

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ**

---

---

Серія  
**МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ  
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

Випуск 22

Частина 2

Ужгород-2018

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

- Головний редактор:** Палінчак Микола Михайлович – декан факультету міжнародних відносин Ужгородського національного університету, доктор політичних наук, професор
- Заступники  
головного редактора:** Приходько Володимир Панасович – завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
Химинець Василь Васильович – професор кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор
- Відповідальний  
секретар:** Дроздовський Ярослав Петрович – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук
- Члени редколегії:** Ярема Василь Іванович – завідувач кафедри господарського права Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
Мікловда Василь Петрович – завідувач кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії наук України  
Філіпенко Антон Сергійович – доктор економічних наук, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин КНУ ім. Тараса Шевченка, заслужений професор КНУ ім. Тараса Шевченка, академік АН ВШ України  
Газуда Михайло Васильович – професор кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
Луцишин Зоряна Орестівна – професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин КНУ ім. Тараса Шевченка, доктор економічних наук, професор  
Старостіна Алла Олексіївна – завідувач кафедри міжнародної економіки економічного факультету КНУ ім. Тараса Шевченка, доктор економічних наук, професор  
Слава Світлана Степанівна – професор кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук, доцент  
Ерфан Єва Алоїсівна – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
Кушнір Наталія Олексіївна – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
Шинкар Віктор Андрійович – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
Король Марина Михайлівна – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
Рошко Світлана Михайлівна – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат філологічних наук  
Бурунова Олена – доктор економічних наук, професор Полонійського університету (Республіка Польща)  
Andrzej Krynski – доктор габілітований, професор, ректор Полонійського університету (Республіка Польща)  
Ioan Horga – доктор історичних наук, професор Університету Орадеа (Румунія)  
Eudmila Lipková – доктор економічних наук, професор Братиславського економічного університету (Словаччина)

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus

**Науковий вісник Ужгородського національного університету.**  
**Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»**  
включено до переліку наукових фахових видань України з економіки  
на підставі Наказ МОН України від 21 грудня 2015 року № 1328.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet**  
**Вченою радою Державного вищого навчального закладу**  
**«Ужгородський національний університет»**  
на підставі Протоколу № 11 від 19 листопада 2018 року.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія KB № 21015-10815P,  
видане Державною реєстраційною службою України 29.09.2014 р.

## ЗМІСТ

<b>Калініченко З. Д., Струц А. С.</b> ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА ЯК ПЕРЕПОНА ДО ВСТУПУ В ЄВРОСОЮЗ.....	5
<b>Капцощ В. Я.</b> СУЧАСНИЙ СТАН НЕЛЕГАЛЬНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА МЕХАНІЗМИ ПРОТИДІЇ.....	9
<b>Катан Л. І., Катан В. О., Бортнік Б. А.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ СВИНАРСТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	12
<b>Качур М. О.</b> ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ У СПІЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ ПРОСТІР ЄС ТА РОЗВИТОК КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	16
<b>Килин О. В., Тимчишин Ю. В.</b> ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД.....	20
<b>Кліпкова О. І., Габер А. М.</b> ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА.....	24
<b>Колеснік Я. В., Попов В. О.</b> АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ.....	28
<b>Краснодєд Т. Л.</b> АНАЛІЗ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ.....	32
<b>Кретов Д. Ю., Kretov D. Yu.</b> АНАЛІЗ ДОВГОСТРОКОВОЇ ПАМ'ЯТІ РИНКУ КОРПОРАТИВНОГО КРЕДИТУ В УКРАЇНІ.....	36
<b>Крючко Л. С.</b> МЕТОДОЛОГІЯ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ ТА КООПЕРАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	42
<b>Кудлаєнко С. В.</b> ФОРМИ ТА НАПРЯМИ КОНТРОЛЮ ПРОЦЕСІВ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ.....	46
<b>Кульбіда М. В.</b> НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З МВФ.....	50
<b>Кучмєєв О. О.</b> МЕТОДИ ТА ЗАСОБИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	55
<b>Кушнір Н. О., Дідик Н. В.</b> АНАЛІЗ ВПЛИВУ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ НА ОКРЕМІ ГАЛУЗІ ЕКОНОМІКИ ТА ТОВАРНІ РИНКИ УКРАЇНИ.....	59
<b>Лазнева І. О., Цараненко Д. І.</b> КІБЕРСПОРТ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЗМІНУ СТРУКТУРИ СВІТОВОГО РИНКУ КОМП'ЮТЕРНИХ ІГОР.....	63
<b>Лазоренко Т. В., Місяйло О. В.</b> МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	67
<b>Лісняк А. Є.</b> ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКУ.....	71

<b>Ліщинський І. О.</b> ГЛОКАЛІЗАЦІЯ, ФРАГМЕНТАЦІЯ ТА АЛЬТЕРНАТИВНІ ВІЗІЇ ВНУТРІШНІХ ГЕОЕКОНОМІЧНИХ СУПЕРЕЧНОСТЕЙ.....	77
<b>Лозиченко О. М.</b> ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	81
<b>Лукач К. Л.</b> СВІТОВИЙ РИНОК КОМП'ЮТЕРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	86
<b>Лукашова Л. В.</b> МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АТРИБУТИВНОГО ПІДХОДУ ДО ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	90
<b>Максимов О. С., Максимова Ю. О.</b> ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОВЕДІНКИ РОЗДРІБНИХ КЛІЄНТІВ ЕЛЕКТРОННИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ.....	95
<b>Marek K., Cisko L.</b> K ROZHODCOVSKÉMU KONANIU PRED ROZHODCOVSKÝM SÚDOM PRI HOSPODÁRSKEJ KOMORE ČESKEJ REPUBLIKY A AGRÁRNEJ KOMORE ČESKEJ REPUBLIKY.....	101
<b>Мартинов А. А., Розмислов О. М.</b> КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ВИТРАТ.....	109
<b>Мельник Т. В.</b> ІНСТРУМЕНТИ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ПРАКТИКА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ БАНКОМ УКРАЇНИ.....	113
<b>Мізік Ю. І., Конопліна О. О.</b> СТРАТЕГІЧНИЙ МОНІТОРИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ.....	120
<b>Міхель Р. В.</b> РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЕКОНОМІКАХ ПОЛЬЩІ ТА УКРАЇНИ.....	124
<b>Мошак О. В., Харахурсах М. О.</b> АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ОКРЕМИХ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ .....	129
<b>М'ячин В. Г., Алейнікова К. В.</b> СУЧАСНІ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ .....	134
<b>Колесник М. В., Малахівська Г. В.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ.....	138
<b>Смерічевський С. Ф., Полоус О. В.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ.....	142
<b>Юшков П. О.</b> ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ СИСТЕМИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	149

**Калініченко З. Д.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри цивільно-правових дисциплін  
Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ  
**Струц А. С.**  
здобувач вищої освіти юридичного факультету  
Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

**Kalinichenko Z. D.**  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Civil Law Disciplines  
Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs  
**Struts A. S.**  
Applicant for Higher Education of the Faculty of Law  
Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs

## ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА ЯК ПЕРЕПОНА ДО ВСТУПУ В ЄВРОСОЮЗ

**Анотація.** У статті досліджено сутність, складники та показники оцінювання тіньової економіки України, а також значення їх на шляху до вступу в Євросоюз. Обґрунтовано поняття тіньової економіки, основні причини виникнення та прояви, визначено наслідки тіньової економіки для економічної безпеки України.

**Ключові слова:** тіньова економіка, Євросоюз, нелегальний бізнес, показники оцінювання, детінізація, Міністерство економічного розвитку.

**Вступ та постановка проблеми.** Протягом багатьох років правовою основою відносин між Україною та ЄС є Угода про партнерство та співробітництво від 14 червня 1994 року. Ця Угода започаткувала співробітництво з широкого кола політичних, торговельно-економічних та гуманітарних питань. Крім того, укладено низку галузевих угод, документів міжнародно-правового характеру, згідно з якими здійснюється співробітництво між Україною та ЄС. Україна співпрацює з ЄС в рамках проекту «Східне партнерство», одним із завдань якого є підготовка до вступу України до Європейського Союзу.

Вже багато років Україна готується вступити до Євросоюзу. З огляду на певні показники, такі як територіальні суперечності, фінансова криза та інші негативні явища, нині Україна не готова вступити до ЄС. Однією з причин цього є, як ми вже зазначили, економічна ситуація в Україні. Суттєвою перешкодою є поширення тіньової економіки. Вона негативно впливає на всі економічні процеси.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми тінізації економіки досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці. Теоретико-методичні основи тіньової економічної діяльності розглядали у своїх працях Д. Блейдс, Г. Гроссман, Е. Фейх та інші вчені. Серед вітчизняних науковців найбільш значимі дослідження тіньових економічних процесів здійснили А.В. Базилюк, З.С. Варналій, Я.А. Жаліло, Б.М. Данилишин. Їм належать розробки таких важливих аспектів цієї складної проблеми, як етапи формування, причини виникнення, закономірності розвитку тіньової економіки, характеристика її основних видів та механізмів функціонування.

**Метою** роботи є визначення методів оцінювання та масштабів тіньової економіки, а також шляхів детінізації економіки.

Завданнями дослідження є трактування понять тінізації та детінізації економіки, оцінювання визначених показників тінізації по Україні та впливу їх на наближення України до вступу в Євросоюз, а також розроблення механізмів детінізації.

**Результати дослідження.** У науковій літературі немає єдиного (сталого) поняття «тіньова економіка». В різних країнах його трактують по-різному, зокрема «чорна», «прихована», «підпільна». Але сутність залишається однаковою, зрозумілою: це сукупність нелегального бізнесу різних масштабів, в якому задіяний криміногенний відсоток населення та який використовують нечесні «на руку» чиновники. Вони псують економіку країни, наслідком чого є порушення законодавчо встановлених норм, зокрема рівень мінімальної заробітної плати, тривалість робочого часу, умови та безпека праці. Вони відмивають гроші з нелегального, забороненого бізнесу.

Проте потрібно розуміти, що тіньова економіка існує весь час паралельно із загальноприйнятою економікою, можливо, іноді переплітається з нею, її не можна повністю стерти, побачити, але можна зменшити, мати змогу контролювати, посилити контроль над нею.

Досліджуючи проблему, виділимо три течії економіки України:

- 1) легальна, тобто отримана з легального бізнесу та оподаткування;
- 2) напівлегальна, тобто отримана з легального бізнесу, але без оподаткування; представники цього бізнесу здійснили відхід у тень задля несплати податків, перевели на офшорні рахунки;
- 3) нелегальна, тобто кошти отримані незаконним шляхом від заборонених видів діяльності (наркотогровці, шахраї).

У кожній державі економічна ситуація є результатом багатьох чинників, більшість яких можна згрупувати в такому порядку:

- соціально-економічні;
- політичні;
- правові;
- технічні та технологічні умови.

Першим та найбільш вагомим у свідомості громадян є соціально-економічний чинник. Низький рівень заробітних плат спонукає робітників до пошуку нелегального заробітку, який зазвичай більш оплачується, великі податки спонукають до приховування доходів.

Економічна ситуація сьогодні погіршується у зв'язку з виїздом за кордон осіб працездатного віку, залишаючи кількість населення пенсійного віку переважаючою над трудовою чисельністю працюючих громадян. Відбувається старіння нації, адже занадто великий відсоток громадян вибрав роботу за кордоном. Чисельність наявного населення в Україні, згідно з оцінкою на 1 січня 2018 року, становила 42 386,4 тис. осіб. Упродовж 2017 року чисельність населення зменшилася на 198,1 тис. осіб [1].

Другим чинником існування тіньової економіки є державний формалізм, який перетворює політичну мету держави на канцелярські завдання («паперову тяганину»).

Прикладів тіннізації багато, але необхідно, на нашу думку, сказати і про позитивні зміни в Україні. До 2016 року штрафи за порушення правил дорожнього руху потрібно було сплачувати у ВРЕР ДАІ, що займало багато часу та створювало сприятливе середовище для дачі хабаря, тобто тіннізації економіки, відтоді штрафи сплачуються в установі банку, а також є можливість оплатити штраф через мережу Інтернет на сайті [2]. Наступним позитивним прикладом є новини 2018 року, пов'язані з Центральною виборчою комісією та спрощеною процедурою тимчасової зміни місця голосування для внутрішньо переміщених осіб з тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях [2].

Як бачимо, політичний чинник змінюється в позитивний бік, але це лише маленька частина великого перетворення нашої країни на країну ЄС.

Щодо правових чинників слід зазначити, що не існує такої країни, в якій немає прогалин у праві. Але важливим є не відсутність прогалин, а вміння своєчасно виправити норму закону для правового використання. Саме такими прогалинами користуються люди, які зацікавлені тіньовою стороною економіки. Вони здійснюють свій бізнес в обхід закону.

Тепер до питання вимірювання рівня тіньової економіки. Існують чотири методи, які дають різні результати (різний відсоток).

1) Різниця між доходами населення та їх витратами. Згідно із загальним правилом розрахунків розмір ВВП повинен дорівнювати витратам. Відсоток розбіжності буде вважатися тіньовою економікою. Ми підтримуємо цей метод дослідження нелегально отриманих коштів.

2) Метод споживання електроенергії. Якщо приріст внутрішнього споживання електроенергії перевищує приріст ВВП, то вважається, що електроенергія спрямовується на виробництво в тіньовій економіці. Але не всі види нелегальної діяльності потребують значної кількості електроенергії, тому вважаємо такий метод сумнівним.

3) Монетарний метод. Це зміни співвідношення обсягу готівки та банківських депозитів протягом певного періоду. Теоретично метод працює досить чітко, але практично важко втілити в життя та отримати інформацію з банків.

4) Метод збитків підприємств. Вони складають загальну кількість витрат підприємства, коштів на товари, роботи та послуги для підприємства, а також визначають, як це співвідноситься з його валовим доходом. Тобто загальні витрати підприємства перевищили його доходи, але діяльність фактично не є збитковою. Є такі недоліки цього методу: по-перше, документацію підприємства можна підтасовувати, по-друге, можна брати для виміру тіннізації лише певні підприємства.

Цей перелік не є вичерпним. Отже, для визначення відсоткового рівня тіньової економіки існують різні підходи та методи, але вони не дають повністю достовірного результату, оскільки зосереджені на певній сфері націо-

нальної економіки. Саме тому інтегральний показник рівня тіньової економіки є важливим комплексним індикатором, що визначає рівень тіннізації в цих секторах.

Нелегальна економіка присутня майже в усіх сферах життя суспільства. Її визначенням займаються Міністерство економічного розвитку, Антимонопольний комітет, Державний стандарт України. Вони надали, наприклад, розраховані показники детінізації економіки України за I квартал 2018 року: рівень тіньової економіки склав 33% від офіційного ВВП, що на 4 відсоткові пункти менше, ніж в аналогічному періоді 2017 року [4].

Про це йдеться у звіті, який підготував Департамент економічної стратегії та макроекономічного прогнозування Міністерства економіки та розвитку. Усі методи, з використанням яких здійснюється оцінювання рівня тіньової економіки і які зазначалися вище, були застосовані під час дослідження:

1) різниця між доходами та їх витрати говорить про зменшення тіньової економіки на 5 в. п. (до 48% від обсягу офіційного ВВП);

2) «електричний» метод показав зменшення на 2 в. п. (до 29% від обсягу офіційного ВВП);

3) монетарний метод свідчить про те, що рівень тіньової економіки зменшився на 1 в. п. (до 25% від ВВП);

4) метод збитковості підприємств говорить про зменшення на 4 в. п. (до 24% від обсягу офіційного ВВП).

Розвиток тіньової економіки можна вважати об'єктивним наслідком недостатньої ефективності економічної стратегії української держави та водночас чинником її подальшого занепаду. Подолавши бар'єр економічного занепаду, Україна зможе приєднатися до Європейського Союзу і разом будувати економіку країни, адже з підписанням угоди посиляться український експорт товарів до країн Євросоюзу, відкриються переваги для малого й середнього бізнесу в Україні. Водночас динаміка детінізації стримується невирішеними проблемами, які негативно позначаються на розвитку економіки країни загалом. Це, зокрема, наявність невідконтрольних влади територій, утворених у ході військової агресії на території країни.

Також можна сказати про такі негативні явища суспільства:

– нелегальна заробітна плата в конвертах чи виплата зарплати не за трудовим договором, а за цивільно-правовою угодою;

– готівкові операції, що не обліковуються;

– приховування доходів або перебільшення витратків;

– заниження ціни акцій під час оформлення продажу контрольного пакета;

– хабарі та «відкати»;

– відмивання коштів;

– підпільне виробництво;

– незаконна діяльність;

– шахрайство;

– незаконні «чорні ринки збуту».

Одним із зазначених видів є хабарі, або явище корупції. Боротьба з цим феноменом потребує чіткого розуміння того, чому людина вчиняє такий злочин. Адже жорсткі або навіть жорстокі санкції не зупиняють чиновників від вчинення кримінального злочину. Зокрема, в Китаї, де антикорупційне законодавство є одним з найжорсткіших у світі, у 2001–2013 роки було розстріляно понад 13 тис. корумпованих чиновників, більше 120 тис. людей було засуджено до 10–20 років ув'язнення за корупційні злочини. Проте повністю подолати корупцію все ж таки не вдалося [8].

Психологію людини змінити не так просто. До того ж на рівень корупції впливають такі цінності, як без-

пека та виживання. Загроза їх втратити спонукає людину схвалювати корупцію. Складність боротьби з тіньовою економікою зумовлена також позицією суспільства, адже більшість громадян поблагливо ставиться до існування такого явища. Згідно з даними соціологічних досліджень за останні десятиліття збільшилась кількість людей, які вважають, що тіньова економічна діяльність має певні плюси для суспільства [5].

Перераховані вище явища разом створюють перепони до вступу в ЄС, на що постійно звертають увагу міжнародні організації. Це є результатом неякісного стратегічного управління державою та складає негативне уявлення про державну діяльність.

Невиправдане збільшення масштабів державного втручання в економіку пов'язане з таким напрямом тінізації, як розподіл бюджетних фондів. У державах з перехідною економікою, до яких можна віднести Україну, вказаний зв'язок має зворотний характер. Скорочення витрат держави призводить до росту «тіні». Згідно з оцінками експертів на кожний процентний пункт зниження частки бюджету у ВВП доводиться один процентний пункт росту тіньової економіки. В Україні через бюджет перерозподіляються 27,6% ВВП [4]. Порівняно з розвиненими державами це небагато. Але бюджетні витрати на державне адміністрування постійно ростуть, а масштаби «тіні» збільшуються. Це свідчить про афективне державне управління. Держава або нічого не робить для детінізації економіки, або сама народжує «тінь». Стрімкий зріст корупції дає змогу припустити, що в Україні тіньова діяльність генерується державою.

Виходячи з вищевказаного та підбиваючи підсумок рушійного впливу на економіку нашої держави, виділяємо такі напрями подолання тіньової економіки:

1) правові:

- удосконалення та прийняття законодавчих і нормативних актів, положень щодо запобігання тінізації економіки та її впливу на соціально-економічний розвиток;
- об'єктивний моніторинг роботи підрозділів внутрішнього контролю для попередження необґрунтованого тиску на чесних та принципових працівників;
- запобігання торгівлі посадами та відомчими нагородами;

2) економічні:

- розроблення економічних механізмів та важелів щодо стимулювання розвитку формальної економіки в межах чинного національного та міжнародного законодавства;
- ліквідація диспропорції в грошовому забезпеченні та привілеях працівників, які працюють на різних рівнях системи управління (центральный апарат і територіальні підрозділи), а також іншим особовим складом;
- запровадження інноваційних технологій, що відповідають міжнародним вимогам;

3) соціальні:

- виховання в населення (особливо в молоді) через ЗМІ, навчальні заклади різного рівня освітнянської діяльності уваги до праці;
- отримання достойної легальної заробітної плати, сплати податків, що є основою вирішення багатьох суспільних соціально-економічних проблем.

Також вважаємо за потрібне вивчити позитивний зарубіжний досвід у кризових економічних ситуаціях інших країн, особливо ЄС, а також розглянути новітні наукові вітчизняні та зарубіжні здобутки правоохоронних та контролюючих органів з метою їх подальшої реалізації в практичній діяльності.

Вирішення проблеми полягає в комплексному застосуванні різноманітних методів та засобів (правових, економічних, фінансових, соціальних, виховних). Це потребує організації та здійснення численних досліджень з метою вжиття конкретних дієвих заходів щодо боротьби зі вказаним негативним та небезпечним за своїми наслідками явищем.

Водночас відверто визнаємо, що робота із запобігання тіньовим схемам за підтримки європейських партнерів і вітчизняних правоохоронних та інших державних інституцій з досвідом фінансових розслідувань нагально потребує активного реформування. Уже функціонують Національна поліція та Національне антикорупційне бюро, реорганізуються судові та фіскальні органи, створюється Державне бюро розслідувань. Передбачається суттєве оновлення особового складу за рахунок молодих фахівців, які потребують оволодіння сучасним інструментарієм виявлення та розкриття економічних злочинів з використанням правильно побудованих систем збирання й аналізу інформації про рух коштів, майна, людей.

Розглянемо як позитивний приклад основні принципи, механізми та заходи детінізації національних економік у країнах Європейського Союзу.

Австрія запропонувала вжити певних заходів на рівні Ради ЄС. Було прийнято спільний Кодекс поведінки щодо вдосконалення співробітництва національних органів країн – членів ЄС у боротьбі з нелегальною зайнятістю та проявами тінізації економіки. Цей Кодекс передбачає багатосторонній обмін інформацією, тісні коопераційні зв'язки, посилення координації дій у сфері боротьби з тіньовим сектором економіки у країнах ЄС [3, с. 462]. Систему контролю та вжиття заходів з упередження проявів тінізації економіки країни формують Федеральне міністерство фінансів і Федеральне міністерство економіки та праці Австрії. Спільна робота митної служби, податкових адміністрацій, Контрольного відомства з нелегальної зайнятості закордонної робочої сили (КІАВ), Управління боротьби з кібер-криміналітетом тощо координується Федеральним міністерством фінансів Австрії.

У Бельгії з метою детінізації економічної діяльності введено в дію механізм заповнення Єдиної звітної декларації (ЄЗД). Ця декларація передбачає декларування одержаних раніше фізичними особами доходів, з яких не сплачені податки. Декларування раніше одержаних доходів проводиться з метою легалізації капіталів, одержаних незаконним шляхом, і регулюється Законом «Про запобігання використанню фінансової системи з метою «відмивання» коштів» [3, с. 461].

У Великій Британії до тіньової економіки включають несплачені податки, махінації зі сплатою ПДВ, контрабанду алкоголю, тютюнових виробів та пального тощо. Ще у 1987 році в цій країні було створено Бюро боротьби проти шахрайства в особливо великих розмірах, а саме незалежний орган кримінальної юстиції Великої Британії під наглядом Генерального прокурора.

У Греції з метою детінізації економічної діяльності створено парламентський Комітет з питань фінансових кримінальних розслідувань, якому надано особливий статус та надзвичайні повноваження. Комітет може одержувати інформацію щодо стану та руху коштів на будь-яких рахунках як фізичних, так і юридичних осіб для виявлення й оцінювання будь-якої інформації фінансового та економічного характеру незалежно від умов банківської таємниці.

У Польщі боротьбу з відмиванням грошей та їх профілактику здійснюють такі організації, як Міністерство фінансів як головний орган фінансової інформації;

Генеральна інспекція з фінансової інформації, заступник держсекретаря в Міністерстві фінансів, що отримує інформацію, зібрану установами, які зобов'язані в рамках боротьби з відмиванням грошей повідомляти про підозрілі операції, після чого він зобов'язаний повідомити про виконання своїх обов'язків прем'єр-міністру Польщі на щорічній основі. Основними функціями Генеральної інспекції з фінансової інформації є такі: дослідження підозрілих операцій, призупинення операцій та блокування банківських рахунків, розроблення та передача документів у відповідні органи, ініціювання та проведення інших процедур запобігання використанню польської фінансової системи, яка спрямована на відмивання грошей, контроль за дотриманням Закону про боротьбу з відмиванням грошей, співпраця із зарубіжними установами, що займаються питаннями усунення процесів протидії легалізації грошей.

**Висновки.** Підсумовуючи, визнаємо, що тіньова економіка є негативним явищем політики та економіки держави, яку потрібно контролювати, а також зменшувати її розмір та структуру. Однак тіньова економіка прагне уникнути викриття та вимірювання. Це вимагає від певного кола спеціалістів різних галузей займатися визначенням її розміру. Практично сьогодні не використовуються найкращі методи її вимірювання, не розробляються заходи за отриманими результатами.

Загалом у бідних країнах прихована економіка є більшою, ніж у багатих. Україна має більший «чорний» ринок, ніж ЄС. Він також є значним у країнах, які мають численні державні обмеження та державне регулювання. Таким чином, напрями до детінізації економіки України, на нашу думку, полягають у ретельному вивченні

досвіду, як позитивного, так і негативного, розвинених економік світу, а також зваженої поєданої політики з боку держави.

Крім зазначеного, слід розробити дієвий стратегічний набір з управління економічною безпекою в межах Стратегії національної безпеки України. Результативність заходів слід обов'язково перевіряти щодо адекватності реальним процесам, які існують в межах державного управління.

Водночас визнаємо, що робота із запобігання тіньовим схемам за підтримки європейських партнерів важлива. Членство України в ЄС, як і раніше, є в перспективі, хоча багато реформ не проведено або не доведено до кінця.

Існувати за «європейськими» в широкому сенсі слова правилами можна і не будучи членом Євросоюзу, але європейська інтеграція стала б гарною підмогою на шляху до цих правил. Прагнення України до Європи додає новий імпульс низці процесів, істотно змінює розстановку сил на континенті. Не будучи військовим блоком, Євросоюз може надати Україні лише політичну та фінансову підтримку. Сьогодні Європа залишається головною силою, що підтримує трансформацію на Україні, тому є реальні конкретні приклади саме в боротьбі з корупцією, реформуванні судочинства, реформуванні самоврядування.

Європейська система демонструє свою ефективність. Вплив ЄС на країни стає помітним протягом років, а не за рік-два. Україна не є винятком. Постає питання про те, наскільки великим впливом Євросоюзу ми скористаємося, наскільки ми спроможні увійти в цей економічний та політичний блок як некорумпована, сильна, монолітна держава, що має свою продуману зовнішню політику та засоби й інститути її втілення в життя.

#### Список використаних джерел:

1. У дзеркалі статистики. Економіка України за січень 2018 року. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/ekonomika-ukrayini-za-sichen-2018-roku>.
2. ЦВК спрощено процедуру зміни місця голосування для ВПО Донецької та Луганської областей. URL: <https://mtot.gov.ua/tsvk-sproshheno-protseduro-zminy-mistsya-golosuvannya-dlya-vpo-donetskoyi-ta-luganskoyi-oblastej>.
3. США призупинили дію торговельних преференцій для частини українських товарів // Прес-служба Мінекономрозвитку. 2018. URL: <http://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=c7ccd89c-0a4f-4020-be28-2ab41e2eb4d1&title=RivenTinovoiEkonomikiVUkrainiVIKvartali2018-RokuZmenshivsiaNa4-VidsotkoviPunkti>.
4. Економічна безпека: навч. посібн. / за ред. З.С. Варналія. Київ: Знання, 2009. 647 с. URL: <http://www.klubok.net/article2533.html>.
5. Покида А. Масштабы и следствия развития ненаблюдаемой «серой» экономики в различных сферах жизнедеятельности российского общества // Центр социально-политического мониторинга РАНХиГС. 2014. URL: [http://www.ranepa.ru/docs/Nauka\\_Konsalting/tenevayaekonomika.pdf](http://www.ranepa.ru/docs/Nauka_Konsalting/tenevayaekonomika.pdf).
6. Воробей П.А. Кримінальна відповідальність за незаконну торговельну діяльність: монографія / за ред. В.К. Матвійчука. Київ: Укр. академія внутр. справ, 1996. 116 с.

### ТЕНЕВАЯ ЭКОНОМИКА КАК ПРЕПЯТСТВИЕ К ВСТУПЛЕНИЮ В ЕВРОСОЮЗ

**Аннотация.** В статье исследованы сущность, составляющие и показатели оценивания теневой экономики Украины, а также значение их на пути к вступлению в Евросоюз. Обоснованы понятие теневой экономики, основные причины возникновения и проявления, определены последствия теневой экономики для экономической безопасности Украины.

**Ключевые слова:** теневая экономика, Евросоюз, нелегальный бизнес, показатели оценивания, детенизация, Министерство экономического развития.

### THE FOLLOWING ECONOMY AS A PERIOD TO INTRODUCE IN THE EUROPEAN UNION

**Summary.** In the article the essence, components and indicators of estimation of the shadow economy of Ukraine and their significance on the way to joining the European Union are investigated. The concept of the shadow economy, the main causes of occurrence and manifestation, the consequences of the shadow economy for the economic security of Ukraine are determined.

**Key words:** shadow economy, European Union, illegal business, evaluation indicators, shadow economy, Ministry of Economic Development.



Капцощ В. Я.

студентка факультету міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету

Kaptsosh V. Ya.

Student  
Faculty of International Economic Relations  
Uzhhorod National University

## СУЧАСНИЙ СТАН НЕЛЕГАЛЬНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА МЕХАНІЗМИ ПРОТИДІЇ

**Анотація.** У статті проведено аналіз сучасного стану здійснення нелегальної торгівлі в Україні, зокрема з окремими районами Донецької та Луганської областей. Виокремлено основні проблеми нелегальної торгівлі України в сучасних умовах. Розкрито перспективні напрями розвитку зовнішньоторговельної політики України в контексті зменшення проявів нелегальної торгівлі.

**Ключові слова:** нелегальна торгівля, зовнішня торгівля, міжнародна торгівля, протидія нелегальній торгівлі, здійснення нелегальної торгівлі, нелегальна торгівля в Україні.

**Вступ та постановка проблеми.** В умовах глобалізації економіки та інтернаціоналізації міжнародних товарних ринків особливого значення набувають питання дослідження особливостей сучасних тенденцій у світовій торгівлі. Будь-які зрушення в обсягах та структурі світової торгівлі, кривих відносного попиту та пропозиції можуть викликати суттєві зміни параметрів економічного зростання країн, які беруть участь у світовій торгівлі, а також приводити до перерозподілу доходів між цими країнами. У зв'язку з цим питання оцінювання здійснення нелегальної світової торгівлі є особливо актуальними. Адаже такий аналіз повинен бути одним з головних орієнтирів під час розроблення не тільки ефективної зовнішньоекономічної політики, але й економічної політики держави загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням тенденцій розвитку нелегальної торгівлі присвячено праці таких учених-економістів, як Ю.Г. Козак, Г.В. Кузнецов, Р.К. Щеніч, В.В. Поляков.

**Метою** роботи є аналіз особливостей сучасного стану міжнародних економічних аспектів здійснення нелегальної торгівлі, а саме проблем та механізму протидії.

**Результати дослідження.** Однією з найдавніших та найважливіших форм реалізації міжнародного поділу праці і світогосподарських процесів є міжнародна торгівля. В рамках міжнародного поділу праці відбувається регулярний обмін товарами та послугами між різними країнами, що здійснюється через специфічну форму міжнародних економічних відносин, якою є міжнародна торгівля. Це будь-яка міждержавна обмінна діяльність товарами, послугами та іншими результатами людської праці або елементами природи. Вона є сукупністю зовнішньої торгівлі всіх країн світового господарства та становить сферу міжнародних торгово-грошових відносин.

Міжнародна торгівля складається з експорту та імпорту товарів і послуг. Як правило, вивозяться товари, внутрішні ціни яких нижчі, ніж ціни на світовому ринку. Розрізняють видимий та невидимий експорт. До першого належить вивезення товарів, а до другого – надання послуг, створених у цій країні, споживачам з інших країн. Імпортують, як правило, товари, ціни яких на світовому ринку нижчі, ніж ціни внутрішнього ринку. Основними кількісними показниками міжнародної торгівлі є обсяги світового експорту, імпорту та товарообігу. Розрізняють декілька видів міжнародної торгівлі. Залежно від об'єктів

виділяють торгівлю товарами та послугами. За способом взаємодії суб'єктів розрізняють традиційну та зустрічну торгівлю й торгівлю спеціалізованою продукцією. Звичайну, дискримінаційну та преференційну торгівлю виділяють за специфікою регулювання.

Міжнародна торгівля здійснюється двома основними напрямками, а саме безпосередньо та через посередників. Під час торгівлі безпосередньо немає комісійних витрат на послуги посередників, що скорочує трансакційні витрати та прискорює торгівлю. Але для здійснення такої торгівлі необхідні ґрунтовні знання партнера, висока кваліфікація та досвід. Торгівля через посередників простіша для її суб'єктів, але вимагає більше трансакційних витрат. Тут головну роль відіграють міжнародні біржі, ярмарки, виставки та аукціони.

Незаконна торгівля означає будь-який заборонений законом вид практики або поведінки, що стосується виробництва, відправлення, отримання, володіння, розподілу, продажу або придбання, зокрема будь-який вид практики або поведінки, що має на меті сприяння такої діяльності [3, с. 77].

Середньостатистичний річний обсяг нелегальної торгівлі товарами широкого споживання в Україні становить 65–75 млрд. грн. Обсяг товарів широкого споживання в Україні становить приблизно 140–160 млрд. грн, а середньостатистичний обсяг щорічної контрабанди (йдеться саме про нелегальну торгівлю) – близько 65–75 млрд. грн. При цьому, згідно з даними ДФС, досить широкою є номенклатура товарів, які намагаються незаконно ввезти на територію України. Основними з них є підакцизна продукція, побутова техніка, одяг, взуття, мобільні телефони та комп'ютерна техніка [4].

Так, ринок підробленої горілки в Україні досяг колосальних масштабів. Про це навіть заявили в Європейському парламенті. Згідно з їхніми даними наш тіньовий ринок спиртного досягає 60% і виводить з бюджетів близько 360 млн євро. В ЄС мають намір самостійно боротися з українським контрафактом шляхом формування відкритих списків нелегальних виробників [4].

В Україні існує системна нелегальна торгівля з окупованою частиною Донбасу. Порушники використовують п'ять шляхів, якими товари потрапляють на окуповані території [1].

Гуманітарна допомога та інші вантажі потрапляють в окремі райони Донецької та Луганської областей (далі – ОРДЛО) через автошляхи та контрольні пункти

в'їзду/виїзду. В антитерористичній операції на сході України (далі – АТО) офіційно визначають шість таких коридорів. Якщо йдеться про невеликі партії, то використовують «кур'єрів». Нині особа має право перевезти на неконтрольованій території до 75 кілограмів товару. «Підприємці» за окрему плату знаходять добровольців-вантажників і заявляють на контрольному пункті, що кожен з них везе 75 кілограмів дозволеного товару. Таким чином, через лінію зіткнення проїжджає машина з шістьма особами і 450 кілограмами товару. Якщо ж йдеться про великі обсяги, то в хід ідуть маніпуляції із супровідними документами. Наприклад, до ОРДЛО дозволено переміщувати гуманітарний вантаж. Для цього необхідно мати документ від Міністерства соціальної політики, що товар є так званою гуманітаркою. Він не прив'язується до конкретного транспорту. В результаті один і той самий наказ часто використовують багато разів. Але найбільші фури з товаром проїжджають просто вночі, коли пункти пропуску офіційно закриті. Для цього за хабар домовляються з деякими службовцями на контрольних пунктах і везуть товар у їхню зміну [1].

Гуманітарно-логістичні центри, а саме ринки роздрібно-торгівлі, які для зручності жителів ОРДЛО розташовані просто біля контрольних пунктів, створені для того, аби жителі окупованих територій могли купити там українські продукти, якісніші та дешевші, ніж ті, що продають на окупованій території. Ці ринки часто використовують для перевезення товарів за лінію розмежування. Наприклад, потрібно провезти три тони сиру в Горлівку. Поручники наймають так званих кур'єрів, тобто осіб, які за окрему плату будуть виносити сир з ринку та пакувати в авто. З гуманітарно-логістичного центру дозволено вивозити до 150 кілограмів товару на особу. Отже, шість осіб у машині можуть вивезти майже одну тону сиру. Після проходження контролю з української сторони авто зазвичай безперешкодно проходить контрольний пункт бойовиків, бо це вже узгоджено з тими ж людьми, з якими домовлялися про постачання товару до логістичного центра [7].

У контексті розмови про нелегальну торгівлю з окупованими територіями одним з центральних є питання різниці цін, адже саме отримання надприбутку виступає основним мотивом того, щоб іти на ризик та нелегально переміщувати товари через лінію зіткнення.

Щоби дізнатися про ціни в ОРДЛО, проаналізуємо дані з цінами на аналогічні товари (переважно продукти харчування) у двох мережах супермаркетів у Києві станом на початок червня 2017 року (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна таблиця цін на деякі товари в Києві та ОРДЛО, 2017 рік [7]

Товар	ОРДЛО, грн.	Різниця, %	Київ, грн.
Хліб	6–9	+19	7–12
Гречка, 1 кг	22–45	-3	25–40
Рис, 1 кг	22–45	-21	18–35
Молоко, 0,9 кг	17–29	-2	19–26
Масло, 1 кг	100–205	+4	136–180
Сир, 1 кг	150–220	-24	120–160
Сало, 1 кг	75–175	-44	70
Філе курки, 1 кг	90	-15	77
Свинина, 1 кг	125–190	-32	100–115
Помідори, 1 кг	38–70	-43	28–34
Огірки, 1 кг	22–30	-37	15–18
Картопля, 1 кг	15–25	-50	10
Яблука, 1 кг	30–50	-30	28

Відповідно до даних табл. 1 різниця в цінах становить в середньому 30%, якщо порівнювати з цінами в Києві. Особливо вирізняється вартість м'ясної продукції, алкоголю та овочів, хоча ціни на останню категорію товарів досить сильно залежать від сезону. Таким чином, усі товари, які перетинають лінію зіткнення, отримують моментальну націнку. Винятком є хліб, горілка й цигарки, які, навпаки, дешевші, якщо порівнювати з аналогами на контрольованій території України. Саме тому вони є одними з небагатьох товарів, які перевозять у зворотному напрямку, тобто з ОРДЛО до контрольованої території.

Проте нелегальна торгівля з ОРДЛО не обмежується лише продуктами харчування, адже на неконтрольованій території везуть широкий асортимент товарів, зокрема паливно-мастильні матеріали, автомобільні запчастини, одяг, електроніка, медикаменти, наркотичні засоби [7].

Якщо ж проаналізувати списки підприємств, яким дозволено перевозити товари до ОРДЛО, то на низку заводів на неконтрольованій території залізничним транспортом перевозили лижні костюми, біде, смартфони, планшети, велосипеди, компаси, картини тощо.

Не менш важливим є питання обсягів нелегальної торгівлі, проте навіть приблизну відповідь на нього дати досить складно, адже товари надходять з різних країн та різними способами. Проте надаються дані про те, що, наприклад, протягом січня-квітня 2015 року зафіксований та попереджений перетин лінії зіткнення товарами на загальну суму понад 36 млн. грн. Проте ця сума, швидше за все, суттєво занижена і не відображає реальної картини.

Водночас відомі обсяги нелегального переміщення товарів з Росії до ОРДЛО через неконтрольовані ділянки україно-російського кордону відповідно до інсайдерських даних від Федеральної митної служби Російської Федерації, ВАТ «Російські залізниці» та ПАТ «Укрзалізниця». Зокрема, зазначається, що у 2016 році з Росії до ОРДЛО надійшли товари на загальну суму \$1,23 млрд. США, \$264 млн. з яких (21%) становлять сільськогосподарська продукція та продовольство. З ОРДЛО до Росії в тому ж 2016 році надійшло товарів на суму близько \$200 млн. [7].

Незважаючи на великі суми хабарів, нелегальне перевезення товарів до ОРДЛО було й залишається прибутковим. Брутто-прибуток різниться залежно від товару та інших факторів, але він міг сягати 200–250% від витраченої на товар суми у 2015 році. Так, наприклад, куплену на підконтрольній території 2,5-літрову пляшку пива за 25 грн. у 2015 році можна було продати в ОРДЛО за 50–60 грн. У 2015 році водій 20-тоної вантажівки міг отримати залежно від товару 15–20 тис. чистого прибутку за одну ніч [7].

Легкова машина з причепом, проїхавши за одну ніч сім блокпостів від Покровська (колишній Красноармійськ) до Донецька, перевозячи м'ясо, могла отримати в тому ж 2015 році 8 тис. грн. чистого прибутку. Для порівняння нижче наведена статистика середньої місячної заробітної плати в деяких регіонах України на кінець 2016 року [7].

Плата за пропуск вантажівок не була постійною та могла різнитися залежно від підрозділу, місця пропуску, а також самого вантажу. Якщо на початку війни можна було розплатитися частиною товару, то з часом за проходження вантажівки почали розплачуватися грошима (табл. 2).

Окремі розцінки існують на «нульовому блокпості». Так, наприклад, одні підрозділи можуть встановити ціну в 1 грн./кг, за дорожчі товари – 2 грн./кг. Інші ж підрозділи на цій самій ділянці суттєво підвищують ціну до 8–10 грн./кг (табл. 3).

Таблиця 2

Орієнтовна вартість пропуску  
через один блокпост, 2015 рік [7]

Одиниця	Вартість пропуску
Вантажівка, 5 т	20 тис. грн.
«ГАЗель» з м'ясом	5–7 тис. грн.
«ГАЗель» з крупами	2–3 тис. грн.

Таблиця 3

Орієнтовна вартість «зеленого коридору»,  
2015 рік [7]

Одиниця	Вартість пропуску
Вантажівка, 10 т	100–120 тис. грн.
Вантажівка, 5 т	60–80 тис. грн.
Вантажівка, 3 т	20–30 тис. грн.

Існують сім залізничних коридорів, які ведуть до ОРДЛО. Оскільки Україна до березня 2017 року офіційно торгувала з тимчасово непідконтрольними територіями вугіллям, рудою та іншими товарами, цим активно користувалися зловмисники. Вони нелегально вивозили в Україну товари в подвійному дні вагонів або додаткових незадекларованих вагонах [1].

Товари до ОРДЛО потрапляють не лише через шляхи з пунктами пропуску. Існує безліч доріг, зокрема ґрунтових, які використовують для переміщення вантажу. Звичайно, це відбувається за домовленістю з певними командирами бригад, які базуються в тому районі.

Інший спосіб полягає в перевезенні товарів через «сіру зону». Так називають територію, яка прилягає до лінії зіткнення, але українські бойові підрозділи її фактично не контролюють. Якщо в «сірій зоні» розташований населений пункт, то везти товари можуть, зареєструвавши там магазин, а вже звідти товар перевозять до неконтрольованих територій автомобілем або вручну. Товари завантажують у звичайні фури та на українській митниці заявляють, що везуть їх, наприклад, у Казахстан через територію Росії. Проте вже на російській митниці дають інший пакет документів про те, що вантаж прямує до Луганська (Україна). Таким чином, вантаж заїжджає в Росію і вже звідти прямує на територію ОРДЛО, уникаючи оподаткування. Так, нелегальна торгівля з окупованими територіями – це передусім загроза національній безпеці [1].

Так, протидія незаконній торгівлі вимагає вжиття низки першочергових заходів:

- ухвалення Кабінетом Міністрів України Національної стратегії з протидії нелегальній торгівлі;
- посилення прикордонного та митного контролю за ділянками кордону;
- посилення роботи з правоохоронними органами країн, що межують з Україною;
- вирішення на законодавчому рівні та забезпечення на практиці належного рівня знищення продукції, вилученої правоохоронними органами в рамках процесуальних дій;
- прогнозована та зрозуміла податкова політика.

**Висновки.** Отже, міжнародна торгівля посідає особливе місце в складній системі світогосподарських зв'язків. Вона опосередковує практично всі види та форми міжнародного співробітництва, включаючи спільну підприємницьку діяльність різнонаціональних суб'єктів, міжнародний трансферт технологій тощо. Проте широкого поширення, зокрема на території України, набуває нелегальна торгівля. Україна має докласти максимум зусиль для протидії нелегальній торгівлі, зокрема з окупованими територіями. Адже це явище є вкрай шкідливим, загрожує безпеці України, економічним інтересам та її іміджу. На міжнародній арені повідомлення про таку торгівлю лише підсилюють образ країни, яка є дуже корумпованою. До того ж це сприяє затягуванню війни. Навіть повне блокування ОРДЛО або частковий дозвіл не зможе повністю викоринити явище нелегальної торгівлі. Єдиний спосіб цього позбутися полягає в тому, щоби повернути окуповані території під контроль України та реінтегрувати їх.

## Список використаних джерел:

1. Давиденко А.В. П'ять способів нелегальної торгівлі з окупованим Донбасом. URL: <https://www.pravda.com.ua/articles/2017/11/9/7161243>.
2. Козак Ю.Г. Міжнародна торгівля: підручник / заг. ред. Ю.Г. Козак, Т. Спорек, Е. Молендовські, А. Грібінцева, С.Н. Лебедева, Т. Шенгеля, Н.С. Логвінова, А. Козак, Н.В. Притула, В.М. Осипов, Д. Аляб'єва, М.М. Кочевой. 5-те вид., перероб. та доп. Київ; Катівіце; Краков: Центр учбової літератури, 2015. 272 с.
3. Кузнецова Г.В., Подбираліна Г.В. Международная торговля товарами и услугами: учебник для бакалавриата и магистратуры. Москва: Юрайт, 2017. 571 с.
4. Макаренко І.В. Річні обсяги нелегальної торгівлі в Україні становлять близько 75 млрд. грн. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1739922-richni-obsyagi-nelegalnoyi-torgivli-v-ukrayini-stanovlyat-blizko-75-mlrd-grn-ekspert>.
5. Основні проблеми українських експортерів при виході на ринки ЄС. URL: <http://ukrtransagent.com.ua/uk/osnovni-problemy-ukrayinskykh-eksporg>.
6. Щенин Р.К., Поляков В.В. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. 446 с.
7. Як торгують із окупованими територіями. П'ять шляхів нелегального переміщення товарів (дослідження). URL: <https://glavcom.ua/publications/yak-torguyut-iz-okupovanimi-teritoriyami-pyat-shlyahiv-nelegalnogo-peremishchennya-tovariv-doslidzhennya-455325.html>.

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ НЕЗАКОННОЙ ТОРГОВЛИ В УКРАИНЕ:  
ПРОБЛЕМЫ И МЕХАНИЗМЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ

**Аннотация.** В статье проведен анализ современного состояния осуществления нелегальной торговли в Украине, в частности с отдельными районами Донецкой и Луганской областей. Выявлены основные проблемы нелегальной торговли Украины в современных условиях. Раскрыты перспективные направления развития внешнеторговой политики Украины в контексте сокращения проявлений незаконной торговли.

**Ключевые слова:** незаконная торговля, внешняя торговля, международная торговля, противодействие незаконной торговле, осуществление незаконной торговли, нелегальная торговля в Украине.

**CURRENT STATE OF ILLEGAL TRADE IN UKRAINE:  
PROBLEMS AND MECHANISMS OF COUNTERING**

**Summary.** The article analyzes the current state of illegal trade in Ukraine. The peculiarities of the problems and mechanism of counteraction to the implementation of illegal trade are revealed. The basic problems of illegal trade of Ukraine in modern conditions are singled out. Prospective directions of development of foreign trade policy of Ukraine in the context of reduction of displays of illegal trade are revealed.

**Key words:** illegal trade, foreign trade, international trade, counteraction to illegal trade, illegal trade, illegal trade in Ukraine.

УДК 338.435:636

**Катан Л. І.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

**Катан В. О.**

*кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики  
Дніпровського національного університету імені Олеси Гончара*

**Бортнік Б. А.**

*студент  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

**Katan L. I.**

*Doctor of Economics  
Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance  
Dnipro State Agrarian and Economic University*

**Katan V. O.**

*Candidate of Physics and Mathematics  
Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Economic Cybernetics  
Oles Honchar Dnipro National University*

**Bortnik B. A.**

*Student  
Dnipro State Agrarian and Economic University*

**ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ СВИНАРСТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ  
ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Анотація.** У статті складено план виробництва на зазначені періоди з урахуванням витрат на виробництво та збереження продукції свинарства. Проведено аналіз ступеня зв'язку між факторним чинником та результативним чинником (витрати на відгодування та забій свиней). Згруповано результати аналізу лінійної та нелінійної регресійної залежності між факторним та результативним чинниками. Доведено, що завдяки зміні плану забою свиней значно зменшені витрати на відгодівлю та забій.

**Ключові слова:** сільськогосподарські підприємства, виробництво, продукція свинарства, функції, обмеження, умова, голови свиней.

**Вступ та постановка проблеми.** Застосування інформаційних технологій для кількісного обґрунтування прогнозів та планів розвитку у тваринництві необхідно орієнтувати на оптимізацію поголів'я, обсягів виробництва у сільськогосподарських підприємствах шляхом їх інтеграції, кооперації, забезпечення розширеного відтворення стада, впровадження інтенсивних інноваційних технологій, збалансування ділових відносин між виробниками та переробниками. Інформаційні технології мають забезпечувати підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, сприяти повному використанню

потенціалу підприємств за комплексним профілем його маркетингових, фінансових та виробничих характеристик і показників розвитку [2, с. 5].

За останні роки суттєво зменшились обсяги виробництва продукції тваринництва, зростає її собівартість, в більшості сільськогосподарських підприємствах тваринницькі галузі стали фінансово нестабільними. Все це свідчить про оптимізацію виробництва продукції свинарства для підвищення фінансової стабільності сільськогосподарських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні, методичні та практичні питання оптимізації вироб-

ництва продукції свинарства для підвищення фінансової стабільності сільськогосподарських підприємств висвітлені в наукових працях В. Андрійчука, Н. Васильєвої, С. Кваші, І. Кирилєнка, М. Маліка, В. Месель-Веселяка, П. Саблука, О. Шпичака та багатьох інших вчених. Однак наукові дослідження вимагають детальнішого відображення галузевого аспекту підвищення фінансової стабільності в умовах економічної кризи.

**Метою** роботи є пошук оптимального обсягу виробництва продукції свинарства для підвищення фінансової стабільності сільськогосподарських підприємств.

**Результати дослідження.** Оптимізувати виробництво сільськогосподарської продукції конкретного сільськогосподарського підприємства можна за допомогою методів економіко-математичного моделювання. Вирішення завдання зводиться до пошуку максимальної дохідності від реалізації продукції в умовах обмежених обсягів фінансових ресурсів [4, с. 27].

Велика кількість альтернативних напрямів виробничої сільськогосподарської діяльності та різні обмеження, пов'язані із землею, працею, капіталом, технічними можливостями, зайвий раз актуалізує корисність математичного моделювання. Сільськогосподарські економісти широко застосовують інструменти програмування, охоче приймаючи в деяких випадках подальші інновації [3, с. 473].

