in our opinion, would mostly find a real embodiment in the consolidation of the binding nature of these structures by virtue of the fullest compliance with the principles of the budget system.

With the development of a competitive environment, a positive manifestation of which is the improvement of the quality of works (services) and the relatively focused cost of effective government (Fig. 2), social efficiency, budget efficiency, tactical efficiency and even commercial efficiency become especially relevant. Experts discuss various aspects of efficiency. We are talking about the concepts of internal, external, general, market, multifunctional, target, cost, tactical efficiency. At the same time, the target efficiency acquires special significance as a specific feature of a separate budget service and its socio-economic effect.

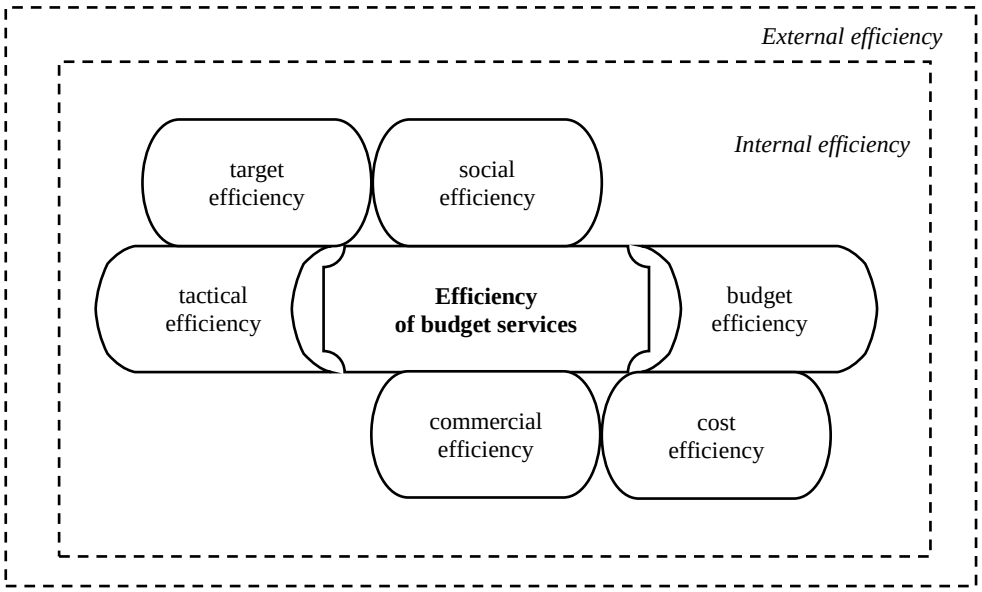


Figure 2. The efficiency of budget services as a criterion for the efficient use of financial resources of the state

Source: by the author.

In this case, the overall efficiency of the budget service as a criterion for the efficient use of financial resources of the state can be determined by additive means, namely:

$$E = TtE \cdot SE \cdot BE \cdot TlC \cdot CtE \cdot ClE \quad (1)$$

where TtE, SE, BE, TlC, CtE, ClE — target efficiency, tactical efficiency, socialefficiency, commercial efficiency, budget efficiency, cost efficiency in accordance.

Note that the efficiency of the budget service should be compared with the performance of the body that provides certain services.

In conditions of economic instability, the state level of government was forced to make almost all anti-crisis decisions, ensuring their implementation by sources of funding (for example, the epidemic of the coronavirus pandemic COVID-19). At the same time, a huge range of problem areas appeared with a very small number of independent and non-standard solutions of the regions themselves, which improve the socio-economic situation.

As a rule, the most significant actions do not go beyond the legalized list of decisions and recommendations; authorities and are designed to implement in specific areas of anti-crisis measures. In addition, while showing a certain loyalty to the decisions of the state authorities, the local authorities conceal the long-term accumulated financial inability to fulfill their constitutional obligations of a social nature, and there is virtually no mechanism for identifying destructive tendencies. All this suggests that economic instability has raised questions about the ability of regional and local entities to function while reducing significant budget revenues [4, p. 16].

Issues, theories and practices of financial control, in the field of social obligations as an effect of coordination, systematic use of basic factors of the market environment, public administration, information, regulation, infrastructure, territorial features and influence of the authorities are possible in the legal regulation of all aspects of control activities.

With all the positive aspects identified in the course of research and mentioned above, it is necessary to pay attention to the existing problematic main shortcomings of public financial control in modern economic conditions. Among them are the following:

– state financial control does not allow to properly assess the existing and proposed mechanisms for organizing financial control in Ukraine;

– lack of scientific theory of control, lack of a unified state policy in the field of regulation of control relations, insufficient development of the system of interdepartmental interaction of control bodies and coordination of their activities;

– scientific and theoretical support of control activities has not been developed, which takes into account the need for state regulation of these processes;

– not substantiated, not provided information exchange.

To partially overcome these problems, a new approach to the implementation of control over the formation and use of different levels of budgets (in accordance with

the rights assigned to the levels of budgets of the Budget Code) in order to effectively use control and audit resources, which consists of a combination of control and verification of different levels. on certain objects.

In the current situation, budget risks [1] are largely related to the influence of partial indicators of the budget system, the method of calculation of which due to the narrow application of correlation-regression analysis, is based largely on expert assessments, which are characterized by a high degree of subjectivity. In the application of financial control methods is not common in practice such an effective and at the same time basic technique as building a risk map with further analysis during the preparation of the program of audits and inspections to identify the most prone to corruption solutions and further verification during control work.

Adhering to the principle of objectivity of financial control, it is necessary to build a model of state financial control that takes into account public obligations in relation to citizens. Since the purpose of local self-government is to ensure the solution of their own tasks, ie in accordance with the law on the organization of local self-government tasks set by the population living in local self-government in accordance with their constitutional rights, this model should include implementation and coordination of state and local tasks. self-government in the field of socio-economic development. Creating flexible integrated alliances, mutual exchange of stakeholders with the latest scientific control and technological achievements, innovations enriches them and strengthens the control potential of all participants, which is quite realistic with the use of the latest information and computer network technologies [9].

However, to determine the presence of signs that contribute to the inefficient, inappropriate use of funds, it is necessary to have options for the characteristic classification criteria that may be contained in the draft legal act, provisions establishing broad powers to act at discretion depending on the circumstances, gaps in regulating certain issues, inclusion in the draft normative legal act of provisions that allow double interpretation, the presence in the draft normative legal act of norms that provide for the regulation of issues covered in the draft by other legal acts, the presence of differences, contradictions between individual provisions of the draft normative legal act ; and also between the specified provisions and norms of the operating legal acts.

The listed signs should be estimated taking into account the text of provisions of the project of the regulatory legal act and in themselves do not testify to illegal, inefficient, corrupt use of these or those provisions.

Висновки. Ensuring the stability of the socio-economic sphere, public financial control contributes to the improvement and continuity of the system of social constitutional guarantees of the state. In order to carry out stable socio-economic development with elements of innovative development of industry, especially its knowledge-intensive industries, security, state.

The main task of these measures is to eliminate differences: legislative regulation, systematization of legislative norms and the establishment of uniform legal norms for public financial control. This will avoid ambiguous understanding of terms in

regulations, given the nature of validity, effectiveness and efficiency of actions, control and audit apparatus, to make the clearest issues and classification basis of violations of a financial nature.

References

1. Skoryk, M., Bohdan, S. (2020). Risk management tools in the system of public financial control. *Efektyvna ekonomika*. Dnipro. 2020. 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7932 (accessed: 01.07.20)

2. Budget Code of Ukraine: Code of 08.07.2010 № 2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n527 (accessed: 01.07.20)

3. Dmytrenko, G. (2011). «Shlyahy udoskonalennya publichnogo finansovogo kontrolyu» [Ways to improve public financial control]. *Ekonomika ta derzhava*. 4. pp. 91-93 [in Ukrainian]

4. Ivanova, I. (2010), «Derzhavnyj finansovyj kontrol: paradygmy rozvy`tku» [Public financial control: paradigms of development]. Kyiv. Akademvy`dav. 168 p. [in Ukrainian]

5. Polishhuk, V. (2014). «Napryamky vdoskonalennya systemy derzhavnogo finansovogo kontrolyu: vprovadzhennya strategichnogo audytu» [Directions for improving the system of public financial control: the introduction of strategic audit]. *Publichne upravlinnya: teoriya ta praktyka*. pp. 145-149 [in Ukrainian]

6. Romaniv, Ye., Goncharuk, S., Pryjmak, S., Danylyak, L. (2015). «Rozvytok derzhavnogo finansovogo kontrolyu v Ukrayini» [Development of state financial control in Ukraine]. Lviv. Prostir M. 174 p. [in Ukrainian]

7. Savchenko, I. (2012). «Okremi aspekty zabezpechennya efektyvnogo kontrolyu za vykorystannyam derzhavnyh koshtiv: z dosvidu SShA» [Some aspects of ensuring effective control over the use of public funds: from the experience of the United States]. *Formuvannya demokratychnogo ta efektyvnogo derzhavnogo upravlinnya v Ukrayini*. Kyiv. pp. 223-230 [in Ukrainian]

8. Tymohin, M. (2010). «Rol yevropejskyh idej u reformuvanni DFK v Ukrayini» [The role of European ideas in reforming the DFC in Ukraine]. *Finansovyj kontrol*. pp. 39-41 [in Ukrainian]

9. Shevchuk, O., Lisovyj A., Proskura K., Mishhenko T. (2020). «Derzhavnyj finansovyj audyt: problemy teoriyi i praktyky» [State financial audit: problems of theory and practice]. Universytet derzhavnoyi fiskalnoyi sluzhby Ukrayiny. Irpin. 392 p. [in Ukrainian]

Література

1. Skoryk M.O., Bohdan S.V. Risk management tools in the system of public financial control. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7932 (дата звернення: 01.07.20)

2. Бюджетний кодекс України: Кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n527 (дата звернення: 01.07.20)

3. Дмитренко Г.В. Шляхи удосконалення публічного фінансового контролю. *Економіка та держава*. 2011. №4. С. 91-93

4. Іванова І.М. Державний фінансовий контроль: парадигми розвитку: монографія. Київ. Академвидав, 2010. 168 с.

5. Поліщук В.В. Напрямки вдосконалення системи державного фінансового контролю: впровадження стратегічного аудиту. *Публічне управління: теорія та практика*. 2014. С. 145-149

6. Романів Є.М., Гончарук С.М., Приймак С.В., Даниляк Л.Я. Розвиток державного фінансового контролю в Україні: монографія. Львів. Простір М, 2015. 174 с.
7. Савченко І.М. Окремі аспекти забезпечення ефективного контролю за використанням державних коштів: з досвіду США. *Формування демократичного та ефективного державного управління в Україні*. Київ, 2012. С. 223-230
8. Тимохін М.О. Роль європейських ідей у реформуванні ДФК в Україні. *Фінансовий контроль*. 2010. С. 39-41
9. Шевчук О.А., Лісовий А.В., Проскура К.П., Міщенко Т.М. Державний фінансовий аудит: проблеми теорії і практики: монографія. Університет державної фіскальної служби України. Ірпінь, 2020. 392 с.

ОРГАНИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Скорик Марина Олеговна,
кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономической теории
Университета государственной фискальной
службы Украины
ORCID0000-0003-3291-706X

Аннотация.В статье исследованы теоретические и прикладные аспекты организации государственного финансового контроля в целях обеспечения устойчивого экономического развития Украины. Сформирована модель организации государственного финансового контроля, ориентированная на обеспечение устойчивого экономического развития. Определены цели, направления, стратегические и оперативные задачи государственного финансового контроля для обеспечения стабильности, эффективности и системности предоставления бюджетных услуг. Обоснована необходимость проведения институциональной реформы государственного финансового контроля в Украине. Систематизированы методологические основы государственного финансового контроля для Украины на основе опыта Соединенных Штатов Америки. Выдвинута гипотеза, что эффективность бюджетных услуг на региональном (местном) уровне является критерием эффективности использования финансовых ресурсов государства. Определены виды эффективности бюджетных услуг с целью управления отдельными аспектами предоставления бюджетных услуг. Замечено о необходимости реформирования существующей модели государственного финансового контроля в Украине и направления ее реализации.

Ключевые слова: контроль; финансовый контроль; государственный финансовый контроль; социально-экономическое развитие; устойчивое экономическое развитие.

ОРГАНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ У ЦІЛЯХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Скорик Марина Олегівна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії
Університету державної фіскальної служби України
ORCID0000-0003-3291-706X

Анотація. У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти організації державного фінансового контролю у цілях забезпечення сталого економічного розвитку України. Сформовано модель організації державного фінансового контролю, орієнтовану на забезпечення сталого економічного розвитку. Визначено мету, напрями, стратегічні та оперативні завдання державного фінансового контролю для забезпечення стабільності, ефективності та системності надання бюджетних послуг. Обґрунтовано необхідність проведення інституційної реформи державного фінансового контролю в Україні. Систематизовано методологічні засади державного фінансового контролю для України на основі досвіду Сполучених штатів Америки. Висунуто гіпотезу, що ефективність бюджетних послуг на регіональному (місцевому) рівні є критерієм ефективності використання фінансових ресурсів держави. Окреслено види ефективності бюджетних послуг з метою управління окремими аспектами надання бюджетних послуг. Зауважено про необхідність реформування існуючої моделі державного фінансового контролю в Україні та напрями їїреалізації.

Ключові слова: контроль; фінансовий контроль; державний фінансовий контроль; соціально-економічний розвиток; сталий економічний розвиток.

Стаття надійшла до редакції 12.05.2020

УДК 330.1:378
DOI 10.33111/sedu.2020.46.149.168

Белинська Світлана Михайлівна*
Горлачук Валерій Васильович**
Лазарева Олена Володимирівна***

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ І ОХОРОНУ ҐРУНТОВОЇ СИСТЕМИ

Анотація. У статті розкрито теоретико-методологічні засади формування і реалізації еколого-економічної політики в умовах поширення процесів економічної глобалізації. Проаналізовано першопричини еколого-економічної і соціальної кризи у сільськогосподарському землекористуванні. Обґрунтовується, що потенційні можливості системи ґрунту розкриваються лише у гармонійному поєднанні його внутрішнього і зовнішнього середовища. Зазначено, що ґрунт потрібно розглядати як матеріальну систему, яка має свою структуру, організацію, якісні характеристики, а не тільки як поверхневий шар землі. Тільки у взаємодії внутрішнього і зовнішнього середовища (світло, тепло, волога, повітря, рельєф, час, антропогенні впливи на систему ґрунту) ґрунт набуває такої властивості як родючість.

Доведено, що сутнісною складовою енергоресурсу ґрунту є гумус як фактор регулювання всіх процесів у ґрунті. Це вказує на необхідність досягнення умови балансу витрат енергетичного потенціалу ґрунту — гумусу на формування урожаю біомаси і надходження енергії ґрунту із зовнішнього середовища завдяки органічній складовій.Запропонована унікальна модель управління енергоресурсом системи ґрунту.Розроблено підходи до гармонійного поєднання внутрішнього і зовнішнього середовища шляхом науково обґрунтованої структури посівних площ, урожайності сільськогосподарських культур, які дозволяють знайти «золоту середину» між витратами гумусу і його нагромадженням.

Ключові слова: сільськогосподарське землекористування; управління земельними ресурсами;ґрунт; гумус; природна родючість.

Вступ. Історичний досвід показує, що організованість у штучних матеріальних системах налаштовує їх на внутрішній гармонійний розвиток, на гармо-

*Белинська Світлана Михайлівна — канд. екон. наук, доцент кафедри обліку та аудиту, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, ORCID 0000-0001-6029-8804,*Kafedra.obliku.4NU@gmail.com*

**Горлачук Валерій Васильович — доктор екон. наук, професор, завідувач кафедри управління земельними ресурсами, Заслужений діяч науки і техніки України, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, ORCID 0000-0003-0297-0396, *valeriy.horlachuk@chmnu.edu.ua*

***Лазарева Олена Володимирівна — доктор екон. наук, доцент зафедри управління земельними ресурсами, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, ORCID 0000-0002-1050-7118, *lazareva95@chmnu.edu.ua*

нійний розвиток між системами і факторами зовнішнього середовища. Дезорганізованість, навпаки, руйнує системи і їх внутрішній зміст, розриває зв'язки із зовнішнім середовищем. У цьому зв'язку велика відповідальність покладається на людину, яка своїми виваженими діями повинна регулювати позитивні і негативні процеси у системах, підсистемах і зовнішньому середовищі. Тобто, потрібно звернути увагу на те, щоб збої у системах, принаймні, не перейшли критично допустимої межі, оскільки така система може безповоротно загинути.

Наприклад, земельний менеджер повинен регулювати склад земельних угідь таким чином, щоб не погіршити екологічну стабільність агроекосистем. У своїй управлінській діяльності повинен організувати таку структуру посівних площ і систему сівозмін, щоб останні не створили дезорганізаційних процесів у системі використання орних земель, соціально-економічному житті людей. Важливо бачити основну задачу у знаходженні «золотої середини» між організацією і дезорганізацією, ліквідовувати або послаблювати вплив факторів, що погіршують або руйнують системи і їх взаємозв'язки із зовнішнім середовищем.

Основна задача земельного менеджера полягає в тому, щоб урівноважити зміни, що відбуваються у землекористуванні. Тут мова йде про те, що формування біомаси рослин супроводжується втратою енергії ґрунту і його головного елемента — гумусу та поживних речовин. Але це не повинно заважати йому утримуватимусь на висхідному (попередньому) рівні, тобто зберігання, за умови, що ґрунт отримуватиме компенсаційну енергію і речовину від зовнішнього середовища. Це є свідченням того, що суспільство має всі реальні шанси перейти на розумний шлях гармонійного розвитку системи взаємовідносин із землею і природою, подолавши помилкові та амбіційні управлінські рішення, які гальмують їх розвиток і вдосконалення.

Тому наукова проблема, яка полягає у системному відображенні взаємовідносин суспільства і земельно-ресурсного потенціалу є актуальним напрямом наукових досліджень, орієнтованим на створення умови організації раціонального використання і охорони агроекосистем.

Постановка завдання. Метою роботи є аналіз організаційної складової у рамках ефективного використання і охорони ґрунтової системи, як найбільшого блага людини, визначення основних проблем формування екологічного імперативу ґрунту та шляхів їх подолання.

Для забезпечення цієї мети поставлені такі завдання:

– виявити причинно-наслідкові зв'язки взаємодії системи ґрунту з організаційним середовищем;

– розробити алгоритм енергозберігаючих технологій використання системи ґрунту, як умову планування сільськогосподарського землекористування, регулювання і відновлення порушених пропорцій між використанням енергоресурсу ґрунту та його відновленням;

– обґрунтувати роль і значення управління організаційною діяльністю у контексті гармонізації системи ґрунту і навколишнього середовища;

– запропонувати інструментарій врівноваження енергії потреб та енергію можливостей системи ґрунту.

Результати. Питання ефективного використання і охорони ґрунтової системи як основного напрямку розвитку сільськогосподарського виробництва впродовж значного періоду було і залишається предметом широких дискусій. Значний внесок у розв'язання цієї архіскладної проблеми зробили українські і зарубіжні вчені.

При організації еколого-безпечного та економічно-ефективного землекористування важливого значення надається його плануванню та прогнозуванню на засадах визначення земельного устрою [1]. Будь-яке використання землі вимагає певних робіт, що полягають у впорядкуванні території для господарювання на ній [2].

Важливе місце в загальній системі управління землекористуванням на всіх рівнях належить землевпорядкуванню [3] — як багатогранному комплексу наукової та практичної діяльності, спрямованої на організацію раціонального використання та охорони землі. Відповідно до Концепції збалансованого розвитку агроекосистем в Україні на період до 2025 року посилена увага почала приділятись до вирішення екологічних проблем у рамках ґрунтових систем.

Екологізація землекористування — це організація такого використання землі, за якого забезпечується її природний, ресурсоощадний, відновлювальний характер, передбачається збереження грунтів, обмежується негативний вплив на них, а також рослинний і тваринний світ [4]. Значний вплив на екологізацію ґрунтових систем справила праця [5].

Пізніше ця думка була розвинута у праці [6], де було акцентовано увагу на те, що джерелом розвитку економіки є організація підвищення родючості грунтів. Акцентується увага на тому, що нині намітився значний розрив між досягненнями картографії грунтів і практичною їх реалізацією [7]. Поновлення ґрунтових карт на території України є завданням великої ваги [8], оскільки від цього залежать перспективи економічного і екологічно обґрунтованого рівня використання і охорони земель. Питання гармонізації інформації про ґрунти з міжнародними проектами SOTER вивчаються зарубіжними дослідниками [9]. Акцентується увага на моделюванні ґрунтового профілю і базових його характеристик у вигляді цифрової ґрунтової морфометрії [10]. Вивчаються властивості грунтів [11, 12]. Вченими досліджено таксономічні ґрунтові одиниці [13]. При цьому застосовуються різноманітні математичні методи: багатофакторний регресійний аналіз; гібридні геостатистичні методи; регресійний кригінг; методи нечіткої логіки; логістична регресія та ряд інших, детально проаналізованих у [14]. Вважається, що в основі регулювання земельних відносин і введенні земельної власності в економічний оборот як капіталу може бути тільки земельно-кадастрова інформація про об'єкти власності [15].

Але, не зважаючи на очевидні здобутки у сфері державного регулювання земельних відносин та управління земельними ресурсами наукових шкіл світової та вітчизняної економічної думки багато питань залишається невирішеними і потребують подальших досліджень і практичних вирішень.

Водночас, процеси організаційного порядку щодо використання і охорони ґрунтової системи розроблені недостатньо.

У даний час недостатньо уваги приділяється гармонізації ґрунтової системи і зовнішнього середовища, а саме світла, тепла, вологості, повітря, рельєфу, часу, антропогенного впливу на ґрунт. У результаті ґрунтова система втрачає природну родючість, знижує свій енергоресурс, втрачає здатність до відновлення.

Відповідно виникає потреба в оперативному аналізі змін, які відбуваються в системі ґрунту.

Саме це і послужило підставою публікації цієї статті, яка спонукає до переосмислення сутності процесів, що відбуваються в сільськогосподарському землекористуванні, пробудження інтересу до ефективного використання і охорони ґрунтової системи.

На шляху до досягнення поставленої мети будь-які системи, в тому числі ґрунтові, видозмінюють свою структуру, утворюючи нове навколишнє середовище. Від нього, власне, кожна система чи підсистема і отримує «речовину, енергію та інформацію для своєї життєдіяльності, розвитку і вдосконалення» [16].

Але цей постулат має і вразливі моменти, оскільки не завжди нове середовище справляє позитивний вплив на розвиток систем і є недостатнім для довготривалої перспективи ґрунтової чи іншої системи. Тут мова йде про те, що кожна внутрішня система є продуктом навколишнього середовища, яке може загострювати або пом’якшувати певні соціально-економічний, екологічний, політичний та ін конфлікти системи чи її підсистем.

Підставою для такого висновку є той факт, що недооцінка зовнішнього середовища України, яка за кількістю родючого чорнозему стоїть на четвертому місці після США, Росії і Китаю, зараз є аутсайдером за всіма показниками свого розвитку. Сьогодні Україна через бездарну політику правлячої еліти є однією з найбідніших країн Західної Європи.

Фактор зовнішнього управління земельними ресурсами міжнародними фінансовими організаціями, самперед, МВФ, надмірна політизація земельної проблематики є великим злом для української економіки у контексті формування моделі стратегії розвитку земельних відносин і управління земельними ресурсами. Швидше навпаки, заганяють Україну у пастку зниження власної конкурентоспроможності. Хоча це мала б зробити держава шляхом прямого регулювання процесу земельних відносин, податково-бюджетної та грошово-кредитної політики, відійти від ідеї купівлі-продажі земельних ділянок, у результаті чого б країна вийшла на шлях економічного зростання.

Спад сільськогосподарського виробництва, фізичне вимирання людей на селі, бідність селян є результатом того, що держава, взявшись за проведення земельної реформи, не оцінила головного інституціонального підґрунтя економічної і фінансової політики, організаційно-юридичних умов для її реалізації. Не було забезпечено трансферу технологій як сукупності систематизованих знань, що являють собою стержневу компоненту технології проведення земельної реформи. Розвиток цих процесів став головною причиною відчу-

ження селян від землі, втрачено контроль над процесом збереження і відтворення родючості ґрунтової системи.

Недостатній рівень продуктивного втручання правлячої еліти в організаційні процеси проведення ефективної земельної реформи стали головною причиною безпрецедентного хаосу і безладу у землекористуванні і його ґрунтовій системі.

Узагальнюючим результатом проведеного дослідження є акцент на збереження екологічних пріоритетів у сільськогосподарському землекористуванні шляхом усвідомлення гармонізації зовнішнього середовища та ґрунтових систем.

У системі неживої природи земельні ресурси, які перебувають у постійній взаємодії з іншими природними і штучними системами внутрішнього і зовнішнього середовища, можуть піддаватися деградації і руйнуванню або ж навпаки, сприянню до їх збереження і відтворення. З точки зору такої системи як ґрунт, будучи у взаємодії з елементами самої системи і системи як такої з навколишнім середовищем, останній може створювати сприятливе середовище для розвитку рослин, але і може нести загрозу для них, екології і суспільства в цілому.

Треба розуміти, у першу чергу, визначається географічним, економічним, соціологічним, організаційним та іншим середовищем, які у взаємодії між собою визначають існування системи ґрунту. Причому, життєдіяльність усіх матеріальних систем пов’язана з обміном речовини, енергії та інформації, яка є рушійною силою видозміни системи і середовища у потрібному для людини руслі. У цьому зв’язку, кількість речовини, енергії та інформації повинні бути достатніми для такої видозміни. Під видозмінами потрібно розуміти процес якісного переходу, наприклад, енергії ґрунту у формування біомаси сільськогосподарських культур. Але, якщо енергії ґрунту, яка визначається вмістом гумусу у ньому, буде недостатньо, то умова видозміни не буде виконаною, відповідно система ґрунту не здатна досягти тієї цілі, яка стоїть перед нею і середовищем.

Найбільший вплив на систему ґрунту вносить фактор організаційного середовища. Він включає організацію системи сівозмін, встановлення структури посівних площ, технології сільськогосподарського виробництва, систему обробітку ґрунту, організацію землеохоронних заходів, організацію функціональної системи управління землею та організаційну структуру.

Розглянемо приклад взаємодії системи ґрунту з організаційним середовищем, параметрами якого є штучні системи у формі рослинницької продукції на певній земельній території. Якщо в системі ґрунту його екологічний енергетичний ресурс, що забезпечується завдяки життєдіяльності рослин, більший за нуль, то умова позитивної взаємодії досягнута. Якщо ліва частина рівняння буде меншою нуля, то буде спостерігатись поступове руйнування системи ґрунту. Це можна описати формулами:

$$\sum_{j=1}^{n} x_i \rangle 0 \,, \qquad (1)$$

де x_i — баланс енергоресурсу ґрунту у сівозміні при певному наборі сільськогосподарських культур.

$$\sum_{j=1}^{n} x_i \langle 0 \qquad (2)$$

де x_j — мінералізація енергоресурсу ґрунту у сівозміні при певному наборі сільськогосподарських культур.

У випадку, коли ліва частина рівняння дорівнюватиме нулю, ($\sum_{j=1}^{n} x_i = 0$), то енергоресурс ґрунту находитиметься на критичній межі руйнування його з середини і збереженням та виживанням системи.

З цього можна зробити висновок, що тільки шляхом постійної взаємодії систем із організаційним середовищем можна протидіяти негативним факторам не тільки організаційного, але і економічного, соціального та інших видів навколишнього середовища.

Уже зараз виникла гостра необхідність передбачати можливі наслідки діяльності людини і суспільства в цілому і навчитись охороняти та вдосконалювати всі види систем і навколишнього середовища.

Дослідження сучасних проблем позицій взаємодії систем і середовища свідчить, що часто той чи інший фактор середовища діє на систему спочатку позитивно, а на якомусь етапі раптово змінюється ситуація у протилежному напрямку. Наприклад, при одній структурі посівних площ, останні позитивно справляють вплив на збереження і відтворення енергоресурсу ґрунту. Але видозмінивши структуру посівів у користь розширення просапної групи сільськогосподарських культур (кукурудза, цукрові буряки, соняшник, картопля та ін.) внутрішні енергоресурси ґрунту будуть змінені у негативну сторону. Тому важливо своєчасно виявити характер впливу факторів зовнішнього середовища та його наслідків з метою зменшення або ліквідації негативних впливів на систему енергоресурсу ґрунту. Тим більше, що ці фактори відносяться до керованих, оскільки вони створюються людиною, власне, сільськогосподарським товаровиробником. Тому їх потрібно детально вивчати і вміло використовувати у виробничо-господарській діяльності сільськогосподарського землекористування по відношенню до системи енергоресурсу ґрунту.

Усестороннє дослідження процесів взаємодії енергоресурсу ґрунту та організаційного середовища дозволяє виявити закономірності відносин (зв’язків) між енергетичними процесами і явищами, що відбуваються у системі ґрунту і організаційним середовищем.

Говорячи про технології, тобто правила, що діють у системі використання потенціалу ґрунту, останній може бути використаний для вирощування будь-яких культур і в будь-яких кількостях. Сьогодні активні дії, які випливають з боку виробничих і господарських систем, орієнтовані на інтенсивне використання земельного ресурсу, через що стрімко зростають витрати енергоресурсу ґрунту. З таким навантаженням земля вже не справляється, через що з’являються тривожні симптоми небезпеки, що загрожують національній і продовольчій безпеці країни.

І тут можна сміливо стверджувати, що це вже проблема не стільки екологічна, скільки наукова, яку потрібно вирішувати шляхом пізнання закономірностей розвитку системи ґрунту, управління господарськими і земельними системами та ін.

Але ці питання у науці і практиці висвітлені явно не достатньо, природно-екологічні процеси енергоресурсотворення практично не аналізуються, хоча такий аналіз дуже потрібний на сучасному етапі розвитку земельних відносин і управління земельними ресурсами.

Тому для вирішення згадуваної проблеми вчені світу і України [17] намагаються напрацювати алгоритм впровадження сучасних досягнень ресурсозберігаючих технологій системи ґрунту, як «золоте правило» для всіх суб'єктів господарювання на землі. Це важлива умова планування розвитку сільськогосподарського землекористування, регулювання і відновлення порушених пропорцій між використанням і охороною земель, умова раціонального, розумного використання головного ресурсу у сільському господарстві — землі.

Такі знання дадуть можливість виявити необхідні зв'язки між елементами системи ґрунту, а саме гумусу і сільськогосподарськими рослинами, щоб пояснити, чому процеси у ґрунті проходять саме так, а не по-іншому і як передбачити подальший його розвиток. Без наукового підходу організувати сучасні системи неможливо.

Розглянемо дві протилежності, які відбуваються у природному середовищі — з одного боку нарощування біомаси рослин, а з іншого — поступове руйнування енергоресурсу ґрунту — гумусу, як складової частини природи, завдяки якого і формується врожай культур.

У цьому випадку велика заслуга хлібороба, який регулює і намагається отримати максимальну врожайність сільськогосподарських культур. Це апріорі означає, що із зростанням виходу біомаси, на жаль, проявляються деформаційні процеси всередині ґрунту, що призводять до втрат гумусу. І тут важливо не допустити того моменту, коли вміст гумусу у ґрунті перейде критичну масу, бо така система як ґрунт може перестати існувати.

Тому, для того, щоб не допустити дезорганізаційних факторів, важливо пам'ятати, що особлива роль належить процесу управління організаційною діяльністю, яка своєчасно ліквідує або зведе до мінімуму втрати енергоресурсу ґрунту.

Але щоб менеджери (земельні менеджери) могли оволодіти організаційною здатністю, повинні проявити знання в тій частині, що енергоресурс ґрунту формується за певними законами природи. Наприклад: рослинні і кореневі рештки — перегній — гумус — мінеральні речовини, утворені у процесі мінералізації ґрунту. І цілком природно, що вихід рослинних і кореневих решток, як матеріальної основи для формування гумусу, повністю визначається урожайністю рослин, що відображається регресійним рівнянням другого порядку такого вигляду:

$$y_x = a_0 + a_1 x + a_2 x^2, \quad (3)$$

де y_x — теоретичний рівень результативної ознаки, a_o — вільний член рівняння регресії; a_1 і a_2 — коефіцієнти регресії, що показують, на скільки одиниць змінюється у зі зміною х на одиницю [11].

Вирівнювання проведено за відомою у статистиці системою рівнянь:

$$\sum y = na_0 + a_1 \sum x + a_2 \sum x^2, \quad (4)$$

$$\sum xy = a_0 \sum x + a_1 \sum x^2 + a_2 \sum x^3, \quad (5)$$

$$\sum x^2 y = a_0 \sum x^2 + a_1 \sum x^3 + a_2 \sum x^4. \quad (6)$$

Провівши відповідні розрахунки величин (табл. 1), потрібних для розв'язання даної системи рівнянь, отримаємо:

$$13a_0+520a_1+25350a_1=163,5; \quad (7)$$

$$520a_0+25350a_1+1378000=7127; \quad (8)$$

$$25350a_0+1378000+79803750=363310. \quad (9)$$

Розв'язавши систему цих рівнянь, знайдемо:

$$a_0=4,945;\ a_1=0,2817;\ a_2=0,001977.$$

Отже, залежність між урожайністю озимої пшениці і виходом поверхневих решток можна записати у вигляді такого рівняння:

$$y_x=4,945+0,2817x–0,001977x_2, \quad (10)$$

де x — урожайність зерна озимої пшениці, ц/га.

Точність визначення виходу поверхневих решток з наведеного рівняння, як показали розрахунки (табл. 1), становить 0,66 ц.

Провівши аналогічні розрахунки встановлено, що зв'язок між урожайністю озимої пшениці і кореневими рештками та супутньою продукцією описується, відповідно, такими рівняннями:

$$y_x=7,25+0,83502x–0,0014x_2; \quad (11)$$

$$y_x=7,37+1,60559x–0,00809x_2. \quad (12)$$

Таблиця 1

ЗАЛЕЖНІСТЬ МІЖ УРОЖАЙНІСТЮ ОЗИМОЇ ПШЕНИЦІ ТА ВИХОДОМ ПОВЕРХНЕВИХ РЕШТОК

№ з/п	Врожай озимої пшениці X, ц/га	x^2	x^3	x^4	y	$X \times Y$	$X^2 \times Y$	Y_x	d	d^2
1	10	100	1000	10000	6,6	66	660	7,6	+1,0	1,0
2	15	225	3375	50625	8,6	129	1935	8,8	+0,2	0,04
3	20	400	8000	160000	10,6	212	4240	9,9	–0,7	0,49
4	25	625	15625	390625	12,6	315	7875	10,9	–1,7	2,89
5	30	900	27000	8810000	11,9	357	10710	11,8	–0,1	0,01
6	35	1225	42875	1500625	12,4	434	15190	12,6	+0,2	0,04
7	40	1600	64000	2560000	12,9	516	20640	13,3	+0,4	0,16
8	45	2025	91125	4100625	13,4	603	27135	13,9	+0,5	0,25
9	50	2500	125000	6250000	13,9	695	34750	14,4	+0,5	0,25
10	55	3025	166375	9150625	14,4	792	43560	14,8	+0,4	0,16
11	60	3600	216000	12960000	14,9	894	53640	15,1	+0,2	0,04
12	65	4225	274625	17850625	15,4	1001	65065	15,3	–0,1	0,01
13	70	4900	343000	24010000	15,9	1103	77910	15,4	–0,5	0,25
Разом	520	25350	1378000	79803750	163,5	7127	363310			5,59

Джерело: розраховано авторами.

Точність визначення виходу кореневих решток і супутньої продукції складає відповідно ±0,41 ц та1,5 ц.

При цьому вважаємо, що у даній публікації немає потреби описувати рівняння по всіх культурах, враховуючи об’ємність матеріалу і обмеженість рукописних сторінок.

Таким чином, використовуючи коефіцієнти гуміфікації поверхнево-кореневих решток і вміст азоту в одній тонні гумусу можна визначити, на яку кількість може збільшитись його вміст у ґрунті. Наприклад, кількість азоту, на яку може збільшитись його вміст у ґрунті внаслідок гуміфікації кореневих решток при врожайності озимої пшениці 30 ц/га складатиме 0,279 ц/га =(31,0×0,18× × 0,05), а при врожайності 50 ц/га–0,410 ц/га=(45,5×0,18×0,05).

Після проведених розрахунків видно, що середня квадратична похибка склала0,66 ц/га, що свідчить про високу ступінь зв’язку між урожайністю озимої пшениці та всіх форм поверхневих решток.

Тут при розрахунках, числові значення 31,0 і 45,5 означають вихід біомаси кореневих решток у центнерах з 1 га; 0,18 — коефіцієнт гуміфікації; 0,05 — коефіцієнт вмісту азоту в гумусі.

Звернемо увагу, що життєдіяльність системи ґрунту і його елемента — гумусу визначається тим, як буде організовано людиною хід процесів, що відбуватимуться в ньому.

Адже супутню продукцію, наприклад, зернових культур, можна використати як грубий корм для тварин, а можна, подрібнивши, приорати або використати як підстилку для тварин, або ж відчужити за межі господарства чи поля. При цьому, у кожному з приведених випадків баланс гумусу у ґрунті буде різним (табл. 2).

Із приведених даних у табл. 2 можна спостерігати індивідуальні риси рослин, а саме їх організуючу і дезорганізуючу роль в системі ґрунту і його елементу — гумусу.

Прискорені процеси втрат гумусу відбуваються під культурами просапної групи — кукурудзи, картоплі, цукрові буряки та ін.

Посіви багаторічних трав — навпаки, нагромаджують вміст гумусу в ґрунті. Причому, із збільшенням їх врожайності, відповідно зростає вміст гумусу в ґрунті.

Проміжне місце за показниками виносу гумусу з ґрунту, належить культурам зернової групи — озима пшениця, жито, ячмінь, овес та ін.

Але людина як головний суб'єкт в організації використання орних земель, супутню продукцію рослинництва може використати на корм тваринам, приорати або відчужити з поля сівозміни. У зв'язку з цим, найменший дефіцит гумусу при вирощуванні озимої пшениці буде у випадку приорювання супутньої продукції (соломи, стебел тощо).

У 1,5–2 рази дефіцит гумусу зросте у варіанті використання супутньої продукції на корм, і майже у 3 рази — при відчуженні супутньої продукції з поля.

Цілеспрямовану діяльність, орієнтовану на процеси екологічного розвитку сільськогосподарського землекористування, потрібно проводити з метою передбачення позитивних і негативних наслідків управлінських дій у системі регулювання земельних відносин та управління земельними ресурсами. Недооцінка значимості процесів, що відбуваються у системі ґрунту, призведе до порушення гармонійного і ефективного проходження всіх ґрунтових процесів.

Приведена інформація, яка є унікальною для українського простору, оскільки нікому до нас не вдалось розробити подібне, має важливе, прогресивне значення для практики організації управління процесом родючості ґрунту і процесами, що відбуваються в системі ґрунту і його елементу — гумусу.

Така організаційна діяльність людини дозволяє утримувати сприятливі умови для життєдіяльності системи ґрунту та його енергетичних ресурсів, — зокрема, сприяє забезпеченню рівноваги в ланці людина — природа, розширює можливості своєчасного втручання у виробничо-господарську діяльність з метою досягнення поставлених цілей.

Для унаочнення цифрового матеріалу (табл. 2) розглянемо графік (рис. 2), який демонструє пряму залежність між врожайністю озимої пшениці та втратами енергоресурсу ґрунту при всіх способах використання супутньої продукції.

Таблиця 2

МЕХАНІЗМ ВИЗНАЧЕННЯ БАЛАНСУ ГУМУСУ В ҐРУНТІ

Урожайність основної продукції, ц/га	Баланс гумусу, т/га		
	при відчуженні побічної продукції	при використанні на корм	при заорюванні в ґрунт
Озима пшениця			
10	–0,132	–0,048	+0,094
15	–0,265	–0,155	+0,031
20	–0,401	–0,264	–0,038
25	–0,534	–0,374	–0,108
30	–0,670	–0,488	–0,186
35	–0,805	–0,603	–0,267
40	–0,938	–0,717	–0,351
45	–1,074	–0,837	–0,441
50	–1,207	–0,955	–0,533
55	–1,346	–1,081	–0,635
60	–1,481	–1,201	–0,735
65	–1,618	–1,328	–0,842
70	–1,754	–1,454	–0,954
Кукурудза на зерно			
15	–0,672	–0,522	–0,316
20	–0,859	–0,683	–0,443
25	–1,042	–0,842	–0,566
30	–1,226	–1,000	–0,690
35	–1,411	–1,159	–0,815
40	–1,598	–1,322	–0,942
45	–1,780	–1,478	–1,064
50	–1,967	–1,639	–1,191
55	–2,152	–1,800	–1,316
60	–2,334	–1,956	–1,438
65	–2,519	–2,117	–1,563
70	–2,706	–2,278	–1,690
75	–2,896	–2,442	–1,820
80	–3,073	–2,593	–1,937
85	–3,260	–2,756	–2,064
90	–3,442	–2,912	–2,186
95	–3,627	–3,071	–2,311
100	–3,810	–3,230	–2,434

Закінчення табл. 2

Урожайність основної продукції, ц/га	Баланс гумусу, т/га		
	при відчуженні побічної продукції	при використанні на корм	при заорюванні в грунт
Багаторічні трави			
50	+0,370		+0,510
100	+0,594		+0,874
150	+0,808		+1,228
200	+1,004		+1,566
250	+1,192		+1,894
300	+1,366		+2,208
350	+1,521		+2,503
400	+1,669		+2,791

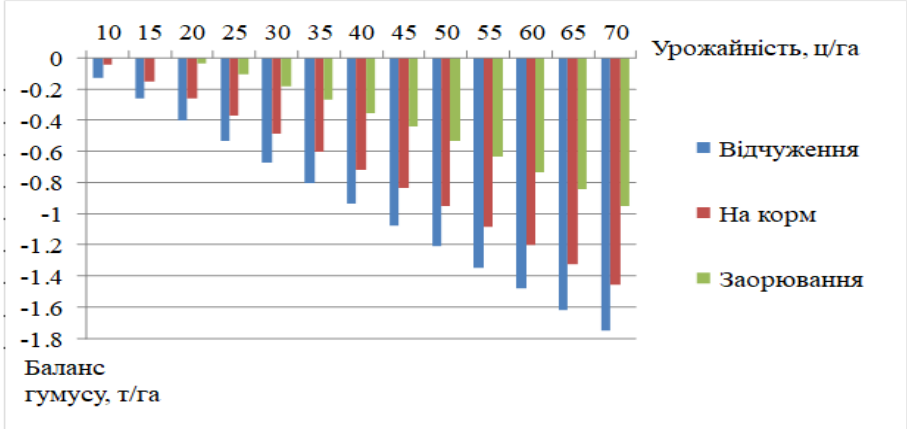


Рис. 1. Баланс гумусу в системі ґрунту при різних способах використання супутньої продукції озимої пшениці

Джерело: побудовано авторами.

Але з рис. 1 видно й інше — найменший дефіцит енергоресурсу ґрунту спостерігається при заорюванні супутньої продукції озимої пшениці. Це демонструє той факт, що завдяки правильно організованій господарській діяльності можна ефективно управляти процесом збереження і відтворення енергоресурсу ґрунту, послаблювати або повністю виключити шкідливий вплив на навколишнє середовище.

Проведені авторами наукові дослідження у процесі цілеспрямованої пошукової діяльності є особливо цінними в рамках сталості системи ґрунту.

Це розв'язує досі поширену хибну уяву про те, що зберегти стабільність системи ґрунту можна досягти з допомогою внесення у ґрунт, часто підвищених доз, мінеральних добрив. Якщо говорити про такий варіант розв'язання проблеми, то абсолютно очевидним є те, що створена така штучна система ґрунту заперечує законам природи, через що порушується динамічна рівновага системи ґрунту.

Вивчаючи процеси взаємодії системи ґрунту і мінеральних добрив виявлено саме головне, що мінеральні добрива, за певних умов, можуть забезпечити значне зростання урожайності сільськогосподарських культур, але не можуть вплинути на підвищення природної родючості ґрунту. Навпаки, створюють агресивне середовище в системі ґрунту, в результаті чого знижується живучість цієї системи.

Для того, щоб зберегти параметри системи ґрунту у допустимих межах, потрібні інші впливові фактори, а саме постійне внесення у ґрунт органічних речовин і контроль за їх станом з метою прийняття адекватних рішень.

В останній час землероби навчились створювати такі унікальні органічні добрива, як гній.

Вважається, що чим більше тварин припадає на одиницю площі ріллі, тим більше гною можна виробити, в результаті чого активніше проявляється процес гумусонагромадження в ґрунті.

Але чим глибше ми проникаємо у природу розвитку аграрного виробництва, тим більше переконуємося у зворотній тенденції: зростання поголів'я тварин на одиницю площі ріллі супроводжується зменшенням гумусності грунтів, а відтак основних його елементів, в тому числі азоту. Цей феномен пояснюється тим, що значна частина азоту, яка мала б надійти у ґрунт у формі супутньої чи основної продукції йде на підтримання життєдіяльності тварин в усіх її проявах і в ґрунт не повертається. Причому, ця кількість визначається коефіцієнтом перетравності кормів, який складає 50–51.

Природно, що цю кількість азоту ґрунт недоотримує. Тому, чим більше тварин припадає на одиницю площі ріллі, тим більший дефіцит гумусу виникає у системі ґрунту. А якщо це так, то формувати бездефіцитний баланс гумусу потрібно шляхом не збільшення поголів'я тварин, а вдосконаленням складу земельних угідь, системи сівозмін і структури посівних площ. Така тенденція розвитку системи ґрунту абсолютно повністю відповідає інтересам стабілізації агроландшафтів, інтересам створення сприятливого навколишнього середовища, гармонізує поєднання законів Природи і Економіки.