Для ефективного управління виробництвом продукції з точки зору змінного попиту на м'ясо застосуємо методи динамічного програмування, вирішивши завдання управління виробництвом та запасами [1, с. 73].

Економічна постановка завдання полягає в такому. Підприємство виробляє партіями свинину. Припустимо, що воно одержало замовлення на  $n$  періодів. Розміри замовлень значно змінюються від періоду до періоду, тому іноді краще виконувати однією партією замовлення декількох періодів, а потім зберігати продукцію, поки вона не буде потрібна, ніж виконувати замовлення в той самий період, коли це замовлення має бути відправлене. Необхідно скласти план виробництва на зазначені  $n$  періодів з урахуванням витрат на виробництво та збереження виробів. Зробимо такі позначення:

$x_j$  – кількість продукції, виробленої у  $j$ -й період;

$y_j$  – величина запасу до початку  $j$ -го періоду (це число не містить продукцію, зроблену у  $j$ -м періоді);

$d_j$  – число продукції, що має бути відвантажена в  $j$ -й період;

$f_j(x_j, y_{j+1})$  – витрати на збереження та виробництво продукції в  $j$ -м періоді.

Вважається, що величини запасів до початку першого періоду  $y_1$  до кінця останнього  $y_{n+1}$  задані.

Завдання полягає в тому, щоби знайти план виробництва:

$$(x_1, x_2, \dots, x_n), \quad (1)$$

компоненти якого задовольняють умови матеріального балансу:

$$x_j + y_j - d_j = y_{j+1} \quad j = \overline{1, n}, \quad (2)$$

а також мінімізують сумарні витрати за весь планований період:

$$z = \sum_{j=1}^n f_j(x_j, y_{j+1}), \quad (3)$$

причому за змістом задачі:

$$x_j \geq 0, y_j \geq 0, \quad j = \overline{1, n}. \quad (4)$$

Таким чином, основним критерієм є мінімізація собівартості продукції.

Для будь-якого періоду  $j$  величина  $y_{j+1}$  запасу до кінця періоду має задовольняти обмеження:

$$0 \leq y_{j+1} \leq d_{j+1} + d_{j+2} + \dots + d_n. \quad (5)$$

Тобто обсяг виробленої продукції  $x_j$  на етапі  $j$  може бути настільки великим, що запас  $y_{j+1}$  задовольняє попит на всіх подальших етапах, але немає сенсу мати  $y_{j+1}$  більше сумарного попиту на всіх подальших етапах. Крім того, зі співвідношень (2) і (4) безпосередньо випливає, що перемінна  $x_j$  має задовольняти таке обмеження:

$$0 \leq x_j \leq d_j + y_{j+1}. \quad (6)$$

Перемінні  $x_j, y_j$  можуть приймати тільки цілі не негативні значення, тобто одержано задачу цілочисленого нелінійного програмування. Задача (1)–(6) підлягає вирішенню методом динамічного програмування. Вводиться параметр стану, складається функція стану.

За параметр стану  $\xi$  приймається наявний запас наприкінці  $k$ -го періоду:

$$\xi = y_{k+1}. \quad (7)$$

Функція стану  $F_k(\xi)$  визначається як мінімальні витрати за перші  $k$  періодів за виконання умови (5):

$$F_k(\xi) = \min_{x_1, \dots, x_k} \sum_{j=1}^k f_j(x_j, y_{j+1}), \quad (8)$$

де мінімум береться по не негативних цілих значеннях  $x_1, \dots, x_k$ , що задовольняють умови:

$$x_j + y_j - d_j = y_{j+1}; \quad j = 1, k-1; \quad (9)$$

$$x_k + y_k - d_k = \xi. \quad (10)$$

З огляду на те, що:

$$\min_{x_1, \dots, x_k} \sum_{j=1}^k (x_j, y_{j+1}) = \min_{x_k} \left\{ f_k(x_k, y_{k+1}) + \min_{x_1, \dots, x_{k-1}} \sum_{j=1}^{k-1} (x_j, y_{j+1}) \right\}, \quad (11)$$

а величина запасу  $y_k$  до кінця  $(k-1)$  періоду, як видно з рівняння (10), дорівнює:

$$y_k = \xi + d_k - x_k, \quad (12)$$

отримане рекурентне співвідношення:

$$F_k(\xi) = \min_{x_k} \left\{ f_k(x_k, \xi) + F_{k-1}(\xi + d_k - x_k) \right\}, \quad (13)$$

де мінімум береться по єдиній перемінній  $x_k$ , що, згідно з (6), може змінюватися в таких межах:

$$0 \leq x_k \leq d_k + \xi, \quad (14)$$

приймаючи цілі значення, причому верхня границя залежить від значень параметра стану, що змінюється в таких межах:

$$0 \leq \xi \leq d_{k+1} + d_{k+2} + \dots + d_n. \quad (15)$$

Індекс  $k$  може приймати значення:

$$k = 2, 3, 4, \dots, n. \quad (16)$$

$$\text{Якщо } k=1, \text{ то } F_1(\xi = y_2) = \min f_1(x_1, \xi), \quad (17)$$

$$\text{де } x_1 = \xi + d_1 - y_1; \quad (18)$$

$$0 \leq \xi \leq d_2 + d_3 + \dots + d_n. \quad (19)$$

Тобто на початковому етапі за фіксованого рівня  $y_1$  вихідного запасу кожному значенню параметра  $\xi$  відповідає лише одне значення перемінної  $x_1$ , що трохи зменшує обсяг обчислень.

Під час застосування обчислювальної процедури динамічного програмування на останньому кроці (при  $k = n$ ) отримується значення останнього компонента  $x_n^*$  оптимального рішення, а інші компоненти визначаються так:

$$x_k^* = \bar{x}_k \left( y_{n+1} + \sum_{j=k+1}^n (d_j - x_j^*) \right), \quad k = \overline{1, n-1}. \quad (20)$$

Нехай  $\varphi_j(x_j) = ax_j^2 + bx_j + c$ ,

де  $\varphi_j(x_j)$  – витрати на виробництво (закупівлю)  $x_j$  одиниць продукції на етапі  $j$ ;

$h_j$  – витрати на збереження одиниці запасу, що переходить з етапу  $j$  в етап  $j+1$ .

Тоді витрати на виробництво та збереження на етапі  $j$  такі:

$$f_j(x_j, y_{j+1}) = \varphi_j(x_j) + h_j y_{j+1} = ax_j^2 + bx_j + c + h_j y_{j+1}. \quad (21)$$

Виведені раніше рекуррентні співвідношення динамічного програмування для вирішення завдання управління виробництвом та запасами приймають такий вигляд:

$$F_k(\xi = y_{k+1}) = \min_{x_k} \{ax_k^2 + bx_k + c + h_k y_{k+1} + F_{k-1}(y_k)\}, \quad (22)$$

$$\text{де } k = 2, 3, \dots, n, \quad (23)$$

$$0 \leq y_{k+1} \leq d_{k+1} + d_k + \dots + d_n, \quad (24)$$

$$0 \leq x_k \leq d_k + y_{k+1}, \quad (25)$$

$$y_k = y_{k+1} + d_k - x_k. \quad (26)$$

Якщо  $k = 1$ , то:

$$F_1(\xi = y_2) = \min_{x_1} \{ax_1^2 + bx_1 + h_1 y_2\}$$

$$0 \leq y_2 \leq d_2 + d_3 + \dots + d_n,$$

$$0 \leq x_1 \leq d_1 + y_2,$$

$$x_1 + y_1 - d_1 = y_2$$

Корисно позначити вираження у фігурних дужках через:

$$\Omega_k(x_k, y_{k+1}) = ax_k^2 + bx_k + c + h_k y_{k+1} + F_{k-1}(y_k), \quad (31)$$

а також записати рекуррентне співвідношення (22) у вигляді:

$$F_k(\xi = y_{k+1}) = \min \Omega_k(x_k, y_{k+1}), \quad (32)$$

де мінімум береться по перемінній  $x_k$ , що задовольняє умові (25).

Тоді:

$x_j$  – число свиней, відгодованих та забитих у  $j$ -й період, сотень голів;

$y_j$  – величина запасу до початку  $j$ -го періоду (забитих, але нереалізованих свиней), сотень голів;

$d_j$  – число свиней, що повинні бути відвантажені споживачам в  $j$ -й період, сотень голів;

$f_j(x_j, y_{j+1})$  – витрати на відгодування і забій свиней та збереження м'яса у  $j$ -м періоді, тис. грн.

Задля отримання функції витрат необхідний аналіз ступеня зв'язку між факторним чинником  $x_j$  та результативним чинником  $y_j$  (витрати на відгодування і забій свиней). Вихідні дані для аналізу наведені в табл. 1.

Аналізуючи табл. 1, зазначимо, що кількість забитих свиней в ТОВ «Альфа-Агро» в четвертому кварталі 2016 р. зростає до 0,4 сотень голів, що приведе до збільшення витрат на 15 тис. грн.

У табл. 2 зведені результати аналізу лінійної та нелінійної регресійної залежності між факторним та результативним чинниками.

Очевидно, що завдяки найбільшим значенням коефіцієнта кореляції  $R$  найбільш вдалої апроксимації досягнуто

із застосуванням поліноміальної та логарифмічної нелінійних моделей. Однак для поліноміальної моделі менша залишкова дисперсія  $S_{ост.}$ , що говорить про більшу відповідність цієї моделі результатам фактичних спостережень.

Отже, витрати на відгодівлю та забій вівця на  $j$ -му етапі визначаються такою формулою:

$$\varphi_j(x_j) = -3.6876x_j^2 + 21.468x_j + 6.1171 \quad j = \overline{1,3}. \quad (33)$$

Таким чином,  $a = -3.6876$ ;  $b = 21.468$ ;  $c = 6.1171$ .

Витрати на збереження одиниці продукції (100 голів свиней) шокварталу різні та мають такі значення:  $h_1 = 10$ ,  $h_2 = 12$ ,  $h_3 = 9$  тис. грн.

Завдяки вузькому колу споживачів продукції ТОВ «Альфа-Агро» неважко вже на початку 2018 р. спрогнозувати поквартальний рівень попиту протягом року.

Попит не буде різко змінюватись порівняно з 2017 р. і складе у другому кварталі  $d_2 = 3$  сотні голів свиней, у третьому –  $d_3 = 2$ , у четвертому –  $d_4 = 4$ . У першому кварталі забій не впроваджується. До початку першого етапу (другий квартал 2017 р.) зберігається м'ясо 200 свиней, отже, початковий рівень запасу сягає  $y_1 = 2$  сотні голів.

Отже, вихідні дані задачі можна коротко записати одним рядком:

$$\begin{matrix} d_1 & d_2 & d_3 & a & b & c & h_1 & h_2 & h_3 & y_1; \\ 1 & 2 & 4 & -3,876 & 21,468 & 6,1171 & 10 & 12 & 9 & 2. \end{matrix}$$

З використанням рекуррентних співвідношень послідовно обчислюється:

$$F_1(\xi = y_2), F_2(\xi = y_3), \dots, F_k(\xi = y_{k+1}), \dots$$

Відповідно, знаходиться:

$$\bar{x}_1(\xi = y_2), \bar{x}_2(\xi = y_3), \dots, \bar{x}_k(\xi = y_{k+1}), \dots$$

При  $k = 1$ , згідно з умовою (27):

$$F_1(\xi = y_2) = \min_{x_1} \{-3,6876x_1^2 + 21,468x_1 + 6,1171 + 10y_2\}. \quad (34)$$

Згідно з (28) параметр стану  $\xi = y_2$  може приймати цілі значення на відрізку:

$$0 \leq y_2 \leq d_2 + d_3, \quad 0 \leq y_2 \leq 2 + 4.$$

Таким чином:

$$y_2 = 0, 1, 2, 3, 4, 5, 6.$$

При цьому кожному значенню параметра стану повинна відповідати визначена область зміни перемінної  $x_1$ , що характеризується умовою (29).

Однак на першому етапі обсяг виробництва (забою)  $x_1$  не може бути менше 1, бо попит  $d_1 = 3$ , а вихідний запас  $y_1 = 2$ . Більш того, з балансового рівняння  $x_1 + y_1 - d_1 = y_2$  безпосередньо впливає, що обсяг виробництва пов'язаний зі значенням параметра стану  $\xi = y_2$  таким співвідношенням:

$$x_1 = y_2 + d_1 - y_1 = y_2 + 3 - 2 = y_2 + 1. \quad (35)$$

У цьому полягає особливість першого етапу. Якщо заданий рівень запасу до початку першого етапу, то кожному значенню  $y_2$  відповідає єдине значення  $x_1$ , тому:

$$F_1(\xi = y_2) = \Omega_1(x_1, y_2). \quad (36)$$

Значення функції стану  $F_1(\xi)$  представлені в табл. 3.

Таблиця 1

Витрати на відгодування і забій свиней у 2016–2017 рр.

Показники	1 квартал 2016 р.	2 квартал 2016 р.	3 квартал 2016 р.	4 квартал 2016 р.	1 квартал 2017 р.	2 квартал 2017 р.	3 квартал 2017 р.	4 квартал 2017 р.
Кількість забитих свиней, сотень голів	0,1	0,4	0,5	0,5	0,05	3	2	4
Витрати на відгодівлю і забій, тис. грн.	4	14	21	19	6	39	30	33

Таблиця 2

## Аналіз моделей регресійної залежності між факторним та результативним чинниками

Функція	Рівняння регресії	Коефіцієнт кореляції R	Залишкова дисперсія Сост.
Поліноміальна	$y = -3,6876x^2 + 21,468x + 6,1171$	0,9655	2,10
Логарифмічна	$y = 7,7388 \ln(x) + 25,028$	0,9621	2,30
Лінійна	$y = 7,3851x + 11,011$	0,8778	7,11
Ступінна	$y = 21,486x^{0,4911}$	0,9391	4,17
Експоненціальна	$y = 9,4588e^{0,4163x}$	0,7612	16,41

Таблиця 3

Розрахунок функції стану  $F_1(\xi)$  при  $k = 1$ 

$\xi = y_2$	$x_1(\xi=y_2)$	$F_1(\xi = y_2)$
0	$0+1=1$	$-3,6876 * 1^2 + 21,468 * 1 + 6,1171 + 10 * 0 = 23,92$
1	$1+1=2$	$-3,6876 * 2^2 + 21,468 * 2 + 6,1171 + 10 * 1 = 44,30$
2	$2+1=3$	$-3,6876 * 3^2 + 21,468 * 3 + 6,1171 + 10 * 2 = 57,33$
3	$3+1=4$	$-3,6876 * 4^2 + 21,468 * 4 + 6,1171 + 10 * 3 = 62,99$
4	$4+1=5$	$-3,6876 * 5^2 + 21,468 * 5 + 6,1171 + 10 * 4 = 61,27$
5	$5+1=6$	$-3,6876 * 6^2 + 21,468 * 6 + 6,1171 + 10 * 5 = 52,17$
6	$6+1=7$	$-3,6876 * 7^2 + 21,468 * 7 + 6,1171 + 10 * 6 = 35,70$

При  $k = 2$  функція  $F_2(\xi=y_3)$  табулюється зі співвідношення (32):

$$F_2(\xi = y_3) = \min_{x_2} \Omega_2(x_2, y_3) = \min_{x_2} \{ax_2^2 + bx_2 + c + h_2y_3 + F_1(y_2)\} = \min_{x_2} \{-3,6876x_2^2 + 21,468x_2 + 6,1171 + 12y_3 + F_1(y_2)\} \quad (37)$$

Мінімум береться по єдиній перемінній  $x_2$ , що може змінюватися, згідно з (25), у таких межах:

$$0 \leq x_2 \leq d_2 + y_3 \text{ чи } 0 \leq x_2 \leq 2 + y_3, \quad (38)$$

де верхня границя залежить від параметра стану  $\xi = y_3$ , що, згідно з (15), приймає значення на такому відрізьку:

$$0 \leq y_3 \leq d_3, \text{ тобто } 0 \leq y_3 \leq 4. \quad (39)$$

Аргумент  $y_2$  у співвідношенні (37) пов'язаний з  $x_2$  і  $y_3$  балансовим рівнянням  $x_2 + y_2 - d_2 = y_3$ , звідки випливає:

$$y_2 = y_3 + d_2 - x_2 = y_3 + 2 - x_2. \quad (40)$$

Додаючи параметру стану різні значення від 0 до 4, послідовно обчислюємо  $\Omega_2(x_2, \xi)$ , а потім визначаємо  $F_2(\xi)$ .

При  $k = 3$  функція  $F_3(\xi = y_4)$  табулюється таким чином:

$$F_3(\xi = y_4) = \min_{x_3} \{ax_3^2 + bx_3 + c + h_3y_4 + F_2(y_3)\}.$$

Обчислюється значення функції стану тільки для одного значення аргументу  $\xi=y_4=0$ , бо немає сенсу залишати продукцію в запас у кінці досліджуваного періоду.

Провівши розрахунки, одержимо:

$$F_3(\xi = y_4) = \min \Omega_3(x_3, 0) = \min(80,19; 105,07; 115,19; 110,56; 91,16) = 80,19,$$

причому мінімум досягається при  $\tilde{x}_3(\xi=y_4=0) = 0$ .

Таким чином, одержані не тільки мінімальні загальні витрати на виробництво та збереження продукції, але й останній компонент оптимального рішення. Він дорівнює  $x_3^* = 0$ .

Інші компоненти оптимального рішення можна знайти за звичайними правилами методу динамічного програмування. Щоби знайти передостанній компонент, враховується, що  $x_3 + y_3 - d_3 = y_4$  чи  $0 + y_3 - 4 = 0$ , звідки випливає, що  $y_3 = 4$ .

З розрахунку  $M$  значень  $\tilde{x}_2(y_3)$  можна знайти  $x_3^* = 6$  при  $\xi = y_3 = 4$ .

Аналогічно, врахувавши, що  $x_2 + y_2 - d_2 = y_3$  чи  $6 + y_2 - 2 = 4$ , одержуємо, що  $y_2 = 0$ ; з таблиці значень  $x_1(\xi)$  знаходимо  $x_3^* = 1$  при  $\xi = y_2 = 0$ .

Отже, оптимальний план виробництва має такий вигляд:  $x_1 = 1$ ;  $x_2 = 6$ ;  $x_3 = 0$ , а мінімальні загальні витрати складають 80,19 тис. грн.

Корисною є самоперевірка отриманого результату за вихідними даними та знайденим планом виробництва. Незважно переконались, що заявки споживачів на кожному етапі виконуються:

$$y_1 + x_1 \geq d_1;$$

$$y_2 + x_2 \geq d_2;$$

$$y_3 + x_3 \geq d_3;$$

$$2 + 1 \geq 3;$$

$$0 + 6 \geq 2;$$

$$4 + 0 \geq 4,$$

а сумарний обсяг виробництва та першого етапу запасу, що мався до початку, продукції дорівнює сумарній потребі:

$$y_1 + x_1 + x_2 + x_3 = d_1 + d_2 + d_3;$$

$$2 + 1 + 6 + 0 = 3 + 2 + 4,$$

причому це досягається за найменших можливих витрат на виробництво та збереження продукції:

$$\varphi(x_1) + \varphi(x_2) + \varphi(x_3) + h_1y_2 + h_2y_3 = F_3(y_4=0);$$

$$23,90 + 2,17 + 6,12 + 0 + 48 = 80,19.$$

Провівши розрахунки, вказані витрати порівнюємо з витратами, які би підприємство отримувало за умови, що свині забуваються з огляду на заявки споживачів продукції, тобто  $x_1 = d_1$ ,  $x_2 = d_2$ ,  $x_3 = d_3$ . Завдяки зміні плану забою свиней значно зменшені витрати на відгодівлю та забій. Економічний ефект, спричинений зниженням загальних витрат, складає 24,43 тис. грн.

**Висновки.** З огляду на заходи, спрямовані на оптимізацію виробництва продукції свинарства для підвищення фінансової стабільності сільськогосподарських підприємств, під час

зміни плану забою свиней в ТОВ «Альфа-Агро» значно зменшені витрати на відгодівлю та забій. Економічний ефект, спричинений зниженням загальних витрат, складає 24,43 тис. грн.

**Список використаних джерел:**

1. Андрушків Б., Мельник Л., Погайдак О. Формування адаптивної моделі управління процесом відтворення господарського капіталу на засадах підвищення капіталізації підприємства. Сталій розвиток економіки. 2012. № 5. С. 71–78.
2. Васильєва Н. Інформаційні технології як складова підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Агросвіт. № 24. 2012. С. 3–7.
3. Самарська Д., Домаскіна М. Застосування економіко-математичного моделювання для визначення раціональної галузевої структури аграрних 183 підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 7. С. 472–477.
4. Ткаченко О. Розподіл фінансових ресурсів як основа досягнення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2018. № 12. С. 27–33.

**ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ СВИНОВОДСТВА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Аннотация.** В статье составлен план производства на указанные периоды с учетом затрат на производство и хранение продукции свиноводства. Проведен анализ степени связи между факторным фактором и результативным фактором (расходы на откорм и убой свиней). Сгруппированы результаты анализа линейной и нелинейной регрессионной зависимости между факторным и результативным факторами. Доказано, что благодаря изменению плана забоя свиней значительно уменьшены затраты на откорм и убой.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственные предприятия, производство, продукция свиноводства, функции, ограничения, условие, головы свиней.

**OPTIMIZATION OF MANUFACTURE OF SWINE PRODUCTION FOR INCREASE OF FINANCIAL STABILITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

**Summary.** The plan of production for the indicated periods is compiled taking into account expenses for the production and preservation of pig production. The analysis of the degree of connection between the factor and the effective factors (the costs of pigs eating and slaughtering) is carried out. The results of the analysis of linear and non-linear regression dependence between factor and result factors are grouped. It has been proved that due to the change in the slaughter plan, significantly reduced feed and slaughter costs.

**Key words:** agricultural enterprises, production, pig products, functions, restrictions, condition, pig heads.

УДК 339.923:061.1ЄС+339.944:624.73(477)

**Качур М. О.**

*студентка факультету міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

**Kachur M. O.**

*Student of the Faculty of International Economic Relations  
Uzhgorod National University*

**ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ У СПІЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ ПРОСТІР ЄС  
ТА РОЗВИТОК КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ**

**Анотація.** У статті проведено аналіз сучасного стану інтеграції України у спільний авіаційний простір ЄС. Досліджено особливості розвитку конкуренції на ринку авіаперевезень. Розкрито проблеми інтеграції України у спільний авіаційний простір ЄС. Виокремлено завдання України, які потрібно виконати для успішної інтеграції України у спільний авіаційний простір ЄС.

**Ключові слова:** авіаперевезення, Україна, авіаційний простір, ЄС, спільний авіаційний простір ЄС, угода, авіапростір ЄС, авіаперевізники, авіасполучення.

**Вступ та постановка проблеми.** Особливої актуальності питання інтеграції України до спільного авіаційного простору набуло після отримання Україною безвізового режиму з ЄС. В умовах полегшення процедури виїзду українські громадяни більш гостро відчують брак кон-

куренції серед авіаперевізників, що здійснюють польоти до держав-членів ЄС. З огляду на суттєві переваги приєднання України до Спільного авіаційного простору розпочато процес переговорів щодо підписання відповідної Угоди про САП між Україною та ЄС. Метою Угоди



є поступове інкорпорування в законодавство України вимог та стандартів актів законодавства ЄС у сфері безпеки польотів, авіаційної безпеки, організації повітряного руху, захисту навколишнього середовища, захисту прав споживачів, систем комп'ютерного бронювання та соціальних аспектів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти інтеграції України у спільний авіаційний простір ЄС та розвитку конкуренції на ринку авіаперевезень перебувають у полі зору таких дослідників, як П. Кравчук [2], К. Кульчицька [2], В. Гуменюк [1].

**Метою** роботи є аналіз особливостей інтеграції України у спільний авіаційний простір ЄС та оцінка розвитку конкуренції на ринку авіаперевезень.

**Результати дослідження.** Українська держава активно працює над інтеграцією до Європейської спільної авіаційної зони та безвідносно до укладання Угоди про Спільний авіаційний простір Державіаслужба здійснює на постійній двосторонній основі відповідну роботу з авіаційними службами країн-членів ЄС [4].

Єдине небо Європи – ініціатива Європейської Комісії, відповідно до якої розподіл повітряного простору та його керування будуть єдиними для більшості країн Європи (Європейської спільної авіаційної зони, англ. "ЕСАА") [8].

Європейський спільний авіаційний простір (САП) – двостороння угода між ЄС і третіми країнами, що встановлює спільні стандарти безпеки та лібералізує ринкові відносини у сфері авіації, даючи змогу ефективніше та безпечніше використовувати повітряний простір.

Фактично це зона вільної торгівлі для авіації, зокрема щодо безпеки польотів, захисту пасажирів, відповідальності авіаперевізників, захисту довкілля, конкуренції та державної допомоги. ЄС уклав такі угоди з 14 державами та з Косовим. Переговори про САП з Україною завершилися у 2013 році, проте підписання угоди заблоковане через конфлікт між Великою Британією та Іспанією щодо статусу аеропорту Гібралтару [2].

У 2017 році Україна мала не тільки найнижчу середню зарплатню в Європі, але й один з найнижчих рівнів користування авіаційним транспортом. Війна, економічна криза й втрата двох з трьох найпопулярніших аеропортів (Сімферополь і Донецьк) спричинили серйозне падіння пасажиропотоку у 2014–2015 роках [2].

Україні ще дуже далеко до європейських показників користування авіатранспортом. Дослідження «Європи без бар'єрів» та Фонду «Демократичні ініціативи» показало, що до ЄС за 2016–2017 роки подорожували майже 12% респондентів, але лише 5% хоча б раз робили це повітряним шляхом. Хоча це дуже мало за європейськими мірками. Головною перешкодою авіаподорожів є вища ціна квитка, як вважають 45% тих, хто подорожував до ЄС, але вибрав наземний транспорт. Іншими важливими факторами є наявність чи відсутність прямого сполучення, а також комфортність подорожі [2].

Більшість готова платити за квиток на літак до ЄС не більше тисячі гривень (за подорож в один бік), і лише кілька відсотків опитаних визнали, що готові платити понад 2 000 грн. (табл. 1).

Згідно з даними того ж опитування 12,8% респондентів, які взагалі не користувалися повітряним транспортом раніше, готові почати літати після появи на ринку відповідних дешевих пропозицій [2].

На українському авіаринку вже зараз наявні пропозиції, дешевші за 1 000 гривень, проте їхній відсоток у загальній кількості польотів невеликий [2].

Україні потрібен конкурентніший, прозоріший та більш насичений ринок, напрацьований механізми взаємодії аеропортів і громад у регіонах. Традиційно формування таких умов пов'язують з підписанням угоди про Спільний авіаційний простір з ЄС, яку в народі також називають угодою про відкрите небо.

Аналізуючи досвід сусідів, зазначимо, що дві держави «Східного партнерства», а саме Грузія та Молдова, мають підписані угоди про САП, датовані 2010 та 2012 роками. Їхній досвід розвінчують кілька міфів, але загалом вони є цінним для нас. Можемо зробити такі висновки.

1) Підписання угоди про САП не гарантує приходу лоукостерів. Грузії та Молдові вдалося залучити тільки одного класичного європейського лоукостера, а саме "Wizz Air".

2) «Відкрите небо» не робить ринок автоматично орієнтованим на ЄС. І в Молдові, і в Грузії значна частка пасажиропотоку досі спрямована в Туреччину, Росію, Казахстан, Єгипет тощо.

3) Водночас в обох країнах після підписання угоди помітно збільшився пасажиропотік. У Грузії йдеться про більш ніж триразове зростання з 2010 по 2016 роки (з 0,9 млн. до 2,8 млн. пасажирів). У Молдові пасажиропотік з 2013 до 2016 років збільшився на 80%, а саме до 2,2 млн. пасажирів. Однак не можна ні стверджувати, що збільшення пасажиропотоку стало наслідком підписання САП, ні заперечити це.

4) В обох країнах зросла конкурентоспроможність та знизилась ціна. У Молдові кількість напрямків зросла з 19 у 2013 році до 42 у 2017 році. Згідно з даними Служби цивільної авіації Молдови квиток на прямий переліт до Лондона, який у квітні 2010 року коштував 210 євро, у квітні 2017 року коштував 45 євро.

5) Процес імплементації угоди дуже тривалий. В рамках САП Молдова мала впровадити понад 86 норм ЄС. Попри значний прогрес, на листопад 2016 року цій державі залишалось здійснити аналіз регуляторного впливу понад 50 норм ЄС та ухвалити більше 70 нормативних актів [2].

Українська угода про САП передбачає інкорпорування в українське законодавство 64 регламентів та директив ЄС. Після цього українські авіаперевізники отримають необмежені права на перевезення з України до ЄС і між

Таблиця 1

Відповіді респондентів у рамках дослідження «Європа без бар'єрів» щодо оптимальної вартості квитків на літак до країн ЄС [2]

Вартість	Захід	Центр	Південь	Схід	Україна загалом
До 500 грн.	25,2	26,3	38,0	24,3	28,7
Від 501 до 1 000 грн.	18,2	11,5	15,0	16,7	14,9
Від 1 001 до 2 000 грн.	8,2	4,3	4,8	3,8	5,4
Від 2 001 до 5 000 грн.	1,6	1,6	1,3	2,4	1,6
Від 5 001 грн і більше	0,7	0,2	1,8	1,0	0,8
Важко сказати	46,1	56,1	39,3	51,9	48,6

Примітка: відповіді подані у відсотках

державами-членами ЄС за умови зупинки в Україні. Авіаперевізники ЄС матимуть необмежені комерційні права щодо польотів з ЄС в Україну та в її межах. Переговори щодо укладення угоди тривають з 2007 року, але через наявність в Україні, на відміну від Молдови та Грузії, масштабної авіаційної галузі, документ довелося довго адаптувати під українські реалії. Її парафували у 2013 році, але досі не підписали [2].

Формальною перепоною є територіальна суперечка між Британією та Іспанією. Вихід Британії з ЄС знімає це питання, але це означає, що підписання відтерміноване щонайменше до завершення процедури Brexit. Однак відкладення угоди не означає дозволу на бездіяльність.

Адаптацію українського ринку до європейських стандартів можна починати вже зараз. Нині гармонізація українських норм і стандартів у сфері цивільної авіації з європейськими відбувається за кількома напрямками.

1) Одностороннє впровадження. Впроваджувати директиви та регламенти ЄС можна, не чекаючи на підписання угоди. До певної міри цей принцип вже застосовується Україною. Кабмін у 2017 році ухвалив План заходів з підготовки до запровадження САП з ЄС. Однак він передбачає реалізацію лише частини директив та норм, визначених угодою про САП.

2) Двостороння лібералізація повітряного сполучення. Доки не підписаний САП, ніхто не заважає Україні працювати над двосторонніми угодами з країнами-членами ЄС (і не тільки з ними). Українські органи влади працюють над цим напрямом, але переважно у формі листування з європейськими партнерами. Згідно з даними Державіаслужби сьогодні повністю лібералізоване повітряне сполучення з такими країнами, як Болгарія, Греція, Естонія, Іспанія, Литва, Люксембург, Польща, Румунія, Словаччина, Італія. Частково лібералізовано сполучення з Данією, Кіпром, Словенією та Швецією. 31 жовтня офіційні пропозиції ДАСУ про повну лібералізацію авіасполучення були надіслані Австрії, Чехії, Бельгії, Німеччині, Угорщині, Португалії, Швеції, Нідерландам та Великій Британії.

3) «Відкрите небо» в окремих аеропортах. У 2015 році про «відкриття неба» оголосили аеропорти Львова та Одеси, хоча повної лібералізації повітряного простору в обох містах так і не відбулося. Вже у 2016 році літня навігація у Львові показала суттєве зростання пасажиропотоку. В Одесі пасажиропотік 2017 року збільшився, незважаючи на втрату російського напрямку, який становив до 20% обсягу перевезень. У Львові говорять про декілька складових успіху: це й відсутність обмежень на частоти та перевезення між Україною та Польщею й Італією, й успішна співпраця з місцевою владою, й розвиток туристичної привабливості регіону.

4) Інші інструменти. На відміну від сусідів, Україна в процесі переговорів з ЄС вимагала визнання української системи сертифікації повітряних суден. У 2017 році, тобто після 10 років переговорів, нарешті було підписано Робочу домовленість щодо зближення систем сертифікації. Одним з її наслідків має стати визнання ЄС сертифікатів, виданих Україною, зокрема, для продукції ДП «Антонов». Натомість досі не вирішено питання доступу на ринок послуг з наземного обслуговування в аеропортах [2].

Є також низка інших напрямків інтеграції з ЄС у сфері цивільної авіації. Зокрема, це робота над документом впровадження Єдиного європейського неба в Україні (LSSIP).

Міністр інфраструктури України Володимир Омелян під час зустрічі з Президентом Ради Міжнародної

організації цивільної авіації (ICAO) Олумуїва Бенард Аліу і Генеральним Секретарем ICAO Фан Лю 10 липня 2018 року у м. Страсбурзі заявив: «Міністерство лібералізує ринок авіатранспортних послуг і приводить вітчизняну нормативно-правову базу у сфері авіації у відповідність до європейського законодавства. Ми робимо все можливе для розширення регулярного повітряного сполучення з країнами ЄС щодо зняття обмежень стосовно кількості призначених авіапідприємств, пунктів відправлення/призначення, а також кількості рейсів. Завдяки спільним зусиллям кількість авіарейсів і пасажиропотік у сполученні Україна – ЄС постійно зростають, нині європейський напрямок польотів є головним» [4].

Міністр інфраструктури зауважив, що з низкою європейських країн є домовленості щодо розширення авіасполучення. Зокрема, заплановано збільшення кількості рейсів за такими основними маршрутами до Німеччини, як Київ – Берлін, Київ – Франкфурт, Київ – Мюнхен, з 28 до 52 рейсів на тиждень (сукупно за трьома вищезазначеними маршрутами) для кожної сторони [4].

Для розвитку ще більш ефективної співпраці з Міжнародною організацією цивільної авіації Україна планує висунути свого кандидата до Ради ICAO на виборах, що відбудуться у 2019 році [4].

У повній підтримці прагнення України якомога скоріше інтегруватися до Європейської спільної авіаційної зони запевнив генеральний директор з питань мобільності та транспорту Європейської Комісії Хенрік Хололей, з яким Володимир Омелян провів двосторонню зустріч у рамках участі в 36-й Пленарній сесії Європейській конференції цивільної авіації. Як повідомив Хенрік Хололей, був надісланий циркуляційний лист серед країн-членів ЄС з підтримкою намірів України зняти наявні обмеження під час здійснення регулярного повітряного сполучення на двосторонній основі з кожною країною ЄС. «В останні 2 роки в Україні справжній авіаційний бум. Пасажиропотік зростає так швидко, що авіакомпанії навіть іноді не встигають задовольняти попит. І скоріше набуття української авіацією європейських стандартів роботи – це єдиний правильний шлях до Спільного авіаційного простору. Україна неодмінно стане частиною Єдиного неба Європи», – зазначив Міністр інфраструктури України, а також подякував генеральному директору з питань мобільності та транспорту Європейської Комісії Хенріку Хололею за підтримку євроінтеграційних прагнень України у сфері цивільної авіації. Сторони обговорили підсумки саміту Україна – ЄС, серед пріоритетних питань якого були саме інфраструктурні проекти [4].

Єврокомісія спільно з Міністерством інфраструктури України працюватиме над транспортними пріоритетами, на реалізацію яких буде залучено як кредитну, так і грантову допомогу. Окреме місце в переговорах посідало питання підтримки з боку Брюсселя Центру транспортних інновацій.

Так, сторони розпочали підготовку до другого засідання Транспортного діалогу високого рівня, що запланований на перший квартал 2019 року в Брюсселі, важливою складовою якого стане інфраструктурний бізнес-форум [4].

17 серпня 2018 року Міністерство закордонних справ, на відміну від інших українських відомств, не погодило підписання договору про спільний авіапростір з Євросоюзом. «З метою підписання Угоди між Україною та ЄС про спільний авіапростір Мінінфраструктури розробило відповідний пакет документів про повноваження Міністра інфраструктури України на підписання угоди і в травні 2016 року направило його на узгодження в Мін-

соцполітики, МЗС, Мінфін, Мінекономрозвитку, ДФС і АМКУ. Отримано узгодження від всіх зацікавлених центральних органів виконавчої влади, крім МЗС», – повідомили в Мінінфраструктурі. Як уточнили в Міністерстві, зовнішньополітичне відомство своїм листом від 11 липня 2016 року поінформувало Мінінфраструктури, що через відсутність з боку ЄС узгодженої редакції пункту 31 «Територія» статті 2 «Визначення» про територіальне застосування зазначеної Угоди схвалення такого проекту акта є передчасним. Крім того, в МЗС додали, що підписання угоди неможливо без врегулювання спору між Великобританією та Іспанією щодо Гібралтару, який актуалізувався після референдуму про вихід Британії з ЄС. «Україна не має права самостійно приймати будь-які односторонні рішення з цього питання. Питання визначення Гібралтару обговорюється європейською та українською сторонами з червня 2014 року», – відзначили в Міністерстві [3].

Як очікується, Україна і ЄС підпишуть Угоду про спільний авіаційний простір у 2019 році після виходу Великобританії з ЄС [3].

**Висновки.** Отже, Євроінтеграція України в авіаційній галузі не обмежується підписанням угоди про Спільний авіаційний простір. Йдеться про всеохоплюючу та дуже

тривалу роботу. Навіть у Молдові та Грузії це був багаторічний процес, а в Україні його додатково ускладнює наявність авіабудівної галузі, мережі аеропортів, значної кількості авіакомпаній та інших гравців ринку. Україні потрібно впроваджувати конкретні директиви та норми, прописані в Угоді, змінити норми прийняття авіаційних правил, ухвалити постанову Кабміну щодо доступу до ринку наземного обслуговування, укласти двосторонні угоди про відкрите небо з іншими країнами, поширювати кращі практики співпраці між аеропортами та місцевими громадами. Досвід Молдови та Грузії свідчить про те, що не варто чекати, що САП принесє негайні блага для всіх. Ціни на польоти невідворотно падатимуть, але цей процес буде поступовим, а не моментальним. Якість послуг зростатиме завдяки конкуренції, але вона буде жорсткою. При цьому для громадян України як потенційних пасажирів багато що буде залежати від якості та ефективності рішень, ухвалених на рівні центральної влади, а ще більше – від успішності роботи на місцях, залучення інвестицій та нових перевізників в місцеві аеропорти. Задані угодою про САП правила гри з прозорим ринком, конкуренцією та напрацьованими схемами взаємодії між місцевою владою та бізнесом можуть стати ключем, який відкриє небо для пересічного українця.

#### Список використаних джерел:

1. Гуменюк В. Європеїзація авіапростору України: переваги і проблеми, пов'язані з підписанням Угоди про Спільний авіаційний простір. URL: [http://www.ier.com.ua/ua/publications/consultancy\\_work?pid=3467](http://www.ier.com.ua/ua/publications/consultancy_work?pid=3467).
2. Кравчук П., Кульчицька К. Міфи та реалії відкритого неба: що змінить для України спільний авіапростір з ЄС. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2017/12/14/7074981>.
3. МЗС блокує договір з ЄС про відкрите небо. URL: <https://ua.korrespondent.net/ukraine/4001755-mzs-blokuie-dohovir-z-yes-pro-vidkryte-nebo>.
4. «Україна неодмінно стане частиною Єдиного неба Європи», – Володимир Омелян. URL: <https://mtu.gov.ua/news/29955.html>.
5. Україна парафувала з ЄС Угоду про Спільний авіаційний простір // Єдиний веб-портал органів виконавчої влади. URL: [http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id=246883289](http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=246883289).
6. Щодо стану імплементації Угоди про асоціацію / Міністерство інфраструктури України. URL: <http://mtu.gov.ua/content/shchodo-stanu-implementacii-ugodi-pro-asociaciyu.html>.
7. Gibraltar dispute delays EU airspace reform // Eur Active. URL: <https://www.euractiv.com/section/transport/news/gibraltar-dispute-delays-eu-airspace-reform>.
8. Single European Sky. European Parliament Think Tank. URL: [http://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EPRS\\_BRI\(2015\)554173](http://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EPRS_BRI(2015)554173).
9. Suspension of Gibraltar Airport from EU legislation would be illegal. HM Government of Gibraltar. URL: <https://www.gibraltar.gov.gi/new/sites/default/files/press/2015/Press%20Releases/152-2015.pdf>.

## ИНТЕГРАЦИЯ УКРАИНЫ В ОБЩЕЕ АВИАЦИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО ЕС И РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ АВИАПЕРЕВОЗОК

**Аннотация.** В статье проведен анализ современного состояния интеграции Украины в общее авиационное пространство ЕС. Исследованы особенности развития конкуренции на рынке авиаперевозок. Раскрыты проблемы интеграции Украины в общее авиационное пространство ЕС. Выделены задания Украины, которые нужно выполнить для успешной интеграции Украины в общее авиационное пространство ЕС.

**Ключевые слова:** авиаперевозки, Украина, воздушное пространство, ЕС, общее авиационное пространство ЕС, соглашение, авиапространство ЕС, авиаперевозчики, авиасообщение.

## INTEGRATION OF UKRAINE IN THE COMMON AVIATION SPACE OF THE EU AND DEVELOPMENT OF COMPETITION IN THE MARKET OF AIR TRANSPORTATION

**Summary.** The article analyzes the current state of Ukraine's integration into the EU Common Aviation Area. The peculiarities of development of competition in the air transport market are investigated. Problems of integration of Ukraine into the EU common aviation space are revealed. The tasks of Ukraine that need to be implemented to successfully integrate Ukraine into the EU common aviation space are singled out.

**Key words:** air transportation, Ukraine, aviation space, EU, common aviation space of EU, agreement, signing of agreement, air carriers, air service.

**Кишин О. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і фінансів  
Львівського інституту економіки і туризму*

**Тимчишин Ю. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і фінансів  
Львівського інституту економіки і туризму*

**Kylyn O. V.**

*Ph.D., Associate Professor  
Lviv Institute of Economics and Tourism*

**Tymchyshyn Yu. V.**

*Ph.D., Associate Professor  
Lviv Institute of Economics and Tourism*

## **ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

**Анотація.** У статті розглянуто кількість та відвідування колективних засобів розміщення України. Показано розподіл підприємств готельного господарства України за регіонами. Проаналізовано структуру зайнятих працівників готельного господарства в розрізі категорій готелів. Вивчено досвід країн Європейського Союзу щодо шляхів вдосконалення кваліфікації персоналу. Запропоновано заходи щодо підвищення кваліфікації кадрів готельного господарства.

**Ключові слова:** готельне господарство, персонал підприємства, підвищення кваліфікації, зайнятість працівників, кадрове забезпечення, якісна підготовка фахівців.

**Вступ та постановка проблеми.** На сучасному етапі в умовах ринкових відносин та нестабільної економічної ситуації в країні має місце конкурентна боротьба між підприємствами готельно-ресторанного бізнесу як одних з головних елементів туристичного бізнесу України. Відповідно, зросли вимоги до якості обслуговування та комфортності перебування в готелі. Саме тому необхідно підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного господарства за рахунок якісної підготовки фахівців та підвищення їх кваліфікації.

Сучасні науково-практичні дослідження показують, що на підприємствах готельного господарства та інших суб'єктах туристичного бізнесу є невідповідність наявного кадрового потенціалу міжнародним стандартам. Серед проблем, які потребують оперативного вирішення, слід назвати пошук ефективних технологій управління персоналом в контексті підготовки висококваліфікованих та мотивованих фахівців. Компетентність кадрового забезпечення готелю вважається необхідним елементом збільшення прибутковості та рентабельності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти цієї проблеми знайшли своє відображення в контексті наукових досліджень відомих вітчизняних та зарубіжних науковців. Однак, попри постійне та всебічне вивчення проблем формування кадрового забезпечення в готельному господарстві як важливої складової забезпечення його економічної ефективності та динамічності розвитку, чимало питань залишаються невирішеними.

**Метою** роботи є пошук ефективних шляхів формування кадрового забезпечення готельного господарства та розробка пропозиції щодо вдосконалення структури кадрів та кадрового забезпечення готельних підприємств України на основі вітчизняного та зарубіжного досвіду.

**Результати дослідження.** Успішне функціонування готельного господарства залежить від ефективності вико-

ристання виробничих ресурсів та зростання продуктивності праці персоналу.

Формування якісного кадрового забезпечення є складовою управління готельним господарством, тому кваліфікаційний рівень персоналу розглядають як основний ресурс організаційної діяльності, що потребує грамотного, професійного управління та створення оптимальних умов для постійного його розвитку. Воно спрямоване як на задоволення потреб готельного комплексу в кваліфікованих кадрах, так і на забезпечення високого рівня зайнятості працездатного населення та його оптимального розподілу.

Готельний бізнес України на сучасному етапі активно розвивається, що вимагає постійного підвищення вимог до всіх категорій персоналу у готелі, оскільки від цього залежить якість готельних послуг, рівень сервісного обслуговування тощо. Потребу підвищення кваліфікації персоналу обумовлює активна глобальна інтеграція ринків, природним наслідком якої є підвищення якості готельних послуг.

Для підвищення ефективності готельного господарства та якості послуг з урахуванням міжнародних вимог необхідне оновлення галузевих нормативних документів. Нормативно-правові акти регулюють відносини між споживачем (клієнтом) та виробником послуг (готельним підприємством), узгоджують інтереси споживача, виробника та суспільства, а також створюють сприятливі умови для розвитку підприємств готельного господарства.

Важливу роль у покращенні роботи готельного господарства повинні відігравати процедури ліцензування та сертифікації. Ліцензування спрямоване на захист прав та інтересів споживачів і забезпечення певного рівня обслуговування, дотримання екологічних, санітарних та інших норм і правил. Сертифікація готельних послуг забезпечує документальне підтвердження відповідності якості послуг, що надаються, конкретним стандартам.

Готельне господарство України за 2011–2017 рр. зазнавало певних змін (рис. 1).

Так, за 2011–2013 рр. спостерігається позитивна тенденція, яка показує, що колективні засоби розміщення та кількість осіб, що перебували в колективних засобах розміщення, значно зростає. Для готельного господарства України 2014 р. став переломним, оскільки кількість колективних засобів розміщення зменшилась на 30% і надалі має спадну тенденцію. Кількість осіб, що перебували в колективних засобах розміщення у 2014 р. порівняно з попередніми роками також зменшилась, проте в наступні роки спостерігаємо її збільшення. Відповідна динаміка розвитку готельного господарства України пов'язана насамперед із тим, що протягом останніх років відбувається укрупнення готелів та аналогічних засобів розміщення, а зменшення показників пов'язане з економіко-політичною та фінансовою нестабільністю країни. Підприємства готельного господарства функціонують здебільшого в курортних зонах або бізнес-регіонах України [1].

Розподіл підприємств готельного господарства України у 2017 р. за регіонами показано на рис. 2. Найбільша кількість підприємств готельного господарства припадає на Львівську, Одеську та Закарпатську області, що пов'язано з розвинутим туристично-рекреаційним потенціалом регіонів. Найменше готельних підприємств розташовано в Луганській області.

Найбільша частина зайнятих працівників у готельному господарстві України припадає на готелі. Зокрема, у 2016 р. число зайнятих в готелях становило 25 333 осіб (85%), мотелях – 278 осіб, готельно-офісних центрах – 188 осіб, кемпінгах – 105 осіб, молодіжних турбазах та гірських притулках – 496 осіб, інших місцях для проживання (зокрема, гуртожитках) – 3 377 осіб. Найбільша частка у загальній кількості працівників готелів припадає на підприємства без визначеної категорії (37,7%), що свідчить про відповідний рівень кваліфікації працівників (рис. 3) [2].

Готельний бізнес України з кожним роком набирає темпів розвитку, що вимагає постійного підвищення вимог до всіх категорій персоналу в готелі, оскільки від цього безпосередньо залежать якість готельних послуг, рівень сервісного обслуговування та прибутковість підприємства. За відповідний період кількість працездатного населення, яке зайняте у сфері готельного господарства, становить 339,284 тис. осіб, що складає 2,1% загальної кількості працездатного населення (16 156,4 тис. осіб) України. Варто зазначити, що у сфері готельного господарства зайнято більше жінок, а саме 3,1% загальної кількості працездатних жінок України. На чоловіків припадає 1,2% загальної кількості працездатних чоловіків (8 385,2 тис. осіб). Якщо розглядати працездатне населення, яке зайняте в готельному господарстві за місцем проживання, то в міських поселеннях у сфері гостинності зайнято 2,4% загаль-

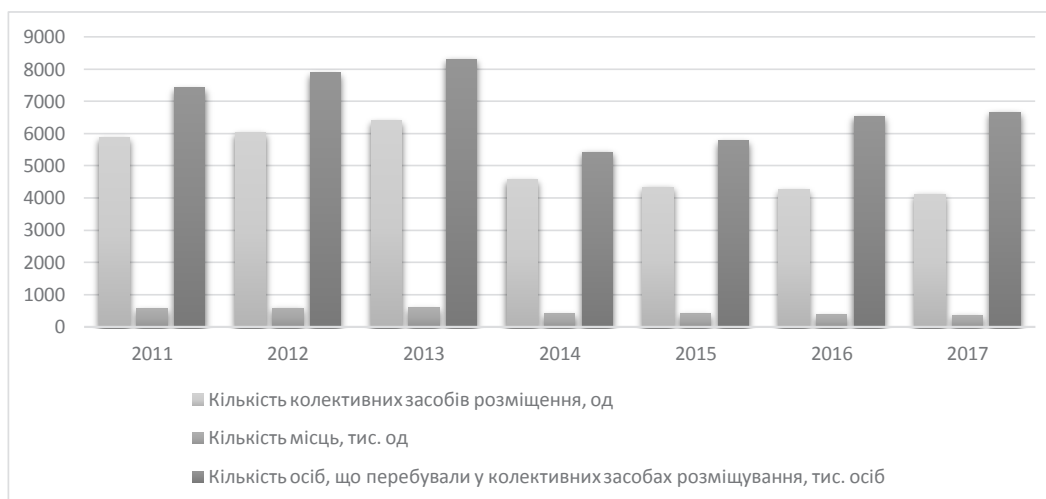


Рис. 1. Кількість та відвідування колективних засобів розміщення України за 2011–2017 рр.