Але, плануючи заходи з екологізації системи ґрунту вже недостатньо зафіксувати фактичний стан балансу гумусу при різних способах використання супутньої продукції рослин, оскільки умова бездефіцитного балансу гумусу при цьому, як правило, ще не досягається. Необхідні інші додаткові вмілі організаційні дії, направлені на нормування процесів у ґрунтовій системі, здатні урівноважити процес виробництва тих чи інших сільськогосподарських культур та енергію ґрунту.Для розв'язання цієї задачі реально існує два шляхи: перший — цілеспрямоване зниження врожайності сільськогосподарських культур; другий — вдосконалення структури посівних площ. Щодо першого шляху, коли перед людством стоїть гостра проблема виживання, розвитку і вдосконалення — є не реаль-

ним.Другий шлях — це реальний шлях, який породжує оптимізаційний розвиток сільськогосподарського землекористування і людства, але за умови зусиль як «знизу», так і «зверху». Тобто, тут йде мова про «золоту середину» в структурі посівних площ, а саме скорочення посівів гумусовитратних культур з розширенням посівів, які нагромаджують гумус. Такими культурами є багаторічні та однорічні трави.

Регулюючи процеси, що відбуваються в системі ґрунту, можна сформувати таке внутрішнє і зовнішнє, яке буде відповідати еколого-економічним інтересам суспільства і держави. У цьому випадку досягається умова збереження і відтворення родючості ґрунту, а не паразитичного багаторічного використання енергії ґрунту заради непомірного зростання прибутку суб'єктів господарювання на землі. Важливо «відфільтровувати» дезорганізаційні фактори, які є прямою дорогою до кризи системи ґрунту. Тільки правильно вибрані організаційні дії, якими досягається оптимізація позитивних і негативних факторів є запорукою подолання деградації і руйнування системи ґрунту.

Приведений переконливий приклад (табл. 3) свідчить, що завдяки правильно вибраних дій щодо формування структури посівних площ із від'ємного балансу енергетичного ресурсу ґрунту, що складає мінус 1,2 (перший варіант) можна досягти позитивного балансу — плюс 0,4 т/га (третій варіант).

Проміжне місце займає другий варіант, який засвідчує, що баланс енергетичного ресурсу ґрунту визначається правильністю організованих дій, у першу чергу структури посівних площ, видів культур у сівозміні.

Таблиця 3

БАЛАНС ГУМУСУ НА СІВОЗМІННІЙ ПЛОЩІ

№ з/п	Культури	Площа, га	Урожайність, ц/га	Баланс гумусу, т/га	Всього, т
Перший варіант					
1	Озима пшениця	50	40	–0,351	–17,6
2	Кукурудза (зерно)	50	40	–0,942	–47,1
3	Коренеплоди	50	450	–2,908	–145.4
4	Соняшник	50	15	–1,800	–90,0
5	Ячмінь	50	35	–0,264	–13,2
	Всього	250	X	X	–313,3
	Баланс гумусу	X	X	–1,2	X
Другий варіант					
1	Озима пшениця	50	40	–0,351	–17,6
2	Кукурудза на зерно	50	40	–0,942	–47,1
3	Картопля	50	150	–1,187	–59,4
4	Ячмінь	50	35	–0,264	–13,2

Закінчення табл. 3

№ з/п	Культури	Площа, га	Урожайність, ц/га	Баланс гумусу, т/га	Всього, т
5	Багаторічні трави	50	250	+1,894	+94,7
	Всього	250	X	X	–137,3 +94,7
	Баланс гумусу	X	X	–0,2	–42,6
Третій варіант					
1	Озима пшениця	50	40	–0,351	–17,6
2	Кукурудза на зерно	50	40	–0,942	–47,1
3	Ячмінь	50	35	–0,264	–13,2
4	Багаторічні трави	50	250	+1,894	+94,7
5	Багаторічні трави	50	250	+1,894	+94,7
	Всього	250	X	X	–77,9 +189,4
	Баланс гумусу	X	X	+0,4	+111,5

Джерело: складено авторами.

Але розширення посівів багаторічних і однорічних трав є доцільним лише тоді, коли суб'єкти господарювання на землі поєднують галузі землеробства і тваринництва за прикладом колись колгоспного способу господарювання.

І як банально це не звучить, але не завадило б пригадати колгоспний спосіб виробництва сільськогосподарської продукції, коли кожний колгосп, крім землеробства, в обов'язковому порядку займався тваринництвом. Відтак, у структурі посівів було 25–30 % посівів багаторічних і однорічних трав, які були джерелом нагромадження енергоресурсу ґрунту. Сьогодні ж ця умова не виконується, оскільки немає тварин, а відповідно і в структурі посівів відсутні трави. Не випадково на ринку сільськогосподарської продукції нині інша кон'юнктура сільськогосподарської продукції — зерно, соняшник, ріпак та ін. Тільки спільними зусиллями владних структур, керівниками сільгосппідприємств можна врівноважити енергію потреб, розв'язати суперечності між природою і людиною.

Висновки. Ґрунт потрібно розглядати як матеріальну систему, що має свою структуру, організацію, якісні характеристики, а не тільки як поверхневий шар землі. Тільки у взаємодії його внутрішнього і зовнішнього середовища та часового виміру набуває такої властивості як родючість, яка є рушійною силою розвитку людства на Землі.

Організація всіх господарських процесів, орієнтованих на енергозберігаючі технології використання системи ґрунту повинні бути орієнтовані на досягнення умови балансу витрат енергетичного потенціалу ґрунту — гумусу на формування урожаю біомаси і надходження енергії ґрунту із зовнішнього середовища завдяки внесенню в ґрунт органічної речовини. Успішність вирішення цієї проблеми опи-

сується рівнянням регресії другого порядку, яке дозволяє на основі урожайності сільськогосподарських культур визначити вихід рослинних і кореневих решток, як джерела нагромадження в ґрунті енергоресурсом гумусу.

Створення сприятливого внутрішнього середовища системи ґрунту вказує на необхідність управлінської організаційної діяльності у контексті використання рослинних решток, які можна заорати, використати на корм тваринам, або ж відчужити за межі їх виробництва.

Самим досконалим способом використання рослинних решток є їх заорювання, який забезпечує мінімальні втрати гумусу, а при відчуженні рослинних решток — спостерігаються максимальні втрати гумусу. Використання ж рослинних решток на корм тваринам займає проміжне місце між вище приведеними способами використання рослинних решток. У відповідності до цього можна прогнозувати, планувати, аналізувати і контролювати внутрішнє середовище системи ґрунту.

Організуючою ланкою врівноваження енергії потреб та енергії можливостей ґрунту є науково-екологічно обґрунтована структура посівних площ, урожайність сільськогосподарських культур, які дозволяють знайти «золоту середину» між витратами гумусу і його нагромадженням. Ігнорування цього господарського процесу виключає можливість гармонійно розвивати систему ґрунту, створюючи передумови для його нормального функціонування.

Література

1. Третяк А. М., Другак В. М., Третяк Н. А. Методологічні основи територіального планування використання земель в зарубіжних країнах та в Україні. *Землевпорядник вісник*. 2008. № 3. С. 38–45.

2. Першин П. М. Нариси аграрних проблем будівництва соціалізму. К.: Наукова думка, 1973. 338 с.

3. Організація сільськогосподарського використання земель на ландшафтно–екологічній основі / За заг. ред. П. Г.Казьміра. Львів: СПОЛОМ, 2009. 254 с.

4. Новаковська І. О. Економіка землекористування: навч. посіб. К.: Аграрна наука, 2018. 400 с.

5. Злупко С. М. Сергій Подолинський — вчений, політик, революціонер. Львів, Каменяр. 1990. 192 с.

6. Руденко М. Д. Енергія прогресу: Нариси з фізичної економії. К.: Молодь, 1998. 528 с.

7. Дорош Й. М., Чередниченко Г. К. та ін. Підсумки та перспективи ґрунтових обстежень сільськогосподарських угідь Київщини. *Землеустрій і кадастр*. 2007. № 3. С. 77–79.

8. Канаш О. П. Грунтові зйомки: ретроспекція і сучасні проблеми. *Землеустрій і кадастр*. 2007. № 3. С. 22–24.

9. SOTER. Soil Terrain Database [Text]. [S. l. : s. n.], 2017. URL: http://esdac.jrc.ec.europa.eu/projects/ sotersoilterrain–database (accessed: 25.05.2017).

10. Hartemink A. E., Minasny B. Towards digital soil morphometrics. *Geoderma*. 2014. Oct. Vol. 230–231. P. 305–317.

11. Malone B. P., Minasny B., McBratney A. B. Using R for Digital Soil Mapping. Progress in Soil Science. [S. l.]: Springer International Publishing, 2016. 262 p. URL: http ://www.ebook.de/de/product/28074067/brendan_p_malone_budiman_minasny_alex_b_mcbratney_ using_r_for_digital_soil_mapping.html

12. MacMillan R. A. Experiences with applied DSM: protocol, availability, quality and capacity building. In: Digital Soil, 2015. Mapping with Limited Data / Ed. by Alfred E.

Hartemink, Alex B. McBratney, Maria de Lourdes Mendonça–Santos. Amsterdam: Springer Netherlands, P. 113–135.

13. Digital soil mapping at multiple scales in British Columbia, Canada / Scott Smith, Chuck Bulmer, Eve Flager [et al.]. Program and Abstracts, 4th Global Workshop on Digital Soil Mapping, 24–26 May 2010, Rome, Italy / International Union of Soil Sciences. Rome : IUSS, 2010. P. 1–9. URL: https://pdfs. semanticscholar.org/f2d8/83e9098dfa9ccad11df 2ef7072e9da131dce.pdf. 27. Florinsky I.V. Digital

14. Terrain Analysis in Soil Science and Geology. Amsterdam : Academic Press / Elsevier, 2012. 379 p. ISBN: 978–0–12–385036–2. URL: http://www.ebook.de/de/-product/15567653/ igor_v_florinsky_digital_terrain_ analysis_in_soil_science_and_geology. Html.

15. Третяк А. М. Проблеми розвитку державного земельного кадастру в Україні. *Земельне право України: теорія і практика*. 2011. № 6. С. 15–26.

16. Белопольский Н. Г. Энвироника — наука о развитии и совершенствовании общества и мира. Донецк. Мариуполь: ИЭПНАУ Украины, 1997. с. 61.

17. Єріна А. М., Захожай В. Б., Єрін Д. Л. Методологія наукових досліджень: Навч. посіб. К.; Центр навч. літератури, 2004. 212 с.

References

1. Tretyak, A. M., Drugak, V. M. «Metodologichni osnovy teritorialnogo planuvannya vykoristannya zemel u zarubijnih krainah ta v Ukraini» [«Essays on agrarian problems of building socialism»]. *Zemlevporyadny visnyk* 3 (2008): 38–45.

2. Pershin, P. M. *Narisi agrarnih problem budivnictva socializmu* [Essays on agrarian problems of building socialism]. Kyiv: Naukova dumka, 1973.

3. Kazmir, P. G. *Organizacia silskogospodarskogo vykoristannya zemel na landshaftno–ekologichny osnovy* [Organization of agricultural land use on a landscape-ecological basis]. Lviv: Spolom, 2009.

4. Novakovska, I. O. *Ekonomika zemlekoristuvannya* [Economics of land use]. Kyiv: Agrarna nauka, 2018.

5. Zlupko, S. M.*SergjPodolinsky — vcheny, politik, revolucioner* [Serhiy Podolynsky is a scientist, politician, and revolutionary]. Lviv: Kamrnyar, 1990.

6. Rudenko, M. D.*Energia progresu: Narisi z fizichnoi ekonomii* [Energy of Progress: Essays on Physical Economy]. Kyiv: Molod, 1998.

7. Dorosh, Y. M., and G. K. Cherednichenko «Pidsumki ta perspectivi gruntovih obstejen silskogospodarskih ugid Kiivchiny» [«Results and prospects of soil surveys of agricultural lands of Kyiv region»]*Zemleustry I kadastr*3 (2007): 77–79.

8. Kanash, O. P. «Gruntovi zjomki: retrospekcia I suchasni problem» [«Ground surveys: retrospection and current issues»] *Zemleustry I kadastr* 3 (2007): 22–24.

9. SOTER. Soil Terrain Database (2017). [S. l. : s. n.]. http://esdac.jrc.ec.europa.eu/ projects/ sotersoilterrain–database (accessed: 25.05.2017).

10. Hartemink, A. E., and B. Minasny«Towards digital soil morphometrics»*Geoderma*. Oct. Vol. 230–231 (2014): 305–317.

11. Malone, B. P., Minasny, B., and A. B. McBratney Using R for Digital Soil Mapping. Progress in Soil Science. [S. l.] : Springer International Publishing, 2016.http ://www.ebook.de/de/product/28074067/brendan_p_
malone_budiman_minasny_alex_b_mcbratney_ using_r_for_digital_soil_mapping.html

12. MacMillan, R. A. Experiences with applied DSM: protocol, availability, quality and capacity building. In: *Digital Soil. Mapping with Limited Data* / Ed. by Alfred E. Hartemink, Alex B. McBratney, Maria de Lourdes Mendonça–Santos. Amsterdam: Springer Netherlands, 2015: 113–135.

13. Digital soil mapping at multiple scales in British Columbia, Canada / Scott Smith, Chuck Bulmer, Eve Flager [et al.]. Program and Abstracts, 4th Global Workshop on Digital Soil Mapping, 24.05. 2010, Rome, Italy / International Union of Soil Sciences. Rome : IUSS, 2010:1–9. https://pdfs. semanticscholar.org/f2d8/83e9098dfa9ccad11df 2ef7072e9da131 dce.pdf. 27. Florinsky I.V. Digital

14. Terrain Analysis in Soil Science and Geology. Amsterdam : Academic Press, 2012. / Elsevier, 379. http://www.ebook.de/de/product/15567653/ igor_v_florinsky_digital_terrain_ analysis_in_soil_science_and_geology. Html.

15. Tretyak, A. M. «Problemi rozvitku dershavnogo zemelnogo kadastru v Ukrainy» [«Problems of development of the state land cadastre in Ukraine. Land law of Ukraine: theory and practice»] *Zemelne Pravo Ukrainy: teoria i praktika*, 6 (2011): 15–26.

16. Belopolsky, N. G.Environika — nauka o razvityy soverchenstvovania obchestva i mira [Environics is the science of the development and improvement of society and the world] Donetsk, Mariupol, IEPNAU Ukraini, 1997.

17. Erina, A. M., Zahochay, V.B., and D. L. Erin*Metodologia naukovih doslidgen.* Kyiv: Centr navchalnoy literaturi, 2004.

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА ЕФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ И ОХРАНУ ПОЧВЕННОЙ СИСТЕМЫ

Белинская Светлана Михайловна,
канд.экон. наук,
доцент кафедры учета и аудита
Черноморский национальный университет
имени Петра Могилы
ORCID 0000-0001-6029-8804

Горлачук Валерий Васильевич,
доктор экон. наук, професор,
заведующий кафедрой
управления земельными ресурсами,
Заслуженный деятель науки и техники Украины,
Черноморский национальный университет
имени Петра Могилы
ORCID 0000-0003-0297-0396

Лазарева Елена Владимировна,
доктор экон. наук,доцент
кафедры управления земельными ресурсами
Черноморский национальный университет
имени Петра Могилы
ORCID 0000-0002-1050-7118

Аннотация. Исследованы теоретико-методологические основы формирования и реализации эколого-экономической политики в условиях расширения процессов экономической глобализации. Проанализировано первопричины эколого-экономического и социального кризиса в сельскохозяйственном землепользовании. Обосновывается, что потенциальные возможности системы почвы раскрываются лишь в гармоническом объединении ее внутренней и внешней среды. Отмечено, что почву необходимо рассматривать как материальную систему, которая имеет свою структуру, организацию, качественные

характеристики, а не только как поверхностный слой земли. Только во взаимодействии внутренней и внешней среды (свет, тепло, влажность воздуха, рельеф, время, антропогенные влияния на систему почвы) почва приобретает такое свойство как плодородие.

Доказано, что существенной составляющей энергоресурса почвы является гумус как фактор регулирования всех процессов в почве. Это указывает на необходимость достижения условия баланса потерь энергетического потенциала почвы — гумуса на формирование урожая биомассы и поступление энергии почвы из внешней среды благодаря органической составляющей.

Предложена уникальная модель управления энергоресурсом системы почвы, которая в полной мере дает ответ на преодоление экологического кризиса почвы. Разработаны подходы к гармоническому сочетанию внутренней и внешней среды путем научно обоснованной структуры посевных площадей, урожайности сельскохозяйственных культур, которые позволяют найти «золотую средину» между потерями гумуса и его накоплением.

Доказано, что с увеличением поголовья животных на единицу площади пашни отсутствует корреляционная связь для достижения цели возрастания энергоресурса почвы. Утверждается, что с увеличением поголовья животных на единицу площади пашни уменьшается содержание энергоресурса почвы, что отличается от общепринятых суждений научного актива и практиков сельскохозяйственного производства.

Ключевые слова: сельскохозяйственное землепользование; управление земельными ресурсами; почва; гумус; природное плодородие.

THE INFLUENCE OF OGGANIZATIONAL PROCESSES ON THE EFFECTIVE USE AND PROTECTION OF THE SOIL SYSTEM

8Svitlana M. Belinska
PhD, Associate Professor
Department of Accounting and Audit
Petro Mohyla Black Sea National University
ORCID 0000-0001-6029-8804

Valery V. Horlachuk
Doctor of Economics Sciences, Professor,
Head of Department of Land Management
Honored Worker of Science and Technology of Ukraine
Petro Mohyla Black Sea National University
ORCID 0000-0003-0297-0396

Olena V. Lazarieva
Doctor of Economics Sciences, Associate Professor
Department of Land Management
Petro Mohyla Black Sea National University
ORCID 0000-0001-6029-8804

Abstract. Historical experience shows that organization in artificial material systems adjusts them to the internal harmonious development, to the harmonious development between systems and environmental factors. Disorganization, on the other hand, destroys systems and their internal content, breaks ties with the external environment. In this regard, a great responsibility rests with the person, whose balanced actions should regulate the positive and negative processes in systems, subsystems and the environment. That is, care

must be taken to ensure that system failures, at least, do not exceed the critical limit, as such a system may perish irreversibly.

Theoretical and methodological bases of formation and realization of ecological and economic policy in the conditions of distribution of processes of economic globalization are investigated.

The root causes of ecological, economic and social crisis in agricultural land use are analyzed.

It is substantiated that the potential of the soil system is revealed only in the harmonious combination of its internal and external environment. It is noted that the soil should be considered as a material system that has its own structure, organization, quality characteristics, and not just as a surface layer of earth. Only in the interaction of internal and external environment (light, heat, moisture, air, relief, time, anthropogenic influences on the soil system) the soil acquires such a property as fertility.

It is proved that the essential component of soil energy is humus as a factor in regulating all processes in the soil. This indicates the need to achieve a balance of costs of energy potential of the soil — humus for the formation of biomass crops and soil energy from the environment due to the organic component.

A unique model of energy management of the soil system is proposed, which fully provides an answer to overcoming the ecological crisis of the soil.

Approaches to the harmonious combination of internal and external environment through a scientifically sound structure of sown areas, crop yields, which allow to find the «golden mean» between the consumption of humus and its accumulation.

It has been proven that with the growth of livestock per unit area of arable land there is no correlation with the growth of soil energy. It is claimed that as the number of animals per unit area of arable land increases, the energy content of the soil decreases, which is different from the generally accepted judgments of scientific assets and practitioners of agricultural production.

Keywords:agricultural land use; land management; soil; humus; natural fertility.

Стаття надійшла до редакції 12.04.2020

УДК 338.242 : 614.4: 339.97
DOI 10.33111/sedu.2020.46.168.180

Кузнецова Наталія Богданівна*

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ ЗА УМОВ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Анотація. У статті досліджено сучасний стан і можливі наслідки негативного впливу пандемії COVID-19 на розвиток креативних індустрій у глобальному масштабі та в Україні. Проаналізовано досвід різних країн світу у боротьбі з наслідками пандемії та використанні нових підходів до формування програм перезапуску національних економік і відновлення

* **Кузнецова Наталія Богданівна** — кандидат економічних наук, завідувачка кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, Черкаський державний бізнес-коледж, ORCID 0000-0002-3121-6221, *nataliya.kuznetsova14@gmail.com*

креативного сектору після кризи, зумовленої коронавірусом. На основі виявлених проблем, визначено основні фактори забезпечення посткризового відновлення та росту креативних індустрій у світі.

Ключові слова: креативна економіка; креативні індустрії; пандемія COVID-19, криза, відновлення, фактори росту.

Вступ. Сучасний світ сьогодні все більше зазнає агресивного впливу різних факторів зовнішнього середовища, одним з яких є масштабне поширення вірусних інфекцій, що несуть загрозу не тільки життю і здоров'ю населення планети, а й бізнесу у глобальному масштабі. Не виключенням є креативні галузі, які, на переконання представників творчої індустрії, є найуразливішими та найчутливішими до негативного впливу кризи COVID-19, а творчі працівники — тим сегментом робочої сили, яка найбільше відчуває руйнівний вплив наслідків пандемії на свої доходи.

Більшість країн світу, де креативний сектор економіки був одним із найважливіших чинників їх економічного зростання, досі не можуть вирахувати суспільні втрати від фактичного блокування економічного розвитку та запровадження режиму превентивної зупинки своїх економік, внаслідок запровадження всеохоплюючого карантину, спричиненого пандемією COVID-19. Проте зволікання у часі в даний момент є неприпустимим, і потребує від урядів країн рішучих заходів та ефективних швидких рішень для порятунку власної економіки, в тому числі її креативного сектору. Важливими факторами відновлення діяльності креативних індустрій є збереження креативного людського капіталу, підтримання внутрішнього ринкового попиту на креативну продукцію, інвестування в інновації креативного сектору економіки, оскільки за своїм внутрішнім змістом креативна економіка базується на людському капіталі, його творчій та інтелектуальній складовій, що є джерелом виникнення креативних задумів та основою створення інновацій. Саме від спроможності урядів країн вберегти наявний на сьогодні у креативному секторі творчий людський капітал від економічних і соціальних потрясінь, а також своєчасна і різнобічна підтримка розвитку креативних індустрій шляхом внутрішнього інвестування в інновації, сприятимутьвідтворенню та поступовому зростанню креативного сектору. Це забезпечить йому високу гнучкість і швидку адаптивність до ринкових змін, зумовлених пандемією COVID-19. Враховуючи дану ситуацію, тема дослідження факторів, які сприятимуть швидкому відновленню креативного бізнесу є на часі та актуальною для вивчення.

Дослідженню теоретичних основ та специфічних особливостей розвитку креативних індустрій, їх впливу на економічне зростання країн і підвищення соціально-економічного розвитку регіонів присвячували свої праці як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, серед яких варто відмітити: Дж. Хокінса, Ч. Лендрі, П. Лінднера, А. Скотта, П. Холла, Д. Тросбі, Дж. О'Коннора, Р. Флоріду, Т. Флемінга, Дж. Хартлі, Е. Зеленцову, І. Вахович, Н. Чечетову, О. Чуль, Л. Федулову, С. Давимуку, О. Дорошенко та інших. Не зважаючи на те, що науковий доробок з вивчення основ креативної економіки є достатньо ваго-

мим, проте динамічні зміни, зумовлені масштабним поширенням вірусу COVID-19 у світі потребують подальших досліджень, з метою вивчення чинників якнайшвидшого перезапуску національних економік і відновлення креативного сектору після кризи коронавірусу.

Постановка завдання. Метою дослідження є на основі оцінки сучасного стану розвитку креативних індустрій у світі та Україні в умовах пандемії COVID-19, виявити основні проблеми, що зумовили їх блокування та визначити головні фактори забезпечення посткризового відновлення та росту креативного сектору економіки.

Для досягнення основної мети статті, автором використані такі методи наукового дослідження, як наукової абстракції, аналізу і синтезу, індукції та дедукції, порівняння та групування, динамічні порівняння, табличні методи тощо.

Результати. Пандемія COVID-19 сьогодні практично змінила світ і всі аспекти життя людей, починаючи від особистого і до професійного. Неготовими до захисту від її впливу на економіку виявилися практично всі країни світу, а масштабне поширення коронавірусу стало причиною блокування бізнесу у глобальному вимірі. Сьогодні це є ключова глобальна проблема всієї світової спільноти і потребує спільних зусиль урядів різних країн у подоланні поширення цього вірусу та визначенні форм відновлення національних економік.

За дослідженнями компанії McKinsey, значна більшість керівників компаній різних галузей економіки очікують, що наслідки COVID-19 кардинально змінять спосіб ведення бізнесу на протязі наступних п’яти років. Та з іншого боку, криза надає нові можливості для економічного росту [1].

Найскладнішим завданням сьогодні для сучасного бізнесу постає створення можливостей для власного росту, що можуть бути забезпечені ініціативами, пов’язаними з інноваціями. А це потребує значних інвестицій. Проте, в період кризи всі зусилля урядів держав у першу чергу спрямовані на фінансування заходів, спрямованих на подолання пандемії COVID-19 та поширення вірусу, що зумовлює мінімізацію витрат на стимулювання економічного розвитку. Та й компанії теж прагнуть мінімізувати свої витрати і, відповідно, економлять на інвестиціях в інновації. Чи вірними є такі рішення більшості керівників компаній? Відповідь на це питання обгрунтуємо, а вона є заперечливою.

Важливо розуміти, що ті фактори, які забезпечували успішний розвиток компаній у докризовий період, зараз можуть не спрацювати, оскільки відбувається зміщення потреб клієнтів і зміна конкурентного середовища. Конкурентні переваги будуть змінюватися в міру того, як діючі бізнес-моделі будуть адаптуватися до нових ринкових умов. При цьому необхідно також враховувати, що динамічність розвитку цифрових технологій за останні роки може мати більш руйнівну силу на бізнес, ніж колись.

За дослідженнями фахівців [1], у період пандемії COVID-19 відбуваються такі зміни у сучасному світовому бізнес-середовищі:

1) відбуваються зміни в моделях продаж, зумовлені переходом бізнесу на різні форми цифрової взаємодії з клієнтами, що, в свою чергу, відкриває нові

можливості, особливо для малого бізнесу, на одному рівні конкурувати з великими компаніями;

2) з'являється потреба у нових пропозиціях завдяки використанню цифрових каналів прямого доступу до споживача;

3) швидко змінюється поведінка споживачів (клієнтів), внаслідок масштабності використання відеоконференцій, як для соціального зв'язку з колегами, друзями, сімєю, так і персонального чи колективного зв'язку з представниками компаній;

4) через послаблення нормативних вимог до продукції з метою задоволення щоденних потреб споживачів, на ринках спостерігається притік конкурентів з різних галузей, що посилює конкурентну боротьбу за споживача.

Враховуючи дані зміни функціонування бізнес-середовища, керівникам компаній у посткризовий період необхідно навчитися швидко на них реагувати, за рахунок швидкості та масштабності впровадження принципово нових інновацій, які забезпечуватимуть рух до прискорення відновлення їх бізнесу.

Як показує досвід фінансової кризи 2009 р., компанії, які зберегли свою інноваційну спрямованість на протязі трьох-п'яти років після кризи, стали значно сильнішими, випереджаючи середньоринкові показники свого розвитку більш як на 30 % [1]. Це значить, що інновації мають стати невід'ємною частиною моделі росту компаній і майбутнього їх розвитку у посткризовий період і стосуватися виробничої, маркетингової та організаційної діяльності.

Світовий сектор креативної економіки також зазнав значного негативного впливу пандемії COVID-19 як соціального, економічного, так і політичного. Із впровадженням карантинних обмежень 128 країн повністю закрили свої культурні установи.

Скасування або відтермінування культурних заходів, закриття культурних установ, припинення культурних практик громад, збільшення ризику розграбування культурних об'єктів, питання заробітку для різних митців, практичне згортання культурного туризму є нинішньою світовою реальністю. Як і багато інших сфер, культурна індустрія була не готова до змін. Така ситуація деструктивно впливає на життя людей, які створюють різні культурні продукти та практики, оскільки багато з них є незалежними працівниками чи тими, хто працює в малому і середньому бізнесі, що особливо вразливий до фінансових потрясінь [2].

Креативна економіка, як окрема галузь світової економіки, до кризи, спричиненої COVID-19 характеризувалася швидкими темпами розвитку, була динамічною у частині генеруванні доходів і створенні робочих місць, розвиткові експорту, тому що була менше прив'язаною до матеріальних ресурсів. Загалом у світі креативні та культурні індустрії генерували близько $2,2 млрд прибутку щороку, що становило майже 3 % світового ВВП і забезпечували 29,5 млн робочих місць по всьому світу [2]. У докризовий період свого розвитку, вони характеризувалися значним впливом на формування креативного су-

спільства, де основну роль відіграють ідеї та інновації, а об'єктами є такі сфери, як: економіка, наука, техніка, політика, соціальна сфера, регіональний розвиток, галузі, підприємства, товари, технології, освіта, культура, мистецтво, спорт тощо.

Руйнівний вплив пандемії COVID-19 на креативну економіку зумовлений тим, що на відміну від інших сфер економіки, їй притаманні специфічні для неї ознаки, такі як: висока частка людей, зайнятих у різних сефрах суспільного виробництва, більшість з яких є самозайнятими, основою праці яких є творча, інтелектуальна складова; вона є ключовим фактором розвитку інноваційної економіки, де креативність виступає джерелом появи інновацій і потребує значного фінансового вливання; характеризується специфічністю, що притаманна творчій праці та її результату — творчій, креативній продукції, де має місце значна частка інтелектуальної складової у формуванні її ринкової вартості (продукція є дороговартісною); ринок креативної продукції та послуг характеризується специфічністю формування споживчого попиту та споживання креативної продукції; масштабна інтеграція креативної економіки з різними галузями національної економіки, що зумовлює синергетичний ефект у випадку кризи; продукція креативної економіки є об'єктом інтелектуальної власності і потребує високого рівня її захисту у суспільстві.

За інформацією ЮНЕСКО, існує велика ймовірність того, що культурний сектор не буде визначений як пріоритетний щодо термінової підтримки урядами країн, що є характерним і для України. Та поряд з тим, значної уваги потребує вирішення таких питань щодо негативного впливу COVID-19 на сферу культури [2]:

1) втрата надходжень від туризму;

2) соціальне забезпечення митців і фахівцв сфери культури, бізнес яких постраждав від пандемії коронавірусу;

3) обмеження можливостей для розвитку мистецтва та культури в період карантину.

Тому для відновлення діяльності закладів культурного сектору креативної економіки, важливою є державна фінансова підтримка та ряд рішучих заходів для недопущення їх занепаду і розвалу.

У табл.. 1 представлено інфрмацію про реакцію урядів окремих країн світу на порятунок культурної сфери від негативного впливу кризи, зумовленої COVID-19, що характеризується значними обсягами державного фінансування галузі. Фінансування з фондів прямої та непрямої підтримки культури й креативних індустрій, індивідуальна підтримка фахівців, що в них залучені, відтермінування орендної плати, своєрідні податкові канікули — всі ці інструменти допоможуть галузі пережити коронавірусну кризу з найменшими втратами і почати працювати після неї.

В Україні креативні індустрії в період пандемії COVID-19 теж стали одними з найуразливіших секторів національної економіки.

Таблиця 1

ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА СФЕРИ КУЛЬТУРИ УРЯДАМИ КРАЇН СВІТУ В ПЕРІОД КРИЗИ COVID-19

Країна	Обсяги державного фінансування
Норвегія	Додаткове фінансування галузі в розімрі $28 млн.
Франція	Створення стабілізаційного фонду з підтримки культури на суму €22 млн, з них: - на музичну сферу — €10 млн; - на сферу літератури — €5 млн; - на сферу розваг — €5 млн; - на сферу візуальних мистецтв — €2 млн. Індивідуальна підтримка митців на суму €1,5 тис.
Бельгія	Додаткове фінансування митців на суму €8 млн.
Німеччина	Федеральна допомога для всіх постраждалих культурних секторів в розмірі €159 млрд, з яких: - пряма підтримка малого бізнесу та самозайнятих осіб у сфері культури — €50 млрд.
Італія	Створення італійським національним фондом додаткового фонду з підтримки кіно, перформативного та ауділвізуального мистецтва в сумі €130 млн.
Польща	Додаткове фінансування сектору культури до 4 млрд.злотих (еквівалент €900 млн.)
Австралія	Додаткове фінансування візуального мистецтва в сумі 27 млн. автсралійських доларів та музичної індустрії в сумі 10 млн. автсралійських доларів
США	Додаткове фінансування: - американського Національного фонду мистецтв — $75 млн.; - Національного фонду гуманітарних наук — $75 млн.; - Інституту музейної та бібліотечної служби — $50 млн.

Джерело: складено за даними [2].

Так, за даними опитування, проведеного агентством економічного розвитку PPV Knowledge Networks за підтримки Міністерства культури і інформаційної політики України [3], 72 % опитаних респондентів (усього 225 представників креативного бізнесу) вважають креативний бізнес найуразливішим до наслідків пандемії коронавірусу COVID-19, ніж інші сфери. За перші два тижні карантину всі сфери креативних і культурних індустрій в Україні показують приблизно однакове падіння обсягів продаж у 50 %; 75 % і більше доходу втратили під час карантину 38 % опитаних, а 27 % з них не можуть перевести бізнес онлайн і потребують спеціальних програм стимулювання. На жаль, українська статистика ще не відображає втрати представників креативного сектору економіки внаслідок вірусної кризи, проте статистичні дані за січень-березень 2020 р. підтверджують значні втрати прибутків, яких зазнав український бізнес, у тому числі креативний. Так, за даний період фінансові результати до оподаткування великих і середніх підприємств становили 4,9 млрд грн збитків проти 111,1 млрд грн прибутку за аналогічний період 2019 р. Загалом частка збиткових підприємств у січні-березні

2020 р. сягнула 40,8 %, проти 27,2 % у 2019 р. Щодо окремих сфер креативного сектору економіки, то у сфері інформації та телекомунікацій кожне третє підприємство було збитковим (частка збиткових підприємств склала 33,3 % проти 14,9 % за аналогічний період 2019 р.), а у сфері мистецтв, спорту, розваг і відпочинку збитків зазнало 55,6 % підприємств, проти 32 % у 2019 р. [4].

Якими ж є дії українського уряду щодо підтримки та захисту креативного сектору економіки в період пандемії COVID-19? Спалах вірусної інфекції коронавірусу зумовив необхідність перегляду урядом витратних статей державного бюджету на 2020 рік. Спочатку Міністерство фінансів України в першій редакції правок до бюджету на 2020 рік передбачило різке скорочення витрат на культуру — більш, ніж наполовину, що могло привести до кризи і стагнації креативних індустрій і втрати тисячі робочих місць. Проте після протесту зі сторони державних інституцій та представників креативних індустрій, це рішення було переглянуте і уже 8 липня 2020 р. Кабінет Міністрів України на засіданні проголосував за виділення 1 млрд грн для фінансування культурної галузі, зокрема з таким розподілом [5]:

- на гранти через Український культурний фонд — 590 млн грн;
- на гранти через Український інститут книги — 150 млн грн;
- на підтримку кіно через Держкіно — 50 млн грн;
- для проведення конкурсу МКІП — 100 млн грн.

Крім того, у бюджет закладено фінансування для створення електронного обліку культурної спадщини і культурних цінностей України. Частину бюджету планується виділити на компенсацію втрат закладам культури за період карантину (для оплати комунальних послуг, послуг з пожежної безпеки та охорони) [5]. Залишилося тільки знайти джерела фінансування даних заходів для порятунку сфери культури.

Також позитивним кроком у напрямку захисту креативного сектору економіки була реєстрація 13.05.2020 р. Верховною Радою України законопроекту № 3377 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо державної підтримки сфери культури, креативних індустрій, туризму, малого та середнього бізнесу у зв'язку з дією обмежувальних заходів, пов'язаних з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)». А вже 16 червня 2020 р. Верховна Рада ухвалила у другому читанні даний закон за № 692-IX. Цим документом передбачено державну субсидію для кінематографу в розмірі 100 % від кошторису кіно, зменшено орендну плату майна, не використовуваного в повному обсязі для наймачів закладів культури на період карантинних обмежень. Внесено зміни до ЗУ «Про оренду державного та комунального майна» з метою встановлення нормативів з надання закладами культури платних послуг у сфері культури і мистецтв. Також Кабінету Міністрів України доручено розробити і затвердити надання державної субсидії на розвиток кінопроекту та відшкодування 50 % витрат концерну радіомовлення, радіозв'язку і телебачення на комунальні послуги [6]. Проте цих заходів буде недостатньо для відновлення розвитку креативного сектору економіки України в умовах пандемії COVID-19 і післякризовий період. Адже відомо, що закони не працюють без розробленого механізму їх реалізації. Тому уряду необхідно сформувати механізм запровадження в дію передбачених законом заходів з урахуван-

ням таких основних напрямів відтворення креативного сектору української економіки, як:

— підтримки та захисту фахівців цієї галузі від негативного впливу економічних та соціальних потрясінь, зумовлених кризою;

— стимулювання внутрішнього ринку креативної продукції і послуг з метою створення сприятливого середовища для їх виробництва і збуту;

— фінансового забезпечення інноваційного розвитку різних сфер креативної економіки, оскільки цей сектор економіки є інноваційно активним;

— захисту прав інтелектуальної власності та забезпечення інформаційної безпеки для підприємств креативного сектору.

Цікавим і корисним для України буде досвід Великобританії у боротьбі за відновлення креативних індустрій, оскільки цей сектор британської економіки є ключовим у її формуванні за своїм ціннісним вкладом.

За результатами дослідження Oxford Economics [7], британські креативні індустрії сьогодні перебувають на межі виживання. Раніше, до пандемії COVID-19, креативний сектор Великобританії розвивався у 5 разів швидше, ніж економіка в цілому, де у 2019 р. було зайнято більше 2,1 млн осіб, що на 34,5 % більше, ніж у 2011-му. У 2018 р. вклад креативного сектору у національну економіку становив 111,7 млрд фунтів стерлінгів (що на 43,2 % більше, ніж у 2010 р.), а це більше, ніж автомобільна, аерокосмічна, медико-біологічна і нафтова галузі разом взяті. У підготовленому звіті «Прогнози економічного впливу COVID-19 на креативні індустрії Великобританії» передбачається, що у 2020 р. креативний сектор буде удвічі сильнішим, ніж економіка країни в цілому з плановим дефіцитом валової доданої вартості у розмірі 29 млрд фунтів стерлінгів (-25 %). До кінця цього року у більшості креативних підсекторів очікується втрата більшої половини їх доходу та робочої сили (119 тисяч основних працівників творчої індустрії будуть звільнені з роботи). Особливо на собі відчують негативний вплив кризи фрілансери, з яких, за прогнозними розрахунками, 287000 осіб призупинить свою діяльність. До кінця поточного року очікувані сукупні втрати обороту в креативних індустріях Великобританії складуть 74 млрд фунтів стерлінгів, що на 30 % більше 2019 року [7].

Враховуючи невтішні прогнози, уряд Великобританії докладає великих зусиль, щоб врятувати креативний сектор від занепаду. З метою підтримки креативних індустрій британський уряд укладатиме торговельні угоди з крупними партнерами з ЄС та інших країн. Особлива ставка робиться на партнерство з ЄС після Brexit. Федерацією креативних індустрій Великобританії разом з Creative England визначено ключові інструменти, що враховуватимуться при заключенні угод про вільну торгівлю з європейськими країнами. Це, на думку фахівців, значно підсилить економічну, соціальну і культурну міцність Великобританії [8].

Успіх першочергових заходів з відновлення британського креативного бізнесу буде залежати від таких факторів [8]:

1) спроможності вільного територіального переміщення людей і товарів, що передбачає запровадження спеціальних гастрольних віз для творчих виконавців, які забезпечать їм можливість тимчасово подорожувати країною і брати із собою необхідне для професійної діяльності обладнання без сплати за нього податку.

Щодо податкових і регуляторних торговельних бар'єрів для переміщення товарів, то вони мають бути зведеними до мінімуму;

2) міцності режиму інтелектуальної власності та захисту авторських прав шляхом передбачення державного захисту прав інтелектуальної власності у міжнародних договорах;

3) спільного нормативного узгодження і визнання регламентів GDPR (General Data Protection Regulation), кваліфікацій та аудіовізуальних правил між Великобританією та країнами ЄС, що забезпечить необмежений потік даних і захист персональних даних через надання дозволу на їх використання, формування корпоративної політики безпеки компаній у період співробітництва;

4) можливості країни стимулювати внутрішні інвестиції, що передбачає урядову підтримку інноваційних конкурентоспроможних угод вільної торгівлі через запровадження податкових пільг для підприємств креативного бізнесу і формування сприятливого інвестиційного клімату у країні. Дані заходи сприятимуть залученню представників креативного бізнесу та стартапів з інших країн до Великобританії. Крім того, державне фінансування виробництва ризикових інноваційних товарів і послуг, інвестування у НДДКР для креативних галузей забезпечать можливість креативному сектору британської економіки стати світовим лідером і зміцнити свої конкурентні позиції на міжнародному ринку. А постійний доступ творчого контенту Великобританії до проектів, фінансованих ЄС (таких, наприклад, як Creative Europe) сприятимуть розширенню творчого ринку Великобританії у Європі.

Тобто можна констатувати, що головними факторами розвитку креативних індустрій у післякризовий період є:

— креативний людський капітал;

— інновації;

— внутрішні інвестиції.

Креативний людський капітал є важливим стратегічним ресурсом і фактором зростання креативної економіки, який визначає ефективність використання виробничого, фінансового та природного капіталу і безпосередньо впливає на темпи та якість її зростання. Він являє собою культурну складову креативної економіки, що уособлює в собі творчі здібності та обдарування людей, які знаходять своє втілення у креативних (творчих) продуктах. Це складова культурного життя, цінностей і традицій населення окремих регіонів, країни загалом, тобто їх культурної спадщини, середовища творчого самовираження, формування та розвитку креативного людського капіталу, генерації високої доданої вартості креативного продукту. Тому у післякризовий період компаніям важливо зберегти цей людський капітал і всіляко стимулювати його професійний розвиток.

Коли імпорт креативних товарів і послуг перевищує їх експорт, це свідчить про наявність внутрішнього попиту, який суттєво впливає на розвиток креативної економіки. Сьогодні створення креативної продукції, як культурного продукту відбувається за рахунок поєднання технічних інновацій, творчості та підприємництва. Саме у період кризи, зумовленої пандемією COVID-19, креативному бізнесу важливо постійно вивчати запити споживачів креативної продукції, яка має

задовольняти в значній мірі їх естетичні і духовні потреби. Вивчення попиту на креативну продукцію має підтримуватися новітніми технологіями та інноваціями.

Інновації висувають принципово нові ідеї, нововведення, винаходи, що призводить до швидкого розвитку креативної економіки у післякризовй період, адже саме криза є, свого роду, адреналіном для розвитку інновацій. Необхідно зазначити, що більшість галузей креативного бізнесу характеризуються високим рівнем інноваційної активності. Так, в Україні протягом 2014-2016 років у сфері інформації та комунікацій була зафіксована найвища у країні частка інноваційних підприємств — 22,1 %, у сфері архітектури та інжинірингу, рекламної діяльності і досліджень кон'юнктури ринку ця частка склала 20,1 % [9]. Маркетингові інновації мають забезпечити основу для прийняття виважених управлінських рішень з метою формування нової стратегії розвитку креативного бізнесу в умовах пандемії; технологічні інновації — гнучкість креативному бізнесу та його швидку адаптацію до ринкових змін; організаційні інновації — формування нових управлінських структур, спроможних професійно та швидко реагувати на нові виклики часу.

Важливими суб'єктами ринкової діяльності у креативному секторі є клієнти (споживачі), а об'єктом — їх запити та вподобання, тож велика увага має належати роботі з ними. Запровадження новітньої системи управління обслуговуванням клієнтів (CSM) на основі штучного інтелекту (AI) є дієвим способом вирішення проблем у будь-якій бізнес-функції. За допомогою представників віртуальних клієнтів і чат-ботів суб'єктам креативного бізнесу можна здійснювати інтелектуальне управління послугами з найменшими затратами часу, живої праці, матеріальних і фінансових ресурсів. За дослідженнями McKinsey & Company і Всесвітнього економічного форуму новітні технології, такі як штучний інтелект, доповнена реальність, віртуальна реальність і блокчейн матимуть величезний вплив на суттєві перетворення творчого досвіду, зміну творчого виробництва та філософії споживання креативної продукції.

Варто зауважити, що штучний інтелект спроможний змінити ланцюжок створення вартості для креативного контенту. З його допомогою можна аналізувати величезні масиви даних для вивчення специфічної поведінки, що дозволяє комп'ютерам розпізнавати шаблони і «вивчати» нові дії без явного програмування. Штучний інтелект допомагає творцям ефективніше зіставляти контент з аудиторією, вивчати і класифікувати побажання певних груп користувачів. Важливим є те, що доповнена і віртуальна реальність пропонують зовсім нове середовище для роботи з творцями, що є цінним у роботі представників креативного бізнесу у посткризовий період і потребують додаткових інвестиційних вкладень [10].

Інвестування в креативну економіку є важливим фактором соціального розвитку, адже у зв'язку із несприятливими соціально-економічними умовами, зумовленими кризами, багато молодих і талановитих людей виїжджають за кордон у пошуках кращої роботи та вищого рівня життя. Інвестування у власні креативні індустрії забезпечить необхідними фінансовими ресурсами вже наявний креативний людський капітал, що дасть змогу відновити розвиток креативного бізнесу та сприятиме формуванню сприятливого інвестиційного клімату для залучення іноземних компаній.

Висновки.Таким чином, узагальнивши викладений матеріал можна констатувати, що ключовими факторами відновлення, ефективного розвитку і росту креативної економіки є креативний людський капітал, організаційні, технологічні та маркетингові інновації в креативному бізнесі, внутрішні інвестиції у розвиток креативних індустрій та активна взаємодія уряду з представниками креативного бізнесу з метою розроблення та втілення ефективних заходів із забезпечення життєдіяльності сектору креативної економіки.