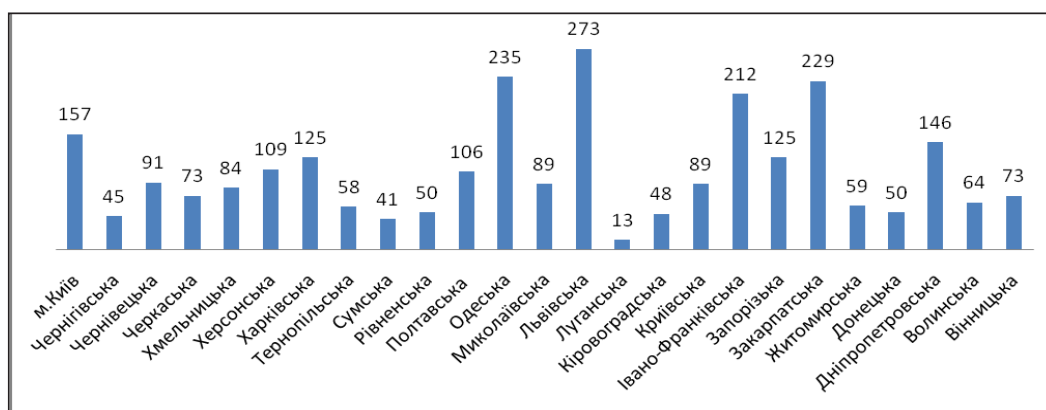


Рис. 2. Розподіл підприємств готельного господарства України у 2017 р. за регіонами

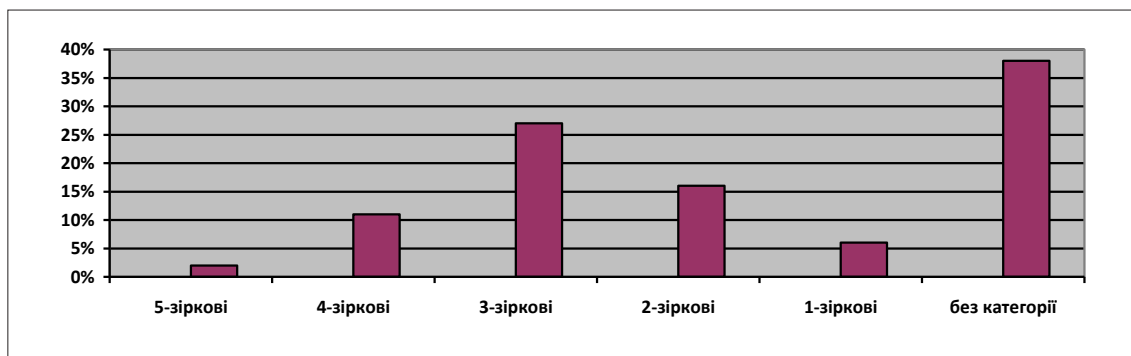


Рис. 3. Структура зайнятих працівників готельного господарства в розрізі категорій готелів України станом на 2016 р.

ної кількості населення (11 109,3 тис. осіб). Як бачимо, в готельному господарстві має місце невелика зайнятість, тому потрібно розвивати цей напрям економіки, а найголовнішим завданням є підвищення рівня кваліфікації працівників у сфері готельного господарства [2].

Стратегічним напрямом удосконалення кадрового забезпечення готельного господарства України має бути вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників готельної галузі, спроможної забезпечити її фахівцями належного освітньо-кваліфікаційного рівня, сприяти більш ефективному використанню кадрових ресурсів галузі, підвищенню їх професійної та соціальної мобільності.

Провівши моніторинг різних баз даних, ми дійшли висновку, що більшість працівників обслуговуючого персоналу готелів країни не має спеціальної фахової освіти. Відповідно, вони не володіють навичками роботи із сучасними інформаційними системами та технологіями, знаннями з психології та ділового етикету в роботі з клієнтами. Для порівняння, за кордоном спеціальна фахова освіта є обов'язковою, що гарантує встановлений рівень якості всіх операцій. Про недостатній рівень організації та підготовки кадрів для готельного господарства України свідчать такі факти:

- зростання витрат праці в більшості готелів на обслуговування клієнтів без відповідного підвищення якості послуг;

- мала кількість кваліфікованого персоналу, що призводить до низької якості наданих послуг;

- байдужість кадрів до виконання обов'язків через відсутність мотивації праці;

- відсутність контролю наданих послуг.

Кадрова політика організації готельного господарства повинна бути тісно пов'язана з інноваціями. Якщо немає добре підготовленого персоналу, будь-які інновації у виробництві можуть виявитися неефективними або спричинити додаткові витрати на підготовку або наймання нового персоналу.

Велике значення в удосконаленні системи кадрового забезпечення готельного господарства України має процес підбору кадрів. Вагоме місце в плані функціонування фірми посідає план трудових ресурсів, згідно з яким має бути правильно підібраний персонал. Сутність цього процесу полягає в тому, щоби з урахуванням вимог до кандидата на наявну вакансію залучити кваліфікованих працівників. Як показує світова практика, для забезпечення ефективної діяльності підприємствам недостатньо підібрати персонал, потрібно здійснювати в «людський капітал» відповідні інвестиції. Американський вчений

Е. Денісон стверджує, що інвестиції в «людський капітал» приносять в 5–6 разів більше прибутку, ніж у виробництво.

За останні роки система професійної підготовки працівників в Україні проводилась неналежним чином. Кількість осіб, які підвищували свою кваліфікацію, постійно знижується. Так, якщо на початку 90-х рр. їх кількість становила в середньому три млн. осіб, то в останні роки – приблизно один млн. працюючих.

Водночас у країнах Європейського Союзу періодичність підвищення кваліфікації працівників становить майже п'ять років, в Японії – від одного до півтора року. В Україні підвищення кваліфікації проводиться кожні дванадцять років [4].

Необхідно зазначити, що професійне навчання цілеспрямовано впливає на формування у співробітників спеціальних знань, сприяє розвитку необхідних навичок та вмінь для підвищення продуктивності праці, дає змогу якісно виконувати функціональні обов'язки та освоювати нові види діяльності. На сучасному етапі навчання й розвиток співробітників мають бути систематичними, а також пов'язаними зі стратегічною метою розвитку та потребами фірми [5].

Підвищення кваліфікації – це вдосконалення методів, навичок та способів роботи, що повинні бути досягнуті на цьому етапі навчання. З метою оволодіння нових методів, навичок та способів роботи у зв'язку зі зміною чи доповненням кваліфікації під час проведення закритої кадрової політики закладами розміщення використовують такий вид навчання, як перепідготовка кадрів.

Одним із сучасних підходів до підготовки працівників є концепція безперервного навчання на основі навчально-тренінгового центру. Тренінг – це форма активного навчання, яка дає змогу людині формувати навички й уміння в побудові продуктивних психологічних та соціальних міжособистісних відносин, аналізувати соціально-психологічні ситуації зі своєї точки зору та позиції партнера, розвивати в собі здібності пізнання та розуміння себе й інших у процесі спілкування.

Тренінги поділяють на комунікативні (психологічні) та спеціалізовані. Комунікативні тренінги формують навички спілкування в готелі. До них належать тренінги з техніки спілкування з гостями, техніки ведення переговорів, презентацій, виступів, продуктивного ділового спілкування, делегування повноважень, вирішення конфліктів. Спеціалізовані тренінги з обслуговування гостей в готельній справі базуються на конкретній маркетинговій стратегії розвитку готельного бізнесу та системи взаємодій між підрозділами [5].

Саме тому для реалізації програм з підвищення кваліфікації, перепідготовки та стажування фахівців і обслуговуючого персоналу, створення здорової, творчої та доброзичливої атмосфери в готелі повинні функціонувати навчально-тренінгові центри або проводитись тренінги спеціальними організаціями чи іншими готелями.

Низький рівень кваліфікованого персоналу в готельному бізнесі є причиною вжиття певних заходів щодо підвищення їх кваліфікації. Саме тому необхідно використати досвід країн Європейського Союзу щодо шляхів вдосконалення кваліфікації персоналу.

В країнах з ринковою економікою для підвищення професійного розвитку персоналу здійснюють певні капіталовкладення, причому витрати на персонал відносять до інвестицій. Так, у Франції, згідно із законом, будь-який французький готель з числом службовців більше 10 осіб зобов'язаний витратити не менше 1,6% фонду заробітної плати на підвищення кваліфікації працівників різного рівня. Якщо ці засоби не використані за прямим призначенням, то їх вилучають до державного бюджету. Причому навчання має проводитись в робочий час, а час, витрачений працівниками на навчання, оплачується як робочий. Саме тому програми перенавчання мають сильну державну фінансову підтримку, а великі готелі, в яких зайнято понад дві тисячі службовців, можуть витратити на цілі перенавчання та підвищення кваліфікації більше трьох відсотків фонду заробітної плати. В Україні витрати на професійне навчання кадрів складають менше 1% фонду заробітної плати, охоплено близько 8% працівників, тоді як в країнах Європейського Союзу – не менше 20% [6].

Готельні господарства Польщі активно використовують коучинг, який є основою розвитку та ефективним способом управління персоналом. Він здатний прискорити та реалізувати стратегічні цілі підприємств індустрії гостинності, а також підвищити його конкурентоспроможність. Застосування коучингу в закладах індустрії гостинності дає змогу повністю розкрити потенціал працівника, що приводить до зменшення плинності кадрів та покращення обслуговування споживачів готельно-ресторанного господарства. Також у Польщі використовують періодичну систему оцінювання працівників, що дає можливість виявити рівень знань та кваліфікованості працівника, а самому працівнику зрозуміти, які в нього є недоопрацювання [7].

В низці європейських країн, зокрема Німеччині, Данії та Нідерландах, реалізуються моделі, для яких характерна значна роль соціальних партнерів у сфері професійного навчання та розвитку кадрів, а держава лише визначає загальні рамки цієї роботи.

У Сполучених Штатах Америки одними з найбільш ефективних форм підвищення кваліфікації працівників на базі готельного підприємства є групові заняття, конферен-

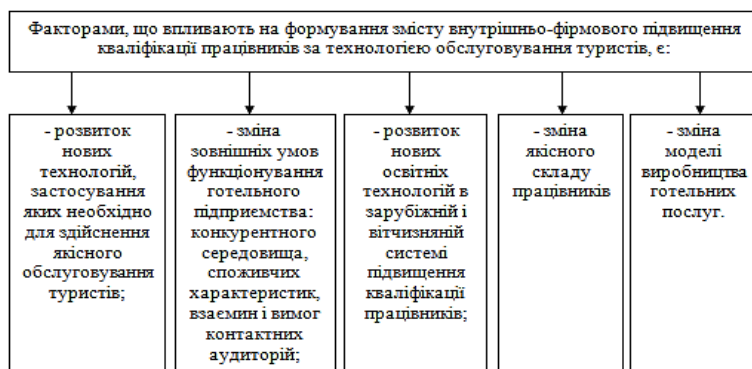


Рис. 4. Фактори, що впливають на формування змісту внутрішньо-фірмового підвищення кваліфікації працівників [3]

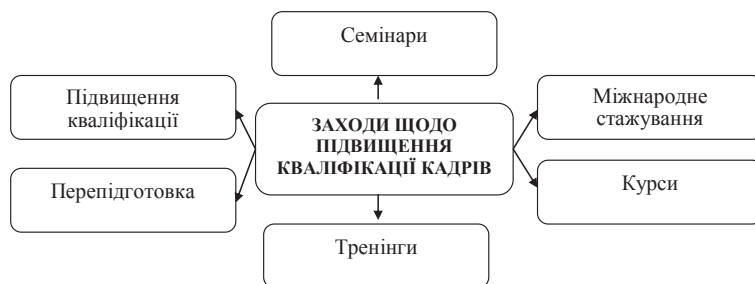


Рис. 5. Заходи щодо підвищення кваліфікації кадрів готельного господарства

ції професійної майстерності, обговорення проблемних ситуацій, ділові ігри, психологічні тренінги [8].

**Висновки.** Проведений аналіз динаміки кількості та відвідування колективних засобів розміщення України дає змогу зробити висновок, що ця галузь економічної діяльності є перспективною сферою капіталовкладень, оскільки розвивається досить швидкими темпами, зумовлює рівень зайнятості у відповідних регіонах, створює матеріальну базу для розвитку туризму. Саме тому необхідно приділяти належну увагу вдосконаленню структури кадрів та якісному кадровому забезпеченню готельних підприємств України.

Використання досвіду розвитку кадрів у розвинених країнах світу сприятиме подальшому вдосконаленню системи підготовки, перепідготовки, підвищенню кваліфікації кадрів та конкурентоспроможності готельного господарства України за рахунок:

- регулярного проведення атестації персоналу та підвищення рівня кваліфікації;
- запозичення в країнах ЄС досвіду підготовки та перепідготовки кадрів;
- проведення тренінгів, семінарів, міжнародних стажувань, тобто вкладання коштів у підвищення кваліфікації персоналу;
- розроблення уніфікованих професійно-кваліфікаційних та поведінкових вимог до персоналу, які б відповідали світовим стандартам обслуговування.

#### Список використаних джерел:

1. Колективні засоби розміщування. URL: <http://www.ukrstat.gov>.
2. Економічна активність населення України – 2017. Київ: Державна служба статистики України, 2018. 205 с.
3. Александрова С.А., Гаврилова А.С. Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами // Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Луцьк, 8 грудня 2016 р.). Луцьк: Луцький НТУ, 2016. Ч. 4. С. 54–56.
4. Персонал готелю: компетентність і професіоналізм. 2018. URL: <http://www.zlotystandard.info>.
5. Необхідність та передумови розвитку персоналу для підприємств готельного господарства. Індустрія гостинності в країнах Європи: матеріали III міжнародної науково-практичної конференції. 2015.

6. Особливості управління персоналом у Франції. 2017. URL: <http://www.allref.com.ua>.
7. Поворознюк І.М. Коучинг як один із сучасних методів мотивації персоналу індустрії гостинності. Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Умань, 30 листопада – 1 грудня 2017 р.). Умань: ВПЦ «Візаві», 2017. С. 350–351.
8. Агамирова Е.В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе. Москва: Дашков и К, 2006. 368 с.

### ФОРМИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

**Аннотация.** В статье рассмотрены количество и посещение коллективных средств размещения в Украине. Показано распределение предприятий гостиничного хозяйства Украины по регионам. Проанализирована структура занятых работников гостиничного хозяйства в разрезе категорий гостиниц. Изучен опыт стран Европейского Союза о путях совершенствования квалификации персонала. Предложены мероприятия по повышению квалификации кадров гостиничного хозяйства.

**Ключевые слова:** гостиничное хозяйство, персонал предприятия, повышение квалификации, занятость работников, кадровое обеспечение, качественная подготовка специалистов.

### FORMATION OF PERSONNEL OF THE ENTERPRISE OF THE HOTEL BUSINESS: DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE

**Summary.** The article considers the number and attendance of collective accommodation facilities in Ukraine. The distribution of enterprises of hotel industry of Ukraine by regions is shown. The structure of the hired employees of the hotel industry is analyzed in terms of categories of hotels. The experience of the European Union countries regarding ways to improve the qualifications of the personnel has been studied. The measures for the improvement of the personnel qualification of the hotel industry are offered.

**Key words:** hotel industry, personnel of the enterprise, advanced training, employment of employees, staffing, qualitative training of specialists.

УДК 331.14

**Кліпкова О. І.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки*

*Львівського торговельно-економічного університету*

**Габер А. М.**

*магістр Інституту інноваційної освіти*

*Київського національного університету будівництва і архітектури*

**Klipkova O. I.**

*PhD in Economics*

*Associate Professor of the Department of Economics*

*Lviv Trade and Economic University*

**Gaber A. M.**

*Master of the Institute of Innovation Education*

*Kiev National University of Civil Engineering and Architecture*

### ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглянуто умови та особливості формування інноваційного бізнес-плану підприємства. Визначено цілі, що стоять перед підприємством під час планування інноваційної діяльності, та проблеми, які перешкоджають її успішній реалізації. Зосереджено увагу на способах комерціалізації інноваційного продукту, досліджено їх зміст та ситуації використання, виявлено та проаналізовано фактори впливу на його створення й реалізацію.

**Ключові слова:** інноваційний бізнес-план, інноваційний проект, інноваційний розвиток, інноваційний продукт, інновація.

**Вступ та постановка проблеми.** Країна для забезпечення швидких темпів зростання в економічному глобальному середовищі повинна використовувати всі потенційні можливості економічної системи та ресурсного потенціалу у зв'язку з популяризацією інноваційного розвитку

серед усіх складових господарських систем. Інноваційний розвиток є важелем конструктивних змін та чинником інтенсивного розвитку підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та методичні засади, економічний інструментарій



та засадні підходи до управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання були предметом наукових праць багатьох учених. Значний внесок у розвиток сутності, змісту та параметрів у сфері комерціалізації та інноваційного розвитку підприємства зробили вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема Л. Антонюк, В. Аньшина, С. Бразінскас, С. Ванько, Т. Васильців, Н. Георгіаді, М. Гончарова, Т. Городня, О. Дацій, В. Долга, Т. Захарчин, О. Ігнатенко, М. Калініченко, Ю. Ковтуненко, Дж. Козметський, В. Корсун, С. Косцик, С. Кравченко, В. Кудашов, О. Кузьмін, О. Лапка, Ж.-Ж. Ламблен, Л. Лозовський, Б. Мізюк, О. Мних, Е. Монастирний, В. Мухопад, І. Підкамінний, О. Підопригора, А. Поручник, В. Савчук, Б. Семак, Е. Стародубцев, Б. Райзберг, Г. Федулова, Дж. Хікс, В. Ціпуринда, Д. Черваньова, А. Чухно, Н. Чухрай, Л. Шимановська-Діаніч. Результати аналізу наукових досліджень і практика діяльності вітчизняних підприємств говорять про наявність низки проблемних аспектів у здійсненні процесу планування інноваційного розвитку підприємства.

**Метою** роботи є виявлення особливостей складання бізнес-плану виробництва інноваційного продукту з урахуванням невизначеності навколишнього середовища, високого рівня ризику та інших суб'єктивних і об'єктивних факторів економічного, інституційного, соціального та політичного середовища.

**Результати дослідження.** Планування виду, масштабу та форм інноваційно активного підприємства вимагає конструктивного підходу до створення бізнес-плану виробництва інноваційного продукту. Особливість такого бізнес-планування визначатиметься високим рівнем ризику, невизначеністю навколишнього ринкового середовища на низьким ступенем адаптації в майбутньому першої ітерації бізнес-плану. Під час формування цілей інноваційного бізнес-плану доцільно зосередити увагу на розподілі відповідальності та комерційного ефекту від інноваційного процесу, зокрема від створення та комерціалізації інноваційного продукту [1].

Продаж чи передача інноваційного продукту під час комерціалізації може відбуватися за ліцензійним договором, договором франчайзингу, укладенням «угоди під ключ», шляхом повної відмови від прав на розроблення ідеї на користь контрагента. Така форма передачі об'єкта має комерційний характер. У договорі можуть бути обговорені певні вимоги, що стосуються передачі інформації ліцензіатом про вдосконалення нововведення, обумовлення тривалості терміну, впродовж якого ліцензіат отримує роялті на підставі підписаного ліцензійного договору.

Надання ліцензії на використання об'єкта інтелектуальної власності вважається найбільш використовуваною формою комерціалізації, яка вимагає великих витрат через довгостроковий характер відносин між розробником (ліцензіаром) та підприємством, що придбало ліцензію (ліцензіатом). З іншого боку, ця форма вважається більш вигідною, ніж продаж, оскільки гарантує здійснення контролю за об'єктом ліцензії.

Ліцензування – це оптимальний спосіб для комерціалізації результатів наукових досліджень, для організації, що не мають можливостей самостійно забезпечити комерційний успіх інноваційного проекту. Для можливості отримання найбільшої вигоди від передачі ліцензії необхідно визначити потенційних ліцензіатів та вибрати правильний вид ліцензії, який забезпечить відповідну суму роялті. Перевагами такої форми можна вважати контроль авторів та розробників за подальшим використанням та впровадженням ліцензії на використання об'єкта промислової власності. Ліцензіар має частку

прибутку за період дії ліцензії та не несе витрат під час комерціалізації [2].

Укладення ліцензійних договорів на міжфірмовому, державному та міждержавному рівнях регулюється законодавчими актами національного та міжнародно-правового характеру, а також внутрішньоорганізаційною документацією. Передача не на комерційній основі здійснюється через проведення семінарів, конференцій, симпозіумів, тренінгів, отримання ідей через довідники, спеціалізовану літературу, проведення навчання та стажування, міграцію ініціаторів і розробників ідей та об'єктів інтелектуальної власності до інших комерційних структур, перехресне ліцензування на паритетній основі та організацію нових високотехнологічних структур на венчурній основі [3].

Іншим варіантом може бути спільне використання інновації з інвестором. Така форма комерціалізації передбачає використання таких методів, як спільне та венчурне підприємництво, яке, можливо, обмежить потенційні доходи автора об'єкта. Спільне використання дає можливість автору об'єкта не втрачати творчого потенціалу, ринкових позицій та витіснити конкурентів з ринку за рахунок залучення капіталу інвестора. Це передовий метод комерціалізації. Результати можуть бути використані у вже наявній компанії або у формі нових компаній "spin-off" чи "spin-out". Компанії "spin-off" створені за участю капіталу «материнської» компанії з метою самостійної розробки, освоєння та виведення на ринок нового продукту або технології.

Організації такого виду найчастіше створюються за допомогою перетворення підрозділу компанії на самостійну одиницю. Компанії "spin-out" зберігають підконтрольність з боку «материнської» організації (наукової організації) в аспекті фінансових та оперативних зв'язків. Це може бути фінансовий контроль, адміністративне обслуговування, підтримка в галузі керівництва, консультативна діяльність компанії без її частки. Така методика комерціалізації дає змогу розробникам досягнути відносно високих рівнів доходів, тому стає все більш поширеною в практиці впровадження ідей. Spin-компанії можуть створюватись як на основі корпоративних структур-підприємств, що активно займаються НДДКР та мають на меті комерціалізацію результатів своєї праці, так і на основі академічних структур. Важливими результатами діяльності spin-компаній є комерціалізація результатів наукової діяльності, додатковий дохід у бюджет «материнської» компанії, а також посилення інноваційної активності компанії-засновника.

Отже, загальними цілями, які ставлять перед собою розробники інноваційних бізнес-планів, є:

- концентрація державних ресурсів на проривних інноваційних технологіях, що забезпечать підвищення конкурентоздатності національного виробництва, освоєння нових ринкових сегментів та прискорення темпів економічного зростання;
- інноваційне оновлення основних фондів, формування стратегічних орієнтирів для інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств;
- реалізація науково-технічних досягнень та винаходів, уніфікація шляхів використання об'єктів інтелектуальної власності;
- формування інноваційного партнерства підприємців, навчальних закладів, держави та творчих особистостей.

В основу ефективної реалізації зазначених цілей покладено певні принципи інноваційного розвитку систем:

- 1) розвиток творчої особистості;
- 2) спрямованість на генерацію перспективних науково-технічних ідей та пошук оптимальних шляхів їх комерціалізації;
- 3) підготовка висококваліфікованих фахівців у сфері інноваційної діяльності;
- 4) зміна структури споживання товарів та послуг;
- 5) перехід до ресурсозберігаючих технологій, формування екологічно орієнтованої економічної системи [4].

С. Ілляшенко пов'язує інноваційний шлях розвитку підприємства з багатьма проблемами, серед яких слід виокремити наявність високого рівня ризику та викликаним ускладненням, пов'язаним з пошуком джерел фінансування інновацій, а особливо за наявного дефіциту фінансових ресурсів [5].

Ризик, що супроводжує інноваційне планування підприємства, не тільки має інноваційний характер, але й супроводжується можливостями втрат з різних сфер, зокрема комерційної, технічної, організаційної, технологічної. Визначення цілей бізнес-планування інноваційного продукту враховує кардинальне підвищення конкурентоздатності підприємства на різних ринках та досягається за рахунок формування інвестиційного портфеля з рівнем доходності, що вищий за середньоринковий.

Традиційний підхід до реалізації інноваційного проекту підприємства характеризується невідповідністю потреб та очікувань клієнтів, а також неефективним залученням більшої кількості ресурсів. Для подолання такої невідповідності під час розроблення інноваційного бізнес-плану варто орієнтуватись на лінійну та нелінійну моделі формування інновацій. Одним із творців лінійної моделі інноваційного процесу є Г. Урбан [6].

Модель складається з таких етапів:

- 1) визначення можливостей та місткості ринку;
- 2) виникнення креативних ідей;
- 3) тестування продукту;
- 4) запуск нового продукту у виробництво;
- 5) управління збутом інновації.

Згідно з моделлю Урбана та Хаузера перехід до подальшої стадії процесу залежить від успішної реалізації попередньої. В разі відмови перехід до наступного етапу неможливий. Проходження всіх етапів дає змогу оцінити економічну ефективність процесу створення інновації. Можна вважати такий підхід доцільним, оскільки подолання кожної стадії зумовлює результативність самого процесу загалом.

З 80-х років лінійні моделі стали витіснятися нелінійними. Ідея створення нелінійної моделі полягає у прив'язці факторів пропозиції з боку попиту та участі цих факторів у формуванні вигідного інноваційного потенціалу одержувача. На практиці ця ідея зводиться до вміння ідентифікувати нові потреби ринку та їх конфронтації з новими можливостями технічної виробничої компанії.

Нелінійна модель була запропонована Р. Ротуеллом. Бачення автора підходу базується на припущенні, що процес створення об'єкта інтелектуальної власності розглядається як логічно послідовний, хоча не обов'язково безперервний процес, що можна розділити на функціонально різні ланцюги, але в поєднанні взаємозалежних фаз [7].

У цій моделі немає значення, які фактори переважають у формуванні об'єкта (виробничо-збутові фактори чи фактори попиту), але якщо вони проникають один в один, то інноваційний проект стає прийнятним для потенційного

одержувача. Основною передумовою формування цієї моделі є те, що додана вартість для клієнта буде спільно створеною з компанією.

Інноваційний продукт як проектний результат вимагатиме динамічного вивчення навколишнього середовища, визначення впливу зовнішніх та внутрішніх детермінант.

І. Архипов та Ю. Арутюнов сформулювали перелік перешкод реалізації інноваційного проекту, які варто враховувати під час формування бізнес-плану створення інноваційного продукту [8]:

- 1) нестача власних коштів підприємств;
- 2) відсутність державної фінансової підтримки;
- 3) низький рівень платоспроможного попиту;
- 4) висока вартість нововведень;
- 5) довгий термін окупності інновацій.

Такі перешкоди вимагатимуть використання широкого спектру засобів зворотного зв'язку під час розроблення кожного розділу бізнес-плану. Так, маркетинговий план, крім опису ідей, повинен спиратись на постійний моніторинг факторів впливу на процес створення і комерціалізації нового продукту.

Зовнішні фактори визначають ступінь залежності підприємства від змінних умов зовнішнього середовища, таких як забезпечення ресурсами, вибір джерел фінансового забезпечення проекту, фактори ринкового середовища, ринкова кон'юнктура. Особливість організацій, які перебувають під впливом зовнішніх факторів, полягає в тому, що вони є більш схильними до інновацій, більш адаптованими до змін середовища.

У вузькому розумінні можна виділити такі позитивні та негативні фактори, що визначатимуть орієнтири інноваційного бізнес-плану та зумовлюватимуть існування відхилення у його формуванні. До позитивних факторів можна віднести:

- наявність вітчизняної науково-технічної бази з диверсифікованою структурою;
  - високий потенціал фундаментальних досліджень, що виконуються в академічних інститутах, значимий для світової спільноти;
  - велика кількість ідей, що були генеровані в попередньому періоді, але не перейшли в процес комерціалізації;
  - наявність висококваліфікованих кадрів [9].
- До негативних факторів слід віднести:
- високий рівень морального та фізичного старіння обладнання, що не в змозі забезпечити реалізацію інноваційних рішень щодо комерціалізації;
  - відсутність перевірки інтелектуальної власності, запатентованих технологій та "know-how", що не оцінені щодо їх ринкового застосування та потенціалу їх комерціалізації (деякі найбільш привабливі розробки використовуються без ліцензійних чи інших компенсаційних виплат або просто розкрадаються);
  - використання потенційних можливостей наукових кадрів та кваліфікованого персоналу неповною мірою, відповідно, сповільнення формування креативного потенціалу підприємства;
  - недосконалість методів маркетингового аналізу потреб внутрішнього ринку, ринків ближнього та далекого зарубіжжя з прив'язкою до наявних науково-технічних можливостей [10].

**Висновки.** Виходячи з вищесказаного, зазначимо, що інноваційні важелі – це стратегії економічного зростання, що визначають траєкторію дій, які приведуть до отримання найоптимальніших результатів за мінімального використання ресурсів.

**Список використаних джерел:**

1. Бабець І. Інтелектуальна складова науково-технологічної безпеки регіонів України. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 181–187.
2. Кліпкова О. Комерціалізація креативних ідей як один із важелів формування конкурентних переваг підприємства. Європейські перспективи. 2014. № 8. С. 44–47.
3. Василенко І. Особливості комунікативної креативності осіб з різним рівнем упевненості у собі. Наука і освіта. 2014. № 11. С. 66–70.
4. Шаранин А. Механізм інноваційного розвитку організації. Інновації. 2008. № 1. С. 112–115.
5. Ілляшенко С. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах маркетингу інновацій. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 12. С. 111–119.
6. Urban G. Design and Marketing of New Products: monograph. Prentice Hall, Englewood, 1993. 701 p.
7. Rothwell R. Successful industrial innovation: critical factors for the 1990 s. R&D Management. 1992. № 3. P. 221–240.
8. Арутюнов Ю., Архипов І., Барькин А. Модель інноваційного розвитку. Предпринимательство. 2006. № 6. С. 137–139.
9. Куцик В., Кліпкова О. Комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності креативних індустрій інноваційних систем розвитку: монографія. Львів: вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 268 с.
10. Марков К. Коммерциализация научных исследований в университетах США. URL: [http://www.unn.ru/pages/vestnik/99999999\\_West\\_2009\\_5/3.pdf](http://www.unn.ru/pages/vestnik/99999999_West_2009_5/3.pdf).

**ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕС-ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** В статье рассмотрены условия и особенности формирования инновационного бизнес-плана предприятия. Определены цели, стоящие перед предприятием при планировании инновационной деятельности, и проблемы, препятствующие ее успешной реализации. Сосредоточено внимание на способах коммерциализации инновационного продукта, исследованы их содержание и ситуации использования, выявлены и проанализированы факторы, влияющие на его создание и реализацию.

**Ключевые слова:** инновационный бизнес-план, инновационный проект, инновационное развитие, инновационный продукт, инновация.

**FEATURES OF AN INNOVATIVE BUSINESS PLAN OF THE ENTERPRISE**

**Summary.** The article examines the conditions and characteristics of the innovative business plan. The emphasis is on ways to commercialize innovative product. These methods include the conclusion of a license agreement, franchise agreement, making a “deal turnkey” complete waiver to develop ideas for the benefit of the counterparty and sharing innovations with investors and through joint venture business. Argued that innovative product design as a result requires a dynamic study environment, determine the impact of external and internal determinants. The peculiarity of organizations that are influenced by external factors is to a greater extent that they are more prone to innovations that are more adapted to environmental changes.

**Key words:** innovative business plan, innovative project, innovative development, innovative product, innovation.

**Колеснік Я. В.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

**Попов В. О.**

*магістр*

*Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

**Kolesnik Ya. V.**

*PhD in economics,*

*Associate Professor of finance, banking and insurance  
Dnipro State Agrarian and Economic University*

**Popov V. O.**

*Master*

*Dnipro State Agrarian and Economic University*

## АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті проведено теоретичні дослідження стану ліквідності банківського сектору України. Проаналізовано стан ліквідності комерційних банків у банківському секторі України. Виявлено проблемні питання щодо регулювання ліквідності та шляхи їх вирішення. Надано рекомендації щодо вдосконалення регулювання ліквідності банків.

**Ключові слова:** ліквідність банківського сектору, регулювання ліквідності, активи, банківський сектор, фінансова нестабільність, нормативи, НБУ.

**Вступ та постановка проблеми.** Ліквідність банку є однією з найважливіших системних характеристик банківської діяльності, яка потребує вивчення, аналізу та ефективного управління. Від цієї характеристики залежать якість і повнота здійснюваних функцій та операцій з обслуговування клієнтів. Банк, який має надлишкову ліквідність, виявляє негативні тенденції менеджменту та його неспроможність ефективно розпоряджатися залученими ресурсами, що виражається втратою потенційного прибутку.

Необхідною умовою життєдіяльності банку є підтримка достатнього рівня ліквідності, що є неодмінною умовою нормального функціонування банку. Проблема платоспроможності банків та регулювання ліквідності в рамках здійснення банком активних операцій стає все більш актуальною, тому вирішення проблем ліквідності має бути пріоритетним питанням діяльності банку та банківського сектору України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі існує багато праць як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, які присвячені дослідженню ліквідності банківських установ. Однак, незважаючи на велику кількість публікацій, тема є досить дискусійною та актуальною для сьогодення.

В Україні цю проблему вивчали такі вчені-економісти та фінансисти, як А.М. Герасимович, О.В. Дзюблюк, А.М. Мороз, Л.О. Примостка, О.М. Колодізев, І.М. Чмута, І.О. Губарева. Серед російських учених варто відзначити Л.Г. Батракову, О.І. Лаврушина, А.П. Вожжова. На нашу думку, фундаментальними працями з цієї проблематики є роботи П.С. Роуза та Дж.Ф. Сінкі, оскільки докладно в них розглянуто дефініцію ліквідності та методологічні підходи до її використання в банківському секторі для максимізації прибутку.

Проблема регулювання ліквідності в рамках здійснення банком активних операцій стає все більш актуальною. Однак, незважаючи на суттєві наукові результати, отримані вченими, досі управління ліквідністю банків залишається недостатньо розробленим питанням як в теоретичному, так і в практичному аспектах.

**Метою** роботи є аналіз ліквідності банківського сектору України, визначення проблемних питань з цього напрямку та пошуки шляхів щодо їх вирішення.

**Результати дослідження.** Нині Україна переживає важкі часи як в соціальній, економічній, фінансовій сферах, так і в банківському секторі. Найвагомішою проблемою, що постала перед банківською системою, є формування та збереження ліквідності банків України.

Отже, НБУ, згідно зі світовою практикою, підтримує банківську ліквідність лише на короткостроковій основі та за умови, що регуляторний орган банківського нагляду оцінює фінансову установу як платоспроможну та здатну надати під такий кредит адекватне забезпечення. Для ефективного регулювання ліквідності банків, виконання функцій кредитора останньої інстанції НБУ, відповідно до «Положення про регулювання Національним банком України ліквідності банків України» від 30 квітня 2009 р. № 259, може застосовувати такі інструменти [1]:

- операції з рефінансування (постійно діюча лінія рефінансування для надання банкам кредитів овернайт і кредитів рефінансування терміном до 90 днів);

- операції РЕПО (прямого та зворотного), сутність яких полягає в наданні грошових засобів під забезпечення цінних паперів з виплатою певної процентної ставки доходу; ця операція може здійснюватися з переходом права власності на актив, без переходу права власності на нього та із залученням третьої сторони;

- надання стабілізаційного кредиту;

- операції з власними борговими зобов'язаннями (депозитні сертифікати Національного банку овернайт та сертифікати терміном до 90 днів);

- операції з державними облігаціями України.

Для банківських установ України питання ефективного управління ліквідністю є одним з найбільш актуальних в умовах сьогодення. Такі фактори, як недостатня кількість платоспроможних позичальників, недостатній рівень довіри населення до банківської системи, ставлять перед українськими банками надзвичайно складні завдання. У ситуації, що склалася на ринку банківських

послуг, питання управління ліквідністю є вкрай важливим для ефективної діяльності банківської системи загалом. При цьому не слід забувати про те, що втрата банком своєї ліквідності може стати причиною втрати коштів або навіть банкрутства значної кількості його клієнтів. Це робить питання банківської ліквідності проблемою не лише економічного, але й суспільного значення. В сучасних умовах загалом по банківській системі України спостерігається значне перевищення показників ліквідності над нормативними значеннями. Таку ситуацію не можна вважати цілком позитивною, оскільки вона свідчить про те, що банки, намагаючись працювати більш виважено, а тому обережніше в нинішній кризовій ситуації, вкладають свої кошти у високоліквідні активи, які фактично є менш дохідними, ніж активи з більшим строком вкладення.

Сьогодні розрахунок нормативів ліквідності активів проводиться за балансовою вартістю, що робить нормативи поточної ліквідності більш об'єктивним інструментом для управління ризиком ліквідності. Нині діє Інструкція про порядок регулювання діяльності банків України [1], якою Національний банк України встановив такі нормативи ліквідності, як миттєва ліквідність (Н4), поточна ліквідність (Н5) та короткострокова ліквідність (Н6).

Оцінку дотримання банком показників ліквідності наведено в табл. 1 шляхом порівняння фактичних рівнів з нормативними значеннями та визначення відхилення від нормативів.

Згідно з даними табл. 1 можна дійти висновку, що норматив миттєвої ліквідності з 1 грудня 2013 р. по 1 грудня 2017 р. незначно збільшився на 4,62 в. п., що свідчить про збільшення обсягів грошових коштів банків на кореспондентських рахунках та водночас зростання попиту на рефінансування економіки. Відомо, що 2014 р. став кризовим для банківського сектору економіки України через складну економічну та політичну ситуацію в країні, тому його показник є найнижчим. Проте вже у 2015 р. можна побачити різкий стрибок у значенні цього нормативу в 1,5 рази (з 44,94% до 72,25%), а також різкий спад у 2016 р. до 59,42%, що пов'язано перш за все з негативними очікуваннями населення, високою концентрацією готівки, відтоком високоліквідних активів банків для забезпечення більш-менш нормального функціонування банківських установ. Щодо нормативу поточної

ліквідності, то протягом п'яти років його значення коливалось від 84% до 85%, що свідчить про відносну збалансованість між ліквідними активами та зобов'язаннями банків України. Значення нормативу короткострокової ліквідності коливається від 83% до 94%. Цей показник визначає мінімально необхідний обсяг активів банків для забезпечення виконання ними своїх зобов'язань протягом одного року.

За даними табл. 1 можна стверджувати, що нормативи ліквідності Н4, Н5 та Н6, встановлені НБУ, з 2013 р. до 2017 р. виконуються, а їх значення набагато більші за встановлені, що спричинено кризовими явищами в банківському секторі. Ці всі події знайшли своє відображення в тому, що банки вимушені були значно підвищити значення нормативів ліквідності, тобто у банків є деякий запас ліквідності за нормативами. Однак ситуація, що склалася, спонукає банк постійно приділяти увагу процесу управління ліквідністю. Це пов'язане з тим, що є значні розриви ліквідності по коштах, які не включені в розрахунок нормативів. Це свідчить про незадовільну роботу банків щодо забезпечення стабільної ліквідності, оскільки допущено ризик незбалансованості між активами та пасивами під час їх формування.

Наочним прикладом того, що дотримання нормативів ліквідності банками не відображає реальної ситуації з ліквідністю, є наведені в табл. 2 фактичні значення нормативів ліквідності в банківській системі України до й під час фінансової кризи.

Проаналізувавши дані табл. 2, можемо дійти висновку, що в період кризи значення нормативів ліквідності в банківській системі значно відрізнялися від їх значень у період стабільного функціонування, тому в період фінансової кризи ризик ліквідності був у банків значно більшим. У 2013 р. співвідношення ліквідних активів та сукупних активів зменшилось на 2,1 п. п., склавши 9,35%, що вкрай негативно вплинуло на ліквідність банківських установ за цей період. В подальші роки показник ліквідності підвищувався, що характеризувало вихід із кризи, а наприкінці 2017 р. склав 23,36%. Іншу ситуацію можна спостерігати щодо співвідношення ліквідних активів та короткострокових зобов'язань. У 2013 р. цей показник складав лише 35,88%, а у 2014 р. збільшився до 91,19%. У 2015 та 2016 рр. показник зріс до 91,19%

Таблиця 1

## Показники ліквідності банківського сектору України, %

Нормативне значення	1 грудня 2013 р.	1 грудня 2014 р.	1 грудня 2015 р.	1 грудня 2016 р.	1 грудня 2017 р.	Відхилення 2017 р. від 2013 р., в. п.
Миттєва ліквідність (Н4 < 20%)	50,85	44,94	72,25	59,42	55,47	4,62
Поточна ліквідність (Н5 < 40%)	85,81	81,38	78,76	86,31	84,31	-1,5
Короткострокова ліквідність (Н6 < 60%)	86,96	83,85	88,83	88,50	88,89	1,93

Джерело: дані офіційного сайту НБУ [1]

Таблиця 2

## Динаміка показників ліквідності в банківському секторі України, %

Показники	1 грудня 2013 р.	1 грудня 2014 р.	1 грудня 2015 р.	1 грудня 2016 р.	1 грудня 2017 р.
Співвідношення ліквідних активів та сукупних активів	9,35	11,45	18,84	20,5	23,36
Співвідношення ліквідних активів та короткострокових зобов'язань	35,88	91,19	94,73	92,07	90,48

Джерело: дані офіційного сайту НБУ

та 94,73% відповідно. Після 2016 р. спостерігається його падіння на 2%.

Досліджуючи ситуацію, що склалася сьогодні в банківському секторі України, можемо дуже чітко прослідкувати наведену вище тенденцію. Банки, щоб відповідати чинним нормативам, встановленим НБУ, залучають на свої рахунки кошти переважно від населення, але внаслідок невдало створеної системи управління ліквідністю у своєму банку не мають змоги впоратися з надлишком високоліквідних активів, сконцентрованих внаслідок неякісного менеджменту. Таку саму ситуацію можна спостерігати протягом 2016–2017 рр. Всі три показники ліквідності значно перевищують нормативні значення. З проаналізованих даних простежується низхідна динаміка коефіцієнта миттєвої ліквідності, який показує необхідний обсяг високоліквідних активів для забезпечення поточних зобов'язань протягом операційного дня, але сьогодні його значення утримується в межах 60%, що перевищує нормативне значення в 3 рази.

Як зазначалось вище, таку ситуацію не можна однозначно розглядати як позитивну, адже занадто висока концентрація високоліквідних активів в банківських установах свідчить про подальше збільшення кількості неплатоспроможних банків, які не мають можливості якісно управляти власною ліквідністю.

Отже, з вищенаведеного можна зробити висновок, що проблема забезпечення достатньої ліквідності банківських установ України залишається невирішеною. З метою забезпечення більш ефективного управління ліквідністю Національний банк України вносить зміни та доповнення до вже наявних інструкцій та положень замість того, щоб розробляти нові.

Як доводить практика, для боротьби з надлишком ліквідності недостатньо наявних методів. Для підвищення ефективності управління ліквідністю та подолання наявних недоліків у банківській системі України необхідно розробити комплексний підхід та докласти зусиль багатьох суб'єктів, зокрема НБУ, державного уряду та безпосередньо самих банків.

Для того щоби покращити ситуацію, необхідно з'ясувати, які саме фактори спричинили таку проблему.

Існують різні підходи до визначення факторів впливу на ліквідність банку. Але для того, щоб узагальнити різні погляди, пропонуємо класифікувати їх за двома ознаками, а саме внутрішні та зовнішні (рис. 1).

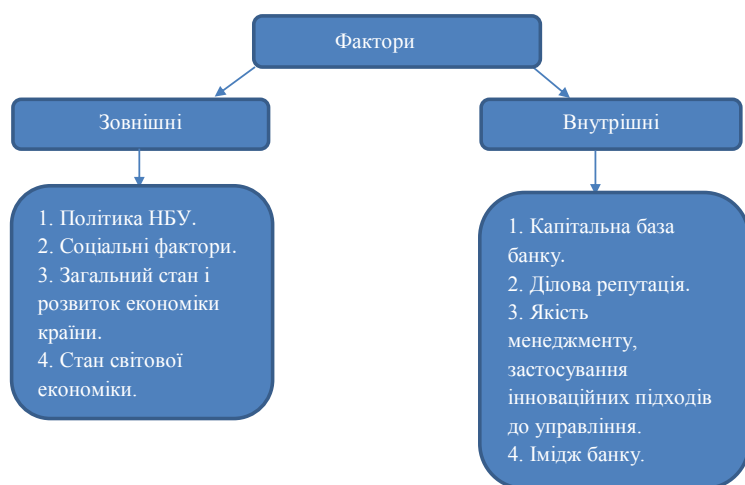


Рис. 1. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на ліквідність банку

Джерело: власна розробка авторів

Головним фактором впливу на ліквідність банківських установ є політика Національного банку України як провідного органу, що здійснює державний нагляд та регулювання діяльності банків. Національний банк встановлює та контролює обов'язкові нормативи ліквідності для банків, надає їм кредити рефінансування для підтримання рівня ліквідності та платоспроможності, встановлює норми обов'язкових резервів для банків, регулює грошову масу та рівень інфляції, а також стан валютного ринку. Але практичний досвід свідчить про те, що дії НБУ, спрямовані на регулювання банківської діяльності, не завжди приносять бажані результати. Значна кількість банків була ліквідована за останні 3–4 роки. Однак порушення, що регулярно фіксуються у цій сфері, запровадження режимів фінансового оздоровлення та навіть відкликання ліцензій на здійснення банківської діяльності свідчать про негаразди в управлінні фінансовими ресурсами з боку комерційних банків [2, с. 86–92].

Не менш важливим сьогодні залишається вплив такого фактору, як політична ситуація в Україні. На жаль, попри всі можливі прогнози аналітиків, важко точно спрогнозувати подальші зміни в цій ситуації. Політична нестабільність приводить до необхідності змін в законодавчій та нормативній базі, перегляду податкового навантаження та вимог до банківських установ. Такі обставини негативно впливають на банківське планування та перешкоджають ефективному управлінню ліквідністю, адже постає невпевненість у подальших діях.

Також на показники ліквідності сильно впливають внутрішні чинники, такі як капітальна база банку, що забезпечує фінансову стійкість банку; власний капітал, основу якого становлять статутний та інші фонди та який є головним захисним джерелом поглинання ризику активів і гарантування коштів клієнтів. Чим більший власний капітал банку, тим більша за інших рівних умов його ліквідність.

Основа діяльності будь-якого банку полягає в управлінні ліквідністю, що включає підтримку її на достатньому рівні для своєчасного забезпечення власних зобов'язань. Але надлишкова ліквідність, як зазначалось раніше, має негативну тенденцію до надмірного накопичення високоліквідних активів, які фактично є дешевшими, ніж кошти з довгим строком залучення [3, с. 25–30].

Водночас дефіцит ліквідності унеможливило своєчасність банку розраховуватися за своїми зобов'язаннями та залучення банком коштів для стабільного й ефективного функціонування. Для запобігання таким негативним явищам потрібно враховувати всі чинники, що здійснюють вплив на ліквідність банку.

Під час проведення дослідження було з'ясовано, що зовнішні та внутрішні чинники впливу на управління ліквідністю банку сильно взаємопов'язані. Зовнішнє середовище справляє неабиякий вплив на внутрішньобанківську ситуацію. Наприклад, від такого соціального фактору, як дохідне розшарування населення, перш за все залежить клієнтська база банку. Від складності політичної та економічної ситуацій в країні залежать очікування населення, як наслідок, можливі також зміни кількості клієнтів, якості кредитного портфеля банку тощо.

Під час аналізування цих чинників можна виокремити такі проблеми банківського сектору України:

- зниження рівня довіри населення до банку;
- девальвація національної валюти щодо інших валют;

– погіршення економічної та політичної ситуації в країні;

– обмеження доступу до ринків капіталів на міжнародному рівні.

Основною причиною вищезазначених проблем є погіршення економічної ситуації в Україні. Як відомо, економіка України не встигла оговтатися після фінансової кризи 2008–2009 рр., що ускладнилося політичною ситуацією, яка мала місце у 2014–2016 рр. та знайшла безпосереднє відображення в розвитку економіки загалом. Відбувся перерозподіл грошових витрат держави з одних економічних сфер в інші, що ускладнило життя України.

**Висновки.** Отже, розглянувши сутність проблеми банківської ліквідності та сучасний стан банківської системи України, можемо зробити висновок, що попит на ліквідні кошти рідко дорівнює їх пропозиції в будь-який момент часу, тому банк постійно має справу або з дефіцитом ліквідних коштів, або з їх надлишком (профіцитом). Для вирішення цієї проблеми запропонуємо такі рішення.

1) Необхідно організувати професійно-аналітичну роботу, яка має здійснюватися за такими напрямками, як оцінка ризикованості окремих активів банку, їх доходності та можливості перетворення на засоби платежу; аналіз впливу на стан ліквідності окремих банківських операцій, здійснення яких супроводжується зміною структури активів та пасивів банку, а отже, зміною стану його ліквідності; передбачення зміни співвідношення обсягу залучених вкладів та виданих кредитів з ураху-

ванням макро- і мікроекономічних факторів; оцінка можливостей використання зовнішніх джерел поповнення ліквідних коштів.

2) Підтримка ліквідності на необхідному рівні повинна здійснюватися за допомогою проведення зваженої політики управління активними та пасивними операціями, але при цьому в управлінні активами банку не варто забувати про такі моменти:

– терміни, на які банк розміщує кошти, повинні максимально відповідати термінам залучення ресурсів;

– слід акцентувати увагу на підвищенні рентабельності роботи загалом і на прибутковості операцій зокрема;

– менеджери з управління ліквідністю банку повинні контролювати діяльність усіх відділів банку, відповідальних за використання та залучення коштів, а також координувати власну діяльність з роботою цих відділів; вони повинні бути впевнені в тому, що пріоритети й цілі управління ліквідними коштами очевидні.

3) Потреби банку в ліквідних коштах та рішення щодо їх розміщення повинні постійно аналізуватися з метою запобігання як надлишку, так і дефіциту ліквідних коштів.

Таким чином, вітчизняні банки повинні самостійно забезпечувати підтримку власної ліквідності на заданому рівні на основі аналізу її стану, що складається на конкретні періоди часу, а також здійснювати прогнозування результатів діяльності та проводити науково обґрунтовану економічну політику щодо пасивних та активних операцій.

#### Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Національного банку України: статистичні дані. URL: <http://www.nbu.gov.ua>.
2. Міщенко В.В., Сомик А.В. Ліквідність банківської системи: економічна суть, структура і методологічний підхід до аналізу. Вісник Національного банку України. 2008. № 11. С. 6–9.
3. Безвух С.В. Ліквідність банку: сутність та фактори впливу. Ефективна економіка. 2015. № 12. С. 25–30.

## АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ БАНКОВСЬКОГО СЕКТОРА УКРАЇНИ

**Анотація.** В статті проведені теоретичні дослідження стану ліквідності банківського сектора України. Проаналізовано стан ліквідності комерційних банків в банківському секторі України. Виявлені проблемні питання стосовно регулювання ліквідності та шляхи їх вирішення. Представлено рекомендації по вдосконаленню регулювання ліквідності банків.

**Ключові слова:** ліквідність банківського сектора, регулювання ліквідності, активи, банківський сектор, фінансова нестабільність, нормативи, НБУ.

## ANALYSIS OF LIQUIDITY OF THE BANKING SECTOR OF UKRAINE

**Summary.** The article deals with theoretical studies of the state of liquidity of the banking sector of Ukraine. Analyzed the state of liquidity of commercial banks in the banking sector of Ukraine. Identified problem issues related to liquidity management and ways to solve them. Recommendations on improvement of liquidity regulation of banks are given.

**Key words:** banking sector liquidity, liquidity regulation, assets, banking sector, financial instability, regulations, NBU.

Краснодєд Т. Л.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки

Таврійського державного агротехнологічного університету

Krasnoded T. L.

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Economics Department  
Tavria State Agrotechnological University

## АНАЛІЗ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

**Анотація.** У статті виявлено об'єктивну необхідність дослідження зовнішньої торгівлі України. Проаналізовано основні показники, що характеризують стан зовнішньої торгівлі країни. Охарактеризовано вартісні та фізичні обсяги експорту та імпорту товарів і послуг. Визначено головні причини екстенсивного розвитку зовнішньоторговельних процесів в Україні. Виявлено перспективні напрями стимулювання експортно орієнтованого виробництва та зменшення рівня імпортозалежності в Україні.

**Ключові слова:** зовнішня торгівля, світовий ринок, товари, послуги, експорт, імпорт, торговельне сальдо, зовнішньоторговельний обіг, конкурентоспроможність, експортний потенціал.

**Вступ та постановка проблеми.** Зовнішньоекономічна діяльність завжди була й залишається важливою складовою суспільного розвитку України, незважаючи на зміни в економічній кон'юктурі та соціально-правовому середовищі країни. Роль її посилюється з розвитком міжнародних відносин у світі, і країна намагається посісти гідне місце в економічних інтеграційних процесах. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства ототожнюється передусім зі здійсненням експортно-імпортних операцій торговельних суб'єктів, адже на них припадає більшість усіх здійснюваних у зовнішньоекономічній діяльності процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізом експорту та імпорту в контексті зовнішньої торгівлі України займалися багато теоретиків та практиків. Серед сучасних дослідників та аналітиків слід назвати таких, як О. П'янова, О. Ралко, А. Задоя, С. Кулицький, В. Далик, Н. Дуляба, Н. Калюжна. Водночас в умовах функціонування України на зовнішньому ринку досить актуальним питанням є не тільки аналіз обсягів експорту та імпорту, але й аналіз товарної експортно-імпортної структури, структури експорту та імпорту послуг, партнерів України за зовнішньоторговельними відносинами тощо. Це є необхідною умовою розроблення раціональної стратегії нарощування експортного потенціалу України на світовому ринку товарів та послуг. Саме такі аспекти висвітлені в контексті дослідження.

**Метою** роботи є аналіз експортно-імпортних операцій та виявлення перспектив розвитку зовнішньої торгівлі України на сучасному етапі.

**Результати дослідження.** Аналіз експортно-імпортної діяльності України в контексті її зовнішньої торгівлі проведено на основі статистичних даних Держкомстату України за 2015–2017 рр. [6].

Аналізуючи загальний вартісний обсяг експорту та імпорту товарів і послуг в Україні (табл. 1), можемо відзначити наявність як позитивних, так і негативних тенденцій. Наприклад, у 2017 р. всього товарів та послуг порівняно з 2016 р. було експортовано та імпортовано на 16,6% та 23,6% більше відповідно. У грошовому виразі це збільшення склало 7 466,8 та 10 509,5 млн. дол. Водночас у 2015 р. порівняно з 2014 р., навпаки, спостерігалось зменшення обсягів експорту та імпорту на 27,0% та 29,3%

відповідно. Отже, маємо як зростання експортних можливостей України, так і виникнення додаткової потреби в імпортованих товарах.

Якщо поглянути на вартісні обсяги загального експорту та імпорту України за інтеграційною спрямованістю, то можна побачити, що питома вага країн СНД як експорту, так і імпорту у загальному його обсязі перебуває в середньому на рівні 20,0% та 23,0%. Водночас у 2017 р. спостерігається зростання вартісних обсягів експорту та імпорту порівняно з попереднім роком на 9,5% та 31,5% відповідно, або 921,8 і 2891,2 млн. дол. В обох попередніх роках тенденція, навпаки, є від'ємною, адже обсяги експорту та імпорту по країнах СНД зменшувались. Середня питома вага експорту та імпорту інших країн у загальному його обсязі за 2015–2017 рр. становить в середньому 78,0% та 77,0% відповідно. По групі «Інші країни світу» також спостерігається зростання як експорту, так і імпорту порівняно з попереднім періодом тільки у 2017 р. (18,5% та 21,6% відповідно, або на 6 545,0 та 7 618,3 млн. дол.). Питома вага країн ЄС у загальному вартісному обсязі експорту та імпорту товарів і послуг за останні три роки в середньому становила 35,4% та 42,8% відповідно. У 2017 р. по цій групі країн експорт та імпорт зросли на 27,4% (4 330,1 млн. дол.) та 19,3% (3 771,5 млн. дол.). В попередніх роках спостерігалися тенденції як до зменшення, так і до зростання цих показників.

Таким чином, слід відзначити, що у 2017 р. експортно-імпортна діяльність України через коливання вартісних показників була трохи активнішою, ніж в попередні роки. Загалом обсяг експорту товарів в Україні за 2015–2017 рр. становив 117 753,5 млн. дол., що в 3,9 разів більше, ніж експорт послуг. Імпорт товарів в Україні за цей же період склав 126 373,4, що в 7,7 разів більше за імпорт послуг.

Колівання загальних обсягів експорту та імпорту України відбулося за рахунок відповідних коливань показників по товарах та послугах.

Отже, у 2017 р. Україною експортовано лише товарів на 43 264,7 млн. дол., що на 19,0% більше, ніж в попередньому році; імпортовано – на 49 607,2 млн. дол. (на 26,4% більше). Цілком можна припустити, що частково таке зростання обумовлене збільшенням кількості суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності як за експортом, так і за імпортом. Загальний обсяг експортованих



## Експорт та імпорт товарів і послуг в Україні

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Всього товарів та послуг, експорт, млн. дол.	46 804,2	45 112,7	52 579,5
Відсоток до попереднього періоду	73,0	96,4	116,6
Імпорт, млн. дол.	42 976,0	44 571,1	55 080,6
Відсоток до попереднього періоду	70,7	103,7	123,6
<b>1. Країни СНД</b>			
Експорт, млн. дол.	11 335,9	9 752,4	10 674,2
Відсоток до попереднього періоду	60,0	86,0	109,5
Імпорт, млн. дол.	11 267,8	9 237,1	12 128,3
Відсоток до попереднього періоду	61,1	82,0	131,3
Питома вага у загальному обсязі, %, експорт	24,2	21,6	20,3
Питома вага у загальному обсязі, %, імпорт	26,2	20,7	22,0
<b>2. Інші країни світу</b>			
Експорт, млн. дол.	35 468,3	35 360,3	41 905,3
Відсоток до попереднього періоду	78,4	99,7	118,5
Імпорт, млн. дол.	31 708,2	35 334,0	42 952,3
Відсоток до попереднього періоду	74,9	111,4	121,6
Питома вага у загальному обсязі, %, експорт	75,8	78,4	79,7
Питома вага у загальному обсязі, %, імпорт	73,8	79,3	78,0
Зокрема, <b>країни ЄС (28)</b> , експорт, млн. дол.	15 339,5	15 827,5	20 157,6
Відсоток до попереднього періоду	75,3	103,2	127,4
Імпорт, млн. дол.	18 075,9	19 558,7	23 330,2
Відсоток до попереднього періоду	74,7	108,2	119,3
Питома вага у загальному обсязі, %, експорт	32,8	35,1	38,3
Питома вага у загальному обсязі, %, імпорт	42,1	43,9	42,4

послуг у 2017 р. становив 10 714,3 млн. дол., імпортованих – 5 476,1 млн. дол. Відносно попереднього року зростання було незначним, а саме 8,6% та 2,8% відповідно.

Якщо подивитися на зовнішню торгівлю лише товарами, то можна побачити відмінності у щорічних вартісних обсягах між експортом та імпортом, де перевищує останній. Ситуація щодо зовнішньої торгівлі послугами протилежна торгівлі товарами. Тут вартісні показники експорту послуг, навпаки, переважають імпорт.

Показники зовнішньоторговельного сальдо України за 2015–2017 рр. мають такий характер. Загальне сальдо по товарах та послугах у 2017 р. мало від'ємний характер (-2 501,1 млн. дол.), що свідчило про перевищення на цю суму вартості імпорту товарів та послуг над відповідним експортом по всіх групах країн загалом. У 2015 та 2016 рр. від'ємна тенденція спостерігалась лише по країнам ЄС, що незначно вплинуло на загальне зовнішньоторговельне сальдо, яке було позитивним (3 828,2 та 541,6 млн. дол. відповідно). Якщо говорити про зовнішньоторговельне сальдо безпосередньо товарної групи, то тут спостерігається стабільно від'ємна тенденція в останніх двох роках (-2 888,1 млн. дол. у 2016 р. та -6 342,5 млн. дол. у 2017 р.) абсолютно по всіх групах країн. Винятком є 2015 р., коли позитивне сальдо зовнішньої торгівлі товарами в розмірі 610,7 млн. дол. було досягнуто за рахунок перевищення експорту товарів над імпортом по групі «Інші країни світу» на 12,2%. Як вже відзначалось раніше, щодо послуг, на відміну від товарів, спостерігається обернена тенденція стосовно різниці між обсягами експорту та імпорту. Так, зовнішньоторговельне сальдо послуг за 2015–2017 рр. мало позитивний характер по всіх групах країн. Перевищення експорту послуг над імпортом в цих роках становило 4 213,6, 4 541,5 та 5 238,2 млн. дол. відповідно.

На основі вартісних обсягів експорту та імпорту товарів і послуг розраховано коефіцієнти покриття експортом

імпорту, за якими можна робити висновок про те, яким є сальдо зовнішньоторговельного обігу України (від'ємне чи позитивне) (табл. 2). Якщо коефіцієнт покриття експортом імпорту більше за 1, то зовнішньоторговельне сальдо позитивне, якщо менше за 1, то воно від'ємне. Наприклад, у 2017 р. коефіцієнт покриття експортом імпорту послуг становив 1,96, отже, відповідне сальдо є позитивним. Або в цьому ж році означений коефіцієнт по групі «Товари та послуги» дорівнював 0,95, що означає перевищення вартісних обсягів імпорту над експортом, тобто від'ємне зовнішньоторговельне сальдо.

Перелік країн, що співпрацюють з Україною в контексті експортно-імпортних відносин, досить великий. Але можна виділити низку країн, що протягом остан-

Таблиця 2

## Коефіцієнти покриття експортом імпорту товарів та послуг

Показник	Коефіцієнти покриття експортом імпорту		
	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Всього товарів та послуг	1,09	1,01	0,95
Країни СНД	1,01	1,06	0,88
Інші країни світу	1,12	1,00	0,98
зокрема, країни ЄС (28)	0,85	0,81	0,86
<b>Товари</b>	<b>1,02</b>	<b>0,93</b>	<b>0,87</b>
Країни СНД	0,74	0,70	0,60
Інші країни світу	1,12	0,99	0,95
зокрема, країни ЄС (28)	0,85	0,79	0,84
<b>Послуги</b>	<b>1,76</b>	<b>1,85</b>	<b>1,96</b>
Країни СНД	4,22	5,54	5,79
Інші країни світу	1,32	1,32	1,44
зокрема, країни ЄС (28)	1,06	1,24	1,36

нього періоду більш яскраво виділяються на фоні інших, і навпаки. Таке положення впевнено можна віднести до зовнішньої торгівлі як товарами, так і послугами.

Отже, найактивніше експорт товарів Україна здійснює сьогодні в такі країни, як Єгипет, Індія, Іспанія, Італія, Китай, Нідерланди, Німеччина, Польща, Росія, Туреччина. В ці країни у 2016–2017 рр. спостерігалися найвищі вартісні обсяги експорту товарів. Наприклад, у 2017 р. експорт товарів в Росію склав 3 936,5 млн. дол., а середній вартісний обсяг експорту товарів по групі виділених країн у 2016 р. склав 1 919,7 млн. дол., у 2017 р. – 2 241,64 млн. дол. Країнами-партнерами, які, навпаки, імпортують до України найвищі обсяги товарів, є також Італія, Китай, Німеччина, Польща, Росія, Туреччина, до того ж Білорусь, США, Франція, Швейцарія. Наприклад, обсяг імпорту товарів з Росії у 2017 р. становив 7 204,0 млн. дол., а з Китаю та Німеччини він перевищував 5 000,0 млн. дол. Середній обсяг імпорту товарів по виділеній групі країн становив 2 628,5 млн. дол. та 3 361,5 млн. дол. відповідно у 2016 та 2017 рр. Слід відзначити, що у 2017 р. експорт та імпорт товарів по країнах, що є найактивнішими учасниками зовнішньої торгівлі з Україною, стабільно був більшим за попередній 2016 р., чого не скажеш про країни, що є менш активними учасниками, за деяким винятком.

Найвищі обсяги експорту послуг Україна здійснює в такі країни, як Велика Британія, Ізраїль, Кіпр, Німеччина, Об'єднані Арабські Емірати, Польща, Росія, США, Туреччина та Швейцарія. При цьому намічається тенденція до щорічного зростання вартості експортованих послуг по основних країнах-партнерах. Середній показник вартісного обсягу експорту послуг з України по групі вказаних партнерів становив у 2016 та 2017 рр. 639 876,9 тис. дол. та 730 369,3 тис. дол. відповідно. А найзначнішими споживачами наших послуг в цей період були Росія (3 416 366,0 тис. дол. у 2017 р.), США та Швейцарія (848 190,1 та 757 726,6 тис. дол. в цьому ж році). Найвищі обсяги імпорту послуг спостерігаються від цих же країн, окрім Ізраїлю та Арабських Еміратів. До найкрупніших імпортерів послуг можна додати ще Китай та Словаччину. Середня вартість імпорту послуг по групі від головних їх імпортерів в Україну у 2016 р. склала 319 456,6 тис. дол., а у 2017 р. – 315 062,9 тис. дол. При цьому можна виділити США з річним обсягом імпорту послуг в Україну у 2017 р. у 693 629,3 тис. дол.

Структуру експорту та імпорту товарів проаналізовано згідно з Міжнародною стандартною торговою класифікацією (МСТК). Отже, аналіз структури експорту товарів засвідчив, що найбільшу питому вагу протягом 2016–2017 рр. мали промислові товари, а також харчові продукти, живі тварини, напої, тютюн. Середня питома вага за аналізований період в загальному обсязі експорту товарів за цими двома товарними категоріями становила 27,2% та 26,4% відповідно. В грошовому виразі експорт промислових товарів склав 11 815,7 млн. дол., продовольчої групи – 11 125,3 млн. дол. (2017 р.), що на 19,9% та 13,6% більше за попередній 2016 р. Водночас інформація щодо структури імпорту товарів відображає найвищу питому його вагу в загальному обсязі імпорту товарів України за групами «Машинне і транспортне устаткування» та «Мінеральне паливо, мастила та аналогічні матеріали» (28,0% та 21,8% в середньому за 2016–2017 рр. відповідно). Вартісні обсяги імпорту товарів у 2017 р. за цими групами становили 14 123,1 млн. дол. та 11 699,4 млн. дол. відповідно, що на 30,4% та 49,05% більше за попередній рік. Отже, за ведучими товарними категоріями в контексті як експорту, так і імпорту спостерігається тенденція до

активізації зовнішньоторговельної діяльності України. Це положення не стосується товарів та операцій, не включених в інші категорії МСТК, оскільки показники експорту, імпорту та їх питомої ваги перебувають на відносно низькому рівні.

В контексті експорту послуг найбільше всього Україна реалізує транспортні послуги, загальна вартість яких у 2017 р. склала 5 861 405,6 тис. дол., що на 10,6% більше, ніж у 2016 р. Середня питома вага експорту цих послуг в загальному експорті послуг України за 2016–2017 рр. склала аж 54,2%. Друге місце посідають послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги, а також послуги з переробки матеріальних ресурсів (16,5% та 12,3% відповідно), але експортна вартість їх набагато менше, а саме 1 760 794,6 тис. дол. та 1 419 720,3 тис. дол. відповідно. Найвищі обсяги імпорту послуг в Україну спостерігаються за категоріями «Державні і урядові послуги» та «Транспортні послуги». Їх середня питома вага за два аналізовані роки склала 22,2% та 20,4% відповідно, а імпортна вартість у 2017 р. – 1 055 271,3 тис. дол. та 1 213 073,6 тис. дол. Проте якщо за останньою групою спостерігається зростання цієї вартості відносно попереднього року на 22,6%, то за урядовими послугами, навпаки, бачимо зменшення на 20,8%. Отже, найактуальнішою в контексті експортно-імпортної діяльності України щодо послуг є категорія «Транспортні послуги», найменш актуальною – «Послуги приватним особам, культурні та рекреаційні послуги».

З метою виявлення регіонів, які саме створюють конкурентні переваги України на світовому ринку товарів та послуг, доречно проаналізувати товарно-послугову структуру експорту та імпорту країни в її регіональному аспекті. Аналіз проведемо за 2016–2017 рр.

Аналізуючи експорт товарів за регіонами України, позитивно можемо відзначити Дніпропетровську, Донецьку, Запорізьку, Київську, Миколаївську, Одеську області та м. Київ. Це регіони з найвищими обсягами експорту товарів. Експортна вартість товарів за цією групою коливалась у 2016 р. від 1 520,5 до 8 568,8 млн. дол., а у 2017 р. – від 1 748,4 до 9 738,3 млн. дол. Водночас у 2017 р. за цією групою регіонів спостерігається стабільне зростання вартості експорту відносно попереднього року. Слід відзначити також переважно зростаючу кількість підприємств, які займалися у 2016–2017 рр. товарно-експортною діяльністю. Наприклад, кількість таких підприємств в Одеській області та м. Києві зросла на 100 та 199 відповідно за останній рік. Якщо аналізувати питому вагу регіону в загальному експорті товарів України, то тут слід виділити Дніпропетровську область і м. Київ. Їх середня за 2016–2017 рр. частка склала 16,2% та 23,0% в загальному обсязі експорту товарів країни відповідно. Найголовнішими регіонами – імпортерами товарів є такі області, як Дніпропетровська, Київська, Львівська, Харківська, а також м. Київ. Вартість імпорту товарів по групі цих регіонів є найвищою серед інших, а саме від 1 489,5 до 16 137,0 млн. дол. у 2016 р. та від 1 619,4 до 19 848,6 млн. дол. у 2017 р. Питома вага імпорту товарів цієї групи регіонів в загальному імпорті товарів країни становила у 2016 та 2017 рр. 13,1% та 12,8% відповідно. Щодо кількості підприємств, які займалися імпортною діяльністю в цих регіонах, можна відзначити, як і в разі експорту товарів, їх зростаючу кількість. Отже, слід зазначити, що в контексті зовнішньоторговельної діяльності по всіх практично регіонах більшою чи меншою мірою протягом 2016–2017 рр. спостерігалися переважно тенденції до зростання як експортних вартостей товарної продукції, так і імпортних. Значний вплив на формування загаль-

нодержавних показників спричинили показники по м. Києву, які в декілька разів більші за регіональні.

Під час аналізування експорту послуг слід виділити такі регіони, як Закарпатська, Київська, Львівська, Миколаївська, Одеська, Харківська області, а також м. Київ. Це регіони з найвищими обсягами експорту послуг. Кількість підприємств, що експортують послуги у 2017 р. по регіонах цієї групи, коливалась від 199 до 2 783 (Закарпатська область та м. Київ відповідно), а вартість експорту послуг – від 256,9 до 3 050,3 млн. дол. (в цих же регіонах). Середня питома вага експорту послуг вказаних регіонів у загальному обсязі експорту послуг по країні невелика, не сягає і 8,0%, крім м. Києва (28,5%). Тенденція щодо попереднього року є різною мірою зростаючою (крім Одеської області, в якій відбулося зовсім незначне зменшення вартості експорту послуг).

Регіонами з найвищими обсягами імпорту послуг є Дніпропетровська, Донецька, Київська, Одеська, Полтавська області та м. Київ. Наприклад, вартість імпорту тільки в м. Києві у 2017 р. становила 2 511,3 млн. дол. при кількості підприємств – імпортерів послуг у 2 050. Вартість імпорту послуг за іншими регіонами в цьому році коливалась від 141,7 до 228,9 млн. дол., але й кількість підприємств була відповідною (від 89 до 401). Щодо тенденції порівняно з попереднім 2016 р., то тут спостерігалось як зростання, так і зменшення вартості імпорту послуг. При цьому найвище зростання відбулося в Одеській області (на 43,3%), найбільше зменшення – в Дніпропетровській (на 27,3%). Питома вага вартості імпорту послуг в загальному його обсязі по Україні була високою тільки по м. Києву (45,9%).

Отже, логічно припустити, що низка більш крупних, економічно розвинутих регіонів характеризується найви-

щим ступенем активності та участі у зовнішньоторговельній діяльності України. Навпаки, низький рівень розвитку окремих областей з незначною кількістю підприємств-експортерів та імпортерів майже ніяким чином не сприяє просуванню України на світовий ринок товарів та послуг.

**Висновки.** Таким чином, нині Україна має як експортний потенціал, так і імпортозалежність в певних категоріях товарів та послуг. Щодо експортно-імпортних операцій по товарах ситуація склалась таким чином, що вартісний обсяг імпорту по Україні перевищує обсяг експорту; щодо послуг, то експорт більший за імпорт. Розрахунок зовнішньоторговельного сальдо та коефіцієнтів покриття експортом імпорту засвідчив наявність відмінностей між вартісними обсягами експорту та імпорту як товарів, так і послуг. Україна в контексті зовнішньої торгівлі має зовнішньоторговельні взаємовідносини та прагнення до співпраці як з більш розвинутими країнами світу, так і з країнами з невисоким сьогодні економічним потенціалом. Окремі регіони чинять значний вплив на формування показників зовнішньої торгівлі України, інші – навпаки.

Сьогодні існує низка перепон та бар'єрів виходу з кризової ситуації, що охопила зовнішню торгівлю України, від відсутності достатньої кількості капіталовкладень для виробництва експортно орієнтованих обсягів товарів та послуг до неприйняття української продукції на світовому ринку. Для перспективного розвитку зовнішньої торгівлі Україні потрібні стратегічні перетворення в національній зовнішньоторговельній політиці. Головним напрямом її розвитку є застосування інструментів нарощування експортних обсягів товарів і послуг та зменшення імпортозалежності країни, зокрема по товарах. При цьому повинна відбуватись оптимізація структури експорту та імпорту з акцентом на зменшення обсягів останнього.

#### Список використаних джерел:

1. Далик В., Дуляба Н. Зовнішня торгівля України: реалії та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 7. Ч. 1. С. 110–113.
2. Задоя А. Зовнішня торгівля України: сучасні масштаби, структура і тенденції. Академічний огляд. 2016. № 2 (45). С. 110–117.
3. Калюжна Н. Зовнішня торгівля України: методологія дослідження. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2017. № 1. С. 16–31.
4. Кулицький С. Питання трансформації української зовнішньої торгівлі на сучасному етапі. Україна: події, факти, коментарі. 2015. № 23. С. 49–59.
5. П'янкова О., Ралко О. Зовнішня торгівля України: проблематика структурних змін та пріоритетів. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 5. С. 65–71.
6. Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2017 році: стат. зб. / за ред. А. Фризоренко. Київ: Державна служба статистики України, 2018. 148 с.

#### АНАЛИЗ ЭКСПОРТНО-ИМПОРТНЫХ ОПЕРАЦИЙ УКРАИНЫ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

**Аннотация.** В статье выявлена объективная необходимость исследования внешней торговли Украины. Проанализированы основные показатели, характеризующие состояние внешней торговли страны. Охарактеризованы стоимостные и физические объемы экспорта и импорта товаров и услуг. Определены главные причины экстенсивного развития внешнеторговых процессов в Украине. Выявлены перспективные направления стимулирования экспортно-ориентированного производства и уменьшения уровня импортозависимости в Украине.

**Ключевые слова:** внешняя торговля, мировой рынок, товары, услуги, экспорт, импорт, торговое сальдо, внешне-торговый оборот, конкурентоспособность, экспортный потенциал.

#### ANALYSIS OF EXPORT AND IMPORT OPERATIONS OF UKRAINE ON THE MODERN STAGE

**Summary.** In the article the objective need for the study of Ukrainian foreign trade has been revealed. The main foreign trade indicators of the country have been analyzed. Value and physical volumes of exports and imports of goods and services have been characterized. The main reasons for the extensive development of foreign trade processes in Ukraine have been determined. Promising areas of export production stimulation and reduction of import dependence in Ukraine have been detected.

**Key words:** foreign trade, world market, goods, services, export, import, trade balance, foreign trade turnover, competitiveness, export potential.

**Кретов Д. Ю.**

*кандидат економічних наук,  
викладач кафедри банківської справи  
Одеського національного економічного університету*

**Kretov D. Yu.**

*Candidate of Economic Sciences  
Lecturer of the department of banking  
Odessa National Economic University*

## АНАЛІЗ ДОВГОСТРОКОВОЇ ПАМ'ЯТІ РИНКУ КОРПОРАТИВНОГО КРЕДИТУ В УКРАЇНІ

**Анотація.** Стаття присвячена проблемам визначення та систематизації основних теоретико-методологічних аспектів сутності довгострокової пам'яті ринку банківського корпоративного кредиту України. Досліджено наявні зарубіжні та вітчизняні моделі прогнозування розвитку ринку банківського корпоративного кредиту. Проведено аналіз вітчизняного ринку банківського корпоративного кредиту щодо наявності довгострокової пам'яті, виявлено особливості та тенденції розвитку ринку банківського корпоративного кредиту за умови наявності на ньому довгострокової пам'яті за допомогою лінійних та нелінійних математичних моделей, а також використання R/S-аналізу. Доведено наявність довгострокової пам'яті на ринку банківського корпоративного кредиту України, прогнозовано динаміку її розвитку у майбутньому.

**Ключові слова:** банк, кредит, кредитний цикл, ринок банківського корпоративного кредиту, довгострокова пам'ять, персистентність.

**Вступ та постановка проблеми.** Сталий та ефективний розвиток економіки кожної країни залежить від функціонування багатьох її складових та чинників, які безпосередньо впливають на цей процес. За таких умов кредитний ринок, який є головною складовою банківського сектору, є одним з ключових елементів економіки, який здатний як підтримувати та стимулювати її розвиток в період економічного підйому, так і спричиняти різноманітні коливання й провокувати кризові явища в період економічного спаду. При цьому ринок банківського корпоративного кредиту відіграє ключову роль, адже є запорукою завчасного фінансування реального сектору економіки та забезпечує його сталий розвиток. Будь-який ринок, насамперед ринок банківського корпоративного кредиту, розвивається циклічно, як економіка загалом. При цьому може існувати певна залежність між темпами розвитку ринку корпоративного кредиту та економіки в різних часових проміжках, що може повторюватися під впливом відповідних чинників з посиленням або зменшенням його амплітуди коливань. Така залежність свідчить про наявність довгострокової пам'яті досліджуваного ринку. Так, застосовуючи відповідні його специфічні методологічні підходи, економіко-математичні методи та моделі, можемо побудувати модель його майбутнього розвитку.

Саме тому аналіз ринку корпоративного кредиту щодо наявності довгострокової пам'яті на ньому з метою прогнозування тенденцій його подальшого розвитку, що дав би змогу ефективно та своєчасно протидіяти повторенню кризових явищ, сьогодні є актуальним та досить важливим науковим завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження ринків щодо наявності в їх динаміці довгострокової пам'яті розпочалися ще в середині ХХ сторіччя. Основи математичного апарату для оцінювання довгострокової пам'яті були закладені Б. Мандельбротом, а в подальшому отримали розвиток у роботах А. Ло, Г. Марковіца, Е. Пітерса, М. Гріна, Б. Філіца, Х. Херста, В. Шарпа та інших науковців.

А. Ло наголошує на тому, що лінійність ринку є хибним уявленням, оскільки масштабні кризові явища та наявність циклічності в розвитку ринку унеможливають використання єдиної лінійної моделі для прогнозування довгострокової пам'яті ринку, а також наголошує на необхідності використання нелінійних моделей оцінювання та прогнозування [1, с. 121].

Ці постулати знайшли своє практичне підтвердження у вигляді неспроможності класичних моделей (формула Блека-Шоулза, портфельна теорія Г. Марковіца, модель САРМ В. Шарпа тощо) здійснювати прогнозування та оцінювання масштабів останньої фінансової кризи.

Х. Херст наголошує на тому, що ринок банківського корпоративного кредиту, як і кожний інший ринок, є передбачуваним, а також доводить це за допомогою його оцінювання за експонентою персистентності, тобто здатності стану існувати довше, ніж процес, що створив його [2, с. 785].

Варто зазначити, що у вітчизняній науковій літературі приділяється недостатня увага дослідженню такого явища, як довгострокова пам'ять ринку банківського корпоративного кредиту, її аналізу та інструментарію щодо оцінювання та прогнозування розвитку ринку банківського корпоративного кредиту з урахуванням наявності довгострокової пам'яті на ньому. Отже, подальший розвиток теоретико-методологічного забезпечення з аналізу довгострокової пам'яті ринку банківського корпоративного кредиту України є актуальним.

**Метою** роботи є визначення та систематизація основних теоретико-методологічних аспектів сутності довгострокової пам'яті ринку банківського корпоративного кредиту України. Для досягнення мети у статті поставлено такі завдання, як дослідження наявних зарубіжних та вітчизняних моделей прогнозування розвитку ринку банківського корпоративного кредиту; аналіз вітчизняного ринку банківського корпоративного кредиту щодо наявності довгострокової пам'яті; виявлення особливостей та тенденцій розвитку ринку банківського корпоративного кредиту за умови наявності на ньому довгострокової

пам'яті за допомогою лінійних та нелінійних математичних моделей, а також використання R/S-аналізу.

**Результати дослідження.** Для того щоби краще зрозуміти поведінку того чи іншого ринку, важливо зрозуміти природу змін на ньому, оскільки специфікою процесів, що на ньому відбуваються, є безсистемний та випадковий характер або чітка функціональна залежність та прогнозований характер.

Відповідно до сучасних підходів до вивчення ринкових трендів розвивається розгляд ринку та його динаміки як складного нелінійного процесу, який складається з мікроструктур, що є самоподібними. Такі самоподібні структури отримали назву фракталів. Нелінійна парадигма, що розглядає ринок як сукупність самоподібних структур, отримала назву фрактальної гіпотези ринку (ФГР).

Важливим моментом, що визначають доцільність застосування ФГР у контексті цього дослідження, є віднесення її до нелінійних концепцій функціонування фінансових ринків.

На відміну від класичних підходів, що намагаються описати процеси, які відбуваються на тому чи іншому фінансовому ринку, за допомогою лінійних рівнянь, фрактальна гіпотеза ринку акцентує увагу на тому, що лінійність ринку є хибним уявленням, оскільки масштабні кризові явища та наявність циклічності в розвитку ринку унеможливають використання єдиної лінійної моделі [3].

Таким чином, фрактальна гіпотеза ринку претендує на менш упереджений погляд на фінансові ринки та більшу відповідність саме реальним процесам і фактичній поведінці фінансових ринків, зокрема кредитному як сектору фінансового.

Одним з ключових елементів ФГР є персистентність, тобто здатність стану існувати довше, ніж процес, що створив його. Отже, наявність на банківському корпоративному кредитному ринку довгострокової пам'яті – це ситуація, коли попередні значення часового ряду визначають майбутні його значення.

Таким чином, у динаміці часового ряду присутня кореляція, що може бути як додатною (тоді існує персистентний часовий ряд (трендовий)), так і від'ємною, коли ринок характеризується антиперсистентними рядами даних.

Доведення факту присутності на корпоративному кредитному ринку довгострокової пам'яті означає, що він, в принципі, є передбачуваним, тому, застосовуючи відповідні його специфіці методологічні підходи, економіко-математичні методи та моделі, можемо побудувати модель його майбутнього розвитку. Отже, оцінка персистентності корпоративного кредитного ринку є важливим науковим завданням, оскільки дає змогу визначити, який клас моделей доречно використовувати для його аналізування та прогнозування розвитку.

Зазначимо, що перш ніж переходити до безпосереднього дослідження ринку корпоративного кредитування України, необхідно провести його оцінювання щодо наявності на ньому довгострокової пам'яті.

Одним з найбільш популярних сьгоднішніх показників для оцінювання персистентності ринку є експонента Херста [1]. Головними перевагами цього показника є відносна простота його інтерпретації, а також відносно активне використання науковцями для дослідження характеристик саме фінансового ринку та різних його сегментів.

Оскільки вичерпний аналіз цих підходів вже було проведено в науковій літературі, відзначимо лише те, що

специфіка використання того чи іншого підходу до оцінювання персистентності значною мірою залежить від особливостей ринку, що виступає об'єктом аналізу.

В контексті аналізу стану фінансових ринків, до яких належить також ринок корпоративного банківського кредитування, результати дослідження, проведеного Г. Капорале та іншими, свідчать про те, що найбільш прийнятним у цьому випадку є використання R/S-аналізу. Цей метод, окрім урахування специфіки фінансових ринків, серед перелічених вище підходів є найбільш простим у реалізації та інтерпретації [4].

Зважаючи на зазначене вище, ми формалізували методичний підхід до R/S-аналізу, що наочно представили на рис. 1.

Зуважимо, що інтерпретація значень експоненти Херста полягає в такому:

- $<0,5$  – ряд даних є антиперсистентним, тобто характеризується наявністю від'ємної кореляції його динаміки;
- $\approx 0,5$  – ряд даних не є персистентним, тобто кореляція відсутня;
- $>0,5$  – ряд даних є персистентним, тобто характеризується додатною кореляцією.

Якщо ряд є персистентним, то це означає, що в його динаміці присутня довгострокова пам'ять, тобто попередні значення часового ряду здійснюють вплив на його поточні та майбутні значення. Це дає принципові підстави для використання авторегресійних моделей для прогнозування таких даних.

Якщо ряд є неперсистентним, це свідчить про випадковість процесів, що відбуваються на ринку, який виступає об'єктом аналітичного дослідження. Тоді прогнозувати ряд даних з використанням авторегресійних моделей недоцільно. Для того щоби підтвердити той факт, що отримані результати є адекватними цілям аналітичного дослідження, ми пропонуємо використовувати додаткові перевірки, а саме масив даних, що аналізується, буде випадково перемішаний.

Така трансформація забезпечує перетворення масиву первинних аналітичних даних на випадковий. Це означає, що експонента Херста для нього має дорівнювати 0,5. Якщо це твердження буде підтверджено за результатами проведених розрахунків, можна буде робити висновок, що помилко в процесі розрахунків не було.

З метою дослідження поведінки ринку корпоративного кредитування на різних фазах кредитного циклу ми використаємо так званий динамічний R/S-аналіз, методологія якого була запропонована Г.М. Капорале та іншими вченими у 2016 р. [4].

Методичний підхід до динамічного R/S-аналізу наведено на рис. 2.

Використання цього підходу дає змогу отримати масив даних щодо значень експоненти Херста протягом певного періоду часу.

Візуалізація цього масиву дає змогу дослідити процеси динамічної зміни рівня персистентності. На цій основі з'являється принципова можливість для визначення специфіки поведінки довгострокової пам'яті ринку корпоративного кредитування на різних стадіях кредитного циклу.

Відповідно до поставленої мети дослідження вважаємо доцільним перевірити не лише гіпотезу щодо персистентності ринку банківського корпоративного кредитування України, але й дослідження поведінки персистентності на різних фазах кредитного циклу.

Для аналізу нами використовувались щомісячні дані Національного банку України за показником «Кредити, надані депозитними корпораціями» за 2003–2017 рр.

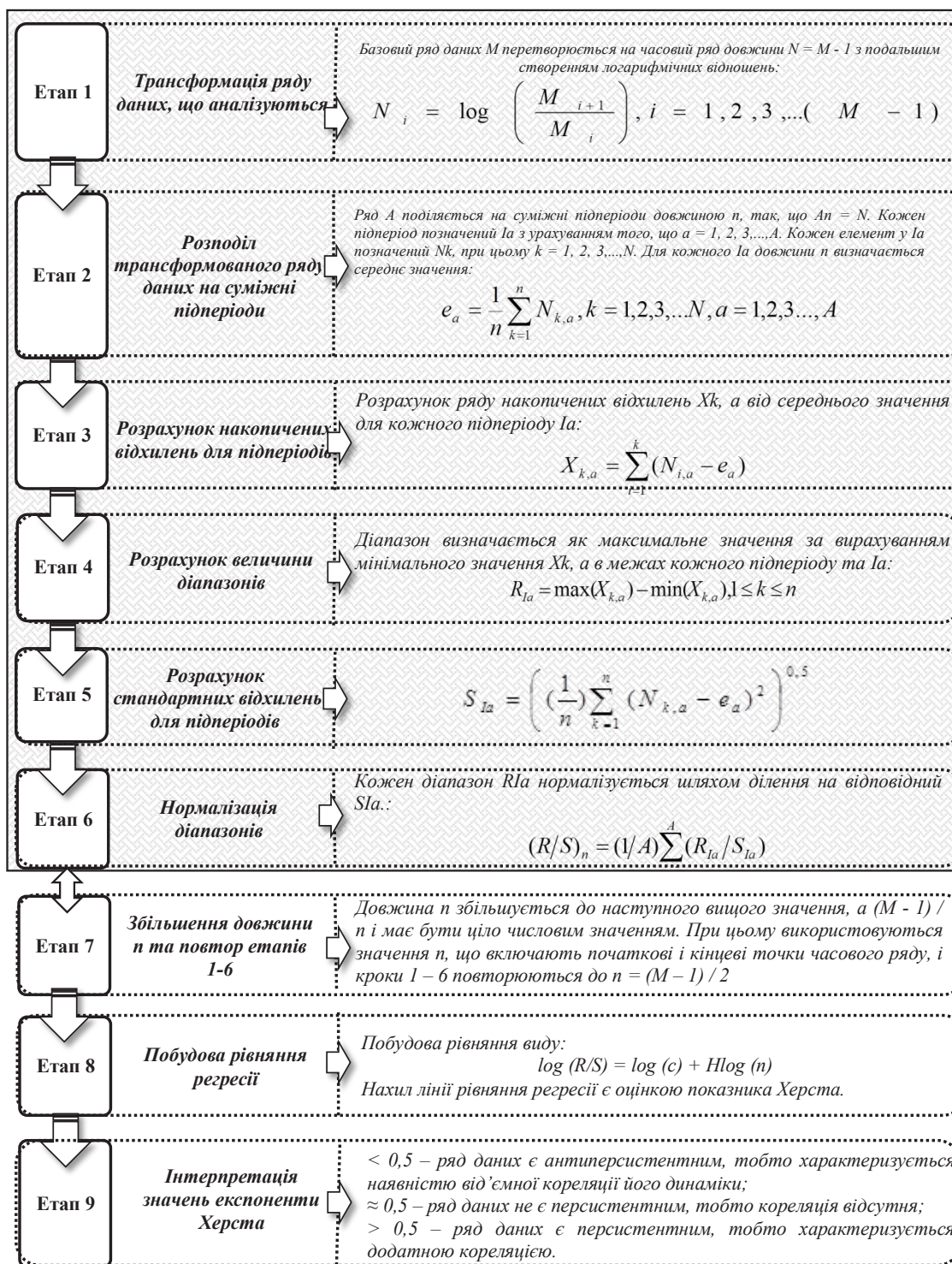


Рис. 1. Методичний підхід до R/S-аналізу корпоративного кредитного ринку

Джерело: побудовано автором за даними джерела [5]

Для генерації змішаного ряду даних нами буде використано підхід, розроблений О. Пластуном та І. Макаренку у 2014 р. у джерелі [5]. Його сутність полягає в такому:

- з використанням програмного комплексу MS Excel генеруються випадкові величини ( $p_i$ ) в діапазоні від 0 до 1 в інтервалі  $i \in [1, n]$  (стовбець 1);
- на наступному етапі додається стовбець 2 з даними ( $y_i$ ), що необхідно перемішати;

- заключним етапом є активізація функції «Автофільтр» до отриманих діапазонів з подальшим сортуванням за зростанням (спаданням) стовбця з випадково генерованими величинами; в результаті стовбець 2 містить перемішані дані базового ряду ( $y_i$ ).

Як додаткова перевірка вибраної методології та адекватності відображення нею процесів, що відбуваються на ринку банківського корпоративного кредитування, в роботі використано масив випадково генерованих даних.

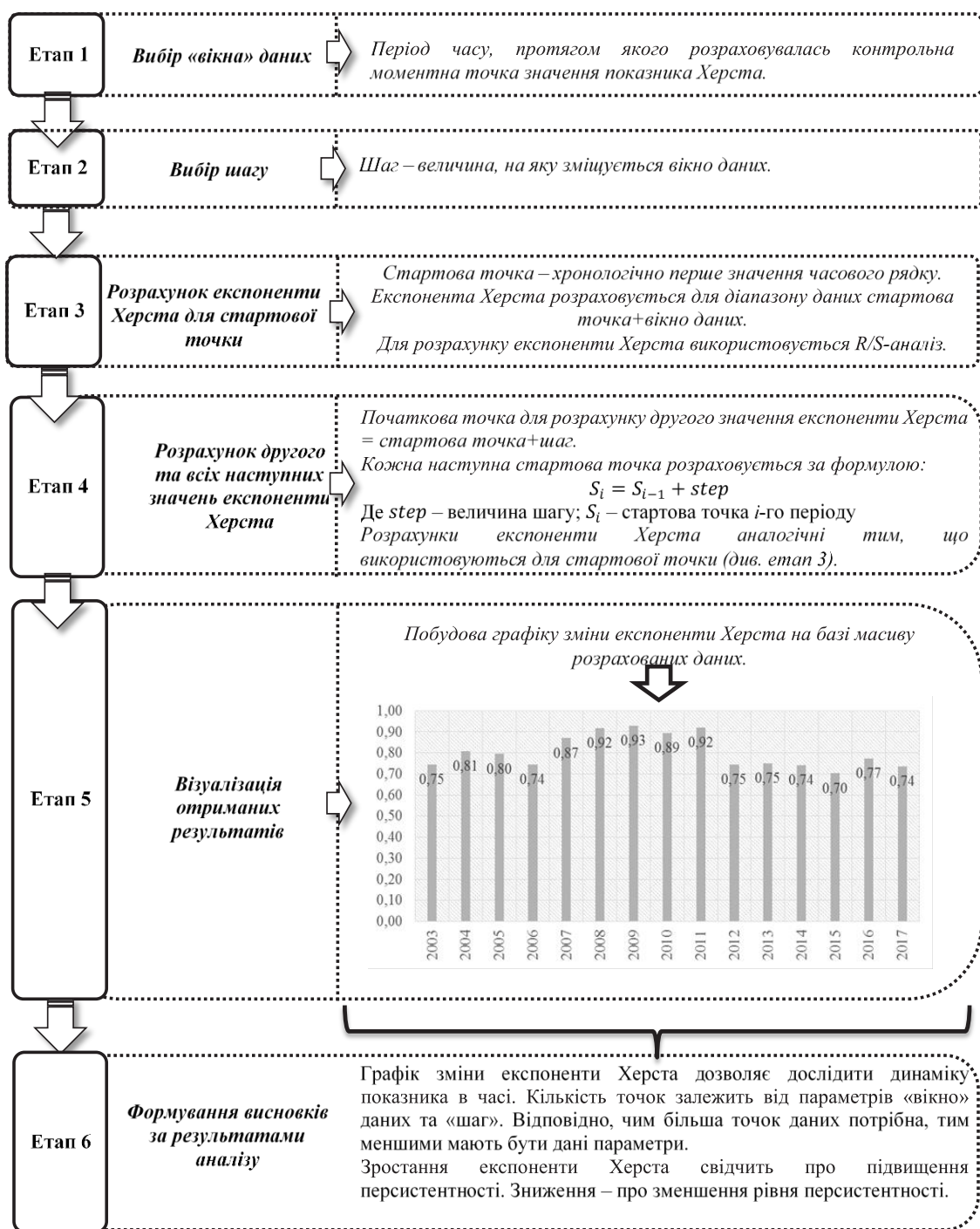


Рис. 2. Методичний підхід до динамічного R/S-аналізу

Джерело: побудовано автором за даними джерел [5; 6]

Якщо експонента Херста за цими даними наближена до 0,5, можна робити висновок про те, що алгоритм розрахунку експоненти Херста, запропонований в роботі, дає правильні результати.

З огляду на відносну обмеженість часового ряду (приблизно 170 значень) ми вибрали такі параметри динамічного R/S-аналізу. «Вікно» даних становить 72 (забезпечує максимальну кількість точок для побудови рівняння регресії, оскільки генерує максимальну кількість суміжних підперіодів), «шаг» – 5. Такий набір параметрів дає можливість розрахувати достатню кількість значень експоненти Херста для адекватної оцінки динаміки цього

показника на проміжку часу (2003–2017 рр.), що був вибраний для аналітичного дослідження.

Відповідно до зазначеного вище перша точка масиву даних експонент Херста буде розрахована на основі даних за період з 1 січня 2003 р. по 1 листопада 2008 р.

Кожна наступна точка розраховується таким чином: «вікно» даних (у нашому випадку – 72 точки базового часового ряду) зміщується на величину «шагу» (в нашому випадку – на 5 періодів). Отже, друга точка розраховувалась на базі даних за період з 1 червня 2003 р. по 1 березня 2009 р.

Отже, першим етапом аналізу є розрахунок загального рівня персистентності ринку корпоративного кредиту-

вання України за 2003–2017 рр. В результаті проведених розрахунків отримані масиви даних показників  $\log(n)$  та  $\log(R/S)$ , на базі яких побудоване рівняння регресії такого вигляду:  $\log(R/S) = \log(c) + H \cdot \log(n)$ , де  $H$  – значення експоненти Херста. Параметри та характеристики рівняння регресії наведено в табл. 1.

Як свідчать дані табл. 1, отримане рівняння регресії характеризується високим рівнем якості та статистичної значимості. При цьому значення експоненти Херста, що дорівнює 0,8, відповідає куту нахилу лінії рівняння регресії, тобто значенню коефіцієнта при змінній; характеризується високим рівнем статистичної значимості (Р-значення значно менше за 0,05).

Аналогічно отримано оцінки експоненти Херста для перемішаних даних за показником «Кредити, надані депозитними корпораціями за 2003–2017 рр.», а також масивами випадкових та перемішаних випадкових даних, що використовувались у роботі для перевірки адекватності розробленого підходу.

Результати розрахунку експоненти Херста для всього ряду даних з перевіркою їх на адекватність наведено в табл. 2.

Результати розрахунків експоненти Херста для випадкових та перемішаних випадкових даних свідчать про

те, що запропонований нами підхід до розрахунку експоненти Херста є адекватним, оскільки розраховані значення (0,51 та 0,53 відповідно) відповідають теоретичним оцінкам для такого типу даних (експонента Херста для випадкових даних має наближатись до 0,5).

Розраховане значення експоненти Херста для ринку корпоративного кредитування України (показник 0,8) однозначно підтверджує присутність довгострокової пам'яті в динаміці ринку, тобто ринок є персистентним. Відповідно, для цього прогнозування можна використовувати авторегресійні моделі, оскільки значення попередніх періодів впливають на значення та динаміку наступних періодів. Перевірка отриманих результатів на адекватність шляхом розрахунку експоненти Херста для перемішаних даних показала, що результати відповідають реальному стану речей (значення експоненти Херста в перемішаних даних наближене до 0,5, що відповідає теоретичним оцінкам).

Наступним етапом дослідження є проведення динамічного R/S-аналізу відповідно до методичного підходу, описаного вище. Результати динамічного R/S-аналізу ринку корпоративного кредитування України за 2003–2017 рр. наведено на рис. 3.

Динамічні значення експоненти Херста загалом підтвердили попередні статичні розрахунки: показник коли-

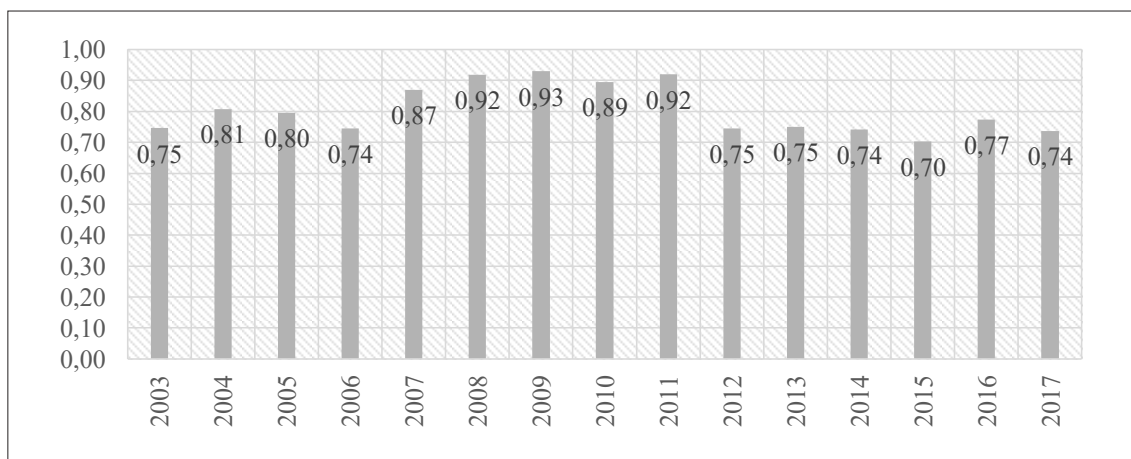


Рис. 3. Результати динамічного R/S-аналізу ринку корпоративного кредитування України за 2003–2017 рр.

Джерело: побудовано автором за даними джерела [6]

Таблиця 1

Параметри та характеристики рівняння регресії для оцінювання персистентності ринку банківського корпоративного кредитування України (2003–2017 рр.)

Характеристика рівняння регресії	Значення
У-перетин (Р-значення)	-0,33 (0,0009)
Коефіцієнт при змінній (експонента Херста) (Р-значення)	0,80 (0,0000)
R-квадрат	0,99
F (значимість F)	926 (0,0000)

Джерело: побудовано автором за даними джерела [6]

Таблиця 2

Дані щодо оцінювання персистентності ринку банківського корпоративного кредитування України (2003–2017 рр.)