Тому, першочерговими заходами урядів країн з подолання наслідків негативного впливу пандемії COVID-19 на розвиток національних економік і креативних індустрій у тому числі, є надання пріоритетного значення розвиткові сектору охорони здоров'я з метою збереження життя людського капіталу та впровадженню інноваційних ініціатив у діяльність суб'єктів креативного сектору економіки, оскільки швидкість прийняття рішень, масштабність інновацій і додаткове фінансування галузі сьогодні є головними інструментами її післякризового зростання.

Література

1. Jordan Bar Am, Laura Furstenthal, Felicitas Jorge, and Erik Roth. Innovation in a crisis: Why it is more critical than ever. June 17 2020. URL: https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Business %20Functions/Strategy %20and %20Corporate %20Finance/Our %20Insights/Innovation %20in %20a %20crisis %20Why %20it %20is %20more %20critical %20than %20ever/Innovation-in-a-crisis-Why-it-is-more-critical-than-ever-vF.pdf.

2. Які інструменти підтримки сфери культури в часи кризи, викликаної пандемією, використовують у світі. URL: https://tyzhden.ua/Culture/243845.

3. За первые две недели карантина продажи креативных индустрий упали на 50 %: опрос. URL: https://lb.ua/culture/2020/04/01/454238_pervie_dve_nedeli_karantina.html.

4. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за січень-березень 2020 р.: експрес-випуск. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/express/expres_u.html# %D0 %94 %D1 %96 %D1 %8F %D0 %BB %D1 %8C %D0 %BD %D1 %96 %D1 %81 %D1 %82 %D1 %8C_ %D0 %BF %D1 %96 %D0 %B4 %D0 %BF %D1 %80 %D0 %B8 %D1 %94 %D0 %BC %D1 %81 %D1 %82 %D0 %B21.

5. Кабмін виділив 1 млрд грн для культури та креативних індустрій. URL: https://lb.ua/culture/2020/07/08/461471_kabmin_vidiliv_1_mlrd_grn_kulturi.html.

6. Рада приняла закон о поддержке культуры и креативных сфер. URL:https://lb.ua/culture/2020/06/16/459922_rada_prinyala_zakon_podderzhke.html.

7. The projected economic impact of covid-19 on the uk creative industries: Oxford Economics report, 15 June 2020. URL:https://www.creativeindustriesfederation.com/sites/default/files/inline-images/20200619_OE_Slides.pdf.

8. Creative Industries — Free Trade Agreements Enhancing the economic, social and cultural strength of the UK. URL:https://www.creativeindustriesfederation.com/sites/default/files/2020-01/Creative %20Industries %20FTA %20Priorities.pdf.

9. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2014-2016 років: доповідь.Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm.

10. How do emerging technologies affect the creative economy? / Claudio Cocorocchia, Jonathan Dunn, Stefan Hall, and Ryo Takahashi. URL:https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/how-do-emerging-technologies-affect-the-creative-economy

References

1. Jordan Bar Am, Laura Furstenthal, Felicitas Jorge, and Erik Roth «Innovation in a crisis: Why it is more critical than ever» June 17 (2020).https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Business %20Functions/Strategy %20and %20Corporate %20Finance/Our %20Insights/Innovation %20in %20a %20crisis %20Why %20it %20is %20more %20critical %20than %20ever/Innovation-in-a-crisis-Why-it-is-more-critical-than-ever-vF.pdf.

2. Iaki instrumenty pidtrymky sfery kultury v chasy kryzy, vyklykanoi pandemiieiu, vykorystovuiut u sviti [What tools are used in the world during the crisis caused by the pandemic]. URL: https://tyzhden.ua/Culture/243845. c

3. Za pervyie dve nedeli karantina prodazhi kreativnyih industriy upali na 50 %: opros [In the first two weeks of quarantine, sales of the creative industries fell by 50 %: a survey].https://lb.ua/culture/2020/04/01/454238_pervie_dve_nedeli_karantina.html. [in Russian]

4. Finansovi rezultaty diialnosti velykykh ta serednikh pidpryiemstv za sichen-berezen 2020 r.: ekspres-vypusk [Financial results of large and medium-sized enterprises for January-March 2020: express issue] Ofitsiinyi sait derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy.http://www.ukrstat.gov.ua/express/expres_u.html# %D0 %94 %D1 %96 %D1 %8F %D0 %BB %D1 %8C %D0 %BD %D1 %96 %D1 %81 %D1 %82 %D1 %8C_ %D0 %BF %D1 %96 %D0 %B4 %D0 %BF %D1 %80 %D0 %B8 %D1 %94 %D0 %BC %D1 %81 %D1 %82 %D0 %B21. [in Ukrainian]

5. Kabmin vydilyv 1 mlrd hrn dlia kultury ta kreatyvnykh industrii [The Cabinet of Ministers has allocated UAH 1 billion for culture and creative industries]https://lb.ua/culture/2020/07/08/461471_kabmin_vidiliv_1_mlrd_grn_kulturi.html. [in Ukrainian]

6. Rada pryniala zakon o podderzhke kultury y kreatyvnykh sfer [Rada adopted a law on support of culture and creative spheres]https://lb.ua/culture/2020/06/16/459922_rada_prinyala_zakon_podderzhke.html. [in Ukrainian]

7. The projected economic impact of covid-19 on the uk creative industries: Oxford Economics report, 15 June 2020. URL:https://www.creativeindustriesfederation.com/sites/default/files/inline-images/20200619_OE_Slides.pdf.

8. Creative Industries — Free Trade Agreements Enhancing the economic, social and cultural strength of the UK.https://www.creativeindustriesfederation.com/sites/default/files/020-01/Creative %20Industries %20FTA %20Priorities.pdf.

9. Obstezhennia innovatsiinoi diialnosti v ekonomitsi Ukrainy za period 2014-2016 rokiv: dopovid. [Survey of innovation activity in the economy of Ukraine for the period 2014-2016: report.] Ofitsiinyi sait derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm. [in Ukrainian]

10. How do emerging technologies affect the creative economy? / Claudio Cocorocchia, Jonathan Dunn, Stefan Hall, and Ryo Takahashi. URL:https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/how-do-emerging-technologies-affect-the-creative-economy

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19

Кузнецова Наталия Богдановна,
канд. экон. наук,
заведующая кафедрой экономики,
предпринимательства и маркетинга,
Черкасский государственный бизнес-колледж
ORCID 0000-0002-3121-6221

Аннотация.В статье исследовано современное состояние и возможные последствия негативного воздействия пандемии COVID-19 на развитие кре-

ативных индустрий в глобальном масштабе и в Украине. Проанализирован опыт различных стран мира в борьбе с последствиями пандемии, а также использовании принципиальных подходов к формированию программ перезапуска национальных экономик и восстановления креативного сектора после кризиса, обусловленного коронавирусом. На основании выявленных проблем, определены основные факторы обеспечения посткризисного восстановления и роста креативных индустрий в мире.

Ключевые слова: креативная экономика; креативные индустрии; пандемия COVID-19, кризис, восстановление, факторы роста.

MODERN STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES IN TERMS OF PANDEMIC COVID-19

Nataliya B. Kuznetsova
PhD in Economics,
Head of Economy, Entrepreneurship and Marketing Department
Cherkasy State Business College, Cherkasy
ORCID 0000-0002-3121-6221

Abstract. The article touches upon the problem of developing creative sector of the economy under the conditions of COVID-19 on a global scale. It is proved that this sector is the most vulnerable among the other fields of economy and sensitive to the negative impact of the COVID-19 crisis. This sensitivity is due to the specific features of creative business. They include high proportions of small business and self-employed people; high level of innovative activity of creative enterprises, which must be constantly supported financially; market features of the formation of consumer demand and consumption of creative products; the scale of integration of creative economy with different sectors of the national economy, which causes a synergistic effect in case of crisis; high share of the intellectual component in the value of creative products, which is the object of intellectual property and requires a high level of protection in the society. The author looks into the experience of some European countries, in particular the United Kingdom, in overcoming the negative consequences of COVID-19 for creative business, which can be valuable for Ukraine and other countries. The main changes in the world business environment during the COVID-19 pandemic, which countries need to take into account when developing national strategies for economic recovery in the post-crisis period, are studied. Practical approaches of the governments of different countries to developing national economy restart programs and creative business recovery after crisis are generalized. The main factors of recovery, development and growth of the creative economy in the post-crisis recovery and growth of the creative sector is substantiated. To achieve the main goal and objectives of the study, the author uses general and specific research methods, including scientific abstraction, analysis and synthesis, induction and deduction, individual statistical methods such as comparisons and groupings, dynamic comparisons, tabular methods etc.

Keywords:creative economy; creative industries; COVID-19 pandemic, crisis, recovery, growth factors.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2020

УДК 656.224.072.44
DOI 10.33111/sedu.2020.46.181.188

Опанащук Юрій Якович*

ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Анотація. У статті проведено аналіз поточного стану та визначено тенденції розвитку української туристичної галузі. Розглянуто роль і значення туристичного бізнесу в економіці, проведено аналіз чинників впливу на розвиток туристичної галузі України. Досліджено основні проблеми, що стосуються розвитку українського туристичного бізнесу. Проаналізованодинаміку розвитку туристичних організацій. Проведено аналіз туристичних потоків України за допомогою статистичних методів, показано динаміку відповідних показників за останні 9 років. Встановлено основні недоліки, проблеми та означено пріоритетні напрями розвитку туристичної галузі України. Обґрунтовано перспективи розвитку туристичного бізнесу в Україні, наведено імовірні шляхи вирішення проблем туристичної галузі.

Ключові слова: туризм; туристичний бізнес; туристична галузь; інфраструктура; туристичні потоки.

Вступ. На сьогоднішній день у більшості країн світу туризм є однією з найбільших, високоприбуткових і найдинамічніших галузей економіки, що відіграє важливу роль у стимулюванні соціально-культурного, політичного і фізичного розвитку, сприяє підвищенню економічного добробуту громадян своєї країни, підпорядковуючи цій меті виділення ресурсів на залучення різних сегментів туристичного ринку.

У багатьох державах і регіонах туризм стає важливою сферою діяльності і робить благотворний вплив на розвиток інших секторів економіки, включаючи готельне господарство, транспорт і комунікації, будівництво, сільське господарство, роздрібну торгівлю, виробництво і торгівлю сувенірами та ін., будучи каталізатором їх розвитку.

Розвинений ринок туристичних послуг сприяє збільшенню надходжень валюти в країну, а також доходів через податки. У багатьох країнах ринок туристичних послуг знаходиться під пильною увагою держави як одна з найефективніших і найперспективніших галузей народного господарства, що за економічними показниками випередила навіть автомобільну промисловість і посіла друге місце після комп'ютерної.

[*] **Опанащук Юрій Якович —** канд. екон. наук, доцент кафедри регіоналістики та туризму, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Президент Асоціації готельних об'єднань та готелів міст України, Заслужений працівник сфери послуг України,ORCID 0000-0002-5258-5907,*ukrhotelua@ukr.net*

Ефективна інтеграція України в глобальну економічну систему передбачає вдосконалення ринку туристичних послуг. Будучи одним з джерел підвищення конкурентоспроможності країни, а також точкою зростання національної економіки, ринок туристичних послуг здатний інтенсифікувати всі процеси соціально-економічного розвитку, підвищити рівень життя населення і сприяти економічній модернізації. Однак, сучасний стан ринку туристичних послуг в Україні свідчить про те, що він ще не займає такого становища в економіці, як в розвинених країнах. Саме тому вдосконалення ринку туристичних послуг в Україні є важливим та актуальним.

Незважаючи на швидкі темпи розвитку туризму в світі, зарубіжні та вітчизняні дослідження специфіки розвитку ринку туристичних послуг ще не отримали достатнього поширення. Серед досліджень вітчизняних учених у цій галузі, слід виділити роботи Л. Кизим, О. Любіцевої, В. Луцишин, А. Філіпенко, І. Гаврилишина, О. Сущенко, котрі акцентують свою увагу, головним чином, на проблематиці розвитку туристичної галузі та туристичного бізнесу в Україні.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження ролі та значення туристичного бізнесу в економіці України, аналіз чинників впливу на розвиток туристичного бізнесу та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення розвитку ринку туристичних послуг України.

Результати. Розвиток туристичної галузі як високоприбуткового сектора економіки є важливим фактором соціального розвитку та культурного піднесення України [1, с. 42]. За останні роки в країні відбулися значні зміни в туристичній інфраструктурі, збільшилася кількість організацій, що займаються туристичною діяльністю.

Кількість українських підприємств, що надавали туристичні послуги, протягом 2015-2019 років зросла на 70,8 %. Протягом 2015-2019 рр. було обслуговано 7,89 млн туристів. Саме у цей період спостерігається зростання внутрішнього туризму (на 131,18 %) та в'їзного туризму (на 15,53 %). У структурі підприємств туристичної галузі, порівняно з 2011 роком, відбулися зміни у зв'язку з перерозподілом суб'єктів ринку та виділенням окремого напряму спеціалізації — екскурсійної діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

ВИДОВА СТРУКТУРА СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ У ДИНАМІЦІ ЗА 2010–2018 рр., %

Показник	Рік									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Усього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Туроператори	38,0	18,3	16,7	16,5	17,2	15,7	15,7	14,4	12,3	12,8
Турагенти	62,0	73,3	74,9	75,1	79,0	80,0	79,9	80,8	83,0	83,1
Екскурсійна діяльність		8,4	8,5	8,4	3,8	4,2	4,3	4,9	4,6	4,1

Джерело: наведено за [2].

Частка туристичних операторів обох форм власності скоротилася з 38,0 % у 2010 р. до 12,8 % у 2019 р., не значного коливання зазнала частка туроператорів на українському ринку.

За статистичними даними за 2010-2019 рр. стан на туристичному ринку стабілізувався (табл. 2).

Таблиця 2

ДИНАМІКА ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ В УКРАЇНІ ЗА 2010-2019 РР., млн осіб

Рік	Кількість громадян, які виїжджализа кордон	Кількість іноземців, що відвідали Україну	Кількість туристів, обслуговуваних туристичними підприємствами України	Кількість екскурсантів
2010	16,45	17,63	1,83	1,71
2011	16,88	18,94	2,21	1,77
2012	17,34	23,12	2,86	2,39
2013	15,49	25,45	3,04	2,41
2014	15,33	20,80	2,29	1,91
2015	17,18	21,20	2,28	1,95
2016	19,77	21,42	2,34	0,82
2017	21,43	23,01	3,00	0,87
2018	23,76	24,67	3,45	0,66
2019	24,11	25,11	3,56	0,66

Джерело: наведено за [2].

Аналіз даних, поданих в табл. 2, дозволяє зробити висновок про збільшення обсягів державних капіталовкладень у сферу туризму, зростання туристичної привабливості держави та зростання кількості іноземних туристів в Україні.

Дохід від надання туристичних послуг суб'єктами підприємницької діяльності представлено на рис. 1.

Аналізуючи дані, наведені на рис. 1, слід зазначити, що попри скорочення кількості суб'єктів туристичної діяльності, у 2017 р. спостерігалося суттєве підвищення доходів юридичних осіб, що займаються наданням туристичних послуг, понад 60 % порівняно з 2016 р. Також позитивним зрушенням характеризувалися і доходи фізичних осіб (які здійснюють екскурсійну діяльність), що зросли на понад 25 % у порівнянні з 2016 р.

В Україні туризм стає важливою сферою діяльності, з кожним роком обсяг туристичного експорту зростає, а державне управління туризмом направлене на формування конкурентоспроможного туристичного комплексу, розвиток в'їзного та внутрішнього туризму як доходної складової економіки.

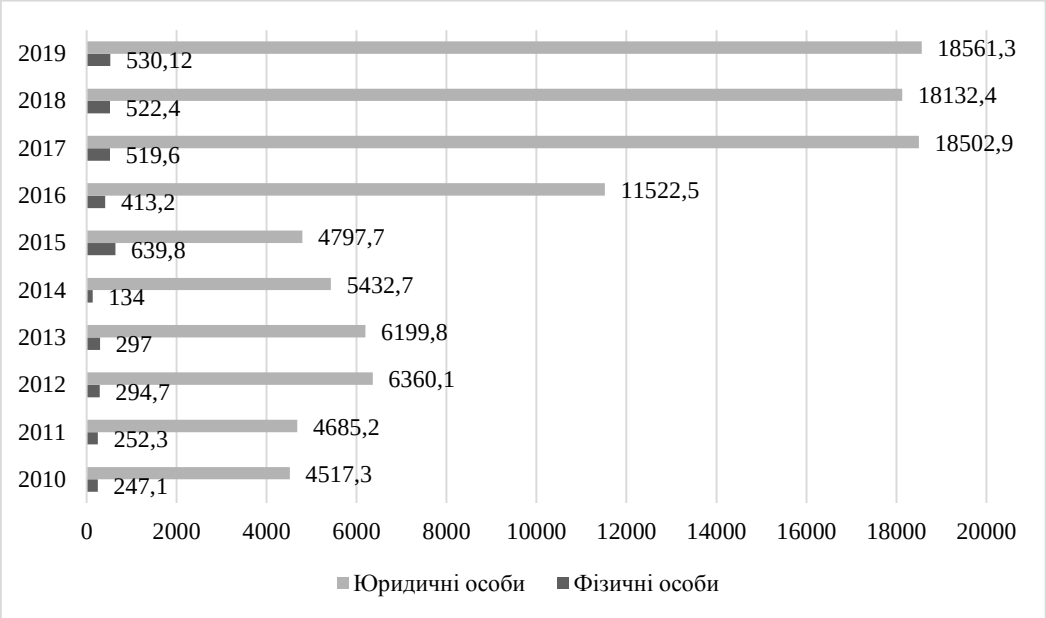


Рис. 1. Дохід від надання туристичних послуг в Україні
за 2010–2019 рр.,млн. грн.

Джерело: наведено за [2].

Рівень розвитку національного туристичного сектора визначається по його частці у внутрішньому валовому продукті — індикаторі стану національної економіки. Вплив будь-якого з секторів економіки вважається значним і відчутним при перевищенні частки в 10 %. В Україні частка туристичного сектора в національному ВВП у 2019 р. склала 1,5 % при середньосвітовому в 5,2 % — це 144-а позиція в рейтингу зі 184 країн [3].

До факторів, що гальмують розвиток внутрішнього і в'їзного туризму в Україні, можна віднести:

• недостатньо розвинена туристична інфраструктура в більшості регіонів країни;

• нерозвиненість транспортної інфраструктури (низькі якість доріг і рівень придорожнього обслуговування, незадовільний стан залізничних та автовокзалів);

• дефіцит і високий ступінь зносу транспортних засобів, що використовуються для перевезення туристів (сучасних туристичних автобусів, поїздів тощо);

• застаріла і недостатньо ефективно використовувана ресурсна база в сфері санаторно-курортного, оздоровчого та медичного туризму (пансіонати і санаторії), гостра нестача установ дитячо-юнацького туризму;

• поганий екологічний стан і засміченість прибережних зон водойм і природних територій у місцях активного розвитку туризму, в тому числі самодіяльного;

• невигідні економічні умови для залучення інвестицій у туристичну інфраструктуру, відсутність готових інвестиційних майданчиків і типових інвестиційних проектів;

• недостатня підприємницька активність населення у сфері туризму;

• висока сезонна циклічність попиту на більшість туристичних програм, велика тривалість «низького сезону» в регіонах традиційного пляжного туризму, високі середні постійні витрати туристичних підприємств;

• традиційність підходів до формування туристичних програм, низька різноманітність асортименту турів по Україні, здатних задовольнити динамічний і вимогливий попит сучасного споживача.

Подальший розвиток ринку туристичних послуг України потребує удосконалення системи державного регулювання діяльності готельних підприємств, розроблення єдиних правових норм, а також встановлення мінімальних параметрів якості засобів розміщення, послуг, що надаються.

Головне завдання стандартизації — досягнення оптимального (з точки зору соціальної, технічної і економічної необхідності і прийнятності) ступеня впорядкованості і рентабельності в цій сфері [4, с. 128]. З метою підвищення конкурентоспроможності галузі необхідно застосувати кластерний підхід: об'єднання, в тому числі з підприємствами малого і середнього підприємництва в сфері ресторанного та готельного бізнесу, проведення єдиної цінової і маркетингової політики, розширення обсягу виробництва туристичних товарів і послуг, спільне планування впровадження сучасних технологій обслуговування, постачання та ін.

Розвиток маркетингу туристичних послуг має бути направлений на реалізацію комплексу заходів по формуванню, просуванню і позитивному розвитку привабливого туристичного іміджу України, в тому числі:

• підвищення ролі інтернет-технологій у просуванні туристичних послуг;

• розвиток мережі туристичних інформаційних центрів (на бюджетній і позабюджетної основі) як основи об'єднання в єдину світову туристичну мережу;

• розширення співпраці на міжнародній арені, в першу чергу, з міжнародними організаціями та міжурядовими утвореннями.

Висновки. Отже, основними напрямками інтеграції ринку туристичних послуг України в світовий туристичний ринок є:

1) кадрове, наукове та навчально-методичне забезпечення у сфері туризму, спрямоване на забезпечення якісного обслуговування в туристичній індустрії, формування сучасного ефективного та конкурентоспроможного туристичного ринку з професійними управлінськими і педагогічними кадрами;

2) маркетинг туристичних послуг спрямований на реалізацію комплексу заходів по формуванню, просуванню і позитивному розвитку привабливого туристичного іміджу України, в тому числі: підвищення ролі інтернет-технологій, розвиток мережі туристичних інформаційних центрів, розширення співробітництва на міжнародній арені;

3) розвиток об'єктів туристичної індустрії у напрямі розвитку таких видів туризму, як транзитний і транскордонний туризм, діловий туризм, культурно-

пізнавальний туризм, спортивний туризм; рекреаційний і оздоровчий туризм; агро-екотуризм і водний туризм.

Виконання зазначеного комплексу заходів дозволить ефективніше використовувати туристичні ресурси, інтегруватися в світове туристичне співтовариство, підвищити доступність експортного туристичного потенціалу України. Одним з пріоритетних завдань є залучення інвестицій у туристичну індустрію, у тому числі при будівництві об'єктів придорожнього сервісу, а також колективних та індивідуальних засобів розміщення в адміністративних районах країни. Створення необхідних умов для становлення туризму в Україні як високоприбуткової галузі економіки сприятиме не тільки розвиткові туристичної індустрії, а й успішнішому реформуванню всієї економічної системи.

Сьогодні пріоритетними напрямами розвитку туристичної галузі України повинно бути не збільшення кількості об'єктів і їхніх потужностей, а становлення конкурентоспроможного ринку комплексних туристичних послуг шляхом модернізації наявної матеріально-технічної бази.

Література

1. Мірошник Р. О., Щир І. В. Розвиток туристичної галузі України: особливості та проблеми. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2013. № 754. С. 41-46.

2. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 20.03.2020)

3. Орлова В. В. Особливості розробки прогнозів розвитку туристичної галузі. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2012. Вип. 8. Т. 1. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/orlova2.htm (дата звернення: 20.04.2019).

4. Фаринюк Н. В., Наумова М. А. Статистичний аналіз ринку туристичних послуг України. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса.* 2017.Т. 1. № 9. С. 127–131.

5. Сущенко О. А., Касенкова К. В. Територіальний брендинг як інструмент розвитку туристично-рекреаційного комплексу. *Економічні інновації*.2019. Том 21. Вип. 2 (71). С. 139-149.

References

1. Miroshnyk, R. O., and I.V. Shchyr «Rozvytok turystychnoi haluzi Ukrainy: osoblyvosti ta problem» [«Development of the tourism industry in Ukraine: peculiarities and problems»]. *Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*754 (2013): 41–46.

2. The official site of State Statistics Service of Ukraine.http://www.ukrstat.gov.ua/

3. Orlova, V. V. «Osoblyvosti rozrobky prohnoziv rozvytku turystychnoi haluzi» [«Features of development of forecasts of tourism industry development»] *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*no. 8 tom 1 (2012): 123–145.

4. Faryniuk, N. V., andM. A. Naumova «Statystychnyi analiz rynku turystychnykh posluh Ukrainy» [«Statistical analysis of the tourist services market in Ukraine»]*Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva DonNU imeni Vasylia Stusa* vol. 1, no. 9 (2017): 127–131.

5. Sushchenko, O., and K. Kasenkova »Territory branding as a tool of a tourist-recreational complex development» *Economic innovations*Vol. 21. No 2(71) (2019): 139-149.

ТУРИСТИЧЕСКИЙ БИЗНЕС В УКРАИНЕ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Опанащук Юрий Яковлевич,
канд. экон. наук,
доцент кафедры регионалистики и туризма,
ГВУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»
ORCID 0000-0002-5258-5907

Аннотация. В статье проведен анализ текущего состояния и определены тенденции развития украинской туристической отрасли. Рассмотрены роль и значение туристического бизнеса в экономике, проведен анализ факторов влияния на развитие туристической отрасли Украины. Исследованы основные проблемы, касающиеся развития украинского туристического бизнеса. Проанализирована динамика развития туристических организаций. Проведен анализ туристических потоков Украина с помощью статистических методов, показано динамику соответствующих показателей за последние 9 лет. Выявлены основные недостатки, проблемы и обозначены приоритетные направления развития туристической отрасли Украины. Обоснованы перспективы развития туристического бизнеса в Украине, приведены возможные пути решения проблем туристической отрасли.

Ключевые слова: туризм; туристический бизнес; туристическая отрасль; инфраструктура; туристические потоки.

TOURIST BUSINESS IN UKRAINE: STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

Yurii Y. Opanashchuk
PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Regional Studies and Tourism,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
ORCID0000-0002-5258-5907

Abstract. The purpose of the article is to study the role and importance of tourism business in the Ukrainian economy, to analyze the factors influencing the development of tourism business and to develop recommendations for improving the socio-economic development of Ukraine.

The main scientific results of the study were obtained using a set of general scientific and special methods, namely: abstract-logical (in determining the main tendencies and directions of optimization of international tourist flows in Ukraine), statistical method (for processing and analysis of information on the number of participants of international inbound and outbound tourism), systematic analysis and synthesis (to establish features of development of tourist flows in Ukraine), abstract-theoretical method (for theoretical generalization) and forming conclusions).

The article investigates the main publications of domestic and foreign scientists on the tendency of development of the Ukrainian tourist industry.

The role and importance of tourism business in the economy is considered, the factors of influence on the development of the tourism industry of Ukraine are analyzed. The main problems related to the development of the Ukrainian tourism business are investigated. The dynamics and structure of tourist organizations are considered. The analysis of tourist flows of Ukraine using statistical methods is conducted, the dynamics of relevant indicators over the past 9 years are presented in tables. The main shortcomings, problems and priority directions of development of the tourist industry of Ukraine have been identified. Prospects of tourism business development in Ukraine are substantiated, probable ways of solving problems of tourism industry are given.

The implementation of the set of measures in the article will allow to use tourism resources more effectively, integrate into the world tourist community, increase the accessibility of Ukraine's export tourism potential. One of the priorities is to attract investments in the tourism industry, including the construction of roadside service facilities, as well as collective and individual accommodation facilities in the administrative regions of the country. Creating the necessary conditions for the development of tourism in Ukraine as a highly profitable sector of the economy will contribute not only to the development of the tourism industry, but also to a more successful reform of the entire economic system.

Keywords:tourism; tourism business; tourism industry; infrastructure; tourist flows.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2020

УДК 314.15:378
DOI 10.33111/sedu.2020.46.188.200

Семенчук Ірина Миколаївна*

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В ТОРГОВЕЛЬНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Анотація. Статтю присвячено дослідженню розвитку франчайзингу як чинника розвитку торгової галузі України. На основі актуальних статистичних даних охарактеризовано вплив франчайзингових угод на економіку країни в цілому. Сформульовано проблеми поширення франчайзингу в економіці України та пропонуються заходи щодо їх усунення. Доведено, що попри широкого запровадження франчайзингу на міжнародній арені, для економіки України це все ще відносно нове явище. Спираючись на результати вивчення досвіду країн з розвиненою еконо-

* **Семенчук Ірина Миколаївна** — канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та підприємництва, Чорноморський національний університет імені Петра Могили,ORCID 0000-0002-6192-5483, *irina.semenchuk@ chmnu.edu.ua*

мікою, систематизовано результати франчайзингу окремо для франчайзі і для франчайзера. Відзначено суперечливий характер цих результатів і необхідність пошуку компромісу. Визначено принципові особливості франчайзингу як способу початку нового бізнесу.

Ключові слова: торгівля; торговельна галузь; внутренняя торговля; франчайзинг; франчайзі; франчайзер.

Вступ. В умовах динамічності економіки України під дією різних нестабільних соціально-економічних і політичних чинників розвиток внутрішньої торгівлі не завжди має позитивну і стійку динаміку її результативних показників і вимагає розвитку прийнятної моделі органічного зростання торгівлі в довгостроковій перспективі. Відповідно попит породжує пропозицію.Саме франчайзинг є престижною, дієвою моделлю для сучасного бізнесу, яка забезпечитьзмінуінструментів торговельної політики і торгових витрат і, в цілому, вплине на рівновагуспоживання та товаропотоки в країні. Додамо, щоперспективи його розвитку надзвичайно сприятливі, оскільки ринок франчайзингу в Україні вже формується, але потребує подальших консолідованих зусиль для наукової спільноти, різних громадських об'єднань, бізнес-компаній, фінансових інституцій і державних структур. За цих умов в Україні створюються різні організації, серед яких вагоме місце займає Всеукраїнська громадська організація Федерація розвитку франчайзингу гостинності та інфраструктури [1], основною метою діяльності якої єствореннясприятливих умов ведення бізнесу в галузі франчайзингу, розгляд законодавчих недоліків регулювання франчайзингових відносин таобґрунтування практичних пропозицій щодо їх усунення. При цьомудля вітчизняного законодавстваюридична природа франчайзингу так і залишається відносно неопрацьованою і вимагає удосконалення та врахування діючих в Європейському Союзі норм у цій сфері.

Торговий франчайзинг — це рентабельна економічна модель, яка генерує фінансові доходи при відносно низькому рівні ризику в сфері торгівлі на продаж готового товару та прискорює розвиток торгового бізнесу, оскільки створює для підприємств, що входять до франчайзингової системи, сприятливі умови для успішного функціонування та відкриває нові можливості. За допомогою торгового франчайзингу забезпечується активна участь малих і середніх підприємців у високоефективному торговому бізнесі. Висока адаптивність концепції франчайзингу та її соціальна спрямованість надає їй низку переваг перед іншими бізнес моделями.

Подальше становлення франчайзингової системи у внутрішнійторговій Україніобґрунтовується конкуренцією на ринку торгових підприємств, яка активізує суб'єктів господарювання переходити донового формату бізнесу, який забезпечуєпередбачуваність, легкість у керуванні та прибутковість.

Дослідження теоретико-методологічних і практичних основ класичного франчайзингу достатньо широко висвітлено у публікаціях іноземних науковців, ці ж питання висвітлені і в працях вітчизняних учених, вагомими серед них є: В. Л. Вороніна [2], Т. М. Григоренко [3], О. В. Старовойт [4], У. Р. Сухарська-

Кривець[5], Т. Трембовецька [10] та інші, проте залишається не доопрацьованим розвиток торговогофранчайзингу.

Постановка завдання. Метою статті є вплив франчайзингу на розвиток внутрішньої торгівлі в Україні, визначення основних факторів, що впливають на його сучасне функціонування та окреслення перспектив подальшого розвитку.

На основі використання методів аналізу та синтезу, індукції та дедукції, узагальнення й порівняння — стало можливим дослідити вплив основних чинників трансформацій, які характеризуються наявністю високої нестабільності, що актуалізує питання визначення заходів, які б поліпшили стійкість розвитку внутрішньої торгівлі. Методами структурування та синтезу розроблено пропозиції щодо подальшого розвитку франчайзингу у внутрішній торгівлі з метою поліпшення торговельного балансу й забезпечення національної безпеки України.

Результати. Оцінюючи розвиток внутрішньої торгівля за останні роки, відзначено, що згідно даних Державної служби статистики України, починаючи з 2000 року вона забезпечувала зростання економіки України, вносила щорічно в середньому до 14 % ВВП [13]. Незважаючи на відносно позитивну динаміку товарообороту у вітчизняному секторі оптової тароздрібної торгівлі, фінансові результати торгівлі є нестійкими. Так у 2013–2015 рр. торгівля булазбитковою (табл. 1).

Таблиця 1

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ПІДПРИЄМСТВ ДО ОПОДАТКУВАННЯ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (роздрібна, оптова торгівля), 2012–2015 рр., млн грн.

Роки	Фінансовий результат до оподаткування	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
Роздрібна торгівля					
2013	–3206,2	71,6	5345,2	28,4	8551,4
2014	–21718,3	73,1	4029,8	26,9	25748,1
2015	–9003,2	80,4	11060,7	19,6	20063,9
Оптова торгівля					
2013	–2362,7	66,3	28754,6	33,7	31117,3
2014	–98494,3	65,4	27513,1	34,6	126007,4
2015	–69738,1	75,3	41262,8	24,7	111000,9

Джерело: складено за [8].

Згідно даних Державної служби статистики України кількість суб'єктів господарювання, які займаються оптовою та роздрібною торгівлею з кожним ро-

ком зменшується. У 2017 році їх нараховувалось 837797 од. з них підприємств — 89538 од. і фізичних осіб — підприємців — 748259 од. У порівнянні з 2016 роком даний показник зменшився на 8 % або на 72616 од. Це відбулося за рахунок скорочення кількості фізичних осіб-підприємців на 79962 од. У 2018 р. у сфері торгівлі функціонувало 93590 підприємств — юридичних осіб, що становило 26,3 % від загальної кількості підприємств. Серед фізичних осіб — підприємств 48,8 % займалися торговельною діяльністю, це 724627 суб'єктів (табл. 2). Слід зазначити, що у 2014-2018 рр. наведені дані без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій і Луганській областях.

Таблиця 2

КІЛЬКІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ(роздрібна, оптова торгівля), 2013-2018 рр.

Роки	Всього	Підприємства	Фізичні особи-підприємці
2013	890658	110414	780244
2014	988694	93972	894722
2015	989064	93643	895421
2016	910413	82192	828221
2017	837797	89538	748259
2018	818217	93590	724627

Джерело: складено за [8].

У сфері оптової та роздрібної торгівлі крім підприємств-юридичних осіб здійснюють господарську діяльність і фізичні особи — підприємці. Вони функціонують у малому та середньому бізнесі. За державними статистичними даними, частка суб'єктів господарювання фізичних осіб-підприємцівв загальній кількості підприємств оптової та роздрібної торгівлі у 2014 р. становила 894722 ос., тобто 90,5 % і у 2018 р. знизиласьдо 724627 ос. на 88,6 %. Слід відмітити збільшення за цей період суб'єктів торгівлі великого бізнесу, які є юридичними особами, на 7,0 %.

У цілому в загальній кількості суб'єктів господарювання торговельні підприємства у 2018 р. складали 44,5 %, причому питома вага суб'єктів великого бізнесу становила 30,3 %, середнього — 19,4 %, малого — 44,7 %. Серед усіх фізичних осіб — підприємців у середньому і малому бізнесі 41,3 % і 48,8 % відповідно здійснюють діяльність у сфері оптової та роздрібної торгівлі [8].

При цьому аналіз фінансового результату великих і середніх підприємств торгівлі за даними Державного комітету статистики України, дозволяє зробити висновок, що у 2018 р. фінансовий результат підприємств торгівлі, які одержа-

ли прибуток, становлять 12,8 % від загального результату таких підприємств в економіці, що на 22,9 %мбільше, ніж у 2017 р.мОбсяг збитків підприємств торгівлі становить 5,7 % від загальної суми збитків підприємств і складає 58,1 % рівня 2017 р.

Отже, суттєві зміни в кількості суб'єктів господарювання в роздрібній таоптовіймторгівліза період, що аналізується, залежать від ліквідації створеної за радянських часів системи торгівлі й формування невеликих за обсягами діяльності оптово-роздрібних структур. Відношення оптового товарообороту до роздрібного скоротилося з 5,6 разу до 2,3 разу [13]. Постійне скорочення свідчить про пониження ролі оптової торгівлі в організації товаропостачання торговельних підприємств. Отже, подрібнення оптових підприємств призвело до порушення міжгалузевих і міжгосподарських зв'язків, натуралізації процесів обміну, необґрунтованого збільшення ланковості товаропросування та кількості оптових посередницьких структур, обумовило зростання витрат обігу і роздрібних цін, уповільнення оборотності товарів. Виходячи з ситуації, що склалась, вагомим є пошук ефективного виду господарської діяльності в сфері торгівлі. Саме торговий франчайзинг дасть змогу суб'єктам господарювання розширити межі своєї торгової діяльності, перейняти досвід іноземних партнерів, а також навчить адаптуватися до мінливих умов ділового середовища.

Відзначимо, що поняття «франчайзинг» виникло у середньовічній Франції і у перекладі з французької слово franchise означає «пільга, привілей» [10, с. 66]. Особи, що отримували такі привілеї, мали змогу здійснювати торговельну діяльність і виготовляти продукцію для задоволення державних потреб.

Вважається, що розвиток торгового франчайзингу у сучасному його розумінні розпочався в США з 1860-х років [3, с. 99] і пов'язаний звідомою на той час американською корпорацією «Зінгер» (Singer Manufacturing Company), що спеціалізувалась на виготовленні швейних машин, яка зіткнулась з проблемою організації централізованого обслуговування та ремонту техніки власного виробництва. Це позначилося на обсягах продажу і вимагало негайного вирішення проблеми. Створення власної мережі продавців потребувало величезних інвестицій. Тоді було прийнято інноваційне рішення про продаж прав на реалізацію і обслуговування швейних машин корпорації на певній території незалежним продавцям. Дані угоди за своєю суттю були першими франшизами і в майбутньому призвели до розширення обсягів виробництва корпорації «Зінгер» у кілька разів.

Згодом, подібну схему масово стали застосовувати інші великі компанії, такі як Coca-Cola, McDonald's, General Motors, Pepsi та 7-UP [11].

В Україні франчайзинг можна назвати явищем доволі молодим, його зародження припадає на 1999 рік з появою українського бренду Pizza Celentano. У 2001 році було створено Асоціацію франчайзингу України, яка надавала та надає всебічну підтримку українським франчайзерам і франчайзі, захищає їх права та інтереси, сприяє розвитку франчайзингу в Україні в цілому. Незважаючи на даний факт у країні до тепер франчайзинг недостатньо є розвинутим, хоча б з огляду на те, що на державному рівні не існує поняття «франчайзинг», Зако-

нопроект №7430 «Про франчайзинг» був 29.08.2019 року відкликаний Верховною Радою України. Замість поняття «франчайзинг» подовжуєвикористовується термін «комерційна концесія», а нормативно-правовими актами, що регулюють франчайзингові правові відносини, є Цивільний і Господарський кодекси України (далі ЦК і ГК).

При дослідженні кількості франчайзингових об'єктів у розрізі галузей виявилось, що у 2018 році у порівнянні з попереднім роком значно збільшилась кількість франшиз споживчих послуг — на 56 % за рахунок зростання послуг у сферах логістики, освіти та спорту, а також роздрібної торгівлі —на 171 % за рахунок зростання торгівлі продуктовими товарами у торгових точках, що розташовуються недалеко від житлових будинків. Але в той же час незвичайна тенденція спостерігається у сфері громадського харчування, де вперше за кілька років спостерігається від'ємна тенденція розвитку— зменшення кількості об'єктів на 14 %, що є наслідком припинення діяльності 913 об'єктів у сфері харчування [12].

Через зростання кількості франчайзерів і франчайзингових об'єктів в Україні, в останні роки ринок країни викликає зацікавленість світових брендів у розвитку власних франшиз на його теренах, але варто зауважити, що через недосконалість законодавчої бази України стосовно франчайзингу, недостатнього захисту права власності, іноземні франчайзери частіше за все не відкривають свої власні підприємства на території країни з використанням франчайзингової форми організації підприємства, шукають всього кілька партнерів і з їх допомогою розвивають франчайзингову мережу.

Аналіз походження франчайзингових брендів, що діяли на території України в 2017–2019 роках дає можливість стверджувати, що частка вітчизняних брендів значно більша від іноземних і за останні роки вона продовжує стабільно зростати — на 20 % у 2019 році в порівнянні з 2018 роком [12]. Але, не дивлячись на несприятливі умови для розвитку діяльності іноземних франчайзерів в Україні, розширення вітчизняного франчайзингового ринку привертає увагу все більшої їх кількості, про що свідчить і зростання їх кількості на 12 % [15].. Не дивлячись на стабільне зростання кількості як вітчизняних, так і іноземних франчайзерів і розширення франчайзингового ринку, недосконалість законодавчої база франчайзингу викликає численні судові спори між франчайзерами і франчайзі (табл. 3).

Таблиця 3

ПОРІВНЯННЯ КІЛЬКОСТІ ФРАНЧАЙЗЕРІВ ТА КІЛЬКОСТІ СУДОВИХ СПОРІВВ УКРАЇНІ ЗА 2015–2019 рр.

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Кількість франчайзерів	565	461	361	427	504
Кількість судових спорів	136	111	87	102	121

Джерело: сформовано автором на основі [12]

Отримані розрахунки свідчать про прямий зв'язок кількості франчайзерів і кількості судових спорів. Хоча укладання нових франчайзингових договорів перекриває скасування деяких з підписаних раніше, що підтверджує зростання кількості франчайзерів, подальший розвиток досліджуваного явища в Україні вимагає законодавчих змін. Додамо, що Суд ЄС визнав франчайзинг у силу його позитивного економічного потенціалу таким, що не створює загрози вільній ринковій конкуренції [9].

За даними Державної служби статистики України [8] за останні 5 років ВВП України стабільно зростав, що сприяло розвитку франчайзингу, але з огляну на запроваджені заходи боротьби зі світовою пандемією, а саме — встановлення карантину, припинення діяльності деякими банками та підприємствами, а також закриття кордонів, прогнозується зниження росту ВВП на 2 %. Така ж ситуація спостерігається і з показником споживчої інфляції та курсу гривні до долару США: після спаду споживчої інфляції у 2019 році на 5,7 % на кінець 2020 року знову очікується зростання, а курс гривні до долару США у березні 2020 року перебуває на шляху знецінення [13]. Негативні наслідки зниження ВВП України, зростання рівня споживчої інфляції та знецінення гривні до долару США не зможуть оминути розвиток франчайзингу.

Крім макроекономічної ситуації в країні на розвиток франчайзингу впливають і вимоги франчайзерів щодо продажу франшиз франчайзі. Аналіз сегментування ринку франчайзингу у розрізі галузей дозволяє зробити такі висновки в табл. 4.

Таблиця4

СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ ФРАНШИЗ В УКРАЇНІ ЗА РІЗНИМИ СФЕРАМИ ДІЯЛЬНОСТІ З ВИЗНАЧЕННЯМ ОСНОВНИХ ВИМОГ ДО ПРИДБАННЯ ФРАНШИЗ

Назва торгівної марки, сегмент ринку	Інвестиції, тис. грн	Вступний внесок, тис. грн	Роялті	Термін окупності, міс.	Персонал,осіб	Приміщення, м^2
Споживчі послуги						
ТМ «Еврика»	340-350	146-379	2-4 тис. грн/м.	20	-	-
ТМ «Tez Tour»	50-75	40-60	1 %	12-24	-	-
ТМ «Woman Insight Club»	1,002	948	5 %	14-16	5	110
ТМ «Helen Doron English»	146	103	14-7 %	від 18	2-3	від 75
ТМ «Dream Hostel»	від 200	від 60	4 %	9-30	-	від 200
ТМ «Zablotskyy Clinic»	1,700- 26,200	290-2,900	6-145 тис. грн/міс.	до 5 років	-	-
Роздрібна торгівля						
ТМ «925 Silver Jewellery»	670-950	135	відсутній	24-36	1	6-12

Закінчення табл. 4

Назва торгівної марки, сегмент ринку	Інвестиції, тис. грн	Вступний внесок, тис. грн	Роялті	Термін окупності, міс.	Персонал, осіб	Приміщення, м^2
ТМ «Еко-Лавка»	450-500	65	3 %	6-18	-	-
ТМ «Парфюмер»	30	відсутній	відсутній	від 5	-	-
Громадське харчування						
ТМ «Grill Pub»	від 590, або від 750	відсутній	2 %	від 6, від 10	від 12, від 16	від 40, від 120
ТМ «Pizza Celentano Ristorante»	1,450-5,850	290-350	2,5-3 %	12-36	-	-
ТМ «Coffeelat»	700-1,300	49	3-5 тис. грн/міс.	12-24	-	4-150
ТМ «Львівська майстерня шоколаду»	1,350-4,070	406	3-8 % від обороту	6-24	2-18	2-200

Джерело: сформовано автором на основі [14]

Згідно з проведеним дослідженням, ринок франшиз в Україні достатньо різноманітний, але не здатен задовольнити потребу будь-якого франчайзі, адже із 14 досліджених франшиз можна помітити лише одну пропозицію з достатньо доступним розміром інвестицій.

Щодо аналізу вихідних показників розвитку франчайзингу, можна сказати, що кількість франшиз і їх концепції повною мірою задовольняють вимоги франчайзерів — за даними сайту franch.biz [15] в Україні нараховується більше 2 тис. франшиз.

Отже, виходячи з емпіричного аналізу розвиткуфранчайзингу [6—8, 12, 13], отримані висновки, що частка традиційного та франчайзингового торгового бізнесу в Україні становить відповідно 75 % і 25 %, коли в США 13 % і 87 %. В Україні найбільшого поширення франчайзинг набув у сфері роздрібної торгівлі (47 %), а у США — у сфері швидкого харчування (20 %). Кількість франчайзерів з 2017 року повільно зростає, але, не зважаючи на це, показник 2019 року є меншим ніж у 2015 році. Спостерігається тенденція зменшення кількості власних об'єктів франчайзингових підприємств (з 26 % до 21 %) і зростання кількості франчайзингових об'єктів (з 74 % до 79 %). Зростає загальна кількість франчайзингових брендів і переважна кількість з них припадає на вітчизняні бренди — 77 % від загальної кількості в 2019 році. Прогнозоване зниження ВВП України, зростання рівня споживчої інфляції та знецінення гривні до долару США негативно впливають на розвиток франчайзингу [12].