Масив даних	Значення експоненти Херста
Кредити, надані депозитними корпораціями за 2003–2017 рр.	0,80
Перемішані дані «Кредити, надані депозитними корпораціями за 2003–2017 рр.»	0,54
Випадкові дані	0,51
Перемішані випадкові дані	0,53

Джерело: побудовано автором за даними джерела [6]



вався навколо середнього значення 0,8, що відповідає загальній оцінці експоненти для ринку корпоративного кредитування України за період, що аналізувався.

У динаміці поведінки експоненти Херста, отже, персистентності ринку корпоративного кредитування України спостерігається циклічність, тобто довгострокова пам'ять на ринку корпоративного кредитування України не є константою, а змінюється в часі. Цей висновок є важливим щодо доведення факту еволюції ринку та зміни ним своїх властивостей у часі, тобто використання певної усталеної єдиної моделі для аналізування та прогнозування корпоративного кредитування України може давати хибні результати на певних часових проміжках.

Різке зростання рівня персистентності спостерігається в період кризи. Це цілком узгоджується з результатами для інших фінансових ринків, які отримані раніше [4].

Динаміка ринку банківського корпоративного кредитування в період кризи характеризується трендовими властивостями. З одного боку, це робить його більш прогнозованим саме в період кризових явищ, але з іншого боку, це свідчить на користь необхідності та доцільності використання різних моделей прогнозування на різних фазах кредитного циклу. Очевидно, що властивості ринку банківського корпоративного кредитування змінюються залежно від фази циклу (відповідно до отриманих результатів, персистентність коливається від 0,7 до 0,95). Незважаючи на той факт, що і 0,7, і 0,95 вказують на персистентність ринку, рівень її сильно різниться для різних часових інтервалів. Це означає, що авторегресійні якості ринку можуть відрізнятися одна від одної,

що необхідно враховувати під час моделювання його поведінки.

**Висновки.** Отже, в роботі вперше було проведено дослідження персистентності ринку корпоративного банківського кредитування України, яке підтвердило гіпотезу про наявність в його поведінці довгострокової пам'яті, що дає підстави зробити висновок щодо його принципової прогнозованості. Оскільки персистентність – це здатність стану існувати довше, ніж процес, що створив його, тобто попередні значення часового ряду визначають майбутні його значення, для прогнозування цього ринку доцільно використовувати авторегресійні моделі. З метою дослідження особливостей поведінки ринку банківського корпоративного кредитування України на різних фазах кредитного циклу в роботі проведено динамічний R/S-аналіз. Це дало змогу визначити характер зміни персистентності на різних проміжках часу. В результаті було доведено, що персистентність не є константою. Її динаміка обумовлюється фазою кредитного циклу. Цей висновок є важливим для розуміння природи поведінки ринку банківського корпоративного кредитування України з урахуванням циклічності. В умовах кризи рівень персистентності на ньому зростає, а в періоди стабільного функціонування ринку він знижується. Таким чином, під час дослідження ринку банківського корпоративного кредитування метод фрактальної гіпотези ринку дає підстави для більш широкого використання цієї концепції та її методологічного апарату для аналізу та моделювання не лише ринку банківського корпоративного кредитування, але й інших складових банківської системи.

#### Список використаних джерел:

1. Lo A. Long-term memory in stock market prices. *Econometrica*. 1991. № 59. P. 1279–1313.
2. Hurst H. Long-term storage of reservoirs: an experimental study. *Transactions of the American Society of Civil Engineers*, 1951. Vol. 116. P. 770–799.
3. Некрасова И. Показатель Херста как мера фрактальной структуры и долгосрочной памяти финансовых рынков. *Международный научно-исследовательский журнал. Серия «Экономические науки»*. 2015. № 7 (38). Ч. 3. С. 87–91.
4. Saporalo G.M., Gil-Alana L., Plastun A., Makarenko I. Long memory in the Ukrainian stock market and financial crises. *Journal of Economics and Finance*. 2016. Vol. 40. Iss. 2. P. 235–257.
5. Пластун О., Макаренко І. Моделювання поведінки фінансових ринків під час фінансової кризи із застосуванням фрактальної гіпотези ринку. *Вісник Національного банку України*. 2014. № 4. С. 34–41.
6. Основні показники діяльності банків України // Дані Національного банку України. URL: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article\\_art\\_id=36807](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article_art_id=36807).

### АНАЛИЗ ДОЛГОСРОЧНОЙ ПАМЯТИ РЫНКА КОРПОРАТИВНОГО КРЕДИТА В УКРАИНЕ

**Аннотация.** Статья посвящена проблемам определения и систематизации основных теоретико-методологических аспектов сущности долгосрочной памяти рынка банковского корпоративного кредита в Украине. Исследованы существующие зарубежные и отечественные модели прогнозирования развития рынка банковского корпоративного кредита. Проведен анализ отечественного рынка банковского корпоративного кредита касательно наличия долгосрочной памяти, выявлены особенности и тенденции развития рынка банковского корпоративного кредита при условии наличия на нем долгосрочной памяти с помощью линейных и нелинейных математических моделей, а также использования R/S-анализа. Доказано наличие долгосрочной памяти на рынке банковского корпоративного кредита Украины, спрогнозирована динамика ее развития в будущем.

**Ключевые слова:** банк, кредит, кредитный цикл, рынок банковского корпоративного кредита, долгосрочная память, персистентность.

### ANALYSIS OF LONG-TERM MEMORY OF THE UKRAINIAN CORPORATE CREDIT MARKET

**Summary.** The article is devoted to the problems of determining and systematization of the main theoretical and methodological aspects of the essence of the long-term memory of the Ukrainian corporate banking market; existing foreign and domestic models of forecasting the development of the market of bank corporate credit are investigated has been analyzed the domestic market of bank corporate credit for the presence of long-term memory, have been revealed the main features and trends of the development of the market of bank corporate credit, provided that there is a long-term memory on it using linear and non-linear mathematical models, and the use of R/S analysis; is predicted the dynamics of its development in the future.

**Key words:** bank, credit, credit cycle, bank corporate loan market, long-term memory, persistency.

**Крючко Л. С.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу*

*Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

**Kryuchko L. S.**

*PhD in Economics*

*Associate Professor, Associate Professor, Department of Marketing  
Dnipro State Agrarian and Economic University*

## МЕТОДОЛОГІЯ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ ТА КООПЕРАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

**Анотація.** Характерною рисою економічного розвитку нині є те, що сільське господарство, яке виробляє продовольство та сировину, дедалі тісніше пов'язується з різними галузями промисловості, сферою реалізації продукції. Роль його зростає в процесі інтеграції, посилення взаємозв'язку галузей та підприємств, появи нових видів економічних зв'язків, зміни їхнього змісту. Стаття присвячена дослідженню теоретичних проблем та розробленню практичних рекомендацій, взаємопов'язаних з розвитком інтеграції та кооперації в сільському господарстві. Досліджено методологію інтеграційної та коопераційної взаємодії у сільському господарстві. Визначено специфіку процесів інтеграції та кооперації в сільському господарстві. Проаналізовано основні заходи щодо розвитку процесів інтеграції та кооперації в сільському господарстві.

**Ключові слова:** інтеграція, кооперація, взаємозв'язок, сільське господарство, процеси, фактори, види, виробництво сільськогосподарської продукції.

**Вступ та постановка проблеми.** Сільське господарство є головним джерелом постачання на внутрішній ринок України якісних продуктів харчування, отже, стає актуальним пошук ефективних шляхів розвитку сільськогосподарських підприємств для забезпечення продовольчої безпеки країни. Ефективне виробництво є можливим лише на основі введення передових наукоємних технологій як у виробництво сільськогосподарської сировини, так і в процес перероблення, транспортуванні, зберіганні та збуту. Діяльність виробничих та переробних підприємств при цьому може бути забезпечена за рахунок кооперації підприємств-партнерів у вищій її формі, а саме інтеграції сільськогосподарського та промислового виробництва.

Досвід зарубіжних країн свідчить про те, що на перший план виходить розвиток інтеграційної та коопераційної взаємодії різноманітних суб'єктів у сфері сільськогосподарського виробництва. При цьому участь в інтеграційних процесах розглядається їх учасниками як шлях до підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку та отримання синергетичного ефекту внаслідок економії ресурсів, оптимізації масштабів виробництва та господарських зв'язків, впровадження технологічних та продуктових інновацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню проблем методології інтеграційної та коопераційної взаємодії в сільському господарстві присвячені праці В.В. Зіновчука, О.В. Крисального, М.І. Кісіля, П.М. Макаренка, М.Й. Маліка, О.В. Манжури, Л.О. Мармуль, Г.М. Підлісецького, П.Т. Саблука, Г.В. Савицької, В.В. Юрчишина та інших вчених. Проте значна частина питань, пов'язаних з розвитком кооперації та інтеграції, вимагає подальшого дослідження.

**Метою** роботи є з'ясування тенденцій та перспектив розвитку методології інтеграційної та коопераційної взаємодії в сільському господарстві України.

**Результати дослідження.** Відсторонення сільськогосподарських товаровиробників від впливу на ринкові процеси в Україні, позбавлення їх прав бути реальним

суб'єктом у системі ринкових відносин можуть призвести до виникнення загрози економічній незалежності держави. Від ситуації, яка склалася в сільському господарстві, недоліків у розвитку інтеграційних відносин потерпають насамперед самі споживачі, оскільки прибуток, утворений в позавиробничій сфері, використовується посередницьким бізнесом, тому не може бути інвестований у сільськогосподарське виробництво, що дало б змогу товаровиробникам значно розширити виробництво продовольчої продукції, знизити реалізаційні ціни. Тому розвиток альтернативної структури обслуговування сільського господарства на кооперативних засадах сприятиме встановленню ринкової рівноваги та розвитку конкуренції в інтересах економічного захисту сільського господарства, отже, в інтересах держави. Розвиток і взаємодія кооперації та інтеграції у сільському господарстві є логічним етапом розбудови ринкової економічної системи та одним зі шляхів комплексного розвитку сільських територій [6, с. 8].

Процес укрупнення сільськогосподарського виробництва здійснюється на основі як інтеграції, так і кооперації. Терміни «інтеграція» та «кооперація» наближені за змістом, оскільки є процесом об'єднання або зближення різноманітних елементів у єдине ціле. При цьому під кооперацією розуміються виробничі зв'язки підприємств суміжних галузей для спільного виробництва кінцевого продукту. Залежно від принципів організації та функціонування прийнято виділяти такі види кооперації, як галузева й територіальна [11, с. 64].

Сьогодні можливим є потрійне трактування терміна «кооперація»:

- 1) форма організації праці, яка забезпечує узгодженість спільних дій працівників у процесі виробництва;
- 2) особлива форма організації виробництва, що є добровільним об'єднанням учасників для досягнення спільних господарських цілей;
- 3) форма тривалих економічних зв'язків між спеціалізованими підприємствами під час збереження господарської та юридичної незалежності.

Зазначений третій підхід до поняття кооперації в економічній літературі часто характеризується терміном «інтеграція». За всієї близькості цих економічних категорій наявні відмінності, а саме інтеграція, як правило, передбачає злиття її складових елементів. У цьому контексті інтеграцію можна розглядати як організаційну форму концентрації. Також інтеграція є основою для поглиблення спеціалізації. Інтеграція, на відміну від кооперації, покликана забезпечувати не лише зближення суб'єктів господарювання з метою розв'язання нагальних соціально-економічних питань, але й створення економічно залежного об'єднання зі взаємовигідними та стабільними зв'язками між усіма його учасниками. Слід зазначити, що інтеграційні структури задовольняють інтереси всіх членів такого об'єднання та є гарантом їх захисту у формуванні зовнішніх зв'язків.

Інтеграція в загальному розумінні означає процес об'єднання зусиль різних підсистем для досягнення цілей організації чи внесення будь-яких окремих частин в єдине ціле визначеної системи. Економічна інтеграція характеризується формуванням глибоких та стійких коопераційних зв'язків між підприємствами та галузями.

На стику XIX–XX століть сільське господарство значно відставало від промисловості. Однак почався його інтенсивний розвиток, збільшувалася спеціалізація в рослинництві та тваринництві, спостерігався процес диференціації виробництва в сільському господарстві на окремі підгалузі та види виробництва [2, с. 142].

Інтеграція в сільському господарстві започаткована під час другої промислової революції. Саме вона дала поштовх інтегруванню сільського господарства, що виявилось в таких процесах: екстенсивні методи розвитку, що вимагають додаткової робочої сили, були замінені інтенсивними із застосуванням техніки, яка вимагає меншої кількості робочої сили; на зміну механізації деяких трудових процесів прийшла комплексна механізація та автоматизація; всі фази кругообігу в сільському господарстві та інфраструктурі (виробництво, транспорт, зв'язок, торгівля, енергетичне та водне господарство тощо) функціонують ритмічно; наука стала органічною частиною виробництва, продуктивною силою [4, с. 4].

Кооперативи нового покоління створюються на основі інтеграції всіх ланок виробництва та переробки сільськогосподарської продукції з метою випуску та реалізації безпосередньо споживачам готових до споживання продуктів харчування. Це дає змогу товаровиробникам об'єднуватись на основі контрактів або кооперативних форм взаємодії та контролювати отримання своєї частки доходів від продажу кінцевих продовольчих товарів і витрат на придбання необхідних ресурсів для їх роботи [9, с. 303].

Кооперативні процеси у сільському господарстві мають характер горизонтальної, вертикальної та виробничої інтеграції (рис. 1).

В рамках поглиблення інтеграції України в ЄС та світовий економічний простір питання кооперації в сільському господарстві постало з усією гостротою. Адже в ЄС громадські організації є досить потужними та мають реальний вплив на формування аграрної політики. З'ясування

будь-яких аспектів у розрізі цієї проблематики неможливе без урахування специфіки кооперації в сільському господарстві. Перш за все особливості цих процесів зумовлені специфікою сільського господарства як такого, що є системоутворюючим для сільського господарства. Загалом специфіку кооперації в цій сфері визначає сукупність факторів, які умовно можна поділити на дві групи (табл. 1).

Одні з них з плином часу не втрачають свого впливу, є відносно сталими. До цієї групи переважно належать ті фактори, що безпосередньо пов'язані із сільським господарством. Інші з часом втрачають свою вагу або ж, навпаки, набувають більшого значення, є більш змінними. Такий розподіл є умовним, адже зазначені фактори є взаємозалежними та взаємообумовлюючими. Отже, особливість розвитку процесів кооперації в аграрному секторі обумовлена низкою факторів, які можна доповнити особливостями функціонування вітчизняного агропромислового комплексу [1; 12, с. 77].

Сьогодні у світі існують чотири основні види кооперативів, а саме виробничі, обслуговуючі, кредитні та споживчі (рис. 2).

Відповідно до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» залежно від виду діяльності сільськогосподарський обслуговуючий кооператив поділяються на:

- переробні (кооперативи, які займаються переробкою сільськогосподарської сировини (виробництво хлібобулочних, макаронних виробів, овочевих, плодово-ягідних, м'ясних, молочних, рибних продуктів, виробів та напівфабрикатів з льону, конопель, лісо- та пиломатеріалів тощо);
- заготівельно-збутові (кооперативи, які здійснюють заготівлю, зберігання, перепродаж, обробку, продаж продукції, надають маркетингові послуги тощо);
- постачальницькі (кооперативи, які створюються з метою закупівлі та постачання засобів виробництва, матеріально-технічних ресурсів, необхідних для виробництва сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки; виготовлення сировини й матеріалів та постачання їх сільськогосподарським товаровиробникам);
- сервісні (кооперативи, які здійснюють технологічні, транспортні, меліоративні, ремонтні, будівельні, еколого-відновлювальні роботи, здійснюють ветеринарне обслуговування тварин та племінну роботу, займаються телефонізацією, газифікацією, електрифікацією в сільській місцевості, надають медичні, побутові, санаторно-курортні, науково-консультаційні послуги, послуги з ведення бухгалтерського обліку, аудиту тощо) [10].

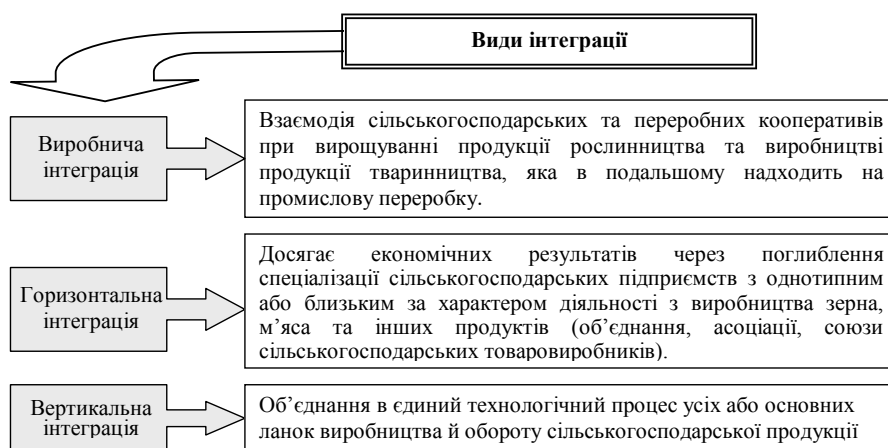


Рис. 1. Характеристика горизонтальної, вертикальної та виробничої інтеграції

Джерело: сформовано автором на основі джерела [7]

Діяльність будь-якого підприємства визначається його місією, яка базується на певних принципах. В.В. Зіновчук зазначає, що діяльність сільськогосподарських кооперативів базується на трьох основних принципах:

- отримання вигод тими, хто користується кооперативом, через розподіл чистого доходу пропорційно роботі, виконаній кожним членом кооперативу, через кооператив, обслуговування за собівартістю;
- володіння кооперативом тими, хто користується його послугами;
- здійснення контролю за кооперативом тими, хто користується його послугами [3, с. 109].

Вітчизняний досвід в умовах здійснюваних реформ свідчить про велику різноманітність кооперативних та інтеграційних форм. Основною організаційно-правовою формою кооперативів та інтеграції в агропромисловому виробництві є об'єднання, що виступають у формі інтеграції, а саме асоціацій, агрохолдингів, агроконсорціумів, агроконцернів.

Мотиваційним механізмом формування інтегрованої кооперативної структури є збільшення прибутку членів-власників через зменшення трансакційних втрат внаслідок орієнтації сукупних ресурсів на забезпечення необхідного рівня видатків, необхідних для ринкової адаптації та формування й закріплення конкурентних переваг. Основними інструментами зазначених заходів є маркетингові дослідження, бізнес-консалтинг, страхування, реструкту-

ризація постачальницько-збутових каналів, інвестування у суміжні галузі та новітні технології, фінансування власних досліджень [7, с. 22].

Широкий розвиток інтеграції та кооперації в сільському господарстві України стримується цілим комплексом чинників. До таких чинників, які негативно позначаються на ефективності функціонування наявних агропромислових об'єднань, належать політична й економічна нестабільність у суспільстві; недостатньо законодавче закріплені механізми державного регулювання аграрної економіки; низький рівень виконання законодавчих актів; недоліки макро- і мікроекономічного характеру (диспаритет цін, податкова, фінансово-кредитна політика тощо); високий рівень криміналізації економіки; недосконалість методів управління; недолік кваліфікованих управлінських кадрів і слабка мотивація до підвищення результативності господарювання; відсутність цілеспрямованості державної політики в аграрному секторі економіки та його підтримки; низький рівень доходів населення, безробіття, істотна відмінність у доходах різних груп населення та ціла низка інших [8, с. 35].

Процес розвитку кооперованих та інтегрованих процесів повинен базуватися на принципах добровільності, цілеспрямованості, збалансованості інтересів господарюючих суб'єктів на основі вдосконалення виробничо-економічних взаємовідносин, еволюційності, комплексності тощо. При цьому організаційно-економічний механізм

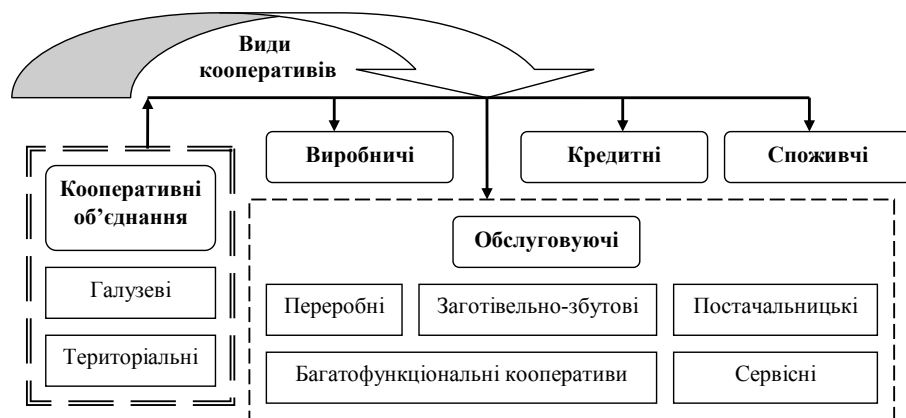


Рис. 2. Види кооперативів

Джерело: сформовано автором на основі [5]

кооперації та інтеграції сільськогосподарських підприємств, переробних, обслуговуючих, торгових підприємств, організацій та інших формувань повинен включати такі положення, як обґрунтування доцільності створення формувань та їх організаційної побудови, структура управління, формування основних та оборотних засобів, принципи взаємостосунків під час розподілу прибутку між учасниками-засновниками формувань, пакет засновницьких та нормативних документів тощо.

За сучасної економічної ситуації в аграрному секторі країни з метою стабілізації та розвитку

Таблиця 1

Фактори, що визначають специфіку кооперації в сільському господарстві

Основні фактори	Фактори, що обумовлюють особливості кооперації у сільському господарстві
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рівень розвитку продуктивних сил;</li> <li>– стан аграрних відносин, що пов'язані з використанням землі як всезагального, специфічного та вільно невідтворюваного засобу виробництва;</li> <li>– наявність диференціальної ренти та сезонний характер виробництва;</li> <li>– необхідність врахування законів живої природи;</li> <li>– сільське господарство є постачальником сировини практично для всіх галузей виробництва;</li> <li>– суттєва частина доходу, що створюється в сільському господарстві, розподіляється та реалізується в інших галузях;</li> <li>– горизонтальна кооперація сільського господарства порівняно з вертикальною має більш вузькі межі, що пов'язане з наявними об'єктивними межами концентрації землі та праці в рамках одного підприємства;</li> <li>– глибина державного регулювання.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Хаотичний характер аграрних реформ останніх років;</li> <li>– розвиток процесів кооперації в умовах перехідної економіки;</li> <li>– запізніле порівняно з розвиненими країнами формування кооперативної системи, що ставить вітчизняних кооператорів у більш жорсткі умови виживання;</li> <li>– посилення конкурентної боротьби з боку агробізнесу, що своїм наслідком має суттєве посилення в кооперативах економічної складової;</li> <li>– слабка соціальна база кооперації;</li> <li>– паралельна розбудова державних інституцій нашої молодой держави, що поки що вчиться «працювати» в умовах ринку, також часом стає на заваді.</li> </ul>

сільського господарства доцільно й надалі вживати широкий комплекс організаційно-економічних заходів щодо створення кооперативних та інтеграційних процесів.

Окремі аспекти діяльності сільськогосподарських товаровиробників пов'язані з різними формами кооперування та інтегрування, які можуть переплітатися між собою. Відомим прикладом є агропромислова інтеграція як історична синтезована форма поєднання сільського господарства та промисловості в рамках АПК (сукупність сільського господарства та органічно пов'язаних з ним інших галузей економіки, функціонуючих як єдине ціле).

**Висновки.** Враховуючи все вищенаведене, зауважимо, що інтеграція є невід'ємною рисою кооперативів нового покоління на основі синтезу взаємодії діяльності сільськогосподарських виробників сировини, агросервісних та переробних підприємств, а також торговельних суб'єктів господарювання з метою впровадження іннова-

ційних технологій та економії транзакційних витрат учасників об'єднання.

Дослідження процесів сільськогосподарської кооперації показало, що створення сільськогосподарських виробничих кооперативів стримується через низку обставин. До таких причин можна віднести:

- незначна підтримка сільськогосподарських кооперативів з боку держави;
- недосконалість законодавчої бази в галузі сільськогосподарської кооперації;
- відсутності знань в більшості працівників сільського господарства про сутність та принципи кооперативного руху.

Отже, для розвитку методології інтеграційної та кооперативної взаємодії в сільському господарстві України необхідно переймати досвід країн з розвинутою ринковою економікою в організації сільськогосподарського виробництва.

#### Список використаних джерел:

1. Бородин Е.В., Прокопа И.М. Какая модель агросектора нужна Украине? Зеркало недели. Украина. 2012. № 18. URL: <http://gazeta.zn.ua>.
2. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник. Київ: Знання, 2004. 654 с.
3. Зіновчук В.В. Кооперативна ідея в сільському господарстві України і США. Київ: Логос, 1996. 224 с.
4. Макаренко П.М. Інтеграція як фактор підвищення економічної ефективності сільського господарства. Вісник Полтавської державної академії. URL: [www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/3.../350\\_Content.pdf](http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/3.../350_Content.pdf).
5. Малік М.Й. Науково-методичне забезпечення розвитку кооперації в аграрній сфері економіки. Економіка АПК. 2010. № 12. С. 103–108.
6. Малік М.Й., Лузан Ю.Я. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК. Економіка АПК. 2010. № 3. С. 3–14.
7. Манжура О.В. Інтеграційні процеси у сільськогосподарській кооперації України. Вісник Донецького державного університету управління. 2014. № 1 (67). С. 21–24.
8. Мармуль Л.О. Розвиток інтеграції та кооперації в аграрному секторі економіки України. Актуальні проблеми розвитку кооперації в ринкових умовах. Херсон: Айлант, 2007. С. 32–38.
9. Паска І.М. Організаційно-економічні передумови функціонування кооперативно-інтеграційних формувань в АПК: світовий досвід та українські реалії. Сталій розвиток економіки. 2013. № 1 (18). С. 301–306.
10. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України від 17 липня 1997 р. № 469/97-ВР. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1086.488.7&nobreak=1>.
11. Слепнева Л.Р., Новаковская О.А. Интеграционные процессы в агропромышленном комплексе России в современных условиях. Улан-Удэ: ВСГТУ, 2006. 130 с.
12. Статівка Н.В. Продуктивність аграрного сектора економіки України: важелі державного впливу: монографія. Харків: Магістр, 2010. 300 с.

### МЕТОДОЛОГИЯ ИНТЕГРАЦИОННОГО И КООПЕРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

**Аннотация.** Характерной чертой экономического развития сейчас является то, что сельское хозяйство, производящее продовольствие и сырье, все теснее связывается с различными отраслями промышленности, сферы реализации продукции. Роль его возрастает в процессе интеграции, усиления взаимосвязи отраслей и предприятий, появления новых видов экономических связей, изменения их содержания. Статья посвящена исследованию теоретических проблем и разработке практических рекомендаций, взаимосвязанных с развитием интеграции и кооперации в сельском хозяйстве. Исследована методология интеграционного и кооперационного взаимодействия в сельском хозяйстве. Определена специфика процессов интеграции и кооперации в сельском хозяйстве. Проанализированы основные мероприятия по развитию процессов интеграции и кооперации в сельском хозяйстве.

**Ключевые слова:** интеграция, кооперация, взаимосвязь, сельское хозяйство, процессы, факторы, виды, производство сельскохозяйственной продукции.

### METHODOLOGY OF INTEGRATION AND COOPERATIVE INTERACTION IN AGRICULTURAL HOUSEHOLDS

**Summary.** The characteristic feature of economic development now is that agriculture, which produces food and raw materials, is increasingly linked to various industries, the sphere of product sales. Its role is increasing in the process of integration, strengthening the interconnection of industries and enterprises, the emergence of new types of economic ties, changes in their content. The article is devoted to the study of theoretical problems and the development of practical recommendations that are interrelated with the development of integration and cooperation in agriculture. The methodology of integration and cooperative interaction in agriculture is explored. The specifics of integration and cooperation processes in agriculture are determined. The main measures concerning the development of integration and cooperation in agriculture have been analyzed.

**Key words:** integration, cooperation, interconnection, agriculture, processes, factors, types, production of agricultural products.

**Кудлаєнко С. В.**

*кандидат економічних наук,  
здобувач наукового ступеня доктора економічних наук  
Хмельницького національного університету*

**Kudlaienko S. V.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Competitor for Doctors degree  
Khmelnitsky National University*

## **ФОРМИ ТА НАПРЯМИ КОНТРОЛЮ ПРОЦЕСІВ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ**

**Анотація.** У статті здійснено обґрунтування форм та напрямів контролю процесів соціального розвитку населення. Зокрема, сформовано систему об'єктів, що повинні підлягати контролю в механізмах формування та реалізації соціальної політики держави. Охарактеризовано основні форми, в яких може здійснюватися контроль державної соціальної політики. Обґрунтовано співвідношення форм контролю процесів формування та реалізації соціальної політики держави в концепції всебічного розвитку особистості. Запропоновано тривірневу систему контролю для механізмів формування та реалізації соціальної політики держави.

**Ключові слова:** соціальний розвиток, контроль, соціальна політика, механізми соціальної політики.

**Вступ та постановка проблеми.** Реформування української економіки, яке відбувається на тлі складної зовнішньополітичної ситуації та нарощування інтеграційних процесів, вимагає пошуку цілої низки рішень, пов'язаних, зокрема, із забезпеченням ефективності реформ. Тобто існує нагальна потреба формування дієвої системи контролю. Особливої актуальності необхідність побудови дієвих механізмів контролю набуває в ситуації з формуванням та реалізацією державної соціальної політики.

Вітчизняна соціально-економічна політика є мало-ефективною та потребує суттєвого реформування. При цьому йдеться не просто про внесення певних змін у систему формування та реалізації соціальної політики держави, але й про системне реформування цього напрямку, перебудову його відповідно до актуальних сьогодні концептуальних засад, які б сприяли нарощуванню людського потенціалу країни та стимулювали його. Зокрема, важливо реформувати соціальну політику на засадах всебічного розвитку індивідів.

Концепція всебічного розвитку особистості визначає основною метою соціальної політики створення умов та надання можливостей індивідам формувати й підтримувати свій добробут власними зусиллями. Кінцевим же результатом застосування вказаної концепції є нарощування особистісного потенціалу кожного індивіда, як наслідок, людського та соціального капіталу країни. Іншими словами, сутність вказаної концепції полягає у формуванні системи стимулів особистісного розвитку, мотивації кожного до самовдосконалення, нарощування власного потенціалу.

Ефективне застосування концепції всебічного розвитку особистості в процесах формування та реалізації соціальної політики практично неможливе без систематичного оцінювання результатів її застосування, тобто без систематичного аналізу перебігу процесів у механізмах її реалізації. Задля цього в державному регулюванні практикується застосування системи індикаторів, тобто системи цифрових показників, які дають змогу всебічно оцінити стан досліджуваного об'єкта.

Однак існування системи індикаторів зовсім не гарантує ефективності процесів формування та реалізації соці-

альної політики держави. Саме тому існує необхідність комплексного підходу до побудови механізму контролю, практичне застосування якого даватиме змогу не лише оцінювати поточний стан досліджуваних об'єктів та його динаміку, але й моніторити якість реалізації державної соціальної політики, сприйняття громадськістю результатів її втілення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання контролю показників соціально-економічного розвитку населення досліджується цілою низкою сучасних науковців. Зокрема, варто виокремити праці О. Берданової, Н. Вакуленко, Ю. Горемикіної, Н. Сментіної, Я. Побурка. Проте слід відзначити, що автори переважно наголошують на необхідності моніторингу соціально-економічних показників, отже, дослідження свої вони присвячують саме проблемам моніторингу. Водночас, на нашу думку, поняття контролю є значно ширшим та потребує окремого дослідження, особливо в контексті реформування української економіки.

**Метою** роботи є обґрунтування форм та напрямів контролю процесів соціального розвитку населення в умовах реформування вітчизняної економіки.

**Результати дослідження.** Під час формування системи контролю перше, що необхідно зробити, так це визначитися з об'єктом контролю, адже чим точніше він буде сформульований, тим ефективніше буде сформована система індикаторів. Щодо об'єкта контролю в системі соціальної політики, то тут спостерігається наявність розбіжностей у поглядах науковців та в практиці функціонування системи державного регулювання. Зокрема, основним об'єктом державного контролю в системі соціальної політики України сьогодні виступає дотримання норм законодавства як організаціями, установами, підприємствами тощо, так і окремими працівниками соціальної сфери, а другорядним – результативність нормативних документів сфери державної соціальної політики. Крім означеного, в наукових колах висловлюються думки про необхідність розглядати як об'єкти контролю:

- соціальне середовище [1];
- реалізація стратегій економічного та соціального розвитку [2];

- якість та ефективність соціальних послуг [3];
- громадська думка [4];
- соціальна захищеність [5].

Слід сказати, що кожна з наведених думок не позбавлена сенсу, адже для того, щоби забезпечити максимально можливу ефективність процесів формування та реалізації соціальної політики держави, необхідно здійснювати масштабний та комплексний контроль як за перебігом кожного з них, так і за досягненими результатами. Отже, доцільним є формування певної системи об'єктів, які повинні підлягати контролю в рамках соціальної політики держави (рис. 1).

Центральним об'єктом, на нашу думку, має бути саме соціально-економічний розвиток, оскільки, як ми вже відзначали раніше, саме на концепції всебічного розвитку особистості має базуватись державна соціальна політика, отже, буде логічним перш за все здійснювати контроль процесів та показників соціально-економічного розвитку. При цьому вказаний контроль може здійснюватися як загалом, так і за складниками зокрема з огляду на потреби відповідних органів структури системи соціальної політики.

Зокрема, контроль громадської думки має здійснюватися на систематичній основі з метою ознайомлення владних структур із загальними настроями громадян, їхнім ставленням до втілюваної соціальної політики тощо. Водночас в разі виникнення потреби можна здійснювати разовий контроль громадської думки з якогось конкретного питання, нововведення, нормативного документа.

Таким чином, в рамках такого об'єкта контролю, як соціально-економічний розвиток, ми пропонуємо виокремлювати низку об'єктів нижчого рівня, серед яких слід назвати ефективність використання коштів (ресурсів), соціальну захищеність індивідів, дотримання норм законодавства, їх ефективність та результативність, якість та ефективність соціальних послуг, громадську думку, соціальне середовище та якість життя.

Окрім того, ми пропонуємо виокремлювати третій рівень об'єктів контролю, тобто найнижчий рівень, на якому відбувається їх поділ за територіальною ознакою. Йдеться про те, що контроль кожного зі вказаних об'єктів має здійснюватися як на державному рівні, так і на регіональному та місцевому рівнях.

Наступним важливим моментом є вибір форми, в якій має здійснюватися контроль процесів формування та реалізації державної соціальної політики, тобто, виходячи з наведених раніше обґрунтувань, назвемо його контролем процесів соціально-економічного розвитку в країні. Сьогодні найбільш застосовуваними формами контролю є:

- діагностика;
- оцінка;
- моніторинг.

Кожна з представлених форм контролю має як критиків, так і прихильників. Саме тому вважаємо за необхідне дати коротку характеристику кожній з них. Щодо діагностики, або, як прийнято говорити в наукових колах, соціальної діагностики, то під нею розуміють встановлення ступеня або рівня відповідності фактичних параметрів (оцінок, індикаторів, установок) наявним сподіванням (еталонній моделі) з подальшим вста-

новленням причин виявлених відхилень. Таким чином, основне її завдання вбачають у збиранні, обробленні та аналізуванні показників соціальної сфери країни, оцінюванні результатів втілюваної державою соціальної політики, розробленні пропозицій, внесенні коректив тощо за необхідності [6].

Отже, застосування діагностики як форми контролю в механізмах формування та реалізації державної соціальної політики дає змогу не лише виявляти поточні результати її втілення, але й визначати причини наявних відхилень, здійснювати пошук рішень та прогнозувати подальші зміни у соціальній сфері.

Така форма контролю, як оцінювання, застосовується з метою визначення ступеня досягнення встановлених цілей в умовах, коли діяльність вже завершена або триває [7, с. 57]. Отже, здійснення контролю процесів соціально-економічного розвитку країни у формі оцінювання дає змогу забезпечити більш глибокий аналіз та надати об'єктивну інформацію щодо рівнів виконання поставлених завдань, досягнення очікуваних результатів тощо. Іншими словами, здійснення контролю у формі оцінювання орієнтоване переважно на результати процесів формування та реалізації соціальної політики держави.

Щодо такої форми контролю, як моніторинг, то загальноприйняте визначення трактує його як процес, що передбачає спостереження за прогресом під час здійснення певної діяльності чи вжиття певних заходів, завдяки чому зацікавлені сторони отримують інформацію про досягнення цілей та завдань. При цьому в ході моніторингу отримуються відповіді не лише на питання «Чи здійснюється запланована діяльність?», але й на питання «Чи спостерігається прогрес на шляху досягнення окреслених результатів?» [2, с. 16].

Таким чином, моніторинг є не настільки деталізованим та глибоким, як оцінювання та діагностика, однак він дає змогу здійснювати порівняння фактично вжитих заходів, отриманих результатів з тими, що заплановані. Іншими словами, здійснення контролю у формі моніторингу дає змогу виявляти проблемні місця вже на етапі розроблення програм, заходів, проектів, стратегій соціально-економічного розвитку тощо. Окрім того, застосування моніторингу дає змогу отримувати оперативні результати щодо прийняття чи неприйняття громадськістю тих чи інших



Рис. 1. Система об'єктів, що повинні підлягати контролю в механізмах формування та реалізації соціальної політики держави

Джерело: авторська розробка

ініціатив у соціальній сфері, тобто здійснювати контроль громадської думки.

Підбиваючи підсумки, можемо сказати про те, що кожна з наведених форм контролю має право на існування, більше того, має застосовуватися задля здійснення контролю процесів соціально-економічного розвитку в механізмах формування та реалізації державної соціальної політики. Однак тут постає питання про те, як саме мають співвідноситися описані форми контролю для забезпечення максимальної ефективності регулювання процесів соціально-економічного розвитку країни. Для відповіді на це питання сформуємо рис. 2.

Отже, застосування концепції всебічного розвитку особистості в державній соціальній політиці вимагає нових підходів до контролю процесів її формування та реалізації, тобто контролю процесів соціально-економічного розвитку. З цієї метою процес контролю вважаємо за необхідне проводити на трьох основних рівнях. Так, першим рівнем (найнижчим) є моніторинг. По-перше, на цьому рівні має здійснюватися моніторинг громадської думки для вивчення ставлення суспільства до наявних та пропонованих новацій соціальної сфери, оцінювання населенням їх соціального становища, виявлення соціальних проблем, які найбільше хвилюють народні маси.

По-друге, цей рівень контролю передбачає моніторинг програм, проектів, планів заходів, стратегій та інших документів у питаннях, які належать до соціальної сфери. В цьому випадку на етапі розроблення має здійснюватися встановлення відповідності вказаних документів наявному стану соціально-економічного розвитку, відповідності очікуванням населення (громадській думці), а на етапі втілення – відповідності вжитих заходів запланованим та якості вказаних заходів, тобто встановлення того, наскільки втілювані програми, проекти тощо сприяють покращенню ситуації з проблемами, задля вирішення яких вони були створені.

По-третє, вказаний рівень контролю має спрямовуватися на здійснення моніторингу кінцевих показників реалізації соціальної політики держави. Така діяльність

є необхідною для того, щоби забезпечити продуктивну роботу системи контролю на наступному рівні. Зокрема, на цьому етапі здійснюються систематичне спостереження за встановленим переліком показників та їх порівняння із запланованими результатами.

Другий рівень (середній) у пропонованому нами співвідношенні форм контролю процесів формування та реалізації соціальної політики держави полягає в оцінюванні наявних результатів. Він передбачає здійснення кількісного та якісного оцінювання отриманих в ході моніторингу показників із застосуванням методів поглибленого аналізу. Окрім того, цей рівень контролю передбачає оцінювання ефективності бюджетних витрат, ефективності діяльності соціальної інфраструктури.

Третій (найвищий) рівень контролю призначений для діагностування причин виявлених у ході моніторингу та оцінювання відхилень від запланованих показників, неефективної або малоефективної діяльності соціальної інфраструктури чи окремих посадових осіб, перевитрат або нецільових витрат бюджетних коштів тощо, а також визначенні на їх основі напрямів та шляхів усунення проблемних ситуацій.

Моніторинг є спеціально організованою та діючою на постійній основі системою збору, обробки та порівняння статистичної інформації. Оцінювання є періодично здійснюваною системою контролю досягнених в ході реалізації соціальної політики результатів, ефективності процесів формування та втілення соціальної політики, а також їх впливу на стан соціально-економічного розвитку. Діагностика є тим рівнем, який застосовується за необхідності, тобто під час виявлення проблемних моментів у процесах формування та реалізації державної соціальної політики.

Пропонована побудова системи контролю дає змогу вирішити проблему, на якій акцентує увагу значна кількість дослідників означеного питання: «робота з моніторингу та оцінювання не повинна перетворюватись на суто контрольну, коли виявлені розходження в реалізації планів, програм, проектів чи стратегій економічного та соціального розвитку розглядаються як привід не для аналізу і можливого корегування, а

для покарання «винних» і «тих, хто не впорався» з виконанням окремих завдань» [8, с. 45]. Так, виявлення причин виникнення проблемних ситуацій проводиться лише на третьому рівні контролю й лише щодо тих конкретних напрямів, сфер чи суб'єктів соціальної інфраструктури, результати діяльності яких на рівні оцінювання були визнані неефективними чи неякісними або ж такими, що здійснюють негативний вплив на стан соціально-економічного розвитку.

**Висновки.** Отже, ми пропонуємо трирівневу систему контролю для механізмів формування та реалізації соціальної політики держави. Особливість цієї системи полягає в тому, що кожен її наступний рівень має вужчий перелік вирішуваних завдань, однак володіє всім масивом інформації з нижчих рівнів для забезпечення максимально високої ефективності їх виконання.

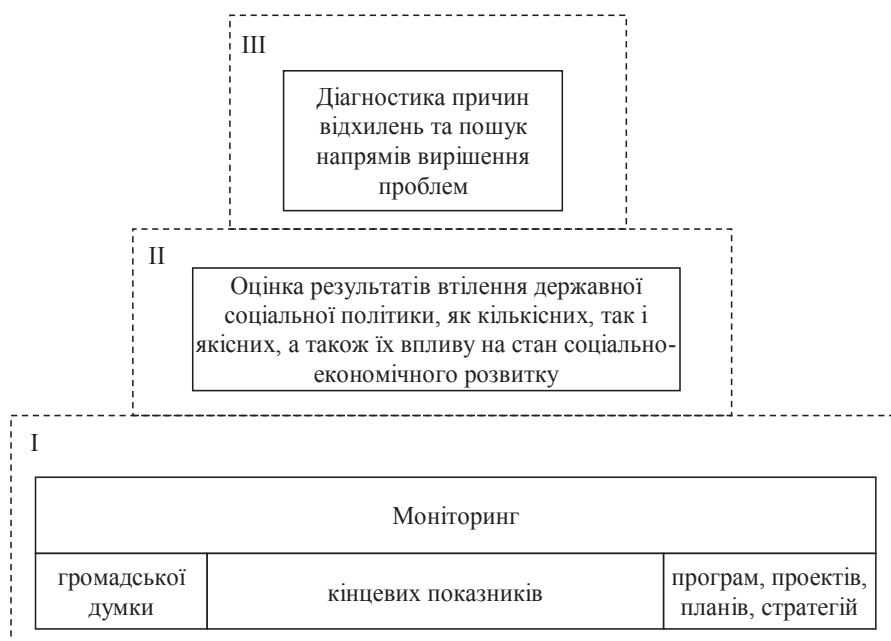


Рис. 2. Співвідношення форм контролю процесів формування та реалізації соціальної політики держави в концепції всебічного розвитку особистості

Джерело: авторська розробка



**Список використаних джерел:**

1. Сментина Н. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: монографія. Одеса: Атлант, 2015. 365 с.
2. Руководство по планированию, мониторингу и оценке результатов развития: программа развития Организации Объединенных Наций. Copyright ПРООН, 2009. 225 с.
3. Горемикіна Ю. Моніторинг і оцінювання якості та ефективності соціальних послуг: прикладний аспект. Демографія та соціальна економіка. 2016. № 3 (28). С. 120–132.
4. Балакірева О., Дмитрук Д. Основні пріоритети соціальної політики очима населення України. Український соціум. 2013. № 3 (46). С. 143–156.
5. Моніторингові оцінювання складних соціально-економічних явищ розвитку регіону / за наук. ред. Я. Побурка. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2006. 306 с.
6. Бутрим Г., Милькаманович В. Социальная диагностика – важнейший технологический этап в решении социальных проблем. URL: <http://www.elib.bsu.by/handle/123456789/16195>.
7. Планування місцевого сталого розвитку: посібник з формування стратегії місцевого сталого розвитку. Київ: ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. 66 с.
8. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник. Київ: Софія-А, 2012. 88 с.

**ФОРМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ КОНТРОЛЯ ПРОЦЕССОВ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НАСЕЛЕНИЯ  
В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ**

**Аннотация.** В статье осуществлено обоснование форм и направлений контроля процессов социального развития населения. В частности, сформирована система объектов, которые должны подлежать контролю в механизмах формирования и реализации социальной политики государства. Охарактеризованы основные формы, в которых может осуществляться контроль государственной социальной политики. Обосновано соотношение форм контроля процессов формирования и реализации социальной политики государства в концепции всестороннего развития личности. Предложена трехуровневая система контроля для механизмов формирования и реализации социальной политики государства.

**Ключевые слова:** социальное развитие, контроль, социальная политика, механизмы социальной политики.

**FORMS AND DIRECTIONS OF THE POPULATION SOCIAL DEVELOPMENT PROCESSES' CONTROL  
IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC REFORMATION**

**Summary.** In the article substantiated the forms and directions of the population social development processes' control. In particular, formed a system of objects, which should be subject to control in the mechanisms of state social policy formation and implementation. Characterized the main forms in which the state social policy can be controlled. Grounded the control forms correlation over the processes of the state social policy formation and implementation in the concept of comprehensive personality development. Proposed a three-level control system for the mechanisms of the state social policy formation and implementation.

**Key words:** social development, control, social policy, mechanisms of social policy.

**Кульбіда М. В.**

*аспірант кафедри міжнародних економічних відносин і бізнесу  
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин  
Національного авіаційного університету*

**Kul'bida M. V.**

*PhD student of International Economic Relation  
and Business Department  
Scientific-Educational Institute of International Relations  
National Aviation University*

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З МВФ

**Анотація.** У статті здійснено аналіз основних нормативно-правових документів, на яких базуються взаємовідносини між Україною та МВФ, огляд основних етапів співробітництва України з МВФ, а також головних проблем співробітництва з метою вдосконалення його механізмів задля підвищення ефективності використання ресурсів Фонду та реалізації структурних реформ в Україні.

**Ключові слова:** МВФ, міжнародні фінансові організації, кредитування, зовнішні запозичення, організаційні механізми.

**Вступ та постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку світового господарства та міжнародних економічних відносин МВФ відіграє ключову роль у світовій фінансовій архітектурі шляхом надання фінансової, технічної та аналітичної допомоги країнам-членам, а також здійснює нагляд за міжнародною валютною системою. Нині однією з головних проблем соціально-економічного розвитку України є ефективне вдосконалення механізмів взаємовідносин з міжнародними фінансовими організаціями, зокрема МВФ. Незважаючи на те, що Україна почала співпрацю з МВФ практично з моменту отримання незалежності, питання шляхів удосконалення організаційних механізмів взаємовідносин з Фондом розкрито недостатньо. Національна економіка перебуває у скрутному становищі, а одним з головних її донорів є МВФ. Це зумовлює необхідність детального аналізу нормативно-правового забезпечення та виявлення наявних недоліків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом останніх років проблематиці взаємовідносин між Україною та МВФ присвячено велику кількість наукових досліджень, зокрема її досліджували І.І. Вербицька, В.М. Данилишин, Б.В. Соболев, Г.М. Терещенко, А.С. Філіпенко. Крім того, важливу роль відіграють доповіді та аналітична робота працівників Фонду.

**Метою** роботи є окреслення та аналіз вітчизняної нормативно-правової бази, що впливає на взаємовідносини з МФО, зокрема МВФ, що дасть змогу більш чітко зрозуміти, що потрібно покращити чи змінити для подальшої ефективної та продуктивної співпраці.

**Результати дослідження.** Сьогодні практично не залишилося країн, що не є членами МВФ (станом на кінець 2018 року ними є 189 держав). У 1992 році Україна долучилась до Фонду, який має велике значення для економічного розвитку та інтеграції у світове господарство будь-якої молодшої держави. Так, згідно зі згодою МВФ та Групи Світового банку, Верховна Рада України ухвалила Закон України «Про вступ України до Міжнародного валютного фонду, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації, Міжнародної асоціації розвитку та Багатостороннього агентства по гарантіях інвестицій» від 24 червня 1992 року № 2402-ХІІ [1], відповідно до якого на Міністерство фінансів України (Мінфін) покладається здійснення всіх фінансових опера-

цій між Україною та міжнародними фінансовими організаціями (МФО).

Згідно з вищезгаданим Законом Україна виступає як позичальник, Національний банк України (НБУ) – як банк – держатель коштів МФО, які здійснюють фінансування в межах України. В разі потреби Мінфін або НБУ надають інструкції, що необхідні для виконання зобов'язань України. Крім того, НБУ є розпорядником кредитів, отриманих від МВФ, а погашення та обслуговування наданих кредитів здійснюється його коштом.

Організаційна схема для отримання позики Україною від МВФ не відрізняється від інших країн-членів. Цей процес складається з двох етапів:

1) країна надсилає запит стосовно бажання отримати фінансову допомогу, але перед формальним зверненням країна зобов'язана провести консультації зі співробітниками Фонду, що включають оцінювання стану економічної та фінансової ситуації, обсягу необхідної допомоги та умов щодо її надання;

2) лише після перемовин з Фондом між МВФ та країною-позичальником підписується Меморандум про фінансову та економічну політику, який окреслює цілі та комплекс макроекономічних і структурних трансформацій, що уряд країни-позичальника зобов'язується здійснити для отримання кредиту; згодом співробітники Фонду від імені країни позичальника надають до Виконавчої ради МВФ Листа про наміри, де шляхом голосування вирішується питання про те, чи надавати фінансову допомогу країні [2, с. 26].

Зазвичай позика МВФ у межах програми фінансування надається частинами, тобто траншами, що посилює контроль за використанням коштів та аналізом економічної ситуації у країні-позичальниці.

Кредитування України Фондом також завжди починалося з укладання такого Меморандуму, що є початковим етапом реалізації та організації активного співробітництва.

З огляду на зазначене Мінфін є відповідальним за підготовку до підписання Листів про наміри, забезпечення отримання траншів від Фонду, а також після затвердження Виконавчою радою МВФ відповідного Механізму (Програми) для України, розроблення проектів угод між Кабінетом Міністрів України (КМУ) та НБУ щодо

Таблиця 1

Фінансовий стан України у МВФ  
станом на 31 липня 2018 р.