На франчайзинговому ринку України представлено значну кількість франшиз, але з усієї сукупності важко обрати дійсно доступні та перспективні пропозиції. Виходячи із зазначеного, франчайзинг в Україні на протязі останніх років повільно, але стабільно розвивається, що підтверджується щорічним

приростом кількості франчайзерів і франчайзингових об'єктів, розширенням кількості вітчизняних та іноземних брендів на франчайзинговому ринку.

Отже, дослідивши стан розвитку франчайзингу були встановлені основні недоліки його технології, наприклад для франчайзера залишається законодавчою складністю ануляція франшизи, якщо франшизі неналежним чином виконує умовидоговору франчайзингу. Франчайзер немає можливості одностороннього розірвання контракту з франчайзі, про розірвання договору останнього слід повідомити заздалегідь (як правило, за шість місяців). Додамо, що при цьому виникає руйнування франчайзингової системи через погану роботи франчайзі абобанкрутства самого франчайзера. Також розірвавши угоду франшизі, можливо, захоче відкрити свій власний бізнес, який може скласти конкуренцію франчайзеру.

Існують проблеми у франчайзі відносно суворого дотримання франчайзі діючих стандартів у його виді діяльності.Відповідність стандартам контролюється періодичними інспекціями франчайзера. Так, франчайзером контролюється якість послуг або товарів, що пропонуються споживачеві, іноді він може вимагати від франчайзі, щоб його особисті характеристики та стиль поведінки відповідали правилам, чинним у франчайзера. Франчайзі повинен розуміти, що дотримання стандартів є важливим у його власних інтересах. Не ефективна діяльність франчайзі небезпечна не тільки для нього самого, але непрямо позначається на всьому ланцюжку франчайзингу, в першу чергуна іміджі та ринковій репутації торгової марки, що призведе до зниження ефективності, а іноді й до закриттям бізнесу.

Поширеною проблемою у розвитку франчайзингу є великі витрати на послуги франчайзера. Деякі франчайзери надають мінімальну підтримку, що, зрозуміло, негативно позначається на бізнесі франчайзі. З іншого боку, великі обсяги допомоги з боку франчайзера ініціюють підвищені витрати франчайзі. Великі витрати можуть виникнути, наприклад, у зв'язку з тим, що франчайзі, згідно з договором, зобов'язаний купувати обладнання у франчайзера, користуватися його закупівельними лініями та інше, в той час як співпраця з альтернативними контрагентами може бути набагато дешевшим.

Складною проблемою для розвитку франчайзингу є виникнення ризику порушення прав інтелектуальної власності франчайзера. Франчайзі, будучи частиною франчайзингової системи, отримує доступ до ноу-хау та інших об'єктів інтелектуальної власності, і якщо франчайзеру не вдалося розробити ефективні заходи щодо їх захисту, то він може зіткнутися з загрозами ведення свогобізнесу.

Існує проблема і в обмеженому асортименті товарів. Згідно з угодою, франчайзі може продавати тільки ті товари і надавати тільки ті послуги, які передбачені франшизою. Отже, франчайзі має в своєму розпорядженні набагато менше важелів впливу на франчайзера.

Основною проблемою потенційних українських франчайзі є недостатність стартового капіталу для купівлі франшизи і торгового приміщення. Також існують проблеми в пошуку коштів. При отриманні кредиту необхідно надати якісно розроблений бізнес-план. Потенційний франчайзі повинен бути готовий

вкласти хоча б одну третину від загальної вартості франшизи.Особиста фінансова відповідальність є необхідною вимогою при виборі франчайзі.

Отже, в цілому основними проблемами розвитку торгового франчайзингу в Україні є: нестабільність національної економіки; недосконаліть законодавчоправової бази; існують проблеми фінансового характеру; відсутнєефективне інформаційне забезпечення та практика ведення торгового бізнесу.

Незважаючи на означене та враховуючи перспективи розвитку підприємницької діяльності на умовах франчайзингу, слід зауважити, що така форма партнерських відносин є перспективною для торгової сфери України.

Висновки. Сучасний стан розвитку франчайзингу в торгівлі спрямований на формування конкурентного бізнес-середовища. Торговий франчайзинг є резервом розвитку малих і середніх торгових підприємств, створює для нихнові можливості й, одночасно, нові умови діяльності. Франчайзинг в Україні достатньо динамічно розвивався в роздрібній та оптовій торгівлі, але останні роки розвиток суттєво уповільнюється внаслідок загальної економічної та політичної ситуації в країні. Як результат, іноземні інвестори перестають довіряти власні активи торговому бізнесу, оскільки українське законодавство не може гарантувати фінансову безпеку та повернення інвестованих коштів у франчайзинговому бізнесі. Також як для франчайзера, так і для франчайзі існують ризики недобросовісної поведінки до та після укладення договору, оскільки відсутній законодавчо закріплений принцип добросовісності, який є обов'язковим для даного виду бізнесу.

Зростання кількості франчайзингових підприємств при недосконалому законодавстві стає усе неконтрольованішим. Тому важливо приділяти більше уваги підтримці франчайзингу з боку держави, внести його в програму підтримки малого і середнього бізнесу, прийняти закон про франчайзинг, внести зміни в нормативно-правові акти та створити систему податкових пільг для суб'єктів франчайзингу.

Загалом в Україні досить широкі перспективи для використання франчайзингу, що дозволить підвищити загальну культуру торгових відносин,побудувати комплексну систему для малого та середнього підприємництва, освоїти нові технології торгового підприємництва.

Література

1. Всеукраїнська громадська організація Федерація розвитку франчайзингу, гостинності та інфраструктури. URL : https://fdf.org.ua/pro-federatsiyu. (дата звернення: 25.06.2020)

2. Вороніна В. Л. Оцінка результатів управління господарською діяльністю торговельних підприємств України. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 27. С. 128–134

3. Григоренко Т. М. Сучасний стан розвитку франчайзингових систем в Україні.*Формування ринкових відносин*. 2009. № 9. С. 99.

4. Старовойт О. В. Особливості впровадження франчайзингової системи в Україні.*Вісник Сумського державного університету*. Сер. Економіка. 2012. № 4. С. 164–168.

5. Сухорська-Кравець У. Р. Франчайзинг як вид інноваційної діяльності підприємств в Україні.*Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2005. № 2,Т.1. С. 236-239.

6. Колєнченко Л. П. Тенденції та перспективи розвитку франчайзингу в Україні.*Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2008. № 3. С. 98 — 101.

7. Легенда Е. Г. Франчайзинг.*Бізнес інформатор*. 2004. №4. С. 28-33.

8. Матеріали Державного комітету статистики України. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL : https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/spr.htm.

9. Мороз Е. Г., Токарчук О. М.. Особливості використання франчайзингу як інноваційної форми організації бізнесу в Україні.*Науковий вісник НУВГП*. Серія «Економіка». 2011. Випуск 1 (53).

10. Трембовецька Т. Договір франчайзингу як один із інструментів розпорядження майновими правами на об'єкти інтелектуальної власності.*Аудитор України*. 2015. №5.С. 66–73.

11. Терещенко М.Т. Франчайзинг як партнерський бізнес.*Економіка. Фінанси. Право*. 2003. № 10. С.6.

12. Franchise Group: аналитический отчет рынка франшиз. URL: https://franchise-group.com.ua/ru/about-company/franchising/

13. Oleg Ustenko, Julia Segura, Valentyn Povroznyuk, Edilberto L. Segura, «Ukraine Macroeconomic Situation Report — March 2020.» Accessed March 23, 2020, URL:https://www.usubc.org/site/recent-news/ukraine---macroeconomic-situation-report--ndash--march-2020.

14. Офіційний сайт Franchise Group: Каталог франшиз. URL: https://franchise-group.com.ua/ru/catalog-franchise/ (дата звернення: 8.04.2020)

15. Полный каталог франшиз 2019 года: Каталог франшиз. URL: https://franch.biz/catalog-franshiz/ (дата звернення: 8.04.2020)

References

1. Vseukrainska hromadska orhanizatsiia Federatsiia rozvytku franchaizynhu, hostynnosti ta infrastruktury.[Official website of the Ukrainian NGO Federation of franchising, hospitality and infrastructure]. https://fdf.org.ua/pro-federatsiyu (accessed 25.06.2020) [in Ukraine].

2. Voronina, V. L. «Otsinka rezultativ upravlinnia hospodarskoiu diialnistiu torhovelnykh pidpryiemstv Ukrainy»[«Assessment of results of management of economic activity of trade enterprises of Ukraine»]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy* 27 (2019):128-134. [in Ukraine].

3. Hryhorenko, T. M. «Suchasnyi stan rozvytku franchaizynhovykh system v Ukraini» [«The current state of development of franchising systems in Ukraine»]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn*. 2 (2009): 99.[in Ukraine].

4. Starovoit, O. V. «Osoblyvosti vprovadzhennia franchaizynhovoi systemy v Ukraini» [«Features introduction of the franchise system in Ukraine»]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu*. Ser. : Ekonomika 4 (2012): 164-168. [in Ukraine].

5. Sukhorska-Kravets, U. R. «Franchaizynh yak vyd innovatsiinoi diialnosti pidpryiemstv v Ukraini». [«Franchising as a type of innovative activity of enterprises in Ukraine»]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Ekonomichni nauky 2 (2005): 236-239. [in Ukraine].

6. Kolienchenko, L. P. «Tendentsii ta perspektyvy rozvytku franchaizynhu v Ukraini» [«Trends and prospects for franchising in Ukraine»]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*. 3 (2008): 98-101. [in Ukraine].

7. Lehenda, E. H. «Franchaizynh» [«Franchising»]. *Biznes informator*. 4 (2004): 28-33. [in Ukraine].

8. Materialy Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy [Materials of the State Statistics Committee of Ukraine] Ofitsiynyy sayt derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrayiny. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/spr.htm. [in Ukraine].

9. Moroz E.H. «Tokarchuk O.M.. «Osoblyvosti vykorystannia franchaizynhu yak innovatsiinoi formy orhanizatsii biznesu v Ukraini». [«Features of using franchising as an innovative form of business organization in Ukraine»]. *Naukovyi visnyk NUVHP*. Seriia «Ekonomika». 1 (2011).[in Ukraine].

10. Trembovetska, T. «Dohovir franchaizynhu yak odyn iz instrumentiv rozporiadzhennia mainovymy pravamy na obiekty intelektualnoi vlasnosti» [«The franchising agreement as one of the instruments of disposal of property rights to objects of intellectual property»] *Audytor Ukrainy* 5 (2015): 66-73. [in Ukraine].

11. Tereshchenko, M. T.» Franchaizynh yak partnerskyi biznes» [«Franchising as a partner business»]. *Ekonomika. Finansy* 10 (2003): 6. [in Ukraine].

12.Franchise Group. Analiticheskij otchet rynka franshiz. [Analytical report of the franchising market]. URL: https://franchisegroup.com.ua/ru/about-company/franchising. [in Russian].

13.Ustenko, Oleg, Segura, Julia, Povroznyuk, Valentynand Edilberto L. Segura «Ukraine Macroeconomic Situation Report — March 2020.» Accessed March 23, 2020, https://www.usubc.org/site/recent-news/ukraine---macroeconomic-situation-report--ndash--march-2020.

14. Katalog franshiz [Franchise catalog]. Ofitsiynyy sayt Franchise Group. https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise. (accessed 08.06.2020) [in Russian].

15. Polnyj katalog franshiz 2019 goda. [Full catalog of franchises in 2019]. https://franch.biz/catalog-franshiz. (accessed 08.06.2020) [in Russian].

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ФРАНЧАЙЗИНГА В ТОРГОВОЙ СФЕРЕ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ

Семенчук Ирина Николаевна,
канд. экон. наук,
доцент кафедры экономики и
предпринимательства,
Черноморский национальный университет
имени Петра Могилы,
ORCID 0000-0002-6192-5483

Аннотация. Статья посвящена исследованию развития франчайзинга на рынке Украины. Доказана актуальность и важность торгового франчайзинга. Рассмотрены суть франчайзинга, его содержание, преимущества и недостатки. Анализируется его влияние на экономику страны в целом. Приводятся актуальные статистические данные, позволяющие изучить этот вид деятельности. Обсуждаются проблемы существования франчайзинга и предлагаются меры по их устранению.

На основании изучения опыта стран с высокоразвитой экономикой, сделан вывод о том, что франчайзинг является действенным инструментом, обеспечивающим развитие малого, среднего и крупного бизнеса, а это, в свою очередь, положительно влияет на развитие экономики страны

в целом. Систематизированы и проанализированы преимуществ и недостатков франчайзинга для франчайзи и для франчайзера; отмечен их противоречивый характер и необходимость поиска компромисса. Выделены принципиальные особенности франчайзинга как способа начала нового бизнеса.

Ключевые слова: торговля; торговая отрасль; внутренняя торговля; франчайзинг; франчайзи; франчайзер.

CURRENT STAN AND DEVELOPMENT OF FRANCHISE IN THE TRADE SPHERE OF THE ECONOMY OF UKRAINE

Iryna M. Semenchuk
PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Economics and Business,
Petro Mohyla Black Sea National University
ORCID 0000-0003-0425-887X

Abstract. The article is devoted to the study of franchisingdevelopment in the Ukrainian market.

The relevance and importance of trade franchising is proved.The essence of franchising, its advantages and drawbacks are considered; the necessity of use of franchising in Ukraine is grounded. Its influence on the economy of the country as a whole is analyzed. The current statistical data is given, allowing to study this kind of activity.

Despite the fact that franchising is widely used in the international arena it is still a relatively new phenomenon for Ukraine's economy. The birth of franchising in Ukraine accounted for 1999. Based on the experience of highly developed economies, franchising can be said to be an effective tool for the development of small, medium and large businesses, which in turn positively affects the development of the country's economy as a whole. Different forms of franchise, including: trade franchising, business franchising, production franchising, conversion franchising, district franchising and subfranchising have been listed and described. The problem of balancing the interests of the parties has also been considered. Results of comparison of the advantages and the disadvantages of franchising, separately for the franchisee and for the franchiser, have been systematized.

Therefore, to bring the Ukrainian trade business out of crisis through the development of small and medium enterprises, using the form of organization of their activities, such as franchising, it is necessary to analyze the current state of the franchising market in Ukraine and to assess trends in thetrade.

Franchising, unlike other types of entrepreneurship, provides stability, since this system operates on the basis of a ready-made business and allows progress in the future.

Keywords:trade; trade industry; domestic trade; franchising; franchisee; franchiser.

Стаття надійшла до редакції 13.05.2020

УДК 378.14
DOI 10.33111/sedu.2020.46.201.212

Юринець Зорина Володимирівна*
Сновидович Ірина Григорівна**

КОМПЕТЕНТНІСНИЙ ПІДХІД У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

Анотація. Дослідження присвячено аналізу впровадження компетентнісного підходу у сфері вищої освіти України. Виокремлено основні ознаки та подано характеристики моделей компетентностей. Встановлено послідовність формування національної моделі компетентностей, яка враховує внутрішню будову освітньої діяльності, освітні технології та навчально-методичні засоби управління навчальним процесом. Розроблено логіко-структурну модель управління процесом надання освітніх послуг щодо впровадження освітніх програм формування молодих фахівців на основі компетентнісного підходу, яка враховує взаємовідношення та співзалежність стратегічних цілей і завдань реалізації освітнього процесу, чинники впливу на систему управлінських компетентностей, формування системи управлінських компетентностей, процес оцінювання рівня та якості компетентності випускника й освітнього процесу загалом. У роботі запропоновано етапи формування системи управлінських компетентностей.

Ключові слова: компетентнісний підхід; заклади вищої освіти; модель компетентностей; управлінські компетентності; освітні послуги; молоді фахівці.

Вступ. Формування управлінських компетентностей молодих фахівців у процесі управління освітніми процесами повинно втілюватись за умов модернізованої вищої освіти України. Такі процеси безумовно мають акумулювати вагомі досягнення, отримані завдяки інтеграції з масштабною світовою й європейською освітньою платформою.

Поступово традиційний підхід до освітнього процесу змінюється новими підходами, які ґрунтуються на тезисах «виявляти», «діяти», «практикувати». Відбувається зміна акцентів від створення та засвоєння знань до дійсно цінного набуття практичного досвіду в контексті розв'язання проблем і застосування таких підходів до освітнього процесу: компетентнісного, проектно-

[*] **Юринець Зорина Володимирівна** — доктор екон. наук, професор кафедри менеджменту, Львівський національний університет імені Івана Франка, ORCID 0000-0001-9027-2349, *zoryna_yur@ukr.net*

[**] **Сновидович Ірина Григорівна** —аспірантка кафедри менеджменту, Львівський національний університет імені Івана Франка, ORCID 0000-0002-5058-8661, *irynasnov@gmail.com*

орієнтованого, на основі можливостей. Виникла потреба у глибшому вивченні особливостей втілення компетентнісного підходу, сучасних стандартів і норм щодо надання якісних освітніх послуг.

Сучасний напрям реалізації системи вищої освіти в Україні змушує враховувати вимоги до розвитку суспільних відносин, які періодично трансформуються. У ході освітньої діяльності змінюються цілі функціонування закладів вищої освіти, відбувається спрямування зусиль на формування конкурентоспроможного молодого фахівця, індивідуальності та особистості. Активне і таке необхідне входження України в Європейське освітнє середовище, інтеграція національної системи освіти у світову та орієнтація на європейські й світові стандарти, впровадження принципів дуальної освіти та співпраці з бізнесом, подальша студенто орієнтованість і багато інших викликів сприяє впровадженню та імплементації до змісту сучасної освіти компетентнісного підходу.

Проблеми і завдання формування та впровадження компетентнісного підходу в закладах вищої освіти знайшли висвітлення в працях українських і зарубіжних науковців. Овсієнко Л. визначає основні чинники компетентнісно орієнтованого навчання студентів, що слугують інструментом підвищення підготовки фахівців в освітніх закладах до рівня світових стандартів. Мойсеєнко Р., Байбара Т. дають опис проблем застосування компетентністного підходу в національній економіці, відображають досвід його реалізації в європейських країнах. Байденко В. аналізує концепції компетентності на основі сформованих цілей освіти, презентує наслідки включення компетентнісного підходу у навчальний процес у вищій школі. Більшість науковців вважають,що необхідно змінювати підходи до освіти та навчання на основі кардинального переосмислення оцінки професійних якостей фахівців.

Лозано Ж., Боні А., Періс Дж., Уезо А. подають практичний досвід упровадження методів і технології компетентнісно орієнтованого підходу як сучасної парадигми викладання та навчання, низку обмежень і слабких місць. Вайнерт Ф. у своїх дослідженнях презентує концептуальні основи застосування засобів компетентнісного підходу до освітньої діяльності. Роу С. досліджують особливості використання моделей компетентності в процесі підбору, оцінки та розвитку персоналу, вимоги до методики навчання. Вайнерт Ф., Нуссбаум М. описують відмінності традиційного і компетентністного підходів, сутнісні характеристики моделей компетентності щодо формування професійної компетентності. Як зазначають науковці, традиційні освітні моделі, що обумовлені трансфером теоретичних основ, професійних навичок не дають очікуваного результату.

Проте, незважаючи на чимале опрацювання та обґрунтування цієї проблеми, серед науковців досі триває дискусія, що стосується змісту, інструментів реалізації компетентнісного підходу в закладах вищої освіти і визначення основних компонентів управління освітнім процесом. Потрібні нові дослідження щодо концептуальних і практичних основ формування та впровадження компетентнісних моделей, що сприятимуть підвищенню рівня освіти в Україні, ґрунтуватимуться не лише на передачі фундаментальних знань, а також на

формуванні здатностей і вмінь швидко адаптовуватись до нових життєвих умов, імплементації у стабільно змінне середовище. Тому тема дослідження є актуальною та затребуваною.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення основних ознак і характеристик моделей компетентностей; встановлення послідовності формування національної моделі компетентностей і представлення логіко-структурної моделі управління процесом надання освітніх послуг щодо впровадження освітніх програм формування молодих фахівців на основі компетентнісного підходу; виявлення етапів формування системи управлінських компетентностей.

Методологічною основою дослідження є праці класиків теорії управління освітнім процесом, управління персоналом. З метою вирішення завдань наукового дослідження застосовано загальнонаукові теоретичні методи: систематизація та узагальнення, порівняльний аналіз — для виокремлення основних ознак і характеристик моделей компетентностей; формально-логічний — для розроблення послідовності формування національної моделі компетентностей і системи управлінських компетентностей, побудови логіко-структурної моделі управління процесом надання освітніх послуг щодо впровадження освітніх програм формування молодих фахівців на основі компетентнісного підходу; схематичні та графічні зображення для візуального подання отриманих результатів наукового дослідження й аналітичних даних.

Результати. У практиці європейських закладів вищої освіти довгий час застосовують моделі, що ґрунтуються на компетентнісному підході [1-4]. Цей підхід зорієнтований на створення особистісних і професійних якостей молодих фахівців, формування організаторських здібностей, вміння ухвалювати оптимальні рішення, нести відповідальність, виявляти здатності професійно розвиватись тощо.

Компетентнісний підхід у вищій професійній освіті передбачає навчання дією, суть якого полягає в тому, що молоді фахівці працюють над набуттям і розширенням самостійного досвіду рішення реальних завдань, вчаться і розвивають здібності адаптуватися до будь-якої незвичної ситуації і знаходити раціональні рішення [5, с. 84].

Компетентнісний підхід тісно пов’язаний із такими підходами до навчання, як особистісно орієнтований (оскільки потребує трансформації змісту освіти, перетворення його з моделі для «всіх» на суб’єктивні надбання одного студента з можливістю їхнього вимірювання) і діяльнісний (оскільки може бути реалізований лише в діяльності, тобто у процесі виконання студентом певного комплексу дій) [6].

Зурахуванням вимог до сучасного фахівця, компетентнісний підхід необхідно впроваджувати в організацію навчального процесу у сукупності з іншими методологічними підходами (системним, культурологічним,змістово процесуальним, особистісно орієнтованим) із змістовним наповнення навчальних дисциплін, оскільки основним результатом діяльності освітньої установи має стати не система знань, умінь і навичок студентів сама по собі, а набір ключо-

вих компетентностей в інтелектуальній, цивільно-правовій, комунікаційній, інформаційній та інших сферах. Застосування компетентнісного підходу у професійній підготовці молодих фахівців у вищій школі не лише не спростовує необхідність використання інших підходів, але й, навпаки, вимагає їх оптимального поєднання й інтеграції з позицій культуро центриської, гуманістичної освітніх парадигм [7].

Компетентнісний підхід є одним із можливих шляхів розв'язання проблеми відображення суб'єктивних компонентів культури в змісті освіти; перспективним щодо розроблення змісту освіти, оскільки може надати йому діяльнісної і практико орієнтованої спрямованості. Водночас доцільно застерігатись від його абсолютизації. Застереження пов'язані з тим, що компетентнісний підхід може продуктивно охоплювати лише суб'єктивний аспект змісту освіти, а не весь зміст загалом [8, с. 29].

Посеред моделей, які знайшли найбільше застосування і вкоренилися у практиці європейського освітнього процесу, доцільно назвати моделі, яким притаманні ознаки загальних рекомендацій і конкретних компетенцій — моделі компетентностей МС1-МС4 (табл. 1). Реалізація кожної з моделей компетентностей обумовлена різними методами організації і надання освітніх послуг, підходами до управління та планування освітнього процесу, оцінювання можливостей працевлаштування молодих фахівців на ринку праці, визнання результатів (досягнень) молодих фахівців.

Таблиця 1

ОСНОВНІ МОДЕЛІ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ

Вид Моделі	Характеристика та ключові ознаки	Зв'язок з управлінськими компетенціями
Модель компетентностей МС1	Модель параметрів особистості молодого фахівця. Ключові риси: — розвиток духовних, моральних, особистісних якостей особистості; — освітній процес спрямований на відбір та мотивування осіб, які володіють цими якостями, та переорієнтацією всіх, хто не володіє ними	Модель пов'язана з формуванням загальних (ключових) управлінських компетенцій
Модель компетентностей МС2	Модель компетентності вирішення завдань. Ключові риси: — модель ґрунтується на освоєнні молодим фахівцем стандартних (алгоритмізованих) процедур і операцій (завдяки вивченню процесу праці, методів роботи тощо); — освітній процес спрямований на аналіз завдань і процесів, оцінка проблемних ситуацій; — освітня програма і методи оцінки дають змогу чітко освоювати певний набір умінь, практикуватися в їхньому використанні і здійснювати діяльність, вирішувати конкретні завдання; — дає можливість скоротити час навчання через виконання конкретних завдань, пов'язаних із робочим місцем, однак пропонує ринку праці обмежений набір компетенцій (вузькопрофесійна підготовка)	Модель пов'язана з формуванням спеціальних управлінських компетенцій

Закінчення табл. 1

Вид Моделі	Характеристика та ключові ознаки	Зв'язок з управлінськими компетенціями
Модель ompетентностей МС3	Модель компетентності для продуктивної діяльності, підкреслює важливість досягнення результатів. Ключові риси: —поширеним підходом до компетенції в спеціальностях, де діяльність вимірюється за результатами (управління проектами тощо). — освітня програма ґрунтується на оцінці мотивації,традиційних стратегіях, ефективності досягнення цілей; — основою моделі є самостійність молодого фахівця; — надає можливості для більш швидкого досягнення цілей; — можливість отримання великих, але вузьких знань у професійній області і володіння деякими дуже добре розвиненими компетенціями	Модель пов'язана з формуванням спеціальних управлінських компетенцій
Модель компетентностей МС4	Модель управління діяльністю. Ключові риси: — освітні програми, навчальні плани ґрунтуються на аналізі порядку взаємоузгоджених, важливих вимог і очікувань, які молоді фахівці повинні виправдати у ході виконання трудових обов'язків; — очікування зумовлені вимогами, що пропонують роботодавці, характері діяльності, моделях взаємодії, законодавчій основі, що має відношення до діяльності, і на інших соціальних чинниках; — увага акцентується на широті охоплення і глибині змісту навчальних програм і планів	Модель пов'язана з формуванням загальних (ключових) управлінських компетенцій

Джерело: розроблено авторами на основі [9—11].

Створення основних вимог щодо якості освітнього продукту у сфері вищої освіти України обумовлено міжнародними стандартами та нормами якості вищої освіти. Це пов'язано, передусім, із явищем збалансування систем освіти, які впроваджуються у різних державах. Також, рівень і якість вищої освіти не достатньо повно відображає результати вимог роботодавців (основних споживачів наслідків надання освітніх послуг), котрі на практиці відчувають застосування управлінських компетентностей у ході розв'язання операційних завдань.

В Україні у процесі формування моделі компетенцій вироблено функціональний підхід щодо управління освітньою діяльністю та навчальним процесом, де головним елементом постає формування та втілення самостійних функцій освітніми закладами, усіма учасниками навчального процесу.

Набір компетентностей молодого фахівця можна узагальнити так:

1) перелік загальних (ключових) компетентностей молодих фахівців різних сегментів. Цей набір має бути універсальним, обов'язковим для засвоєння усіма фахівцями незалежно від їхньої спеціалізації;

2) перелік спеціалізованих компетентностей, які розробляються відповідно до специфіки освітнього напряму та спеціалізацій.

Доцільно виділити послідовність формування національної моделі компетентностей (рис. 1).

Рис. 1. Послідовність формування національної моделі компетентностей

Джерело: розроблено авторами.

У ході визначення результатів експертних оцінок щодо компетентнісних вимог до студента (випускника) закладів вищої освіти задіються викладачі, методисти, аспіранти та інші працівники закладів, потенційні роботодавці, студенти.

Впровадження освітніх програм формування молодих фахівців на основі компетентнісного підходу відбувається у вигляді логіко-структурної моделіуправління процесом наданням освітніх послуг (рис. 2). Менеджери освітнього процесу, відповідальні особи відіграють важливу роль у процесі підготовлення молодих фахівців.

Стратегічні цілі формування висококваліфікованого фахівця управлінського профілю для закладів вищої освіти можна ідентифікувати таким чином: проведення професійної обробки інформаційних явищ і процесів; аналіз результатів економічної діяльності на усіх рівнях і оцінювання ефективності їх реалізації; виявлення і оцінювання різноспрямованих інтересів учасників економічного процесу, що забезпечується через оволодіння сучасними аналітичними методи-

ками і технологіями їх реалізації; якнайширше використання системного аналізу, що виражається в структуруванні аналізованих процесів і відповідному їх узгодженні, в результаті чого досягаються синергетичний і емерджентний ефекти [12].

Рис. 2. Логіко-структурна модель управління процесом надання освітніх послуг згідно з компетентнісним підходом

Джерело: розроблено авторами.

У ході управління процесом надання освітніх послуг у закладі вищої освіти, враховуючи концептуальні основи компетентнісного підходу, визначається, яким чином повинно відбуватись оцінювання рівня компетентностей молодих фахівців. Важливим питанням постає налагодження ефективного механізму одержання системи затребуваних управлінських компетентностей. Така інформація необхідна для якісного планування освітнього процесу відповідно до всезростаючих вимог ринку праці та учасників освітнього процесу, здійснення контролю за формуванням управлінських компетентностей молодих фахівців, коригування завдань реалізації освітнього процесу у закладах вищої освіти тощо.

Суттєвими проблемами в управлінні процесом надання освітніх послуг в Україні є:

— різні, всезростаючі та змінні вимоги, які висуваються до освіти ринком праці та зацікавленими учасниками освітнього процесу;

— неспівставність інтересів бізнесу із рівнем компетентності молодого фахівця, незадоволеність якістю та результатами освітнього процесу.

Для формування системи управлінських компетентностей доцільно врахувати такі етапи:

аналізування міжнародних практик, підходів до управління процесом надання освітніх послуг у зарубіжних закладах вищої освіти;

вибір найефективнішої моделі компетентності;

встановлення меж функціональних обов'язків осіб, відповідальних за втілення моделі компетентності;

вироблення системи та підсистем управлінських компетентностей;

проведення експертного обговорення та коригування суті моделі компетентностей з метою адаптування до національного освітнього середовища;

реалізація системи управлінських компетентностей, моніторинг і коригування відповідно до змінних умов зовнішнього середовища.

Висновки. В сучасних умовах інтелектуального поступу компетентнісний підхід постає затребуваним інструментом у навчальному процесі, оскільки дає можливість сформувати та виробляти на практиці навички та вміння. Саме підвищення рівня компетентності молодого фахівця є надзвичайно вагомим індикатором поступу суспільства. Застосування компетентнісного підходу в національному середовищі відносно вищої школи зумовлює оновлення суті, сприяє зростанню рівня та якості освіти. У процесі навчання та розвитку молода людина повинна отримувати ті компетенції, що будуть допомагати їй у майбутньому стати успішним та ефективним працівником, який зможе постійно розвиватися та успішно адаптуватися до змін на ринку праці.

Важливо структурувати основні ознаки та характеристики моделей компетентностей. Реалізація моделей компетентностей обумовлена різними методами організації і надання освітніх послуг, підходами до управління та планування освітнього процесу, оцінювання можливостей працевлаштування молодих фахівців на ринку праці, визнання результатів (досягнень) молодих фахівців.

Формування національної моделі компетентностей відбувається із врахуванням певних етапів: визначення результатів експертних оцінок щодо компетентнісних вимог до студента (випускника) закладу вищої освіти, отриманих завдяки опитуванню потенційних працедавців, експертів закладів вищої освіти, студентів у межах професійних стандартів; деталізація результатів навчання в наявній моделі компетентностей; формування навчальних планів освітньо-професійних програм (завдяки аналізу предметних і компетентнісних елементів); визначення освітніх технологій; формуванням методичних вимог до розділів компетентнісних навчально-методичних комплексів (робочих програм кредитних модулів, теоретичного матеріалу, практичним (семінарським) завданням, тренінгам тощо) у межах компетентнісного підходу; розроблення компетентнісних навчально-методичних комплексів.

З метою підвищення рівня та якості освітніх послуг потрібне чітке розуміння послідовності етапів управління процесом наданням освітніх послуг, втілення освітніх програм, що зорієнтовані на формування молодих фахівців і ґрунтують-

ся на компетентнісному підході. Менеджери освітнього процесу, відповідальні особи відіграють важливу роль у процесі підготовки молодих фахівців. Ключовими елементами управління процесом надання освітніх послуг на підґрунті компетентнісного підходу є стратегічні цілі та завдання реалізації освітнього процесу у закладах вищої освіти; чинники, що визначають систему управлінських компетентностей; процес створення системи управлінських компетентностей, оцінювання рівня компетентності молодого фахівця та якості освітнього процесу, зокрема компетентності випускника.

Для виявлення перспектив розвитку компетентнісної моделі та вдосконалення управління процесом надання освітніх послуг необхідно брати до уваги сучасну національну модель компетентностей, етапи формування системи управлінських компетентностей. Розроблення та втілення компетентнісної моделі в освітній процес, враховуючи сучасні освітні стандарти вищої освіти, обумовлює запит на проведення масштабної роботи для вироблення ефективної національної моделі компетентнісного підходу. З розвитком інформаційних система і технологій модель компетентностей повинна бути гнучкою та змінною, управлінські компетентності доцільно переглядати, оскільки світ невпинно рухається вперед, вимоги до якості освіти постійно зростають.

На сьогоднішній день виникла потреба формування інтегрованої моделі компетентності, яка обумовлює скерованість на формування у молодого фахівця глибокої управлінської компетентності, охоплює стратегічні цілі, суть і результати навчання, що розроблені із врахуванням комплексного підходу, трансформації професійної діяльності.

Література

1. BoniA., Lozano J.-F. The generic competences: an opportunity for ethical learning in the European convergence in higher education. Journal of Higher Education, 2007. Vol. 54, pp. 819-831.

2. Lozano J. F., Boni A., Peris J., Hueso A. Competencies in higher education: a critical analysis from the capabilities approach. Journal of Philosophy of Education, 2012. Vol. 46 (1), pp. 132-147.

3. Nussbaum M. Education and democratic citizenship: capabilities and quality education, Journal of Human Development, 2006. Vol. 7, pp. 385-395.

4. Weinert F. E. Concepts of competence (contribution within the OECD project definition and selection of competencies: theoretical and conceptual foundations (DeSeCo)). Neuchatel: DeSeCo, 1999. 136 s.

5. Овсієнко Л. Компетентнісний підхід до навчання: теоретичний аналіз. Педагогічний процес: теорія і практика. 2017. № 2 (57). С. 82-87.

6. Глузман О. В. Базові компетентності: сутність та значення в життєвому успіху особистості. Педагогіка і психологія. 2009. № 2. С. 51-61.

7. Мойсеєнко Р. Компетентнісний підхід як основа підготовки майбутнього компетентного фахівця. Молодь і ринок. 2018.№9 (164). С. 42-48.

8. Байбара Т. М. Компетентісний підхід в початковій ланці освіти: теоретичні засади. Формування ключових і предметних компетентностей молодших школярів: теоретичні аспекти. Науково-методичний збірник. Серія «Бібліотека педагога». 2012, Вип. 20. С. 29-37 URL: https://education-trost.at.ua/print/Br_20.pdf

9. Байденко В. И. Компетенции в профессиональном образовании (к освоению комптентного подхода) Высшее образование в России. 2004. № 11. С. 3-13.

10. Rowe C. Clarifying the use of competence and competency models in recruitment, assessment and staff development. Industrial and Commercial Training, 1995. Vol. 27, No. 11, pp. 12-17.

11. Юринець З. В. Самоменеджмент: підручник. Львів : СПОЛОМ, 2015. 360 с.

12. Дарманська І. М. Теоретико-технологічні основи формування управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки : автореф. дис. …. д-ра пед. наук : 13.00.04; Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія. Хмельницький, 2019. 39 с.

References

1. Boni A., Lozano J.-F. The generic competences: an opportunity for ethical learning in the European convergence in higher education. *Journal of Higher Education* 54 (2007): 819-831.

2. Nussbaum M. Education and democratic citizenship: capabilities and quality education. *Journal of Human Development* 7 (2006): 385-39.

3. Lozano J. F., Boni A., Peris J., Hueso A. competencies in higher education: a critical analysis from the capabilities approach. *Journal of Philosophy of Education*vol. 46, no. 1 (2012): 132-147.

4. Weinert F. E. Concepts of competence (contribution within the OECD project definition and selection of competencies: theoretical and conceptual foundations (DeSeCo)) Neuchatel : DeSeCo, 1999.

5. Ovsiienko, L. Kompetentnisnyi pidkhid do navchannia: teoretychnyi analiz. [Competence approach to learning: theoretical analysis.] *Pedahohichnyi protses: teoriia i praktyka* 2 (57) (2017): 82-87. [in Ukrainian].

6. Hluzman, O. V. Bazovi kompetentnosti: sutnist ta znachennia v zhyttievomu uspikhu osobystosti. [Basic competencies: the essence and significance in the life success of the individual]. *Pedahohika i psykholohiia* 2 (2009): 51-61. [in Ukrainian].

7. Moiseienko, R. Kompetentnisnyi pidkhid yak osnova pidhotovky maibutnoho kompetentnoho fakhivtsia [Competence approach as a basis for training a future competent specialist]. *Molod i rynok* 9 (164) (2018): 42-48. [in Ukrainian].

8. Baibara, T. M. Kompetentisnyi pidkhid v pochatkovii lantsi osvity: teoretychni zasady [Competence approach in primary education: theoretical principles]. Formuvannia kliuchovykh i predmetnykh kompetentnostei molodshykh shkoliariv: teoretychni aspektv 20 (2012): 29-37. URL: https://education-trost.at.ua/print/Br_20.pdf(accessed 5 May 2020). [in Ukrainian].

9. Baydenko, V. I. Kompetentsii v professionalnom obrazovanii (k osvoeniyu komptentnogo podhoda) [Competencies in vocational education (to develop a competent approach)]. *Vyisshee obrazovanie v Rossii* 11 (2004): 3-13. [in Russian].

10. Rowe, C. Clarifying the use of competence and competency models in recruitment, assessment and staff development. *Industrial and Commercial Training* vol. 27, no. 11 (1995): 12-17.

11. Yurynets, Z. V. *Samomenedzhment: pidruchnyk* [Self-management: a textbook] Lviv : SPOLOM, 2015.[in Ukrainian].

12. Darmanska, I. M. Teoretyko-tekhnolohichni osnovy formuvannia upravlinskoi kompetentnosti kerivnyka zakladu zahalnoi serednoi osvity v protsesi profesiinoi pidhotovky[Theoretical and technological bases of formation of managerial competence of the head of the institution of general secondary education in the process of professional training]. Khmeljnycjkyj: Khmeljnycjka ghumanitarno-pedaghoghichna akademija, 2019. [in Ukrainian].

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ УКРАИНЫ

Юринец Зорина Владимировна
доктор экон. наук,
профессор кафедры менеджмента,
Львовский национальный университет
имени ИванаФранко
ORCID 0000-0001-9027-2349

Сновидович Ирина Григорьевна
аспирантка кафедры менеджмента,
Львовский национальный университет
имени Ивана Франко
ORCID 0000-0002-5058-8661

Аннотация. Исследование посвящено анализу внедрения компетентностного подхода в сфере высшего образования. Выделены основные признаки и представлены характеристики моделей компетенций. Установлена последовательность формирования национальной модели компетенций, которая учитывает внутреннее строение образовательной деятельности, образовательные технологии и учебно-методические средства управления учебным процессом. Представлена логико-структурная модель управления процессом предоставления образовательных услуг по внедрению образовательных программ формирования молодых специалистов на основе компетентностного подхода, которая учитывает взаимоотношения и созависимость стратегических целей и задач реализации образовательного процесса, факторы влияния на систему управленческих компетенций, формирование системы управленческих компетенций, процесс оценки уровня и качества компетентности выпускника и образовательного процесса в целом. В работе предложено этапы формирования системы управленческих компетенций.

Ключевые слова: компетентностный подход; высшие учебные заведения; модель компетенций; управленческие компетенции; образовательные услуги; молодые специалисты.

COMPETENT APPROACH IN HIGHER EDUCATION OF UKRAINE

Zoryna V. Yurynets,
Doctor of Economics, Professor,
Department of Management,
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID 0000-0001-9027-2349

Iryna H. Snovydovych,
PhD student, Department of Management,
Ivan Franko National University of Lviv
ORCID 0000-0002-5058-8661

Abstract. The main features and characteristics of competency models are outlined. It is outlined that the implementation of competency models is due to

different methods of organization and provision of educational services, approaches to management and planning of the educational process, assessment of employment opportunities for young professionals in the labor market, recognition of the results (achievements) of young professionals. The sequence of formation of the national model of competencies was established, which envisages the following stages: determination of the results of expert assessments regarding the competency requirements for a student (graduate) of a higher education institution, obtained through a survey of potential employers, experts of higher education institutions, students within the professional standards; detailing learning outcomes in the existing competency model; formation of curricula of educational and professional programs (due to the analysis of subject and competence elements); definition of educational technologies; formation of methodological requirements for sections of competence training and methodological complexes (work programs of credit modules, theoretical material, practical (seminar) tasks, etc.) within the competence approach; development of competence training and methodological complexes.

The logical and structural model of the process of managing the provision of educational services for the implementation of educational programs for the formation of young professionals based on the competence approach is presented. Managers of educational process, responsible persons play an important role in the process of training young professionals. The key elements of the process of managing the provision of educational services on the basis of a competency-based approach are the strategic goals of the educational process in higher education institutions; the task of implementing the educational process in higher education institutions; factors determining the system of managerial competencies; formation of a system of managerial competences; the process of assessing the level of competence; the level of competence of the young specialist; assessment of the quality of the educational process, competency of the graduate. The stages of formation of the system of managerial competencies are suggested.

Keywords:competency-based approach; higher education institutions; competency model; managerial competencies; educational services; young professionals.

Стаття надійшла до редакції 7.05.2020

ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ АВТОРІВ

До розгляду редколегії приймаються наукові статті, які відповідають профілю збірника, написані спеціально для нього (оригінальні) та відповідно оформлені. Всі статті, прийняті до розгляду редколегією збірника, рецензуються на предмет їх відповідності профілю та вимогам щодо наукових статей. Статті, відхилені редколегією та рецензентами, можуть бути повернені авторам для доопрацювання (за їх вимогою).

Рекомендований обсяг статті — 12–24 сторінки. Мова статей — українська, англійська. Для кожної статті має бути визначено УДК.

РЕКОМЕНДОВАНА СТРУКТУРА СТАТТІ:

1) Анотація українською мовою *обсягом від 50 до 100 слів.*

2) Ключові слова *українською мовою(5-8 слів).*

3) Вступ (постановка проблеми в загальному вигляді і її зв'язок з останніми дослідженнями і публікаціями, а також з важливими науковими і практичними завданнями з обов'язковими посиланнями в тексті на літературу, яка була використана: автор повинен виділити із загальної проблеми ту частину, яку він досліджує і показати її актуальність).

4) Постановка завдання (формулювання цілей і методів дослідження теми, яка розглядається).

5) Результати (викладення основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів).

6) Висновки (наукова новизна, теоретичне і практичне значення дослідження, перспективи подальших наукових розвідок в даному напрямку).

7) Література (список використаних джерел, на які є посилання у тексті). Список літератури складається у порядку згадування. До нього слід включати лише джерела, на які є посилання у статті.

8) Література транслітерована англійською мовою. Після заголовка ***References*** необхідно навести список використаних джерел, транслітерований латинською абеткою (з перекладом назви англійською) та оформлений у відповідності до стандарту Chicago 15th Edition (Author-Date System), повторюючи список літератури, наданий національною мовою, незалежно від того, є в ньому іноземні джерела чи немає. Якщо в списку є посилання на іноземні публікації, вони повністю повторюються у списку, наведеному у латиниці. Для спрощення процесу створення англомовного списку джерел рекомендуємо використовувати онлайн-сервіс http://bibme.org/chicago/ для формування списків та сервісом http://ukrlit.org/transliteratsiia для спрощення процесу транслітерації.

9) Анотація та ключові слова російською на англійською мовами. Анотація англійською мовою повинна бути *розширеною, обсягом не менше 250 слів*. Анотація англійською мовою має бути: інформативною (без загальних слів); оригінальною (не копіювати скорочену анотацію, подану національною мовою); змістовною (відображати основний зміст статті та результати досліджень); структурованою (необхідно розкрити такі елементи, як предмет, тема, мета, метод або методологія, результати, область застосування результатів, висновки); грамотною (повинна бути написана якісною англійською мовою).

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ АВТОРСЬКОГО ТЕКСТОВОГО ОРИГІНАЛУ:

- Для набору тексту використовується текстовий редактор Microsoft Word. Допустимі формати файлів для збереження текстового оригіналу: DOC, DOCX, RTF.
- Формат паперу — А4.
- Шрифт — Times New Roman Cyr 12.
- Міжрядковий інтервал — 1,0.
- Формули набираються в редакторі Microsoft Equation (3.0).
- Ілюстрації до статей (схеми, графіки, діаграми) виконуються у растровому (векторному) форматах (BMP, PNG, TIF, JPG, GIF) і додаються окремим файлом. *Забороняється використовувати графічний редактор MS Word!*
- Абзац — 10 мм.
- Нумерація сторінок — внизу сторінки справа.
- Поля на сторінці: ліве, праве, нижнє і верхнє — 2,0 см.
- Посилання в тексті на літературу подаються в квадратних дужках.

Актуальні вимоги до статей, шаблон рукопису та анкета відомостей про автора доступні за посиланням:
http://sedu.kneu.edu.ua/about/submissions#authorGuidelines

Усі матеріали надсилаються через сайт збірника:
http://sedu.kneu.edu.ua/

У разі виникнення запитань рекомендуємо звертатися на email:
sedu@kneu.ua

Гонорари за статті не виплачуються!

КОНТАКТНА ІНФОРМАЦІЯ

Адреса редакційної колегії: 03680, м. Київ, просп. Перемоги, 54/1,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,
факультет економіки та управління, каб. 261а
Контактні телефони: (044) 371-61-92 (ГребешковаОлена Миколаївна)

E-mail:sedu@kneu.ua

Для нотаток

Для нотаток