Показники	СПЗ, млн.	Квота, %
<i>Рахунок загальних ресурсів</i>		
Квота	2 011,80	100,0
Валютні авуари (валютний курс)	9 790,56	613,84
Стан резервного траншу	0,24	0,01
<i>СПЗ</i>		
Чисте сукупне розміщення	1 309,44	100,0
Авуари	645,15	49,27
<i>Непогашені транші та кредити</i>		
Угода про надання фінансування SBA	1 600,67	79,56
Угода про надання фінансування EFF	6 178,26	307,10

Джерело: побудовано автором за даними МВФ, де SBA – програма “Stand-By”, а EFF – Механізм розширеного кредитування

«Про внесення змін до деяких законів України щодо особливостей фінансового контролю окремих категорій осіб» від 23 березня 2017 року № 1975-VIII, згідно з яким державні службовці зобов’язуються надавати повну інформацію про доходи та майно, а також «Про створення Вищого антикорупційного суду» від 19 червня 2018 року № 2470-VII, що відкриває нові можливості в боротьбі з корупцією урядовців [6, с. 113].

Варто відзначити, що значна частина коштів, залучених від МВФ, була використана для стабілізації фінансової ситуації в країні, збільшення національних резервів, фінансування дефіциту платіжного балансу, обслуговування зовнішнього боргу тощо. До того ж надані кредити мають неінфляційний характер, тобто темпи інфляції щодо скорочення ВВП не впливають на розмір кредиту. Таким чином, такі кредити, які були надані в скрутний час, є вигідними для України, адже без них розміри економічної кризи та її наслідки були б для нашої країни значно гіршими. Формування, зокрема завдяки позикам МВФ, валютних резервів НБУ дало змогу підтримувати стабільність національної валюти, успішно провести грошову реформу, ввести з часом повну конвертованість гривні за поточними операціями. Крім того, збільшення валютних резервів та їх високий рівень є підтвердженням стабільності фінансової системи країни, що підвищує рівень довіри до неї. Як засвідчує світова практика, кредитування з боку МВФ (на пільгових умовах порівняно з ринковими) надає країнам певний час для реалізації політики структурної перебудови та реформ, які дадуть змогу відновити умови стійкого та сталого економічного зростання, зайнятості та соціальних інвестицій [7].

Як видно з рис. 1, хоча міжнародні резерви України суттєво збільшилися за допомогою ресурсів Фонду, вони повинні використовуватися як ресурс для втілення у життя ефективної, соціально та економічно вигідної довгострокової програми розвитку.

Доцільність залучення кредитів від МВФ залежить від їх цільового використання. Країна може залучати кредити Фонду для модернізації чи створення нових технологій, розвитку бізнесу, покращення соціально-економічних умов, відповідно, таке кредитування є надзвичайно вигідним завдяки низьким процентним ставкам по кредитах. Іншим варіантом використання кредитів є споживання, тобто країна спрямовує кошти на виплату зарплат, пенсій, погашення заборгованості перед співробітниками державних підприємств. У такій ситуації нові кредити не допомагають вирішити наявні проблеми дер-

забезпечення фінансовими інструментами, погашення та обслуговування траншів за відповідною програмою, які надійшли Уряду України від Фонду, а також здійснення моніторингу виконання програми та фінансової політики в межах програм МВФ.

Варто відзначити, що функції формування та забезпечення державної політики у сфері співробітництва з МФО до весни 2015 року здійснювало Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (Мінекономрозвитку). Однак, як зазначалося вище, у статутних документах МФО взаємовідносини з країною-позичальником здійснюються через Мінфін. Тобто покладання функцій щодо координації співробітництва з МФО на Мінекономрозвитку привело до дублювання та неясності щодо управління державними коштами між Мінфіном та зазначеним Міністерством.

Затвердження Постанови КМУ «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України» від 8 квітня 2015 року № 387 [3] забезпечило зосередження функцій управління державними коштами, формування єдиної політики у сфері державних фінансів, системного підходу до управління державними ресурсами та дієвого контролю щодо заборгованості в країні та виконання Державного бюджету України в межах одного міністерства, а саме Мінфіну.

Запозичення, які здійснюються Україною від МФО, відповідно до вимог Бюджетного кодексу, затверджуються Законом «Про Державний бюджет України» та спрямовуються на реалізацію інвестиційних і системних проектів згідно з їх цільовим призначенням. Статтею 16 Бюджетного кодексу України встановлено, що право на здійснення внутрішніх та зовнішніх запозичень належить державі в особі Міністра фінансів за дорученням КМУ, а статтею 15 затверджується, що Мінфін має право вибирати кредитора, вид позики та валюту запозичення [4].

Сучасний стан економіки України свідчить про загострення потреби у фінансових ресурсах для здійснення економічних реформ, вирішення соціальних проблем тощо. Як суб’єкт світової економіки наша країна активно співпрацює з МФО, що посилює її кредитну залежність та збільшує обсяги зовнішньої заборгованості.

Проте Розрахункова палата України, аналізуючи стан державної заборгованості, виявила порушення вимоги частини другої статті 18 Бюджетного кодексу України щодо дотримання граничного обсягу гарантованого державою боргу та необхідності для схвалення плану заходів з приведення загального обсягу державного боргу до встановлених вимог у разі перевищення його розміру, але цю вимогу не виконано. Крім того, встановлено, що Порядок розроблення середньострокової стратегії управління державним боргом і контролю за її реалізацією, затверджений Постановою КМУ від 27 жовтня 2010 р. № 978, не відповідає статті 21 Бюджетного кодексу України [5, с. 40].

Поточна позиція України у відносинах з МВФ відображена в табл. 1.

На думку Г.М. Терещенко, до здобутків можна віднести ухвалення Законів України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розбудови інституційної спроможності НБУ» від 18 червня 2015 року № 541-VII, що значно посилює незалежність та ефективність НБУ; «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи гарантування вкладів фізичних осіб та виведення неплатоспроможності банків з ринку» від 16 червня 2015 року № 515-VIII, який значно підвищує рівень захисту вкладів громадян та полегшує доступ до депозитів у проблемних банках;

жавного бюджету, а погіршують соціально-економічну ситуацію в країні. Ще одним варіантом залучення кредитування є необхідність обслуговування та погашення наявної заборгованості. Цей варіант є привабливим лише тоді, коли конкретний кредит має кращі умови, ніж попередній, тобто спостерігається реструктуризація наявної заборгованості.

Співпрацю України та МВФ можна розділити на декілька основних етапів, які мали значний вплив на становлення та розвиток вітчизняної фінансової системи. В періодизації взаємин між Україною та МВФ можна виділити ключові етапи співпраці. Так, І.І. Вербицька виділяє десять таких етапів [8, с. 34], однак залежно від програм співробітництва на підставі даних Мінфіну ми пропонуємо виділити 6 етапів розвитку співпраці, що представлені в табл. 2.

З табл. 2 випливає, що перші програми між Україною та МВФ беруть свій початок з 1994 року, а найбільшу потребу в позиках Фонду наша держава відчувала в періоди кризових явищ, зокрема на подолання наслідків світової фінансової кризи 2008 року, а також на відновлення економічного зростання після буремних подій на теренах України з 2014 року.

Сьогодні, без сумніву, в Україні немає більш вигідних та надійних кредиторів, ніж МВФ. Крім того, Фонд є головною міжнародною фінансовою інституцією, хоча формально інші кредитори діють самостійно, проте виділення чи невиділення кредитів від МВФ є своєрідним сигналом для них [9].

Остання програма – Механізм розширеного кредитування (EFF) – була спрямована на відновлення макроеко-

номічних стабілізації в Україні, проведення структурних реформ та створення фундаменту для соціально-економічного зростання. Зокрема, в межах цього механізму Україна вже здійснила низку ключових реформ у сфері енергетики, банківського сектору, незалежності НБУ, оздоровлення державних фінансів, реформування сектору державних підприємств та боротьби з корупцією [6]. Однак запровадження воєнного стану на окремих територіях України може негативно вплинути на подальшу співпрацю та запровадження нової програми “Stand-By”, що повинна замінити наявний механізм розширеного кредитування. Хоча формально юридичних обмежень щодо продовження співпраці з Україною у Фонду немає, МВФ може мати сумніви щодо того, для чого запроваджено воєнний стан: задля безпеки країни чи задля підсилення позицій влади перед виборами. Окрім того, після запровадження воєнного стану великий бізнес навряд чи ризикуватиме інвестувати в Україну, адже багато хто з бізнесменів сприйматиме її як країну де ось-ось може розпочатися повномасштабна війна. Такий сценарій може спровокувати відтік капіталу з країни, що збільшить дефіцит платіжного балансу, як наслідок, приведе до зменшення золотовалютних резервів та падіння курсу національної валюти.

Процентна ставка за кредитом EFF становить 3,05% річних, що значно нижче за будь-які кредити з інших джерел (наприклад, протягом 2010–2013 років Україна залучала кредити в середньому під 8% річних) [6, с. 114]. Кредитування від МВФ надається на 10 років, перші 5,5 років є пільговим періодом, а виплати за кредитом здійснюються щоквартально.

Основні проблеми, які відзначаються експертами у сфері співробітництва України з Фондом, пов'язані з питанням неефективного використання коштів, залучених Україною від МВФ. Хронічні невиконання умов Фонду, а також постійні політичні та економічні кризи в Україні призвели до критичного загострення дефіциту платіжного балансу, а повільне реформування як фінансово-економічних механізмів, так і соціально-економічних структурних реформ ще більше загостило цю ситуацію.

У середньостроковій перспективі Україна повинна відійти від практики залучення кредитів МВФ задля фінансування дефіциту платіжного балансу,

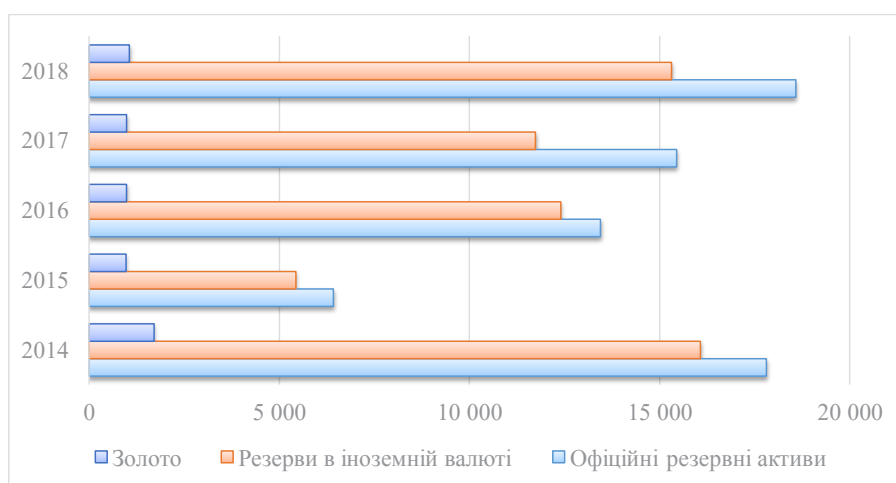


Рис. 1. Міжнародні резерви України протягом 2014–2018 років, млн дол. США

Джерело: побудовано автором за даними НБУ

Хронологія співробітництва України та МВФ

№	Етапи	Програма фінансування	Передбачений обсяг кредиту
1	1994–1995 роки	Системна трансформаційна позика.	498,7 млн. СПЗ (763,1 млн. дол. США).
2	1995–1998 роки	Трирічна програма “Stand-by”.	1,318,2 млн. СПЗ (1,935 млн. дол. США).
3	1998–2002 роки	Механізм розширеного фінансування.	1,193,0 млн. СПЗ (1,591,0 млн. дол. США).
4	2002–2008 роки	Технічна та консультативна допомога.	Безкредитний період.
5	2008–2010 роки	Кредитний механізм “Stand-by”.	11 млрд. СПЗ (16,43 млрд. дол. США), фактично 10,6 млрд. дол. США.
	2010–2013 роки	Кредитний механізм “Stand-by”.	10 млрд. СПЗ (15,1 млрд. дол. США).
6	2014–2015 роки	Кредитний механізм “Stand-by”.	10,9 млрд. СПЗ (16,5 млрд. дол. США).
	2015–2018 роки	Програма розширеного фінансування.	12 млрд. СПЗ (17,5 млрд. дол. США).

Джерело: побудовано автором за даними МФУ

Таблиця 2

використовуючи за можливості інші інструменти фінансування дефіциту разом з активною реалізацією структурної перебудови.

Аналіз вимог МВФ до України для отримання наступних траншів викликав невдоволення як в уряді, так і в суспільстві, зокрема такі соціальні вимоги, як пенсійна реформа, підвищення ціни на газ для населення, земельна реформа, упорядкування пільг. Однак МВФ як і будь-який кредитор, має право вимагати від країни-позичальника усунення тих чи інших фінансових проблем в економіці держави, приведення у відповідність до міжнародних вимог збалансованості бюджету тощо, тобто Фонд як кредитор хоче бути впевненим у поверненні наданих коштів [10].

Отже, вимоги МВФ до країни-члена, зокрема до України, мають одну головну мету, що полягає у зниженні державних видатків, що збільшує надходження до бюджету. Зрештою, це має зміцнити фінансовий стан країни та зменшити необхідність залучення нових кредитів, а також гарантувати платоспроможність країни.

Загалом питання співробітництва з Фондом можна розділити на стратегічні й тактичні. Проблеми стратегічного характеру, що випливають з основних документів, на яких базуються принципи діяльності Фонду, а саме принципів Вашингтонського консенсусу, зазвичай є основою економічної політики МФО щодо реалізації програм у країнах, що мають економічні чи фінансові труднощі.

На думку Б.М. Данилишина, деякі принципи Вашингтонського консенсусу, що інтерпретуються для країн, що розвиваються, потребують корекції щодо нашої країни, а саме переходу до торгівлі без обмежень. Наприклад, Японія, Корея та Китай насамперед створили якісну конкурентоспроможну промисловість і лише після цього зменшили чи скасували мита, а також лібералізували обмежувальні заходи нетарифного характеру (до речі, розвинені країни вміло використовують саме нетарифні заходи захисту національних виробників, і нам тут є чого повчитися) [9].

До того ж кризові явища в економіці приводять до посилення протекціоністських заходів в економіці щодо національних виробників. Ефективність інститутів, створених державою, та самої держави як інституту визначає не лише внутрішні параметри й умови розвитку країни та структурний профіль її виробництва, але й конкурентоспроможність країни на світовому ринку. Неефективність таких інститутів є проявом неефективності самої держави у тій чи іншій сфері господарської діяльності, зокрема у сфері промисловості [11, с. 143–147].

Таким чином, цілеспрямована політика держави щодо прогресивної зміни структурних та технологічних параметрів виробництва виступає обов'язковою умовою підвищення ефективності економіки України. Адаже саме розвиток промисловості приводить до збільшення виробленої в державі доданої вартості, що так само сприяє зростанню її благополуччя. Сучасна промисловість може бути створена лише за такої обов'язкової умови як здійснення державою відповідної протекціоністської політики, тоді як вільна торгівля не тільки не сприяє створенню промислових підприємств, що відповідають актуальному у світі технологічному укладу, але й призводить до руйнування наявної промисловості.

Принципи Вашингтонського консенсусу не передбачають формування в країнах, що розвиваються, інститутів сприяння технологічному лідерству, тоді як такі інститути існують та успішно функціонують у розвинених країнах.

Лідерство країн у світі протягом останніх століть тісно пов'язане з прагненням до технологічної переваги. Україна ігнорувати це не може [12, с. 77].

Передбачувана Вашингтонським консенсусом повна лібералізація валютного та фінансового ринків у вітчизняних реаліях, ймовірно, здатна привести до їхнього розбалансування з можливим подальшим колапсом. Наприклад, провідні країни світу після Великої рецесії не тільки переконалися в необхідності посилення регулювання національних фінансових ринків, але й активно реалізували це на практиці. Тобто лібералізація валютного та фінансових ринків доцільна, але здійснювати її треба без поспіху та вчасно, а найголовніше, в правильній комбінації із заходами промислової політики.

Тактичними питаннями взаємин, що ґрунтуються на укладеному Меморандумі між Україною та Фондом, спрямовані на сприяння реформуванню та інституціональному розвитку нашої країни.

Негайне втілення цих болючих реформ в Україні (особливо на тлі приведення до ринкового рівня тарифів на енергоносії) погіршить і без того складну соціальну ситуацію в нашій країні. Отже, нам потрібно намагатися шукати компроміс, що, нашу думку, також в інтересах МВФ.

З точки зору економічної логіки позиція МВФ не викликає відторгнення, адже фінансування соціальних статей держбюджету не може надмірно виходити за межі можливостей економіки України (як це часто відбувалося раніше).

Питання приватизації визначених державних підприємств є ще одним з головних суперечливих питань. Багато фахівців небезпідставно стверджують, що зараз цінність українських активів невелика, тому проводити приватизацію недоцільно. Однак вартість підприємств без проведення модернізації буде знецінюватися ще більше, а з роками купа металу стане лише металобрухтом.

Ресурси, отримані від МФО, не повинні використовуватися для «затикання дірок» у бюджеті, а повинні мати довгостроковий та збалансований характер, зокрема бути спрямовані на реформи в конкретних галузях та реалізацію конкретних проектів. Таким чином, успішні реформи та реалізація проектів за підтримки МФО приведуть до покращення соціальних та економічних стандартів, а також слугуватимуть флагманом для подальшого сталого розвитку нашої держави [13, с. 24].

**Висновки.** Тривалий досвід співробітництва України з МВФ вказує на необхідність формування якісно нового підходу до загального осмислення ролі міжнародної допомоги різнопланового характеру та ресурсів МВФ як взаємодоповнюючих інструментів на шляху реалізації державної політики міжнародної інтеграції нашої держави, економічного та соціального розвитку, забезпечення інтересів України на зовнішньому ринку. В умовах політично-економічної кризи в Україні існує необхідність проведення значних інституційних та структурних реформ в усіх без винятку секторах. Україна досі посідає низькі місця за результатами міжнародних досліджень бізнес-середовища, корпоративного управління та ефективності. Вдосконалення механізмів співробітництва України з МВФ дасть змогу нашій державі більш активно й ефективно брати участь в роботі керівних органів цієї організації, а також більш ефективно користуватися всіма перевагами співробітництва держави з цією організацією.

**Список використаних джерел:**

1. Про вступ України до Міжнародного валютного фонду, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації, Міжнародної асоціації розвитку та Багатостороннього агентства гарантування інвестицій: Закон України від 3 червня 1992 року № 2402-ХІІ. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2402-12>.
2. McDowell D. Brother, Can You Spare a Billion? (The United States, the IMF, and the International Lender of Last Resort). Oxford University Press, 2017. 249 p.
3. Про внесення змін до деяких постанов КМУ: Постанова КМУ від 8 квітня 2015 року № 387. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/387-2015-%D0%BF>.
4. Бюджетний кодекс України від 1 січня 2018 року № 2456-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2456-17-%D0%BF>.
5. Звіт Рахункової палати України за 2017 рік. Київ, 2018. 316 с.
6. Терещенко Г.М., Капленко О.І., Северіна Х.І. Проблеми та перспективи залучення ресурсів міжнародних фінансових організацій. Наукові праці НДФІ. 2017. № 3 (80). С. 111–120.
7. Соболев Б.В. Щодо вдосконалення роботи України з МВФ – МБПР: аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1601>.
8. Вербицька І.І. Моніторинг співпраці України з Міжнародним валютним фондом. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 16. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/8.pdf>.
9. Данилишин Б.М. Співробітництво з МВФ: проблеми і перспективи. URL: [https://dt.ua/macrolevel/spivrobitnictvo-z-mvf-problemi-i-perspektivi\\_.html](https://dt.ua/macrolevel/spivrobitnictvo-z-mvf-problemi-i-perspektivi_.html).
10. Krasnolutska D. Ukraine Still Has Plenty to Do to Satisfy its \$17.5 Billion Bailout. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-09-14/visit-of-imf-s-lipton-highlights-unfinished-business-for-ukraine>.
11. Кіндзерський Ю.В. Державна політика структурно-технологічної модернізації промисловості: дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.03. Київ, 2015. 490 с.
12. Филипенко А.С. Экономическая глобализация: истоки и результаты. Москва: Экономика, 2010. 511 с.
13. Кульбіда М.В. Сучасні проблеми співробітництва України з міжнародними фінансовими організаціями. Сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку країн: матеріали доповідей міжн. наук.-практ. конференції (м. Ужгород, 16 вересня 2017 року). Ужгород: Гельветика, 2017. С. 22–24.

**НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА УКРАИНЫ С МВФ**

**Аннотация.** В статье осуществлены анализ основных нормативно-правовых документов, на которых базируются взаимоотношения между Украиной и МВФ, обзор основных этапов сотрудничества Украины и МВФ, а также главных проблем сотрудничества с целью усовершенствования его механизмов для повышения эффективности использования ресурсов Фонда и реализации структурных реформ в Украине.

**Ключевые слова:** МВФ, международные финансовые организации, кредитование, внешние заимствования, организационные механизмы.

**THE WAYS OF IMPROVING COOPERATION BETWEEN UKRAINE AND THE IMF**

**Summary.** The article provides an analysis of main legal documents forming the basis of relations between Ukraine and the IMF, an overview of main stages of cooperation between Ukraine and the IMF, as well as of key problems of the cooperation, in order to improve its mechanisms aimed to increasing the effectiveness of the use of the Fund's resources and to implementing structural reforms in Ukraine.

**Key words:** IMF, international financial institutions, lending, external borrowing, organizational mechanisms.

**Кучмєєв О. О.**  
кандидат психологічних наук,  
доцент кафедри фінансів та обліку  
Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна»

**Kuchmyeyev O. O.**  
Candidate of Psychological Sciences  
Associate Professor of the Department of Finance and Accounting  
Open International University Human Development "Ukraine"

## МЕТОДИ ТА ЗАСОБИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** У статті охарактеризовано процес управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств. Рекомендовано принципи побудови управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств. Встановлено послідовність, визначено етапи здійснення управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств. Рекомендовано схему взаємозв'язків методів управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства, критеріїв виділення ризиків та можливих стратегій їх мінімізації. Визначено напрями подальших досліджень окресленої проблематики.

**Ключові слова:** управління ризиками, принципи управління ризиками, управління ризиками логістичної системи, процес оцінювання ризику, методи оцінювання ризику, методи управління ризиками, стратегія.

**Вступ та постановка проблеми.** Вирішення складного наукового завдання, що полягає у забезпеченні ефективного управління ризиками логістичної системи сучасного торговельного підприємства, нині перебуває в площині інтересів багатьох науковців різних країн світу, адже дає змогу визначити середовище походження ризиків, ступінь їхнього поширення на різні логістичні системи, а також ступінь впливу на їх складові елементи, встановлювати можливості нейтралізації їх впливу на логістичну систему, уточнювати функціональне середовище виникнення ризиків логістичної системи, здатність окремих ризиків впливати на неї, ступінь їх охоплення, можливий тип виникнення втрат логістичної системи. Досягається вирішення перелічених проблем шляхом реалізації відповідних методів та засобів управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління логістичними ризиками підприємств розкриваються в роботах таких вчених сучасності, як В. Вітлінський [1], В. Гришко [2], Н. Ільченко [3], І. Кривов'язюк [4], Л. Останкова [6], В. Перебийніс [7], Т. Попович [8], А. Ткачова [9], Л. Якимишин [10]. Проте ще й досі не розкрито повною мірою сутність управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства. Також потребує уточнення перелік методів та засобів аналізування, що мають застосовуватися в процесі оцінювання ризику логістичної системи торговельного підприємства. Залишається поза увагою схематизація взаємозв'язків методів управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства, критеріїв виділення ризиків та можливих стратегій їх мінімізації. Вирішення цих питань має значну цінність щодо вдосконалення процесу управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства.

**Метою** роботи є розкриття сутності та змісту методів і засобів управління ризиками в логістичній системі торговельного підприємства.

**Результати дослідження.** Як показує аналіз праць [1–4; 6–10], управління ризиками трактується досить різнобічно, проте слід виділити два основні види розуміння цього поняття, а саме у вузькому та широкому значеннях.

В широкому розумінні управління ризиками охоплює весь набір інструментарію щодо передбачення, ідентифікації, вимірювання та зниження ризиків, тоді як у вузькому воно є процесом мінімізації руйнівного впливу чи ліквідації ризиків як таких.

Проте чіткого визначення змісту поняття управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства сьогодні немає. Ліквідуючи цю прогалину в економічній думці, під цим поняттям пропонуємо розуміти таке.

Управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства – це цілеспрямований процес впливу суб'єкта логістичної системи торговельного підприємства на можливість виникнення небезпеки в роботі ланок логістичного ланцюга за допомогою спеціальних методів та засобів з метою недопущення зміни параметрів потоків від заданих.

Слід погодитися з думкою В. Гришко про те, що «управління ризиками в логістичній системі підприємства слід здійснювати з урахуванням специфічних особливостей логістичної діяльності та з адаптацією загальноприйнятих методів і прийомів управління до цих специфічних умов» [2, с. 57].

Цілями такого управління є:

- запобігання виникненню умов існування та поширення ризиків логістичної системи;
- мінімізація руйнівного впливу факторів ризику на логістичну систему;
- розроблення заходів протидії формуванню джерельної бази ризиків.

Суб'єктами управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства можуть бути відділ логістики, управлінці всіх рівнів та ланок управління, діяльність яких повністю або частково стосується роботи логістичного ланцюга, а також інші особи, в компетенції яких входить прийняття рішень щодо об'єкта ризику.

Об'єктами управління ризиками виступає як логістична система торговельного підприємства загалом, так і кожен елемент або ланка логістичного ланцюга.

В управлінні ризиками в логістичній системі торговельного підприємства нині не існує єдиного підходу до побудови зазначеної системи. Базою її побудови може слу-

гувати міжнародний стандарт управління ризиками ISO 31000:2009 “Risk management – Principles and guidelines” («Управління ризиками. Принципи та рекомендації») [11]. Цей стандарт рекомендує в управлінні ризиками дотримуватись таких принципів:

- ефективне управління ризиками сприяє досягненню цілей шляхом безперервного моніторингу процесів та систем;
- невід’ємність від організаційних процесів;
- участь в процесі прийняття рішень;
- вираження невизначеності;
- систематичність, структурованість та узгодженість за часом;
- здійснення на основі найкращої наявної інформації;
- охоплення профілю ризику, стану внутрішнього та зовнішнього операційного середовища;
- прийняття до уваги людських та культурних чинників;
- транспарентність та інклюзивність (прозорість та всеосяжність);
- динамічність, повторюваність та реагування на зміни;
- сприяння постійному поліпшенню діяльності.

Для вибору та подальшого застосування методів оцінювання ризику в практиці застосовується міжнародний стандарт ISO 31010:2009 [12]. Проте його використання рекомендоване для вивчення сили впливу систематичних ризиків, тобто тих, які виникають під впливом зовнішніх факторів, що впливають на ринок загалом (динамізм інфляції, валютного курсу, процентних ставок). Тоді як до систематичних ризиків, що виникають, цей стандарт має обмежене застосування (загальногалузевий ризик, фінансовий (інвестиційний) ризик, комерційний ризик). Логістичні ризики належать до несистематичних. Задля розвитку міжнародного стандарту методів оцінювання ризику у 2015 р. в Україні було запроваджено відповідний Національний стандарт [5].

Процес загального оцінювання ризику представлено на рис. 1.

Для кожного етапу загального оцінювання ризиків рекомендоване використання різноманітних методів, аналітична оцінка доцільності застосування яких щодо логістичної системи підприємства представлена в табл. 1.

Як бачимо, значна частина рекомендованих методів та засобів представлена неформалізованими методами, серед яких слід виділити абстрактно-логічні (опитування, експертне оцінювання, аналітичний метод) та методи логічного моделювання (метод сценаріїв).

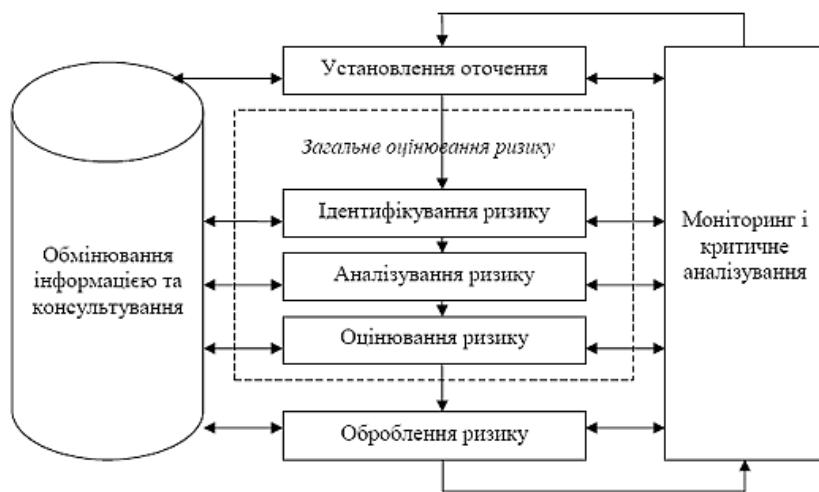


Рис. 1. Оцінювання ризику в процесі його управління за міжнародним стандартом ISO 31010:2009 [12]

Водночас має місце застосування формалізованих методів, серед яких виділимо методи дослідження операцій та прийняття рішень (зокрема, Байссовий аналіз, дерево рішень).

Подальше управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства має передбачати впровадження методів подолання ризику, оцінювання ефективності такого процесу та встановлення сукупності заходів, що забезпечуватимуть недопустимість виникнення такого ризику чи сприятимуть мінімізації негативних його наслідків в майбутньому.

Особливості управління ризиками логістичних систем вже знайшли своє розв’язання під час дій підприємства у кризовій ситуації [4], за умови оцінювання ефективності функціонування матеріальних потоків у логістичних системах [7], оцінювання впливу управління ризиком у логістичних процесах на додану вартість товарів [10], а також щодо управління ризиками підприємства загалом [6; 8]. Проте заявлені в наукових публікаціях підходи та методи, запропоновані для вирішення досліджуваної проблеми, мають виключно частковий чи вузькоспеціалізований характер, потребують удосконалення.

Ми вважаємо, що методичний підхід, що дасть змогу визначити оптимальні методи управління ризиками торговельного підприємства, повинен включати такі етапи:

- 1) збір та обробка бази даних дослідження;
- 2) стан логістичної системи підприємства та аналіз середовища її функціонування;
- 3) аналіз та оцінка ризиків логістичної системи підприємства;
- 4) оцінка ефективності методів управління ризиками логістичної системи підприємства;
- 5) запровадження оптимальних методів управління ризиками логістичної системи підприємства.

Ризикологія на сучасному етапі розвитку сформувала низку методів управління, які вважаються ключовими під час подолання ризиків у діяльності торговельного підприємства, які можна адаптувати до його логістичної системи, вибравши як характеристику такі критерії диференціації, як середовище походження ризиків, ступінь поширення ризиків, повторюваність дії на логістичну систему, ступінь впливу на логістичну систему, можливість нейтралізації негативного впливу на систему, функціональне середовище виникнення ризиків, ступінь охоплення ризиків, тип виникнення втрат логістичної системи. Також слід брати до уваги ступінь усвідомлення настання ризику логістичної системи та потенціал впливу ризиків на логістичну систему торговельного підприємства.

Взаємозв’язок методів управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства, представлених критеріїв виділення ризиків та можливих стратегій представимо за допомогою рис. 2.

За умови вибору необхідної стратегії ризикованості логістичної системи торговельного підприємства, обґрунтування доцільності її впровадження доцільно оцінити ефективність прийнятих рішень.

Критеріями ефективності прийнятих рішень можуть виступати ступінь досягнення поставлених цілей, співвідношення вигід і витрат, віддача управлінських затрат, частка зниження логістичних втрат тощо.



## Доцільність застосування методів оцінювання ризику для логістичної системи підприємства

Методи та засоби аналізування	Процес загального оцінювання ризику логістичних систем				
	ідентифікування ризику	аналізування ризику			оцінювання ризику
		наслідок	ймовірність	рівень ризику	
Метод «мозкового штурму»	ДЗ	ДЗ	НЗ	НЗ	НЗ
Структуроване/напівструктуроване опитування	ДЗ	НЗ	НЗ	НЗ	НЗ
Метод Дельфі	ДЗ	НЗ	НЗ	НЗ	НЗ
Переліки контрольних запитань	ДЗ	НЗ	НЗ	НЗ	НЗ
Попереднє аналізування небезпечних чинників	ДЗ	НЗ	НЗ	НЗ	НЗ
Дослідження небезпечних чинників та працездатності	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування небезпечних чинників та критичних точок контролю	ДЗ	ДЗ	НЗ	НЗ	ДЗ
Загальне оцінювання екологічного ризику	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Метод SWIFT	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування сценаріїв	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування впливу на діяльність	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування першопричини	НЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування видів та наслідків відмов	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування дерева відмов	ДЗ	НЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування дерева подій	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	НЗ
Аналізування причин та наслідків	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування причинно-наслідкових зв'язків	ДЗ	ДЗ	НЗ	НЗ	НЗ
Аналізування рівнів захисту	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	НЗ
Дерево рішень	НЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Загальне оцінювання надійності	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування за схемою «краватка – метелик»	НЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Технічне обслуговування, орієнтоване на забезпечення безвідмовності	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Аналізування паразитних схем	ДЗ	НЗ	НЗ	НЗ	НЗ
Марковське аналізування	ДЗ	ДЗ	НЗ	НЗ	НЗ
Імітаційне моделювання за методом Монте-Карло	НЗ	НЗ	НЗ	НЗ	ДЗ
Байєсова статистика та мережі Байєса	НЗ	ДЗ	НЗ	НЗ	ДЗ
Криві FN	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Показники ризику	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Матриця «наслідок – ймовірність»	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	НЗ
Аналізування витрат і вигід	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ
Багатокритеріальне аналізування рішень	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ	ДЗ

Примітка: ДЗ – доцільне застосування, НЗ – недоцільне застосування

Джерело: укладено автором за джерелами [1; 3; 6; 9]

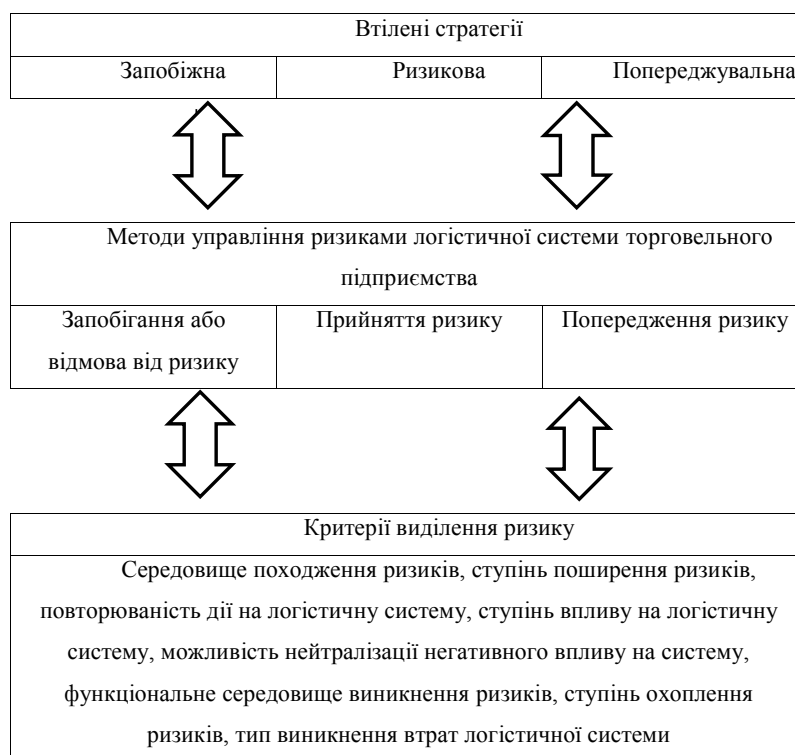
**Висновки.** В дослідженні вирішено актуальне завдання, що полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних засад ризикології, яке має на меті забезпечити підвищення ефективності роботи логістичної системи торговельного підприємства.

Аналіз змісту наукових публікацій вчених сучасності показав, що управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства необхідно тлумачити як цілеспрямований процес впливу суб'єкта логістичної системи підприємства на можливість виникнення небезпеки в роботі ланок логістичного ланцюга з метою недопущення зміни параметрів потоків від заданих. Результати дослідження доводять, що управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства має базуватись на принципах, що відповідають міжнародним стандартам, визначених методах та засобах їх аналізування, що необхідно застосовувати в процесі оцінювання ризику логістичної системи підприємства.

Визначено, що послідовність управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства повинна охоплювати такі етапи, як збір та обробка бази даних дослідження, вивчення стану логістичної системи підприємства та аналіз середовища її функціонування, аналіз та оцінка ризиків логістичної системи підприємства, оцінка ефективності застосування методів управління ризиками логістичної системи підприємства, запровадження оптимальних методів управління ризиками логістичної системи підприємства.

Рекомендована схема взаємозв'язків методів управління ризиками логістичної системи торговельного підприємства, критеріїв виділення ризиків та можливих стратегій їх мінімізації дасть змогу уникнути значних втрат в процесі функціонування логістичної системи підприємства.

Подальші дослідження слід спрямувати на вдосконалення роботи логістичних підрозділів підприємства на основі покращення їх інформаційно-аналітичного забезпечення та взаємодії з іншими підрозділами.



**Рис. 2. Методи управління ризиками, критерії виділення ризиків та стратегії: схема взаємозв'язків**

*Джерело: укладено автором за джерелами [4; 6]*

#### Список використаних джерел:

1. Вітлінський В., Скілько В. Концептуальні засади моделювання та управління логістичним ризиком. Проблеми економіки. 2013. № 4. С. 246–253.
2. Гришко В., Гунченко М. Системний аналіз ризиків у логістичній діяльності промислового підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 17. С. 54–58.
3. Ільченко Н. Оцінювання логістичних ризиків підприємства торгівлі. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 15. С. 58–62.
4. Кривов'язюк І., Кулик Ю. Модель вибору логістичних стратегій у умовах кризового стану підприємства. Економіст. 2013. № 11. С. 57–61.
5. Міністерство економічного розвитку України. Національний стандарт України ДСТУ IES/ ISO 31010:2013. Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (IES/ ISO31010:2009, ITD). Київ: Мінекономрозвитку України, 2015. 80 с.
6. Останкова Л., Шевченко Н. Моделювання та управління економічними ризиками. Київ: ЦУЛ, 2011. 256 с.
7. Перебийніс В., Вольнова О. Оцінка ефективності функціонування матеріальних потоків у логістичних системах. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2011. № 1. С. 56–60.
8. Попович Т. Удосконалення процедур розроблення та реалізації управлінських рішень у системі ризик-менеджменту. Інноваційна економіка. 2013. № 2 (40). С. 362–367.
9. Ткачова А. Врахування ризиків при управлінні логістичною діяльністю підприємства. Проблеми формування нової економіки XXI века: матеріали III міжд. наук.-практ. конф. URL: [http://www.confcontact.com/20101224/3\\_tkachova.php](http://www.confcontact.com/20101224/3_tkachova.php).
10. Якимішин Л. Оцінювання впливу управління ризиком у логістичних процесах на додану вартість товарів повсякденного вжитку. Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 690. С. 171–176.
11. ISO. Risk Management – Principles and guidelines ISO 31000. Switzerland: ISO, 2009. 24 p.
12. ISO. Risk Management – Risk assessment techniques ISO 31010:2009. Switzerland: ISO, 2009. 20 p.

### МЕТОДЫ И СРЕДСТВА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Аннотация.** В статье охарактеризован процесс управления рисками в логистических системах торговых предприятий. Рекомендованы принципы построения управления рисками в логистических системах торговых предприятий. Установлена последовательность, определены этапы осуществления управления рисками в логистических системах торговых предприятий. Рекомендована схема взаимосвязей методов управления рисками логистической системы торгового предприятия, критериев выделения рисков и возможных стратегий их минимизации. Определены направления дальнейших исследований очерченной проблематики.

**Ключевые слова:** управление рисками, принципы управления рисками, управления рисками логистической системы, процесс оценивания риска, методы оценивания риска, методы управления рисками, стратегия.

## METHODS AND RISK MANAGEMENT TOOLS IN LOGISTIC SYSTEMS OF TRADE ENTERPRISES

**Summary.** The process of risk management in the logistics systems of trading enterprises is characterized. The principles of building risk management in logistics systems of trading enterprises are recommended. A sequence has been established and steps are taken to implement risk management in the logistics systems of trading enterprises. The scheme of interconnections of methods of risk management of the logistic system of a trading enterprise, the criteria for the allocation of risks and possible strategies for their minimization are recommended. The directions of further researches to certain problems are determined.

**Key words:** risk management, risk management principles, logistics system risk management, risk assessment process, risk assessment methods, risk management methods, strategy.

УДК 339.542.2 (477+061.1ЄС)

**Кушнір Н. О.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

**Дідик Н. В.**

*студентка факультету міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

**Kushnir N. O.**

*Candidate of Economic Sciences,  
of International Economic Relations Department  
Uzhgorod National University*

**Didyk N. V.**

*Student  
International Economic Relations Department  
Uzhgorod National University*

## АНАЛІЗ ВПЛИВУ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ НА ОКРЕМІ ГАЛУЗІ ЕКОНОМІКИ ТА ТОВАРНІ РИНКИ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті проаналізовано вплив Угоди про асоціацію між Україною та ЄС на економіку та товарні ринки України. Досліджено стан імплементації Угоди про зону вільної торгівлі, описано основні її переваги та недоліки для окремих галузей української економіки. Досліджено основні статті експорту України до країн ЄС. Розглянуто використання тарифних квот та принципи їх адміністрування. Визначено основні перешкоди, що стоять перед Україною на шляху до європейського торговельного простору, а також розроблено рекомендації для їх подолання.

**Ключові слова:** Угода про асоціацію, зона вільної торгівлі, тарифні квоти, зовнішня торгівля, експорт, імпорт.

**Вступ та постановка проблеми.** Відкриття об'ємного європейського споживчого ринку та підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом є безумовно значущими та необхідними подіями для забезпечення подальшої європейської інтеграції України. Достатньою умовою успішності інтеграції економіки України у світове співтовариство є вирішення цілого комплексу проблем, ключовою серед яких є забезпечення позитивних зрушень у структурі національної економіки та відповідних структурних реформ у різних сферах суспільного життя.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ця тема досліджувалась багатьма закордонними та вітчизняними науковцями, такими як С. Байер, Дж. Бергстранд, Г. Гросман, Е. Хелпман, Р.Е. Болдуїн, Дж. Равенхіл, О.І. Шнирков, В.І. Муравйов, А.С. Філіпенко.

**Метою** роботи є аналіз функціонування поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі «Україна – ЄС».

**Результати дослідження.** Європейська економічна інтеграція України характеризується відсутністю широких виробничо-технологічних зв'язків з країнами ЄС, через що український експорт представлено переважно

продукцією з низьким ступенем обробки. Водночас в Україну з країн ЄС імпортується готова продукція, що має більш високу додану вартість. Безумовно, Україні варто орієнтуватись на експорт високотехнологічних товарів, товарів з високою доданою вартістю та високим ступенем обробки для того, щоб наростити свою експортну спроможність.

Визначальним для України є не лише розширення доступу до європейських ринків, але й використання отриманих від підписання Угоди можливостей для реформування та підвищення конкурентоспроможності національної економіки, що має забезпечити зростання експорту українських високотехнологічних товарів, отже, формування умов для збільшення заробітної плати працівників на основі підвищення продуктивності праці, зростання споживчого попиту на внутрішньому ринку. Особливо важливо в цьому процесі забезпечити включення окремих видів діяльності в технологічні ланцюги промислового виробництва країн ЄС, багато з яких інтенсивним чином реалізують нові промислові стратегії [6].

Головним позитивним моментом зони вільної торгівлі (далі – ЗВТ) з країнами ЄС для сільського господарства є часткове усунення несиметричності умов торгівлі між ЄС та Україною, яка посилилась після вступу нашої держави до СОТ. Несиметричність зменшується завдяки таким чинникам, як безмитний доступ для українських сільськогосподарських товарів у рамках тарифних квот; відмова ЄС від використання експортних субсидій на сільськогосподарські товари під час експорту в Україну; закріплення за українською стороною права на життя захисних заходів та використання додаткових умов торгівлі.

Встановлення безмитних тарифних квот ЄС передбачено для 36 видів товарів. По 4 видах товарів встановлено додаткові тарифні квоти. Україна встановила тарифні квоти для 3 видів товарів (м'ясо свинини, м'ясо птиці та напівфабрикати з м'яса птиці, цукор), а по 2 видах встановлено додаткові тарифні квоти [2; 5; 11].

Адміністрування тарифних квот ЄС здійснюється за двома принципами:

1) «перший прийшов – перший обслуговується», що поширюється на такі групи товарів, як ячмінна крупа та борошно; м'ясо баранини; цукор; зерно зернових злаків, оброблене іншими способами; овес; продукти переробки солоду та крохмалю; гриби; часник; оброблена продукція з молочних вершків; інший цукор; виноградний та яблучний соки; цукрові сиропи; крохмаль; продукція з обробленого молока; харчові продукти; оброблена продукція із зернових; оброблені томати; солод та пшенична клейковина; цукрова кукурудза; оброблена продукція з цукру; сигари та цигарки; висівки, відходи та залишки; оброблена продукція з масла; манітол сорбіту; оброблений крохмаль; мед; етанол;

2) через систему імпорتنих ліцензій, що поширюється на такі групи товарів, як м'ясо птиці; свинина; сухе молоко; яйця та альбуміни; молоко, вершки, згущене молоко та йогурти; пшениця м'яка, пшеничне борошно та гранули; ячмінь, ячмінне борошно та гранули; яловичина; вершкове масло та молочні пасти; кукурудза, кукурудзяне борошно та гранули [1].

Для 18 товарів тарифні квоти передбачають збільшення обсягів впродовж 5 років з дати застосування торговельних положень Угоди про асоціацію (1 січня 2016 року).

З 1 жовтня 2017 року набув чинності Регламент 2017/1566 Європейського Союзу про надання Україні додаткових торговельних преференцій на цілу низку українських аграрних товарів, що діятиме протягом трьох років. Окрім того, у 2017 році також відбулося планове збільшення обсягів імпорتنих тарифних квот (Tariff Rate Quotas) для 18 позицій українських аграрних товарів.

Відповідно до документа додаткові квоти вже діяли на 5 позицій українських агротоварів у 2017 році, а саме мед, виноградний сік, ячмінну крупу та борошно, оброблені томати, овес. З 1 січня 2018 року також поширились додаткові преференції на пшеницю, кукурудзу та ячмінь [7].

Стосовно параметрів ЗВТ між Україною та ЄС, які закріплені в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС, передбачена зміна тарифних квот щодо їх збільшення на цілу низку українських аграрних та харчових товарів.

Ці позиції збільшуватимуться одноразово протягом п'яти років у середньому на 10% в рік. Наприклад, у 2016 році розмір квоти на українське м'ясо птиці склав 16 000 тон, у 2017 році він збільшився до 16 800 тон, у 2018 році розмір тарифної квоти перебував на рівні 17 600 тон. Обсяги торговельних преференцій збільшуватимуться й надалі на баранину, ячмінну крупу та

борошно, оброблений крохмаль, виноградний та яблучний соки, мед, яйця тощо [9].

2017 рік відзначився такими показниками щодо використання тарифних квот (табл. 1).

Таблиця 1

**Квоти, використані в повному обсязі за 2017 рік**

Назва товару	Обсяг у тонах
Пшениця м'яка, пшеничне борошно та гранули	960 000
Кукурудза, кукурудзяне борошно та гранули	450 000
Ячмінь, ячмінне борошно та гранули	270 000
Цукор	20 070
М'ясо птиці та напівфабрикати з м'яса птиці (основна)	16 800
Виноградний та яблучний соки	12 000
Оброблені томати	10 000
Ячмінна крупа та борошно	6 600
Мед	5 200
Вершкове масло та молочні пасти	1 800

Джерело: [3]

З попередньо зазначених статистичних даних можна зробити висновок, що за 2017 рік основними позиціями, які заповнили квоти, були зернові продукти, мед, м'ясо птиці та напівфабрикати з м'яса птиці, соки (виноградний та яблучний) тощо. Також використані додаткові торговельні преференції, які були отримані у 2017 році, на кукурудзу, пшеницю м'яку, мед, оброблені томати. Таку статистику можна вважати очікуваною, оскільки майже всі ці харчові продукти вже досить тривалий час складають основні статті українського експорту до країн ЄС.

Також виділяють категорії товарів, квоти яких були виконані лише частково (рис. 1).

Відповідно до вищевказаної графічної інформації крохмаль, солод та пшенична клейковина майже заповнили квоту. Також непоганими показниками відзначаються овес, яйця, сухе молоко, часник, висівки, крохмаль, оброблена продукція із зернових. Зважаючи на ці показники, можемо відзначити, що українська готова продукція є менш привабливою для ринку ЄС, ніж сировина. Основною причиною може бути недовіра європейських споживачів українським виробникам, адже досить часто зустрічається інформація про недоліки українських підприємців щодо виробництва, зокрема недотримання санітарних норм, невідповідність європейським стандартам якості. Основними причинами цього є недосконале законодавство, через яке українським підприємцям доводиться махлювати в процесі виробництва; використання дешевших складових елементів продукту заради економії; корупція. Саме через такі недоліки певні статті виробництва взагалі не заповнили квоти у 2017 році. Серед цих продуктів слід назвати сигари та цигарки, продукти переробки солоду та крохмалю, продукцію з обробленого молока, цукрові сиропи, гриби, оброблену продукцію з м'яса та манітол сорбіту.

За результатами 2017 року Україна показала зростання поставок агропродовольчої продукції до ЄС на 34%, що на 1,4 млрд. євро більше, ніж минулого року. Така динаміка є рекордною за останні 5 років. Згідно з останнім звітом Європейської Комісії серед основних країн-постачальників агропродовольчої продукції до ЄС Україна піднялась з 8-го на 4-те місце, поступаючись лише США, Бразилії та Аргентині.

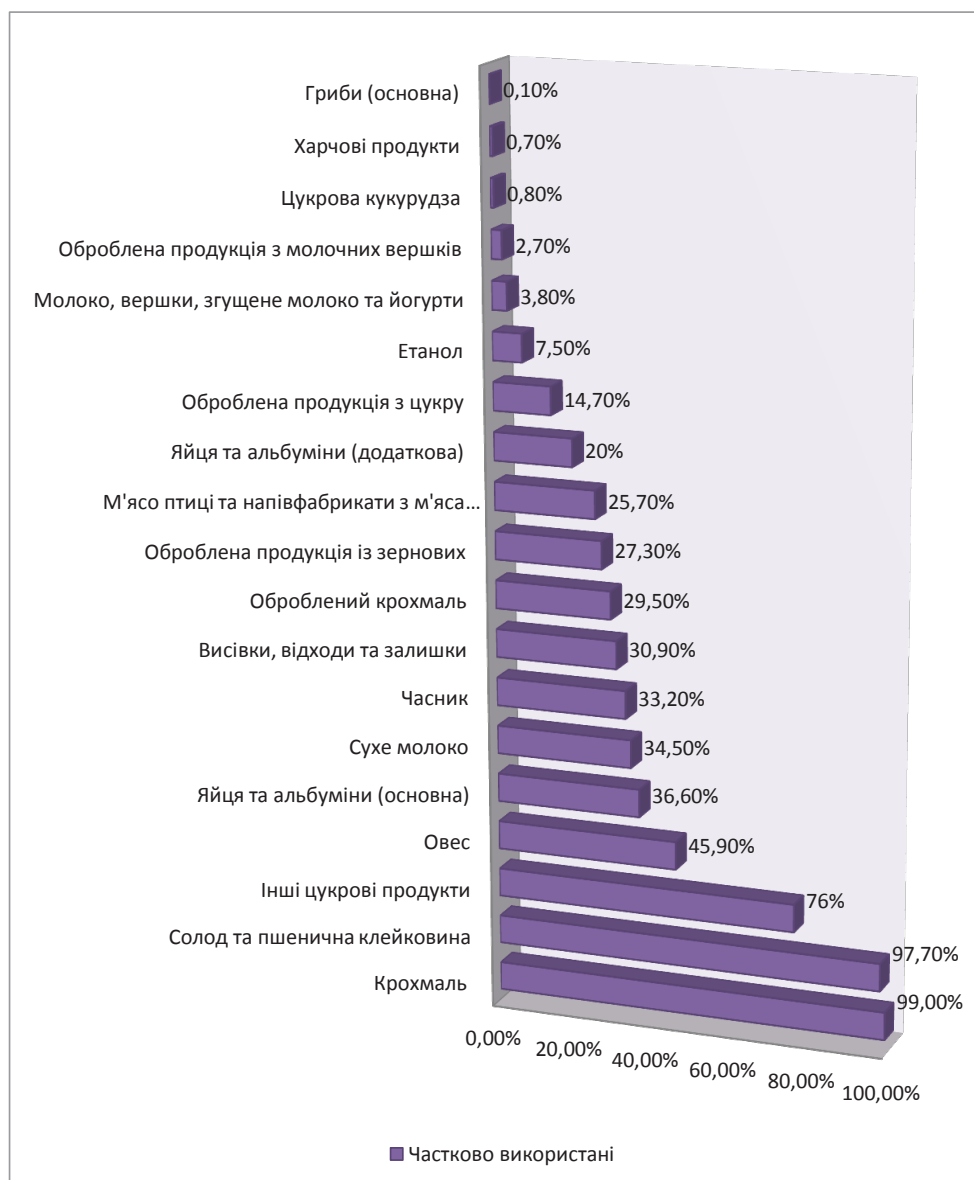


Рис. 1. Частково використані квоти за 2017 рік

Джерело: узагальнено авторами на основі джерел [3; 4]

Частка країн ЄС у структурі агропродовольчого експорту України нині становить близько 32%, а сам аграрний експорт України до ЄС став рекордним за останні 5 років. Хоча більшість експорту до ЄС становить сировина, активно нарощуються поставки нішевих та готових продуктів, зокрема кондитерських виробів, ягід, горіхів та соків [10].

Станом на 17 квітня 2018 року Україна на 100% використала шість квот на безмитний експорт у рамках зони вільної торгівлі (ЗВТ) з ЄС, зокрема на мед, солод та пшеничну клейковину, оброблені томати, виноградний та яблучний соки, а також пшеницю та кукурудзу.

Згідно з повідомленням на сайті асоціації «Український клуб аграрного бізнесу» (УКАБ) Україна також використала другу квартальну квоту на експорт м'яса птиці та піврічну – на вершкове масло. На 95% вичерпано обсяг безмитних поставок на крупи та борошно [8].

У 2018 році відбулося поживлення темпів закриття квот, адже станом на 2017 рік обсяги пшениці ще не були вичерпані, а квота на солод та пшеничну клейко-

вину взагалі за минулий рік залишилась невикористаною. Окрім шести основних квот, закриті ще чотири додаткові, що свідчить про активізацію торговельних відносин України з ЄС.

За результатами січня-лютого 2017 року агропродовольчий експорт з України до ЄС збільшився на 28,1%, або \$224,7 млн., порівняно з аналогічним періодом минулого року, сягнувши, згідно з даними Мінагропроду, \$1,025 млрд. [4].

За січень-квітень 2018 року зовнішньоторговельний обіг аграрними та харчовими товарами між Україною та країнами Європейського Союзу збільшився майже на 14% порівняно з аналогічним періодом минулого року, склавши \$2,8 млрд. При цьому аграрний експорт до країн ЄС за цей час збільшився на \$145 млн. порівняно з 2017 роком, становлячи \$1,9 млрд. [3].

Відповідно до статистичних даних можна відзначити, що в категорії квот за принципом «перший прийшов – перший обслуговується» станом на перше півріччя 2018 року вже повністю вичерпалися 4 квоти, а саме мед, солод та

пшенична клейковина, оброблені томати, виноградний та яблучний соки. Слід зазначити, що квоти на крохмаль заповнені на 66,5%, а на оброблений крохмаль – на 37,8%. Інші квоти за цими показниками ще навіть не перетнули позначки у 20% або взагалі мають 0%.

Щодо додаткових квот за принципом «перший прийшов – перший обслуговується», то слід відзначити досить активну динаміку заповнення квот.

Додаткові квоти на мед, ячмінну крупу та борошно, оброблені томати вже вичерпані повністю. Додаткова квота на виноградний сік заповнена на 83,3%, а на овес – тільки на 8,5%. Щодо квот з вичерпністю у 0%, то такими є ті квоти, які були задіяні з 1 жовтня 2018 року.

Окрім квот за принципом «перший прийшов – перший обслуговується», існують також квоти за принципом ліцензування та додаткові квоти за принципом ліцензування.

Серед квот за принципом ліцензування повністю заповненими є дві позиції, а саме пшениця та кукурудза. На 50% заповнені вершкове масло та молочні пасти і м'ясо птиці. Яйця та альбуміни за перше півріччя цього року вичерпали 32,7%. Інші позиції поки що навіть не досягли позначки в 15%.

За 1 півріччя 2018 року такі додаткові квоти за принципом ліцензування, як кукурудза, пшениця м'яка, пшеничне борошно та гранули, вже вичерпані, а квоти на ячмінь, ячмінне борошно та гранули заповнені на 19,40%.

Загалом найбільшим попитом у європейських споживачів користуються нині такі українські продукти, як зернові злаки (їх експорт до ЄС за цей період склав \$749,5 млн.), олія (\$370,9 млн.), насіння олійних культур (\$194,3 млн.), залишки й відходи харчової промисловості (\$177,2 млн.), м'ясо і харчові субпродукти свійської птиці (\$76,4 млн.). Майже у повному обсязі залишаються невикористаними імпорتنі тарифні квоти на такі продукти, як часник (494,9 тон), овес (3 476,9 тон), цукор (18 121,35 тон), інший цукор (12 720 тон), гриби (500 тон), продукція з обробленого молока (1 992 тони), цукрові сиропи (2 000 тон).

Загальний український аграрний та харчовий експорт до усіх країн світу за 4 місяця 2018 року склав майже \$6 млрд., а найвагомішу частку в товарній структурі експорту мають зернові культури (37%), рослинні олії (26,1%) та насіння олійних культур (9%) [10].

За 2018–2021 роки в рамках відповідної Угоди виділено такі тарифні квоти. Найбільші квоти передбачені для пшениці м'якої, пшеничного борошна та гранул, адже передбачене зростання з 970 000 т у 2018 році до 1 000 000 т у 2021 році, далі йдуть кукурудза, кукурудзяне борошно та гранули, за якими має бути збільшення з 500 000 т до 650 000 т, а замикають трійку найбільших квот ячмінь, ячмінне борошно та гранули, де передбачене зростання з 290 000 т до 350 000 т. До 20 000 т у 2021 році планується збільшення квот на м'ясо птиці та напівфабрикати з м'яса птиці, цукор та інші цукрові продукти, виноградний та яблучний соки. Найменшими будуть квоти на оброблену продукцію з молочних вершків та масла, молоко, гриби, яйця.

Проаналізувавши вищенаведену інформацію, можемо відзначити, що сировина й надалі залишається основною складовою українського експорту. Основною причиною цього є сумніви європейського населення щодо якості та безпечності української продукції. Проте існують перспективи торгівлі готовою продукцією, хоча не у великому обсязі.

**Висновки.** Можливості інтеграції України в європейський торговельний простір можуть бути реалізовані тільки за умов вдосконалення інституційного середовища у сфері технічного регулювання, дотримання санітарних, фітосанітарних, екологічних вимог тощо. Імплементация відповідного законодавства у строки від 2 до 7 років, передбачена Угодою про асоціацію з ЄС, є проблемною і також потребуватиме вливання значних коштів у технологічну модернізацію. За правильною та чіткою координації сил і правильно сформульованої зовнішньої політики України її інтеграція до європейського торговельного простору буде вдалою.

#### Список використаних джерел:

1. Аграрний експорт в ЄС встановив рекорд за останні 5 років. URL: [http://ucab.ua/ua/pres\\_sluzhba/novosti/agrarniy\\_eksport\\_v\\_es\\_vstanoviv\\_rekord\\_za\\_5\\_rokiv](http://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/agrarniy_eksport_v_es_vstanoviv_rekord_za_5_rokiv).
2. Верховна Рада підтвердила курс України на Євроінтеграцію. URL: <http://eu.prostir.ua/news/262215.html?Print>.
3. Довідковий матеріал FAQ з питань функціонування вільної торгівлі між Україною та ЄС. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=b142801e-b932-4207-aea9df3728dad379&title=FaqZPitanFunktsionuvanniaVilnoiTorgivliMizhUkrainoiuTas>.
4. Експорт товарів України зріс на 20,9% за 10 місяців 2017 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/eksport-tovariv-ukrayini-zris-na-209-za-10-misyaciv-2017-roku>.
5. Майже половина січневого експорту України прийшла з країн ЄС / Держстат. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2424824-majze-polovina-sicnevogo-eksportu-ukraini-prijslas-na-kraini-es-derzstat.html>.
6. Регіональне співробітництво між Україною та ЄС. URL: <http://mfa.gov.ua/ua/aboutukraine/Europeaninfgration/euregionalcooperation>.
7. Рік вільної торгівлі з ЄС: чи варті зусилля? URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-38717311>.
8. Україна вичерпала шість квот на безмитний експорт агропродукції до ЄС в 2018 році. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/499851.html>.
9. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, з іншої сторони. URL: [http://www.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art\\_id=246581344&cat\\_id=223223535](http://www.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art_id=246581344&cat_id=223223535).
10. Український аграрний експорт до країн ЄС збільшився на \$145 млн. URL: <http://minagro.gov.ua/node/25909>.
11. Шамборовський Г.О. Соціально-економічна ефективність європейської економічної інтеграції. Львів: РАСТР-7, 2017. 288 с.

## АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ СОГЛАШЕНИЯ ОБ АССОЦИАЦИИ НА ОТДЕЛЬНЫЕ ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ И ТОВАРНЫЕ РЫНКИ УКРАИНЫ

**Аннотация.** В статье проанализировано влияние Соглашения об ассоциации между Украиной и ЕС на экономику и товарные рынки Украины. Исследовано состояние имплементации Соглашения о зоне свободной торговли, описаны основные ее преимущества и недостатки для отдельных отраслей украинской экономики. Исследованы основные статьи экспорта Украины в страны ЕС. Рассмотрено использование тарифных квот и принципы их администрирования. Определены основные препятствия, стоящие перед Украиной на пути к европейскому торговому пространству, а также разработаны рекомендации для их преодоления.

**Ключевые слова:** Соглашение об ассоциации, зона свободной торговли, тарифные квоты, внешняя торговля, экспорт, импорт.

## ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE ASSOCIATION AGREEMENT ON THE INDIVIDUAL SECTORS OF THE ECONOMY AND TRADE MARKETS OF UKRAINE

**Summary.** The article analyzes the impact of the Association Agreement between Ukraine and the EU on the economy and trade markets of Ukraine. In this work there have been described the state of implementation of the Free Trade Area Agreement and its main advantages and disadvantages for the individual sectors of the Ukrainian economy. The main articles of export of Ukraine to the EU countries are investigated. The use of tariff quotas and principles of their administration are considered. The main barriers faced by Ukraine on the way to the European trading space are determined and recommendations for their overcoming are developed.

**Key words:** Association agreement, free trade area, tariff quotas, foreign trade, export, import.

УДК 004.38

**Лазнева І. О.**

*кандидат історичних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Запорізького національного технічного університету*

**Цараненко Д. І.**

*магістр  
Запорізького національного технічного університету*

**Lazneva I. O.**

*Candidate of Historical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of International Economic Relations Department  
Zaporizhzhya National Technical University*

**Tsaranenko D. I.**

*Master of International Economic Relations Department  
Zaporizhzhya National Technical University*

## КІБЕРСПОРТ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЗМІНУ СТРУКТУРИ СВІТОВОГО РИНКУ КОМП'ЮТЕРНИХ ІГОР

**Анотація.** У статті розглянуто особливості функціонування електронного спорту в різних регіонах світу та його вплив на структуру ринку комп'ютерних ігор в умовах глобалізації. На основі виявлення сутності, значення та тенденцій розвитку кіберспорту визначено домінування Азіатсько-Тихоокеанського регіону. Оцінено вплив електронного спорту на зміни в структурі економіки Північної Америки, що є країною – засновницею кіберспорту. Надано фактичні та прогнозні дані розподілу доходу світового ігрового ринку за видами.

**Ключові слова:** електронний спорт, кіберспорт, електронний бізнес, ігрова індустрія, економічний розвиток, відеогра.

**Вступ та постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку людства інформаційні технології використовуються в усіх сферах життя людини, зокрема в освіті, науці, роботі, повсякденному житті. Процес інформатизації зачепив також ігрову індустрію, адже сьогодні відеоігри позиціонуються як дещо більше, ніж просто складова сфери розваг. Велика різноманітність варіацій проведення дозвілля перетворюється на можливість отримання заробітку, трансформуючи улюблене хобі в роботу. Одним з таких шляхів на просторах ігрової арени є кіберспорт.

Його розвиток безперервно йде в напрямку прямої конкуренції зі спортивними турнірами. Цьому сприяє не тільки використання сучасних технологій, але й сама техніка ведення гри кіберспортсменами.

Як наслідок, змагальні види комп'ютерних ігор привертають все більше й більше уваги, що не може вислизнути від погляду наукового співтовариства. Змагальні комп'ютерні ігри, або кіберспорт, – це феномен, який став одним з елементів сучасної цифрової молодіжної культури, однак його вивчення досі стикається з низкою

труднощів. По-перше, з боку наукового співтовариства відсутнє розуміння важливості кіберспорту як феномена культури. По-друге, досі наявне переконання, що комп'ютерні ігри призначені виключно для дітей та безробітних. По-третє, у багатьох країнах кіберспорт викликає консервативне відторгнення [1]. Отже, кіберспорт є формою змагальної діяльності, в основі якої лежить використання комп'ютерних ігор. Виник він не спонтанно і сьогодні демонструє певну історію повільного, але впевненого руху до загальносвітового визнання. Різке зростання популярності кіберспорту не могло не привернути увагу бізнес-сектору. Нині він вже є одним з найперспективніших інвестиційних напрямів на вітчизняному та світовому ринках. Динаміка розвитку кіберспорту постійно збільшується, що робить його цікавим та актуальним для дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню явища кіберспорту присвячена відносно невелика кількість наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців. Ситуація з браком наукових статей з вибраної проблематики пояснюється тим, що кіберспорт має досить недовгу історію розвитку та неоднозначне сприйняття в певних верствах суспільства. Як майже єдину комплексну роботу з цієї теми слід назвати працю Р.М. Грінфілд, в якій аналізується прихильність дітей до комп'ютерних технологій та відеоігор, зокрема їх поведінка під час гри, що часто є досить агресивною [2]. Виходом дослідник бачить проведення змагань з комп'ютерних ігор з певним спортивним регламентом, що дасть змогу дещо приборкати людську агресію.

Аналізу процесів інформатизації та комп'ютеризації суспільства як домінуючої реальності сучасної цивілізації присвячена праця С.В. Коваленко, однак з перенесенням акценту на інформатизацію освіти [3].

Серед вітчизняних досліджень слід назвати роботу К.О. Горової та Д.А. Горового, присвячену аналізу сучасних тенденцій розвитку саме ринку кіберспорту. Дослідники зазначають, що проведення турнірів з кіберспорту є основним джерелом залучення нових спонсорів та інвесторів, а також популяризації кіберспорту в усьому світі [4].

**Метою** роботи є аналіз процесу виходу ігрової індустрії у сферу бізнесу, виявлення місця кіберспорту в структурі світового ринку комп'ютерних ігор, виділення особливостей та тенденцій його розвитку.

**Результати дослідження.** В епоху розвитку цифрових технологій одним з найбільш поширених цифрових товарів є відеоігри. Довгий час вони вважалися долею підлітків та фанатів ігрової індустрії, але нині стали сучасним трендом, що констатує М. Мікер у своєму звіті "Internet Trends 2018" [5]. Сьогодні в комп'ютерні ігри грають 2,6 млрд. осіб, у 1995 році цей показник становив лише 100 млн. Таке зростання пов'язане з популярністю ігор, в яких бере участь значна кількість гравців, включаючи постійно зростаючий процент аудиторії середнього віку та збільшення частки жінок серед числа геймерів. Ключовою умовою створення якісного продукту є значне фінансування, тому країни, де існують компанії – розробники відеоігор з високим інтелектуальним капіталом, як правило, мають більш значний рівень інвестування в ІТ-сферу. На сучасному етапі виробництво відеоігор є престижним та прибутковим бізнесом навіть в період економічної нестабільності. Так, за часи американської кризи 2008 року ігрова промисловість принесла країні більше 11 млрд. дол. прибутку [6].

З метою визначення ступеня впливу електронного спорту на структуру світового ринку комп'ютерних

ігор необхідно встановити межі сучасного розуміння кіберспорту. Кіберспорт вже є визнаною спортивною дисципліною світового рівня, ігровими змаганнями з використанням комп'ютерних технологій, де комп'ютер моделює віртуальний простір, всередині якого відбувається протистояння. Системоутворюючим фактором електронного спорту є змагальна діяльність. В цьому вимірі розвиток кіберспорту безпосередньо залежить від рівня розвитку інфраструктури інформаційних технологій у країні та рівня доступності інформаційних технологій серед населення країни. Відносно потужна комерціалізація кіберспорту відбувається останніми роками, все більш вираженого явища набуває прагнення як організаторів, так і спортсменів до отримання максимальних прибутків, що визначає діяльність сучасного кіберспорту. В електронному спорті, як правило, культивуються ті дисципліни, які здатні принести доходи, яскравим прикладом яких стали дві найпопулярніші сьогодні ігри "Dota 2" та "LoL".

Величезний інтерес до кіберспорту з боку спортивних знаменитостей, клубів, медіа-компаній та брендів підтверджує, що відеоігри відіграють вирішальну роль в індустрії розваг. Вони приносять інновації в технічні процеси та бізнес-моделі, а також мають унікальну здатність взаємодіяти з молодим поколінням і захоплювати його увагу. Наприклад в Америці, згідно з опитуванням "UMass Lowell-Washington Post", кіберспорт займає в житті молодих американців (від 14 років до 21 року) стільки ж місяця, скільки й американський футбол. 38% опитаних належать саме до числа кіберспортивних вболівальників, тоді як до футбольних фанатів себе віднесли лише 40%. При цьому всього 24% тих, хто цікавиться комп'ютерним спортом, боліють за якусь певну команду чи гравця [7].

Традиційні та цифрові медіа, а також спортивні бренди нині допомагають ігровій індустрії у створенні ефективної реклами. Це партнерство є стратегічно та комерційно обґрунтованим. Вже сьогодні можна побачити фінали чемпіонатів з "League of Legends" і "Dota 2" на звичайному телебаченні, а раніше їх транслювали виключно в Інтернеті.

Варто зазначити, що популяризація комп'ютерних ігор сприяє інтенсифікації розвитку суміжних продуктів, зокрема сервісів ігрової стрімінгу (безперервної передачі мультимедійних даних), таких як "Twitch" та "YouTube Gaming", де можна дивитись їхнє відео проходження, що для сучасної молоді є альтернативою телебачення. В країнах Європи та Америки організовуються турніри, де команди змагаються в проходженні таких трендових комп'ютерних ігор, як "Counter-Strike", "LoL", "Dota 2". Крім того, на основі комп'ютерних ігор навіть знімають високобюджетні фільми (у 2016 році на екрани вийшли кінокартини "Warcraft" та "Assassin's Creed", зняті за мотивами однойменних відеоігор).

Варто зазначити, що ринок відеоігор є одним з найбільш динамічно зростаючих ІТ-ринків у світі. Такого висновку дійшли незалежні експерти відразу декількох провідних аналітичних компаній. Так, згідно з даними агентства "Newzoo", за останні п'ять років доходи від продажу відеоігор у світі збільшилися на 65%, або на 82 млрд. дол., досягнувши рекордної позначки у 122 млрд. дол. за підсумками 2017 року. Згідно з прогнозами до 2020 року капіталізація світового ринку відеоігор складе 166 млрд. дол., а до 2021 року – 180,1 млрд. дол., що буде означати приріст 30% до рівня 2018 року (рис. 1) [8].

Експерти консалтингової компанії "SuperData Research" оцінюють поточний обсяг світового ринку трохи скромніше, а саме на рівні 120 млрд. дол., при



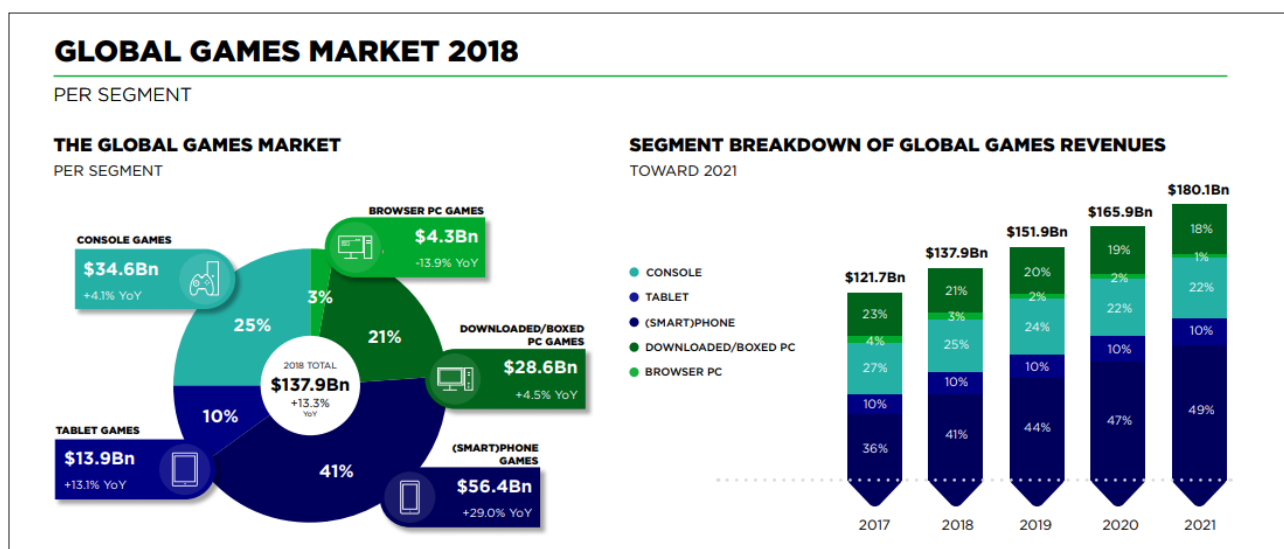


Рис. 1. Фактичні та прогнози дані розподілу доходу світового ігрового ринку за видами

цьому прогнозуючи зростання майже на 40% до 2020 року (рис. 2) [9].

Прибутковість Азіатсько-Тихоокеанського регіону за 2018 рік прогнозується на рівні 71,4 млрд. дол., що відповідає 52% доходу світової ігрової індустрії. Такий дохід демонструє рівень річного приросту у 16,8%. Частка доходів економік країн АТР в структурі загальноосвітніх останніми роками дещо збільшилась через суттєве зростання показників індустрії мобільних ігор, у сфері якої регіон є лідером за кількістю користувачів. Приріст країн АТР в ігровій індустрії зафіксує його на першому місці на найближчі роки, адже прогнозується, що Індія та країни Південної Азії будуть найбільш швидкозростаючими ринками в наступні три роки. Лідерство за розміром спільного ринку залишиться за Китаєм, який досягне позначки у 50,7 млрд. дол. до 2021 року.

Північна Америка залишається другим за величиною регіоном з часткою у 23% світового ринку ігор, що дорівнює 32,7 млрд. дол. Прогнозується, що прибутковість Північної Америки на цьому ринку буде зростати щорічно приблизно на 10% [8].

Рівень зростання обсягів ринків країн Європи, Близького Сходу та Африки дещо відстає від Північної Америки у зв'язку з більш повільним входом в індустрію. В результаті цього частка країн Європи, Близького Сходу та Африки становить 21% загальноринкової, дорівнюючи 28,7 млрд. дол. [8].

Згідно з результатами дослідження Бразилія посідає перше місце в Латинській Америці за показниками кількості осіб, що підтримують кіберспорт. В глобальному вимірі країна посідає третє місце після Китаю та США. Частка країн Латинської Америки у 2018 році складає 5 млрд. дол., або 4% частки світового ринку ігрової інду-

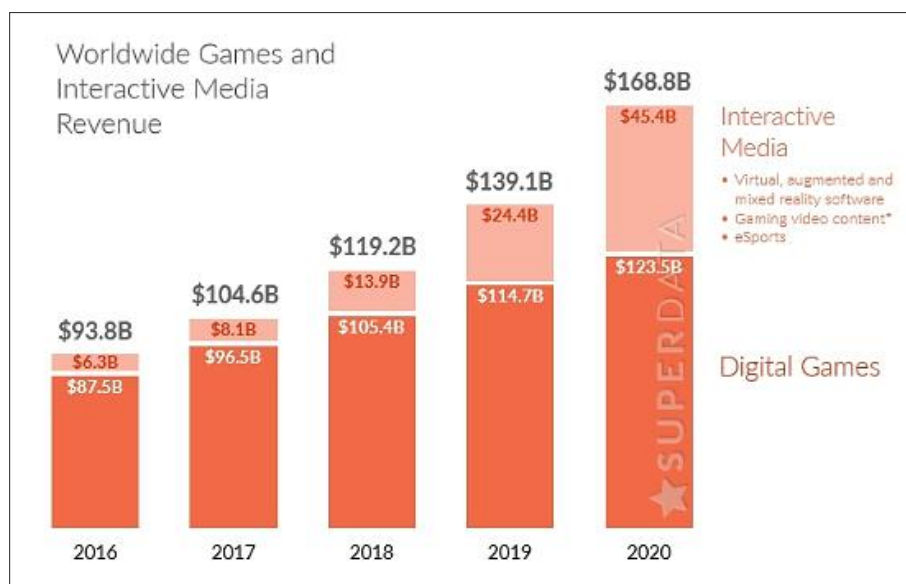


Рис. 2. Динаміка обсягів світового ігрового ринку (млрд. дол.)

стрії, а сектор кіберспорту – 31,0 млн. дол. Реклама є найбільшим джерелом монетизації прибутків від розвитку кіберспорту в регіоні, що становить 8,7 млн. дол. Згідно з прогнозами економіка електронного спорту в Латинській Америці повинна досягти рівня 55,6 млн. дол. до 2021 року (рис. 3).

Але не в усіх регіонах земної кулі розвиток електронного спорту відбувається рівномірно. Це обумовлене різним рівнем соціально-економічного та технічного розвитку країни, а також рівнем життя населення. Наприклад, африканські країни тільки зараз починають активно залучатись до індустрії, тоді як австралійці вже на рівних змагаються з європейськими та північноамериканськими командами.

Загалом розвиток кіберспорту можна розділити на два напрямки, а саме західний та східний. Західний напрямок до початку 2000-х років мав досвід та історію, але спроби закріпити кіберспорт як офіційну спортивну дисципліну не знаходили підтримки серед урядів розвинених країн. Перша американська ліга кіберспортсменів “Cyberathlete Professional League” з’явилась у 1997 році. Трохи інша

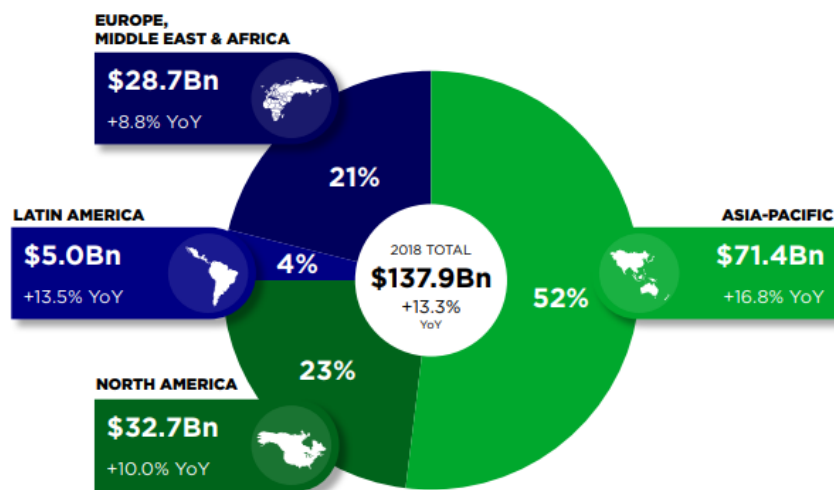


Рис. 3. Розподіл частки світового ринку комп'ютерних ігор за географічними регіонами

ситуація склалась на східному напрямку. Для того щоб зрозуміти одне з першорядних значень кіберспорту, потрібно згадати азіатську фінансову кризу 1997–1998 років. Надзвичайно швидке зростання провідних азіатських країн привело до перегріву їх економічних систем. Падіння зарплат, зростання цін на продукти, безробіття, нестабільна політична ситуація позначилися перш за все на населенні. До того ж потрібно враховувати саму азіатську робочу культуру (мається на увазі буденність переробок). Людям потрібно було якось відволікатись, отже, вони йшли до віртуального світу, тому цілком зрозуміло, що саме азіатська країна, Південна Корея, стала й продовжує залишатися центром кіберспорту [1].

Кіберспорт у багатьох країнах світу є розвинутою галуззю, що має власні команди-лідери. Варто зазначити, що у 2017 році відбувся саміт Міжнародного олімпійського комітету, де учасники розглядали питання включення кіберспорту до переліку олімпійських видів спорту. МОК визнав, що кіберспорт демонструє стрімкий розвиток, особливо серед молоді в різних країнах, а також може забезпечити платформу для взаємодії з олімпійським рухом. Аналітична компанія “Newzoo” прогнозує, що хоча кіберспорт не буде представлений на зимових та літніх олімпійських іграх у їх поточних форматах, проте,

скоріше, буде організована спеціальна Олімпіада з кіберспорту.

**Висновки.** На підставі проаналізованих даних функціонування систем електронного спорту можна розглядати як позитивну економічну складову організаційно-правової структури держави. Кіберспорт – це не тільки новий вид спорту, популярний серед сучасної молоді, але й великий медійний ринок. Його обсяг, за різними оцінками, становить 1–1,5 млрд. дол. При цьому експерти відзначають, що ринок кіберспорту зростає на 20–30% щорічно, а повністю проявить себе через 5–10 років. Реклама і маркетинг в галузі мають величезні перспективи, адже кіберспорт – це відмінна сфера для просування різних продуктів.

Сьогодні експерти виокремлюють низку країн, що займають передові позиції у світі щодо поширення та сприяння розвитку електронного

спорту. До лідерів галузі слід віднести Південну Корею, Китай, США та країни Західної Європи. Відповідні рейтинги також складаються за обсягами фінансових надходжень до цієї індустрії в кожній державі окремо. Згідно зі статистикою зростання прибутків, що отримують держави та всі сторони, залучені до проведення змагань, включаючи гравців, дохід ігрової індустрії нині складає 180,1 млрд. дол. Водночас основним наслідком розвитку кіберспорту як джерела прибутку до бюджету держави є рівень комерціалізації цієї індустрії.

Ринок комп'ютерних ігор є одним з найбільш динамічно зростаючих ІТ-ринків у світі, оскільки прогнози на майбутнє показують стійке збільшення показників. Хоча не в усіх регіонах світу розвиток цієї індустрії проходить рівномірно, заперечувати лідерство ігрової індустрії в економіці високорозвинених країн неможливо. Це шлях у майбутнє, куди прямують розвинуті цивілізації.

Отже, згідно з прогнозами незалежних аналітичних агентств, ігрова індустрія, а саме сегмент кіберспорту, продовжить стрімке та стійке зростання як в коротко- так і в довгостроковій перспективі. Причому це стосується як зростання доходів компаній-учасників ринку, так і збільшення аудиторії користувачів. З точки зору інвестицій нині він є одним з найперспективніших ринків у світі.

#### Список використаних джерел:

- Вершинин І.В. Кіберспорт как феномен. 2017. URL: <https://sciencepop.ru/kibersport-kak-fenomen>.
- Greenfield P.M. The Cultural Evolution of IQ. The Rising Curve. Long-Term-Gains in IQ and related Measures. Washington. 1998. P. 81–123.
- Коваленко С.В. Основні етапи інформатизації суспільства та освіти. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки. 2016. Вип. 135. С. 181–184. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP\\_2016\\_135\\_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2016_135_47).
- Горова К.О., Горювий Д.А., Кіпоренко О.В. Основні тенденції розвитку ринку кіберспорту. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2016. № 4 (2). С. 51–55. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp\\_2016\\_4%282%29\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2016_4%282%29_12).
- Meeker M. Internet Trends 2018. URL: <https://www.kleinerperkins.com/perspectives/internet-trends-report-2018>.
- Олійник К.О. Комп'ютерні ігри як фактор іміджевого розвитку України. 2016. URL: <https://www.kleinerperkins.com/perspectives/internet-trends-report-2018>.
- Washington Post-UMass Lowell – Online video gaming among teens and young adults. URL: [https://www.washingtonpost.com/politics/polling/washington-postumass-lowell-online-video-gaming/2018/03/09/c92b0bb0-23a1-11e8-946c-9420060cb7bd\\_page.html?noredirect=on](https://www.washingtonpost.com/politics/polling/washington-postumass-lowell-online-video-gaming/2018/03/09/c92b0bb0-23a1-11e8-946c-9420060cb7bd_page.html?noredirect=on).
- Newzoo Global Games Market Report 2018. URL: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoo-global-games-market-report-2018-light-version>.
- Super Data 2017 E-sports Market Brief. URL: <https://www.superdataresearch.com/market-data/market-brief-year-in-review>.

## КИБЕРСПОРТ И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ИЗМЕНЕНИЕ СТРУКТУРЫ МИРОВОГО РЫНКА КОМПЬЮТЕРНЫХ ИГР

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности функционирования электронного спорта в разных регионах мира и его влияние на структуру рынка компьютерных игр в условиях глобализации. На основе выявления сущности, значения и тенденций развития киберспорта определено доминирование Азиатско-Тихоокеанского региона. Оценено влияние электронного спорта на изменения в структуре экономики Северной Америки, которая является страной – основательницей киберспорта. Предоставлено фактические и прогнозные данные распределения дохода мирового игрового рынка по видам.

**Ключевые слова:** электронный спорт, киберспорт, электронный бизнес, игровая индустрия, экономическое развитие, видеоигра.

### E-SPORT AND ITS IMPACT ON CHANGE OF THE GLOBAL GAMES MARKET'S STRUCTURE

**Summary.** The article deals with the peculiarities of the functioning of electronic sports in different regions of the world and its impact on the structure of the games market in the conditions of globalization. Based on the identification of the essence, significance and trends of cyberspace development, the predominance of the Asia-Pacific region has been identified. The influence of electronic sports on changes in the structure of the economy of North America, which is the founding member of e-sports, is estimated. The actual and forecasted data on the distribution of income of the global games market by types is given.

**Key words:** electronic sports, e-sports, e-business, gaming industry, economic development, global game.

УДК 331.101.3

**Лазоренко Т. В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту*

*Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Місяйло О. В.**

*студентка факультету менеджменту та маркетингу*

*Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Lazorenko T. V.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management*

*National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

**Misyaylo O. V.**

*Student of the Faculty of Management and Marketing*

*National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

## МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ

**Анотація.** У статті розглянуто питання сутності та економічної природи мотивації праці, досліджено сучасні методи мотивування персоналу в провідних країнах світу, які змогли досягнути успіху та ефективності. Проаналізовано притаманні кожній системі мотивування праці особливості. Визначено доцільність впровадження таких методів управління робочою силою на вітчизняних підприємствах.

**Ключові слова:** мотивація, стимулювання, заробітна плата, потреби, система оплати праці.

**Вступ та постановка проблеми.** Результативність виробничо-господарських процесів, беззаперечно, залежить від досконалої організаційної структури, чітко сформованих та реальних цілей, якісно складених планів та розроблення стратегічно важливих рішень. Однак всі зусилля, пов'язані з виконанням цих процесів, виявляться марними, якщо в організації не буде персоналу, який виконуватиме фактичну роботу. Необхідність вирішення питання спонукає до створення такого положення, за

якого працівник буде добровільно й ефективно виконувати поставлені перед ним завдання згідно з наділеними повноваженнями.

На нинішньому етапі розвитку економіки в Україні важливо створити таку систему оплати праці та мотивації трудового ресурсу, яка змогла би стимулювати працівників до повної самовіддачі для досягнення цілей підприємства. Саме тому питання дослідження досвіду інших країн світу є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Перехід до нової моделі розвитку економіки, а саме інноваційно-інвестиційної, потребує вирішення проблеми якості трудових ресурсів. Такі економісти, як А. Сміт, Д. Рікардо, А. Маслоу, досліджували та розробили фундаментальні поняття мотивування праці. Багато сучасних вчених присвячують свої роботи аналізу ефективності праці у США, Японії, Франції, Швеції та інших країнах. Йдеться про таких науковців, як А.В. Шегда, С.В. Русаков, О.В. Дячун, С.В. Лазарев. Проте, на нашу думку, важливим є виділення перспектив застосування методів мотивування праці в Україні на основі аналізу досвіду інших країн.

**Метою** роботи є визначення шляхів удосконалення вітчизняної системи оплати праці та мотивації персоналу з посиланням на практику провідних країн світу.

**Результати дослідження.** Одним з найважливіших методів управління персоналом є його стимулювання. Стимулювання не може бути ефективним без вмотивованості працівників. Часто ці два поняття сприймаються як синоніми, але вони мають різне значення, спонукальна сила. Мотивація – це внутрішнє усвідомлення спонукання до дії, а стимулювання – це зовнішній вплив, який спрямований на суб'єкт. Чим більший ступінь відповідності стимулювання та мотивації робітника, тим більший ефект цієї системи загалом. Головними важелями, що заохочують працівника до праці, є стимул та мотив. Стимул – це певна винагорода, яка виявляється в матеріальній формі (заробітна плата), а мотив – це внутрішнє бажання, спонукальна сила. Робітник почуває себе комфортно й працює з більшою ефективністю, якщо обидва важелі перебувають в балансі.

Зазвичай поява мотивації співпадає з появою потреб. Потреба – це ситуація, за якої людина відчуває нестачу чогось. Задоволення цієї потреби мотивує її. У схемі представлена модель мотивації, яка виникає в результаті незадоволення потреб (рис. 1).

Людам властиві різні види потреб. Вчені класифікують їх за різноманітними ознаками, однак найбільшого визнання отримала піраміда потреб Абрагама Маслоу (рис. 2).

Виходячи зі схеми, бачимо, що матеріальні потреби є основними для людини. Отже, матеріальне заохочення є вирішальним у системі мотивування, яке здійснюється у формі грошових виплат.

Матеріальна система мотивації складається із заробітної плати, надбавки, доплат, премій, відпускних, відсотків, компенсацій та інших грошових виплат. Щодо нематеріальної сторони мотивації, то її видами є похвала, грамоти, дошка пошани, навчання тощо.

Високий рівень заробітної плати впливає на ефективність виробництва та мотивацію персоналу безпосередньо. З одного боку, вищий рівень платні допомагає зменшити плинність кадрів та сформувати стабільний трудовий колектив. З іншого боку, це сприяє відбору найбільш кваліфікованих та найбільш професійних працівників на ринку праці. При цьому очевидно є економія для організації, тобто відсутність необхідності перекваліфікації нещодавно прийнятого персоналу та його навчання [3, с. 55–56].

Трудовий договір між роботодавцем та працівником передбачає два основні пункти:



Рис. 2. Ієрархія потреб за А. Маслоу [2]

1) необхідність виконання визначеної роботи для працівників;

2) забезпечення умовами праці та виплата заробітної плати для керівника.

Українське законодавство, як і законодавство інших країн світу, обмежує нижню межу оплати праці. Згідно із Законом України «Про оплату праці» «мінімальна заробітна плата – це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може провадитися оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці (обсяг робіт)» [4].

Розглянемо рівень заробітної плати в Україні в рейтингу з іншими країнами (табл. 1).

Таблиця 1

Мінімальна зарплата європейських країн у євро валюті [5]

Країна	Мінімальна заробітна плата станом на 1 січня 2018 року, євро на місяць
Люксембург	1 999
Ірландія	1 614
Великобританія	1 401
Греція	684
Португалія	677
Польща	509
Чехія	478
Румунія	408
Болгарія	261
Україна	108

Дані табл. 1 демонструють низький рівень мінімальної оплати праці в Україні, що в 5–6, а подекуди і в 20 разів є меншою, ніж в інших країнах.

Підтримка з боку держави є важливою для мотивації трудової діяльності, адже політика держави забезпечує дотримання соціальної справедливості.

У світовій практиці завжди увага приділялась питанню мотивації праці. Вітчизняна трудова мотивація полягає в оплаті праці, заснованій на тарифних ставках та посадових окладах, проте це є малоефективним. Використання світового досвіду є необхідною умовою формування системи мотивування. Серед розмаїття моделей таких систем виділяють японську, шведську, американську, німецьку, англійську, французьку моделі.

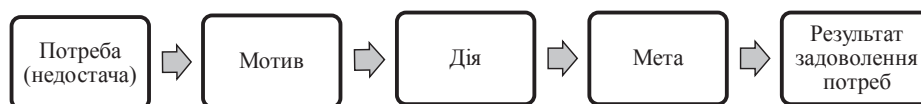


Рис. 1. Модель мотивації через потреби [1, с. 222]

*Японська модель.* Після Другої світової війни японська економіка розпочала стрімке відновлення, що спричинило привертання уваги до тих методів, за допомогою яких був досягнутий такий ефект. Японський бізнес у ХХ – на початку ХХІ ст. розвивається під впливом філософії кайдзен. Термін «кайдзен» з японської означає безперервний процес покращення, вдосконалення. Цей процес здійснюється в постійній взаємодії між менеджерами та працівниками компанії. Філософію кайдзен розробив японський фахівець Масаакі Імаї.

Однією з особливостей японської моделі є вимога від усіх та кожного особистих зусиль. Менеджменту доводиться докладати свідомі та постійні зусилля для підтримки духу вдосконалення. Це не значить, що керівництво щосили виділяє, хто досяг вражаючих успіхів або здійснив переворот. У центрі уваги кайдзен перебуває швидше процес, ніж результат. Сильна сторона японського менеджменту полягає в успішній розробці та застосуванні системи, яка визнає цілі, роблячи акцент на способи їх досягнення [6, с. 34].

Відповідно до концепції кайдзен керівництво має перш за все підтримувати та стимулювати прагнення робітників удосконалювати процес. У багатьох японських компаніях існує так звана система пропозицій, під час оцінювання якої сплачуються заохочувальні премії. Якщо запропоновані нововведення допоможуть досягнути економії, то працівник отримує винагороду пропорційно сумі збережених коштів. Крім того, доплату може отримати як розробник індивідуального проекту, так і група робітників. Ця система впроваджується більшою мірою не для економічної вигоди від пропозицій, а для зміни ставлення персоналу до роботи та збільшення зацікавленості до спільної справи.

Оцінювання пропозиції здійснюється за схемою, наведеною нижче (табл. 2).

Залежно від набраної суми балів змінюється розмір премії. Найбільший розмір має Президентська премія за умови набраних балів, які в сумі становитимуть більше 56.

Використання філософії кайдзен в Україні зможе сприяти підвищенню кваліфікаційного рівня робітників, зростанню морального клімату та корпоративного духу в організації, а також зможе допомогти підвищити рівень конкурентоспроможності окремих галузей і економіки загалом, проте в довгостроковій перспективі.

*Шведська модель.* Швеція – приклад країни, яка підтримує модель соціального забезпечення, поширеної в скандинавських країнах. Шведські профспілки протягом майже 70 років проводять політику солідарної заробітної плати. Основні її принципи такі:

- рівність праці та її оплати на основі галузевих домовленостей;
- мінімізація розриву між максимальною та мінімальною заробітною платою.

Перший принцип свідчить про те, що працівники з однаковою кваліфікацією та обов'язками в різних органі-

заціях отримують однакову заробітну плату, незважаючи на результати господарської діяльності цих організацій. Досягнення другого принципу полягає у зростанні рівня зарплати низкооплачуваних робітників та стримуванні високооплачуваних [7].

Підприємства Швеції практикують матеріальне стимулювання робітників шляхом залучення їх до участі в прибутку. Лише близько 20% підприємств виплачують премії всім працівникам. Ці премії поділяються на ті, що виплачуються щорічно, та відстрочені не менш ніж на 5 років. Це мотивує персонал до збільшення продуктивності праці.

Застосування досвіду Швеції в нашій країні зможе допомогти розширити виробництво в більшості галузях, а також матиме стимулюючий ефект для працівників.

*Американська модель.* Американська модель мотивації праці кардинально відрізняється від шведської, оскільки вона побудована на заохоченні та збагаченні найбільш активних працівників. В цій системі діє «оцінка заслуг», яка впливає на заробітну плату працівників одної кваліфікації, проте різної якості та результативності роботи. Оцінювання проводиться шляхом анкетування, опитування, рейтингового балу. Розрізняють такі фактори оцінювання:

- виробничі, а саме продуктивність праці, норма виробітку, використання робочого часу;
- особистісні, а саме ініціативність, активність, лідерські якості, робота в команді.

Більшість компаній у США використовує дві популярні системи преміювання, а саме Скенлон і Ракера. Сутність цих систем полягає в тому, що в разі прибутковості компанії створюється преміальний фонд, який розподіляється таким чином: 25% акумулюються в резервний фонд, а решта суми розподіляється в пропорції 1:3 між адміністрацією та працівниками.

Матеріальна мотивація персоналу також залежить від кількості освоєних кваліфікацій. Якщо працівник майстерно володіє більше, ніж однією професією, він може отримати певну суму балів, яка зможе конвертуватися в додаткову оплату праці.

Окрім доплат і премії, відомі американські компанії “Google”, “Facebook”, “Proctor&Gamble” застосовують такі форми мотивації праці, як безкоштовне харчування, безкоштовне транспортування до місця роботи, персональні знижки на вироблену продукцію, оплата подорожей, безкоштовна йога [8].

Застосування такої моделі підвищує мобільність працівників всередині організації, рівень задоволеності роботою, що приводить до покращення.

*Англійська модель.* Відмінною ознакою великобританської моделі є партнерські відносини між працівником та підприємцем. Працівники зазвичай беруть активну участь в капіталі, власності. Нині існують дві форми зарплатні, а саме грошова та акціонерна. Тобто працівник, окрім заробітної плати, може купувати акції

Таблиця 2

Оцінювання пропозицій персоналу [6, с. 117]

Критерій	Максимальний бал
Творчий підхід або оригінальність	20
Робота з випробування нововведення	20
Застосовність	10
Непрямої ефект (чи сприяє підвищенню безпеки, якості тощо)	10
Економічний ефект (безпосередній вплив на економію ресурсів, робочого процесу)	40
Загальна кількість балів	100

підприємства та отримувати дивіденди. Також досить часто практикується оплата праці, яка повністю залежить від прибутку підприємства.

На англійських підприємствах застосовують різні системи преміювання. Перший напрям визначає суму премії залежно від виробітку, другий – якості роботи та виробленої продукції, а третій напрям поєднує показники попередніх двох.

Крім того, працівник має змогу отримати 5–8% тарифної ставки надбавки за умови присутності на робочому місці повного робочого тижня [9].

Як і для американської системи, для англійської характерні підвищення зацікавленості персоналу шляхом надання додатково оплачуваних відпусток, субсидій, грошової допомоги для навчання працівників або підвищення їх кваліфікаційного рівня тощо.

Переїзти досвіду Великобританії дасть змогу збільшити інтерес працюючих до зростання виробництва та отримання прибутку, адже від цього прямо залежить оплата їх праці.

*Французька модель.* Система мотивування праці у Франції характеризується індивідуалізацією, що полягає у врахуванні таких показників під час оплати праці, як професійна кваліфікація, якість виконаної роботи та активність працівника у розробленні раціоналізаторських пропозицій. Також на рівень зарплати впливають стаж роботи, вік, освіта [10, с. 83–85].

Для преміювання працівників проводиться багатофакторний аналіз. За допомогою балів оцінюється праця робітників за 6 показниками:

- 1) професійні знання;
- 2) виробіток;
- 3) якість роботи;
- 4) ініціативність;
- 5) етика виробництва;
- 6) дотримання правил техніки безпеки.

Максимальна кількість балів становить 120. Згідно з отриманими результатами працівників поділяють на категорії (табл. 3).

На відміну від інших іноземних систем мотивування, у Франції існують штрафні санкції, коли працівник від-

**Категорії працівників за оцінками ефективності їх роботи [9]**

Категорія	Кількість набраних балів, %
Перша	100–81
Друга	80–61
Третя	60–41
Четверта	40–21
П'ята	20–0

сутній на робочому місці від 3 до 5 днів (надбавка зменшується на 25%), якщо його немає понад 10 днів (надбавка зменшується на 100%).

Використання французької моделі здійснює мотивуючий вплив на ефективність та якість роботи, а також стимулює працівників отримувати високий кваліфікаційний рівень.

**Висновки.** Отже, проаналізовані іноземні системи мотивації праці мають як спільні, так і кардинально відмінні риси, але їх об'єднує єдине та найважливіше, а саме ефективність. Запровадження таких систем у кожній з країн привело до того, що вони стали зразками для наслідування іншими державами, в яких система праці, зокрема мотивації, не дає бажаних результатів.

Рівень заробітної плати та способи стимулювання праці в Україні спричиняють незадоволення працівниками робочим місцем. Тому вирішення цього питання є актуальним та нагальним шляхом саме запозичення досвіду провідних країн для спонукання працівників до ефективної діяльності. Безумовно, відтворення в повному обсязі системи мотивування певної країни в національній економіці є недоцільним через принципові відмінності у свідомості, цінностях, культурах, трудовій поведінці. Проте необхідним є детальний аналіз досвіду інших країн та переїмання конкретних ідей, які більш підходять для України.

Створення необхідних сприятливих умов на підприємствах для впровадження новацій у сфері мотивації праці зумовлює перехід до застосування методів, інструментів та життя заходів стимулювання персоналу.

**Список використаних джерел:**

1. Шаповал О.А. Теоретичні аспекти системи мотивації праці персоналу підприємства. Молодий вчений. 2016. № 4. С. 220–223. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_4\\_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_4_55).
2. Maslow A. A Theory of Human Motivation. Psychological Review. 1943. V. 50. No. 4. P. 370–396. URL: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>.
3. Колот А.М. Мотивація персоналу: підруч. Київ: КНЕУ, 2002. 337 с.
4. Про оплату праці: Закон України від 17 травня 2012 року № 4719-VI / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
5. Якою є мінімальна заробітна плата у країнах Європи? Цікаве дослідження. URL: <http://ukrreporter.com.ua/business/yakouyu-minimalna-zarobitna-plata-u-krayinah-yevropy.html>.
6. Имаи М. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / пер. с англ. Москва: Альпина бизнес букс, 2004. 274 с. URL: <http://www.gmpua.com/Management/Kaidzen/KaidzenMasaaki.pdf>.
7. Гриньова В.М., Шульга Г.Ю. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 310 с. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/15606-146-osoblivost-oplati-prats-na-zarubjnih-pdprimstvah.html>.
8. How major companies motivate their employees. URL: <https://www.nextgeneration.ie/blog/how-major-companies-motivate-their-employees>.
9. Стимулювання і оплата праці. URL: [https://dn.khnu.km.ua/dn/k\\_default.aspx?M=k1038&T=04&lng=1&st=0](https://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k1038&T=04&lng=1&st=0).
10. Дряхлов Н.В., Куприянов Е.М. Системы мотивации персонала в западной Европе и США. Проблемы теории и практики управления. 2012. № 2.

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ МОТИВАЦИИ ТРУДА И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В УКРАИНЕ

**Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы сущности и экономической природы мотивации труда, исследованы современные методы мотивации персонала в ведущих странах мира, которые смогли добиться успеха и эффективности. Проанализированы присущие каждой системе мотивации труда особенности. Определена целесообразность внедрения таких методов управления рабочей силой на отечественных предприятиях.

**Ключевые слова:** мотивация, стимулирование, заработная плата, потребности, система оплаты труда.

## INTERNATIONAL EXPERIENCE OF WORK MOTIVATION AND THE POSSIBILITY OF ITS ADAPTATION IN UKRAINE

**Summary.** In the work there have been considered the issues of the essence and economic nature of labor motivation, explores modern methods of personnel motivation in the leading countries of the world, which have been able to achieve success and effectiveness. The peculiarities of each system of work motivation specifics have been analyzed. The expediency of introduction of such methods of labor force management at domestic enterprises has been determined.

**Key words:** motivation, promotion, salary, needs, labor payment system.

УДК 336.71:351.863](477)(043.3)

Лісняк А. Є.

*аспірант*

*Університету банківської справи*

Lisnyak A. Ye.

*PhD student*

*Banking University*

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКУ

**Анотація.** У статті розглянуто науково-методичні підходи до формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ. В аспекті інструментарію стратегічного управління банком доцільним є виділення таких видів стратегій забезпечення фінансової безпеки, як стратегія зростання, вибірково-посилююча стратегія, пристосувальна стратегія, трансформаційна стратегія, комплексно-забезпечувальна стратегія. Розроблена стратегія забезпечення фінансової безпеки банку включає формування портфеля стратегій та їх подальший вибір залежно від фактичного рівня фінансової безпеки банку, для якого запропоновано таку градацію: абсолютна безпека, нормальний, передкризовий, кризовий, небезпечний.

**Ключові слова:** банк, стратегія, фінансова безпека, забезпечення фінансової безпеки, стратегія забезпечення фінансової безпеки.

**Вступ та постановка проблеми.** Вивчення питань розвитку механізмів забезпечення фінансової безпеки сучасних банків є особливо актуальним науковим завданням з огляду на нестабільну економічну ситуацію, несподівані та різкі зміни якої зумовлюють потребу врахування кризових явищ та загроз в умовах високих ринкових та фінансових ризиків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Велике значення безпеки у забезпеченні стабільності банківської діяльності привертає увагу дослідників до різних аспектів її забезпечення. Дослідженню фінансової безпеки банків та інструментам її забезпечення присвячено роботи багатьох вітчизняних вчених, зокрема О. Барановського, В. Вітлінського, О. Вовчак, А. Єпіфанова, М. Зубка, Ю. Самури. Однак у вітчизняній літературі залишаються недостатньо розробленими окремі аспекти формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ.

**Метою** роботи є поглиблення теоретико-методологічних підходів до формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банку.

**Результати дослідження.** Аналіз діяльності банків свідчить про те, що саме низький рівень ефективності системи управління фінансовою безпекою є причиною кризових явищ у діяльності банків, їх орієнтованості на боротьбу з результатами негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а не на попередження та вчасну нейтралізацію потенційних ризиків та загроз.

Забезпечення фінансової безпеки банку має ґрунтуватися на системному підході, а формування оптимальної системи безпеки банку потребує розроблення стратегії, концепції реалізації, визначення відповідного інструментарію та етапів забезпечення безпеки.

В сучасних умовах розвитку банківських установ розроблена стратегія є ефективним інструментом механізму забезпечення фінансової безпеки банку в довгостроковій перспективі, оскільки її орієнтиром є реалізація загальних цілей розвитку банку в умовах динамічного середовища та пов'язаної з цим невизначеності.

Незважаючи на різноплановість проведених наукових досліджень у сфері фінансової безпеки банків, можемо

констатувати, що взаємозв'язок між фінансовою безпекою банку та стратегічним управлінням залишається недостатньо дослідженим. Проблема формалізації конкретного механізму взаємозалежності між зазначеними поняттями є нерозв'язаною та потребує вирішення, а особливо з розвитком динамічної теорії стратегічного управління.

Аналіз і зіставлення різних наукових підходів до визначення ролі стратегічного управління, що пропонує О. Вовчак [1], доводять, що без гнучкої стратегії, здатної змінюватися залежно від умов зовнішнього та внутрішнього середовища, банки не можуть займати конкуруючі позиції на ринку.

Науковці [2] характеризують стратегічне управління діяльністю банку як певний вид управлінської діяльності, спрямований на формування бажаного економічного стану конкретного об'єкта в розглянутій сфері, досяжного в довгостроковій (але доступній для огляду) перспективі та такого, що допускає істотну (значущу) зміну якісних характеристик його розвитку, що має необоротні чи довгострокові наслідки.

Таке визначення корелює із запропонованим нами визначенням фінансової безпеки банку (рис. 1) та вказує на необхідність застосування апарату стратегічного управління для забезпечення фінансової безпеки банку.

Отже, говорячи про необхідність досягнення банком такого динамічного стану захищеності, конкурентостійкості та забезпечення стабільного розвитку, що дає змогу контролювати небезпеки та загрози безпеці банку, а також ефективно реалізовувати власні фінансові інтереси, місію та завдання, вважаємо, що перш за все потрібно виокремити серед усіх функціональних стратегій стратегію забезпечення фінансової безпеки.

Незважаючи на те, що реалізація стратегічного управління фінансовою безпекою банку є досить складним процесом, воно має низку переваг, найвагомішими серед яких є такі:

- можливість зводити до мінімального рівня негативні наслідки змін, що відбуваються в поточний момент, а також факторів невизначеності в майбутньому;
- можливість враховувати об'єктивні (зовнішні та внутрішні) фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих факторів та визначенні рівня їх впливу на фінансову безпеку;
- забезпечення отримати необхідну інформаційну базу для прийняття стратегічних та тактичних рішень щодо забезпечення фінансової безпеки банку;
- підвищення керованості системи фінансової безпеки, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, здійснювати ефективні мотивації та стратегічний контроль;
- забезпечення динамічності змін через реалізацію стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу;
- синергетичний ефект через об'єднання зусиль керівників усіх рівнів управління та діяльності підрозділів банку, пов'язаних з реалізацією стратегій забезпечення фінансової безпеки.

Загалом будь-яка стратегія є елементом механізму організації, стратегія забезпечення фінансової безпеки банку є складовою його фінансового механізму. Стратегія забезпечення фінансової безпеки банку будується на основі концепції його розвитку, що має містити пріоритетні цілі та завдання забезпечення безпеки, шляхи



Рис. 1. Теоретичний інструментарій формування поняття «стратегія забезпечення фінансової безпеки банку»

Джерело: власна розробка автора



та методи їх досягнення. Стратегічність у забезпеченні фінансової безпеки означає виявлення можливостей забезпечення сталості системи в довгостроковій перспективі, прогнозування інваріантності її розвитку в інваріантному середовищі, пошук альтернативних шляхів прийняття рішень, що приводитимуть до єдиного, найбільш оптимального в цих умовах стану підприємства.

Стратегічне управління фінансовою безпекою передбачає розроблення стратегії забезпечення фінансової безпеки, яка спрямована на створення антисипативних та адаптаційних механізмів управління змінами зовнішнього та внутрішнього середовища, що має довгострокову дію. Теоретичний інструментарій формування поняття «стратегія забезпечення фінансової безпеки банку» зображений на рис. 1.

На основі вищевикладеного під стратегією забезпечення фінансової безпеки банку будемо розуміти сукупність довгострокових цілей та управлінських підходів, реалізація яких забезпечує захист фінансових інтересів банку від ідентифікованих ендогенних та екзогенних загроз, реалізацію фінансових інтересів банку, місії та завдань, а також власний розвиток достатніми обсягами фінансових ресурсів.

Стратегія забезпечення фінансової безпеки передбачає вжиття комплексу заходів для досягнення максимально можливої платоспроможності та стійкості банку, ліквідності його балансу, ефективної структури капіталу, а також таких напрямів його вкладення, що забезпечують максимальний прибуток. Це досягається шляхом стратегічного й тактичного планування, вжиття заходів з метою запобігання загрозам.

Сьогодні теоретико-методичне забезпечення стратегій фінансової безпеки банку залишається недостатньо обґрунтованим через відсутність ґрунтовних підходів до класифікації стратегій фінансової безпеки. Досліджуючи стратегію безпеки, науковці поділяють її на декілька видів, які різняться за своїм змістом. Зокрема, до них належать такі типи:

1) миттєва стратегія, згідно з якою система безпеки реагує на несподівані реальні загрози діяльності організації; створені для вирішення цього завдання підрозділи, виділені сили й засоби можуть ослабити дію загроз або запобігти їм, водночас може виникнути ситуація, результатом якої буде отримання збитку;

2) попереджувальна стратегія – це стратегія, орієнтована на прогнозування, своєчасне виявлення небезпек і загроз, цілеспрямоване дослідження ситуації як усередині підприємства, так і в навколишньому його середовищі; виділені для вирішення цього завдання фахівці, сформовані служби безпеки створюють можливість усвідомлено та цілеспрямовано проводити роботу з формування сприятливих умов діяльності установи;

3) компенсаційна стратегія, згідно з якою організації вигідніше компенсувати втрати від настання загроз безпеці, ніж утримувати в штаті працівників служби безпеки; ця стратегія допустима тоді, коли збитки від потенційних загроз є невеликими або неможливо реалізувати попередні дві стратегії [3].

На думку Ю. Самури [4, с. 551], стратегія забезпечення безпеки банківських установ поділяється на такі концепції:

– концепція випереджувальної протидії наявним та потенційно можливим викликам і загрозам безпеці банківських установ (використання суб'єктами безпеки банківських установ найактивніших методів запобігання та протидії наявним і потенційно можливим викликам та загрозам);

– концепція пасивного захисту від наявних та потенційно можливих викликів та загроз безпеці банківських установ (орієнтація банківського сектору національної економіки на захист від наявних та потенційно можливих викликів та загроз з боку держави в особі регулятора, правоохоронних і судових органів);

– концепція адекватної відповіді на наявні та потенційно можливі виклики та загрози безпеці банківських установ (використання суб'єктами безпеки банківського сектору всього комплексу легітимних методів запобігання і протидії наявним та потенційним викликам та загрозам).

На нашу думку, вищевикладені класифікації більше стосуються методів забезпечення фінансової безпеки банку, що реалізуються через систему заходів, які можна умовно поділити на превентивні та протекційні. В аспекті інструментарію стратегічного управління банком ми вважаємо більш доцільним виділення таких видів стратегій забезпечення фінансової безпеки:

1) стратегія зростання, що передбачає збереження досягнутого рівня фінансової безпеки, контроль за результатами діяльності та попередження виникнення можливих загроз інтересам банку;

2) вибірково-посилююча стратегія, що спрямована на вжиття заходів посилення одного зі структурних елементів фінансової безпеки або окремих показників компонентів фінансової безпеки банку;

3) пристосувальна стратегія, що спрямована на вжиття заходів пристосування компонентів фінансової безпеки банку до змін зовнішнього середовища;

4) трансформаційна стратегія, що передбачає проведення змін, які стосуються напрямів діяльності банку (за видами операцій), трансформації ринку, а також проведення необхідних змін компонентів фінансової безпеки банку;

5) комплексно-забезпечувальна стратегія, що спрямована на вжиття заходів, спрямованих на досягнення рівня фінансової безпеки, бажаного для банку.

Формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банку має базуватись на системному підході та враховувати такі аспекти:

– взаємозв'язок стратегії забезпечення фінансової безпеки з фінансовою стратегією (стратегія управління активами та пасивами банку; стратегія управління власними коштами; стратегія управління банківськими ризиками) та загальною стратегією розвитку банку;

– економічна та політична ситуація в країні;

– рівень розвитку та кон'юнктура фінансового ринку;

– рівень законодавчого та нормативно-правового регулювання банківської діяльності;

– ринкова позиція банку;

– рівень фінансових ризиків тощо.

Для розроблення стратегії забезпечення фінансової безпеки банку необхідно визначити алгоритм формування такої стратегії, тому ми пропонуємо концептуальну схему розроблення та реалізації стратегії забезпечення фінансової безпеки банку, яка характеризується комплексністю та завершеністю, а також передбачає послідовність певних етапів (рис. 2).

На I етапі відбувається визначення місії та цілей управління фінансовою безпекою банку. На цьому етапі формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банку важливим є визначення стратегічних цілей, що доцільно подати у вигляді так званого дерева цілей, тобто наочного графічного зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл загальної мети або місії на підцілі, завдання та окремі дії.

Підтримуємо думку С. Єгоричевої [5], яка розуміє «дерево цілей» як інструмент визначення пріоритетів розвитку та їх синергетичного поєднання. В цьому аспекті цілі, завдання й важливі стратегічні рішення забезпечення фінансової безпеки банку повинні бути спрямовані на формування та підтримку фінансової рівноваги в процесі стратегічного розвитку. На думку О. Бланка [6], рівновага досягається завдяки забезпеченню постійної платоспроможності, достатньої фінансової стійкості, нейтралізації можливих негативних наслідків фінансових ризиків, вжиттю необхідних заходів фінансової санації в умовах кризового розвитку. Отже, у загальному вигляді «дерево цілей» забезпечення фінансової безпеки банку може бути зображено таким чином (рис. 3).

II етап передбачає дослідження екзогенних та ендогенних факторів впливу на рівень фінансової безпеки. Базовими елементами дослідження екзогенних факторів є якісна та кількісна оцінка екзогенних факторів впливу на фінансову безпеку банку, визначення стійкості банку до цих впливів. Зауважимо, що ці фактори є нечіткими та не піддаються точному кількісному оцінюванню. Захист від зовнішнього середовища, де діють чинники макроекономічного характеру, включаючи стан і напрями розвитку загальноєкономічних інтересів держави, кон'юнктури фінансового та фондового ринків, розвитку фінансово-кредитної системи держави, впливу міжнародних фінансово-економічних інститутів, розвитку інфраструктури фінансових інститутів тощо, вимагає створення системи

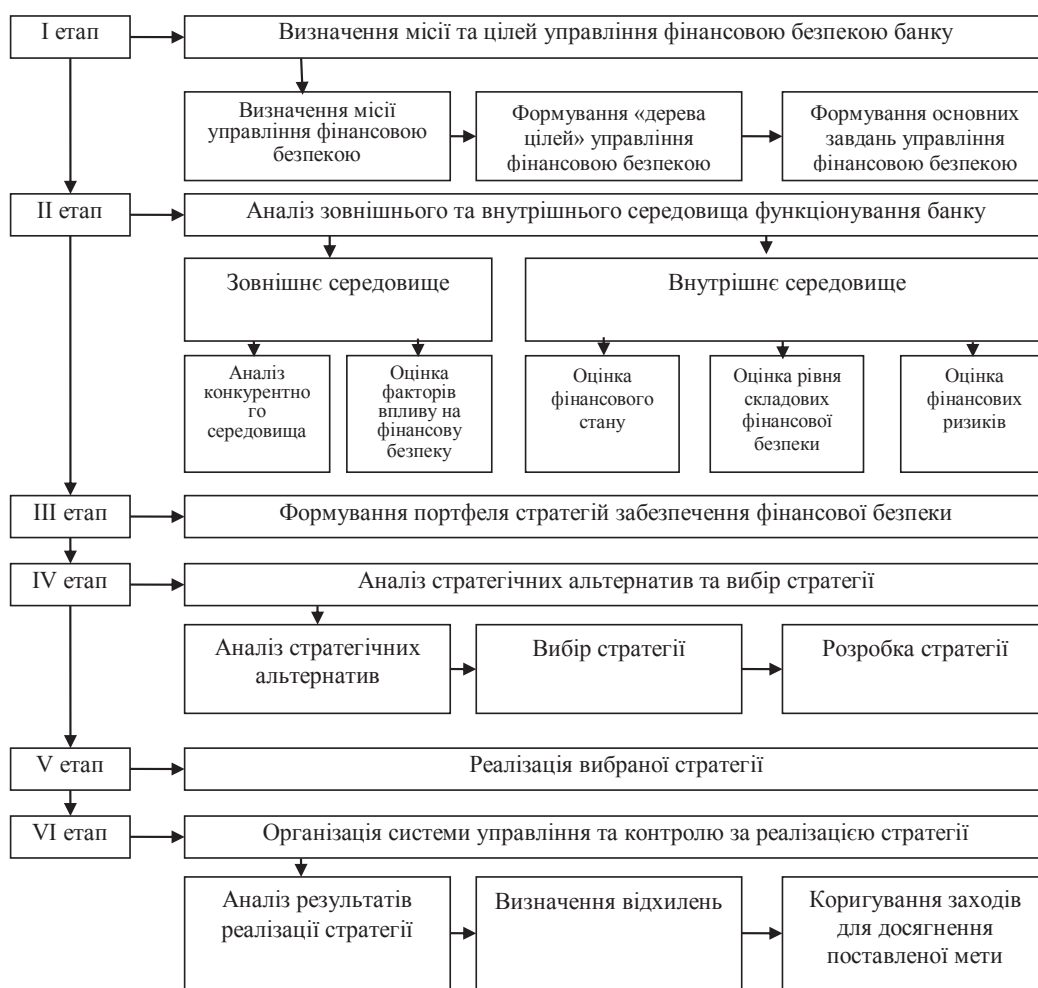


Рис. 2. Формування та реалізація стратегії забезпечення фінансової безпеки банку

Джерело: власна розробка автора



Рис. 3. «Дерево цілей» стратегії забезпечення фінансової безпеки банку

Джерело: власна розробка автора

моніторингу та залучення кваліфікованих фінансових аналітиків з метою об'єктивного аналізу та оцінки тенденцій і наслідків макроекономічних процесів. Аналіз ендогенних факторів передбачає оцінювання фінансового стану банку, рівня складових фінансової безпеки та фінансових ризиків.

На III етапі відбувається формування портфеля стратегій забезпечення фінансової безпеки. Варіативна розробка сценаріїв забезпечення фінансової безпеки передбачає формування переліку об'єктів захисту, визначення раціональних форм захисту за конкретними об'єктами, прийняття основних стратегічних рішень щодо забезпечення фінансової безпеки банку за її функціональними складовими, розроблення альтернативних варіантів планів заходів та цільових програм, визначення ресурсів, необхідних для реалізації сценаріїв стратегії, визначення функцій та завдань служби безпеки та інших структурних підрозділів банку в рамках реалізації стратегії тощо.

На цьому етапі широко використовується методика «портфельного планування», коли не формується один варіант стратегії, а складається пакет (портфель) можливих стратегій, види яких ми описали вище. З такого портфеля робиться відбір найкращої для конкретних умов стратегії.

Розглянуті нами види стратегій забезпечення фінансової безпеки банку слід вибирати залежно від рівня фінансової безпеки банку, для чого пропонуємо використовувати матрицю вибору стратегії забезпечення фінансової безпеки банку (табл. 1).

Зауважимо, що в межах розглянутих базових стратегій можуть бути реалізовані різні стратегічні альтернативи.

IV етап передбачає безпосередньо вибір стратегії на основі проведених досліджень щодо рівня фінансової

безпеки. У зв'язку з необхідністю прийняття ефективних фінансових рішень проблема вибору ефективної стратегії фінансової безпеки банку є актуальним завданням. Отже, важливим етапом розроблення стратегії фінансової безпеки є оцінювання розроблених сценаріїв стратегії згідно зі спеціальними економічними та позаекономічними критеріями, що встановлені банком. Вибір критеріїв визначається поставленими цілями та завданнями банку.

На V етапі здійснюється реалізація вибраної стратегії, що передбачає вжиття певних заходів.

VI етап передбачає аналіз результатів реалізації стратегії, виявлення відхилень та коригування заходів за необхідності для досягнення поставленої мети. На цьому етапі дуже важливим є контроль. Контроль реалізації стратегії може здійснюватися за допомогою збалансованої системи показників BSC. Коригування планів на цьому етапі забезпечує безперервний циклічний характер стратегічного планування, його орієнтацію на максимальне врахування змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Звичайно, така послідовність формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банку може бути змінена, розширена чи деталізована.

Таким чином, з урахуванням концепції стратегічного управління фінансовою безпекою до основних складових механізму забезпечення фінансової безпеки банку, на нашу думку, слід віднести три блоки (рис. 4):

1) інформаційно-організаційний блок, що містить елементи механізму забезпечення фінансової безпеки банку, до яких належать принципи, функції, методи, важелі та інструменти забезпечення фінансової безпеки банку; системи забезпечення, яка складається з нормативно-право-

Таблиця 1

Стратегії забезпечення фінансової безпеки банку залежно від її рівня

Рівень фінансової безпеки	Характеристика рівня фінансової безпеки	Стратегія забезпечення фінансової безпеки	Характеристика стратегії
Абсолютна безпека	Таке функціонування банку, за якого забезпечується реалізація фінансових інтересів банку, місії та завдань, а також власний розвиток достатніми обсягами фінансових ресурсів.	Стратегія зростання.	Передбачає збереження досягнутого рівня фінансової безпеки, контроль за результатами діяльності та попередження виникнення можливих загроз інтересам банку.
Нормальний	Передбачає прибутковість банку з послабленням одного або декількох компонентів фінансової безпеки.	Вибірково-посилююча стратегія.	Спрямована на вжиття заходів посилення одного зі структурних елементів фінансової безпеки або окремих показників компонентів фінансової безпеки банку.
Передкризовий	Такий рівень фінансової безпеки, за якого діяльність банку неспроможна забезпечити належні обсяги доходу та є збитковою.	Пристаєвальна стратегія.	Спрямована на вжиття заходів пристосування компонентів фінансової безпеки банку до змін зовнішнього середовища.
Кризовий	Рівень фінансової безпеки є недостатнім одразу за декількома компонентами фінансової безпеки.	Трансформаційна стратегія.	Передбачає проведення змін, які стосуються напрямів діяльності банку (за видами операцій), трансформації ринку, а також проведення необхідних змін компонентів фінансової безпеки банку.
Небезпечний	Стан, за якого найвищою є ймовірність банкрутства та ліквідації банку.	Комплексно-забезпечувальна стратегія.	Спрямована на вжиття заходів, спрямованих на досягнення рівня фінансової безпеки, бажаного для банку.

Джерело: власна розробка автора

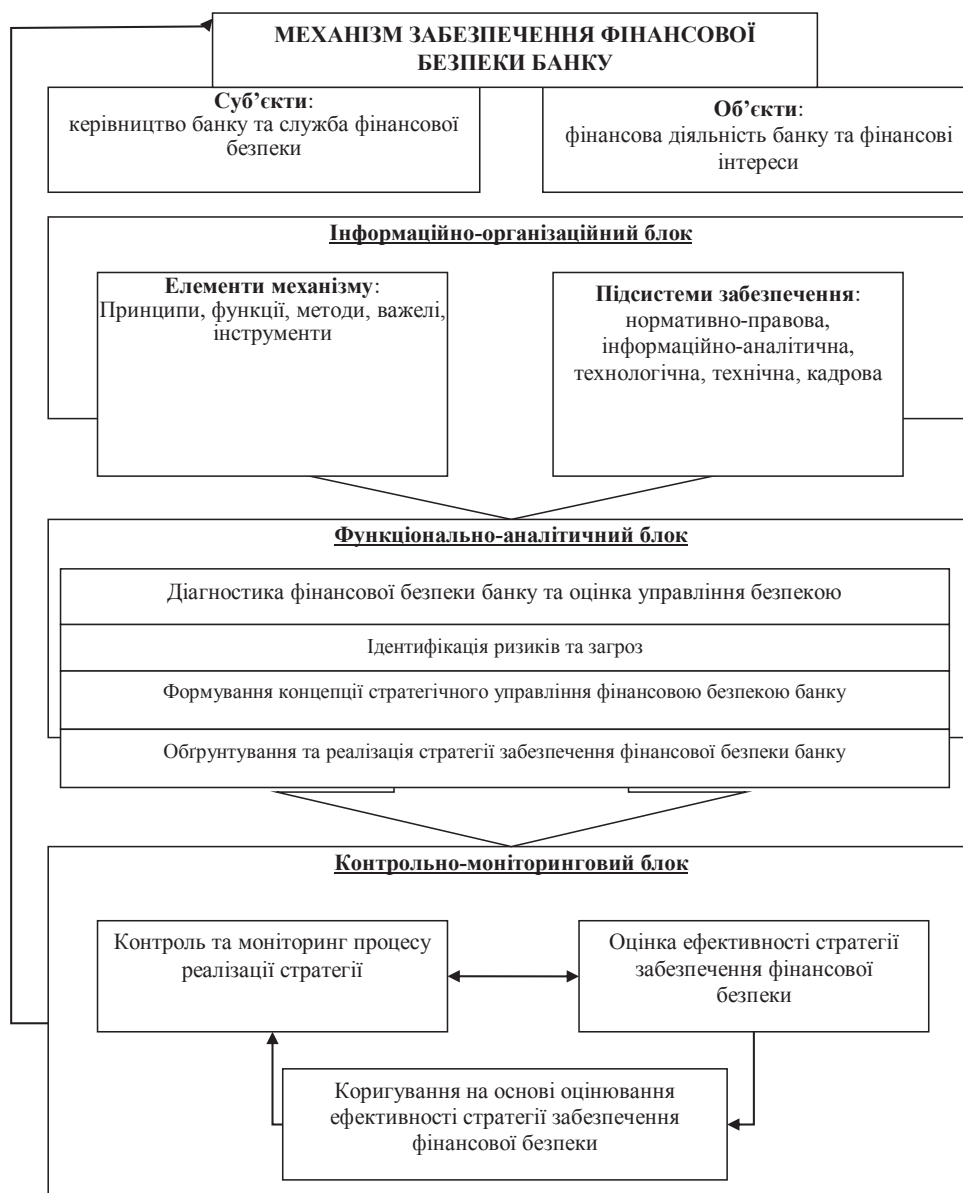


Рис. 4. Модель механізму забезпечення фінансової безпеки банку з урахуванням концепції стратегічного управління фінансовою безпекою

Джерело: власна розробка автора

вої, інформаційно-аналітичної, технологічної, технічної, кадрової підсистем забезпечення;

2) функціонально-аналітичний блок, що дає змогу згрупувати елементи, призначені для діагностування фінансової безпеки банку, оцінювання управління безпекою, проведення на підставі отриманих даних ідентифікації ризиків та загроз; для нейтралізації останніх слід здійснювати формування концепції стратегічного управління фінансовою безпекою банку, а також проводити обґрунтування вибраної стратегії та аналіз щодо її реалізації в системі управління фінансовою безпекою банку;

3) контрольно-моніторинговий блок, що відповідає за контроль та моніторинг процесу реалізації стратегії забезпечення фінансової безпеки банку, її коригування на основі оцінювання ефективності стратегії забезпечення фінансової безпеки банку; при цьому особливу увагу слід звернути на моніторинг процесу реалізації стратегії.

**Висновки.** Таким чином, формування стратегії забезпечення фінансової безпеки банківських установ – це комплексне та дуже актуальне завдання, вирішення якого є основою для забезпечення фінансової безпеки банку.

#### Список використаних джерел:

1. Вовчак О. Розвиток стратегічного управління та його особливості в банках з іноземним капіталом. Технологический аудит и резервы производства. 2016. № 30. С. 36–41.
2. Любунь О., Денисенко М. Бізнес-планування у банку: навч. посібник. Київ: Атіка, 2006. 288 с.
3. Єрмошенко М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. Київ: КНЕУ, 2001. 308 с.

4. Самура Ю., Кульчицька Н. Формування системи безпеки в банківських установах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 15. URL: [global-national.in.ua/issue-17-2017](http://global-national.in.ua/issue-17-2017).
5. Сгоричева С. Інноваційна діяльність комерційних банків: стратегічні аспекти: монографія. Полтава: ТОВ «АСМІ», 2010. 348 с.
6. Бланк А. Финансовый менеджмент: учеб. курс. Киев: Эльга; Ника-Центр, 2007. 521 с.

## ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ БАНКА

**Аннотация.** В статье рассмотрены научно-методические подходы к формированию стратегии обеспечения финансовой безопасности банковских учреждений. В аспекте инструментария стратегического управления банком целесообразным является выделение таких видов стратегий обеспечения финансовой безопасности, как стратегия роста, избирательно-усиливающая стратегия, приспособительная стратегия, трансформационная стратегия, комплексно-обеспечительная стратегия. Разработанная стратегия обеспечения финансовой безопасности банка включает формирование портфеля стратегий и их дальнейший выбор в зависимости от фактического уровня финансовой безопасности банка, для которого предложена такая градация: абсолютная безопасность, нормальный, предкризисный, кризисный, опасный.

**Ключевые слова:** банк, стратегия, финансовая безопасность, обеспечение финансовой безопасности, стратегия обеспечения финансовой безопасности.

## FORMATION OF THE BANK'S FINANCIAL SAFETY GUARANTEE STRATEGY

**Summary.** The process of forming and implementing strategies to ensure the financial security of a bank is described. The following types of strategies to ensure the financial security have been identified: growth strategy, selective reinforcement strategy, adaptive strategy, transformation strategy, comprehensive strategy. The strategy of providing financial security to the bank includes the formation of a portfolio of strategies and their subsequent choice depending on the actual level of financial security of the bank. Financial security should be divided into types: absolute security, normal, pre-crisis, crisis, dangerous.

**Key words:** bank, strategy, financial security, provision of financial security, strategy of providing financial security.

УДК 330.88:339.98

**Ліщинський І. О.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки  
Тернопільського національного економічного університету*

**Lishchynskyi I. O.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Associate Professor of Department of International Economics  
Ternopol National Economic University*

## ГЛОКАЛІЗАЦІЯ, ФРАГМЕНТАЦІЯ ТА АЛЬТЕРНАТИВНІ ВІЗІЇ ВНУТРІШНІХ ГЕОЕКОНОМІЧНИХ СУПЕРЕЧНОСТЕЙ

**Анотація.** У статті розглянуто теоретичні підходи до розуміння сутності глокалізації та фрагментації. Представлено альтернативні візії внутрішніх гео економічних суперечностей. Систематизовано концептуальні варіанти стратегій прийняття рішень на глобальних ринках.

**Ключові слова:** глокалізація, фрагментація, гео економічні суперечності, «простір потоків», «простір місць», глобалізація.

**Вступ та постановка проблеми.** Глобалізація є домінуючою тенденцією сучасного розвитку світової економіки, яка суттєво впливає на формування економічної стратегії будь-якої країни. Проте напрями розвитку світової економіки мають суперечливий характер та об'єднують дві складові, які відображають її глокалізацію, тобто результат трансформації міжнародних економічних відносин різних видів, рівнів та форм. Замість уніфікації економічних процесів та злиття національних економічних систем виникають і набирають силу явища іншої спрямованості, а саме зростає зацікавленість у

регіональній економічній інтеграції, що дає змогу враховувати локальні економічні інтереси та національні відмінності в організації економічного життя різних країн світу. З посиленням процесів глокалізації, фрагментації та загостренням гео економічних суперечностей виникає потреба аналізу цих явищ та виявлення їх впливу на розвиток світової економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розроблення теоретичних основ глокалізації здійснили такі вчені, як Р. Робертсон, М. Кастельс, Дж. Ріцер, Дж. Александер, В. Рудометов, Я.Н. Пітерс,

Д.В. Гок, Дж. Розенау, С. Тай, Й. Йонг, М. Лизун, М. Кітінг, Т. Базель. Загалом теоретичні підходи до розуміння глокалізації, фрагментації, виокремлення передумов формування внутрішніх геоekonomічних суперечностей відрізняються своєю багатогранністю та відсутністю уніфікованого підходу.

**Метою** роботи є систематизація досліджень з питань глокалізації, фрагментації та представлення альтернативних візій внутрішніх геоekonomічних суперечностей.

**Результати дослідження.** Широкому використанню неологізм «глокалізація» завдячує Р. Робертсону (особливо праці «Глокалізація: часопростір і гомогенність-гетерогенність» [1]), який ввів термін у дискурс соціальних наук як засіб усунення розбіжностей між глобальним і локальним вимірами. Локально-глобальна проблематика добре висвітлена в трилогії М. Кастельса [2], присвяченій формуванню «мережевого суспільства» (англ. “network society”), тобто сукупності учасників пов’язаних між собою через засоби інформаційних та комп’ютерних технологій у спільноті, що не вимагають фізичної взаємoprисутності. Такі мережі формують так званий простір потоків (англ. “space of flows”), які трансформують урбаністичний контекст земної кулі. Проте «простір потоків» не витісняє традиційний географічний простір, а скоріше змінює його функціональну та соціальну динаміку. Незважаючи на те, що «простір потоків» є новою територіальною моделлю світоустрою, учасники суспільства функціонують в географічних локаціях, тобто в місцях конденсації історії, культури та інших сутностей (так званий простір місць – англ. “space of places”), що, на думку М. Кастельса, приводить до різкого протиставлення між глобальним «простором потоків» та локальним «простором місць».

У розумінні Р. Робертсона глокалізація повинна стати своєрідною сполучною ланкою між «простором потоків» та «простором місць» глобалізації, деномінуючи саме другий географічний вимір. На думку Х. Хонджера, в такому трактуванні глокалізація фактично є концептуально-ускладненою версією глобалізації.

На початку 2000-х рр. Дж. Ріцер сформував альтернативний підхід до трактування глокалізації, який суттєво відрізняється від уявлень Р. Робертсона про одночасність проявів гомогенності та гетерогенності процесів глобалізації [3]. Підхід Дж. Ріцера може мати назву «глокалізація як глобалізація» (на відміну від «глобалізації як глокалізації» Р. Робертсона), а його основний постулат полягає в тому, що глокалізація є одним з двох проявів глобалізації та виражає аспект соціальної гетерогенності.

Для характеристики другого аспекту глобалізації, який виражає тенденцію до гомогенності, дослідник пропонує застосовувати термін «глобалізація» (англ. “globalization”), який є гібридом слів «зростати» (англ. “to grow”) та «глобалізація». За виразом Дж. Ріцера, «глобалізація акцентує увагу на імперіалістичних амбіціях деяких держав, корпорацій, організацій і тому подібних суб’єктів, а також на їх бажанні – а точніше необхідності – втілювати себе [чи нав’язувати свою діяльність] на певній географічній території» [3, с. 194].

Окрім розглянутих двох підходів до трактування глокалізації, можна виокремити також третій, за якого глокалізація повинна розглядатись як аналітично автономна концепція. Твердження про аналітичну автономність запозичено з праці Дж. Александера [4], що присвячена аспектам культурної соціології та соціології науки. У схожій манері пропонується детермінувати чіткі межі аналітичного використання інструментів глокалізації порівняно з пов’язаними категоріями (локальне, глобальне). Для

трактування глокалізації В. Роудметоф використав концептуальну метафору рефракції (у фізиці під рефракцією розуміють здатність до заломлення чи дисперсії променю світла або зміну напрямку радіохвилі під час проходження середовищ з різною густиною). Символізм рефракції дає змогу краще реінтерпрувати взаємозв’язки між глобалізацією та глокалізацією, зокрема:

- розглядати глобалізацію як всеохоплюючий процес з точки зору поширення хвиль у просторі;

- використовувати поняття «заломлення хвиль» як засобу розуміння глобально-локальної бінарності [5].

За умов глокалізації глобальне та локальне формують кінцевий стан, результатом якого є гетерогенність. Сукупність кінцевих умов, породжених глокалізацією (точніше «множинними глокалізаціями»), називають локальністю (точніше «множиною локальностей»). Хорошими прикладами того, як глобальні події сприймаються через локальні «лінзи», можуть бути трансляція Олімпійських ігор, під час яких телеоператори роблять акцент на виступах національних спортсменів (часто за рахунок менш адекватного висвітлення результатів змагань загалом); різна реакція населення держав світу на терористичні акти в США 9/11.

Аспекти глокалізації найчастіше розглядаються у соціологічних чи культурологічних дослідженнях, тоді як її економічна складова переважно розглядається дещо «в тіні». Можна виділити три основні вектори економічних розвідок з глокалізаційним фокусом, а саме геоekonomічна картографія світу (макрорівень); вивчення просторової організації економічної діяльності (мезорівень) та дослідження корпоративної стратегії ТНК (мікрорівень).

Під час розгляду глокалізаційних аспектів геоekonomіки науковий інтерес викликають такі сфери:

- географічний імператив, що виражається через синергійний взаємозв’язок економіки та простору (кліматичних, ландшафтних умов);

- трансформація мапи міжнародних економічних відносин та формування мегарегіонів;

- інтеграційні та дезінтеграційні відносини у глобалізованому світі;

- політика, стратегія й тактика підвищення конкурентоспроможності держави в умовах глобально-локальної бінарності;

- збереження національної економічної автентичності, резистентність інститутів глобального впливу тощо.

Глокалізація як засадничий принцип організації просторової економічної діяльності найчастіше аналізується в контексті:

- функціонування глобальних міст, включаючи фінансові центри та порти-хаби;

- формування полюсів та осей розвитку як центрів «випромінювання» хвиль глобалізації та їх каналів;

- когезії децентралізованих та гетерогенних регіонів (досягнення когезії може розглядатись як деякою мірою «віддзеркалення» процесу глокалізації, за якої гомогенність повинна стати похідною від гетерогенності, а не навпаки);

- планування урбанізованих територій;
- впливу потоків мігрантів та формування діаспор на економіку держави-донора.

Під час розгляду глокалізації як корпоративної комерційної та управлінської стратегії зазвичай акцентується увага на таких аспектах:

- гомогенізація (глобальний продукт);

- індигенізація (привнесення іноземних соціально-культурних особливостей для національної продукції,

наприклад продаж товарів у східно-азійській стилістиці західними виробниками для західних споживачів);

- традиційна глокалізація (адаптація товару, бренду чи упаковок до особливостей національних ринків);
- логалізація (принципи збуту глобального продукту через національні платформи е-комерції);
- лобалізація (витіснення глобальних брендів локальними підробками, про що вже говорилось вище).

Вищенаведені концептуальні підходи дають змогу охопити основні погляди на взаємодію в каркасі глобально-локальної бінарності. Звісно, онтологія та теорія глокалізації ще дуже далекі від остаточного завершення. Дослідники так і не дійшли до остаточного консенсусу щодо розмежування онтологічних полів термінів в ланцюгу «глобальне – глокальне – локальне». Проте, мабуть, найбільша проблема криється в неоднозначному трактуванні концепту глобального. У 2013 р. з праці Я.Н. Пітерса [6] розпочалася дискусія, метою якої є радикальний перегляд та «впорядкування» парадигми глокалізації відповідно до сучасних реалій.

Паралельно з терміном «глокалізація» в науковій літературі використовується низка інших термінів, котрі охоплюють свою онтологічну нішу детермінації суміжних полярностей (квазіполярностей), тобто між глокалізацією та локалізацією, централізацією та децентралізацією, інтеграцією та фрагментацією. Найбільшої популярності серед дослідників здобули такі неологізми-гібриди:

– «хаорд» (англ. “chaord” – поєднання термінів “chaos” («хаос») та “order” («порядок»)), запропонований Д.В. Гоком [7] для деномінації суперечностей, які одночасно приводять як до узгодженостей, так і до колапсів систем;

– «фрагмеграція» (англ. “framegration”) – поєднання континуумів «фрагментації» та «інтеграції», що запропонував Дж. Розенау [8];

– «регкал» (англ. “regcal”) – гібрид, введений С. Тай та Й. Йонгом [9] для характеристики взаємовідносин в рамках регіональної та локальної бінарності.

В контексті нашого дослідження вважаємо за доцільне більш детально розглянути термін «фрагмеграція», оскільки його сутнісна характеристика значною мірою накладається на онтологічний сенс глокалізації. Дж. Розенау, вводячи в науковий дискурс концепт фрагмеграції, намагався уникнути територіального виміру та розширити дослідницький фокус, включивши до об'єкта аспект протиріч у діяльності організацій та громад. Так, Дж. Розенау виділяв вісім чинників фрагмеграції, які були актуальними на початку XXI ст. [8, с. 3]:

1) революція вмінь (англ. “skill revolution”) – розширення до глобальних масштабів горизонтів можливостей (та загроз) як для індивідів, так і для інститутів, а також усвідомлення релевантності віддалених подій та здатність екстраполювати його на вирішення локальних проблем;

2) криза влад – витіснення традиційного критерія легітимності критерієм ефективності; обмеженість рамок впливу органів влади; здатність громадськості, преси, недержавних та міжнародних організацій паралізувати чи трансформувати політику інститутів впливу;

3) біфуркація глобальних структур – формування нових та консолідація наявних сфер впливу в мультицентричному світі;

4) організаційний вибух – інтенсифікація можливостей впливу опозиційних сил на централізований політичний процес; субгрупування та розкол транснаціональних мереж; сепараційні процеси;

5) посилення міграційних процесів, що, з одного боку, формує новий пласт міжкультурних відносин, а з іншого боку, інтенсифікує міжетнічні конфлікти, сприяє поширенню злочинності, нелегальної торгівлі та тероризму в державі-дестинації, а також посилює «відчуження аутсайдера» в державі-донорі;

6) розвиток ІКТ – прискорення персональних та дипломатичних контактів; наближення до виборців чи учасників процесу впливу; чутливість до дезінформації та можливість неправомірних і прихованих утручань у роботу систем;

7) послаблення територіальності, державності та суверенності – втрата лояльності до уряду та суб'єктів впливу; складність досягнення пан-національного консенсусу; «пористість» національних кордонів; чутливість до «ефекту доміно»;

8) глокалізація національних економік – формування культури «споживацтва» («консюмеризму»); проблема безробіття; розвиток бізнес-альянсів (зокрема, олігархічні змови); неоднозначність взаємодії уряду та ринків; посилення торговельних та інвестиційних конфліктів.

Як бачимо, практично всі чинники, наведені для фрагмеграції, можна застосувати стосовно процесів глокалізації. Інтеграція без яскраво вираженої просторової структури спостерігається переважно лише на мікрорівні (транснаціоналізація). Спроби створення потужних плюрилатеральних економічних об'єднань з високим рівнем інтеграції (глибше формату СОТ-плюс чи СОТ-екстра (англ. “WTO-X”, “WTO-X”)) нині є не надто вдалимими. Водночас проблема «об'ємізації» картографії<sup>1</sup> простору в глокалізаційному вимірі все більшою мірою «розмиває» територіальний аспект досліджень. Обидві зазначені тенденції приводять до того, що концептуальний каркас фрагмеграції та глокалізації поступово починає збігатися.

Регкальний вимір, на нашу думку, дещо недооцінений дослідниками з огляду на те, що традиційне гасло глокалізації «Мисли глобально, дій локально!» на практиці все частіше трансформується у «Мисли глобально, дій локально, управляй регіонально!». Особливо актуальним це твердження є для азійських ринків, котрі так і не стали вестернізованими, а скоріше стали модернізованими. Відповідно, стратегічний менеджмент виробників глобальних продуктів вимушений будуватись на принципах регіональної сепарації. Ґрунтуючись на емпіричних даних азійського ринку рекламної продукції, С. Тай та Й. Йонг [9, с. 323] запропонували концептуальну матрицю корпоративного процесу прийняття рішень, модифікація якої наведена на рис. 1. Квадрант, що відповідає за регкальну стратегію, передбачає централізоване встановлення таргетів з локальною тактичною адаптацією на регіональній основі.

Регіональні характеристики глобального світу можуть виявлятися під дією мікро- та макрочинників. Ринково-індукованні спонтанні процеси концентрації економічних потоків в певному географічному регіоні, а також диверсифікація продукту чи соціуму за регіональним принципом є онтологічним проявом регіоналізації. Стратегічні ж зусилля інститутів впливу, спрямовані на формування певної регіональної економічної реальності чи регіонального світогляду, уособлюють регіоналізм. Одночасне поєднання процесів регіоналізації із заходами в структурі регіоналізму є регіональною економічною інтеграцією [16; 17].

У дослідженні ми розглядатимемо категорію «регіон» в дусі традицій нового/порівняльного регіоналізму, тобто не як певну конкретну географічно окреслену територію

<sup>1</sup> Вираз запропонований З. Бауаном [10].

Рівень стандартизації продукту	Високий	<b>Глокальний:</b> - децентралізований процес; - стандартизований підхід	<b>Глобальний (гробальний):</b> - централізований процес; - стандартизований підхід
	Низький	<b>Локальний:</b> - децентралізований процес; - диференційований підхід	<b>Регкальний:</b> - централізований процес; - регіональний підхід
		Низький	Високий
<b>Рівень централізації процесу прийняття рішень</b>			

Рис. 1. Концептуальні варіанти стратегій прийняття рішень на глобальних ринках

Джерело: модифіковано за дослідженням С. Тай та Й. Йонга [9]

(котра може бути територіально фрагментованою), а скоріше як якісну динамічну характеристику рівня зв'язків між державами та макрорівні чи між соціальними одиницями та суб'єктами впливу на мікро- та мезорівнях, які характеризуються також усвідомленою самоідентифікацією себе як регіону [18]. За ступенем зростання рівня «густини» регіону (мабуть, доцільніше використати в цьому контексті англійський термін “regionness”) процеси глобалізації будуть інтенсивніше «заломлюватися» відповідно до регіональних умов, формуючи глокальний, точніше, регкальний континуум.

**Висновки.** Економічні та політичні події останнього десятиліття ознаменували певний реванш дезінтеграцій-

них процесів у глобальному суспільстві та зумовили підвищення актуальності глокалізаційних та фрагментаційних дискурсів. Повернення до практики торговельного та інвестиційного протекціонізму провідних держав світу, прихід до влади численних ультраправих політичних сил, загострення воєнних конфліктів, сепаратистських рухів, випадків тероризму та інші фактори викликають певний песимізм серед дослідників та посилюють сучасний різновид «агорофобії» та «повернення до історії» серед практиків. Проте глобальний «простір потоків» все ж таки залишається об'єктивною реальністю, що пронизує локальний «простір місць», трансформуючи його і трансформуючись сам.

#### Список використаних джерел:

1. Robertson R. Glocalization: time – space and homogeneity – heterogeneity. *Global modernities* // R. Robertson, M. Featherstone, S. Lash. London: Sage, 1995. P. 25–54.
2. Castells M. *The information age: economy, society and culture*. Oxford: Basil Blackwell, 1996.
3. Ritzer G. Rethinking globalization: glocalization/globalization and something/nothing. *Sociological Theory*. 2003. Vol. 21. No. 3. P. 193–209.
4. Alexander J. *The meanings of social life: a cultural sociology*. Oxford: Oxford University Press, 2003.
5. Roudometof V. Theorizing glocalization: three interpretations. *European Journal of Social Theory*. 2016. Vol. 19. No. 3. P. 391–408.
6. Nederveen Pieterse J. What is a global study? *Globalizations*. 2013. Vol. 10. No. 4. P. 499–514.
7. Hock D. *Birth of the chaordic age*. Berrett-Koehler Publishers, 1999.
8. Rosenau J. The governance of fragementation: neither a world republic nor a global interstate system. *Studia Diplomatica*. 2000. Vol. 53. No. 5. P. 15–40.
9. Tai S., Wong Y. Advertising decision making in Asia: “glocal, versus, regcal” approach. *Journal of Managerial Issues*. 1998. P. 318–339.
10. Бауман З. Глобалізація. Наслідки для людини і суспільства. Київ: Києво-Могилянська академія, 2008.
11. Brenner N., Jessop B., Jones M. *State/space: a reader*. John Wiley & Sons, 2008.
12. Söderbaum F., Shaw T.M. *Theories of new regionalism: a pal grave reader*. Macmillan UK, 2003.
13. Keating M., Elgar Cheltenham E. *The new regionalism in Western Europe: territorial restructuring and political change*. UK, 1998.
14. Borzel T.A., Risse T. *The Oxford handbook of comparative regionalism*. Oxford University Press, 2016
15. Hettne B. *The new regionalism revisited. Theories of New Regionalism: A Palgrave Reader*. Palgrave Macmillan UK, 2003.
16. Лизун М. Архітектура сучасних процесів регіональної інтеграції. *Економіка та суспільство*. 2017. № 13. С. 102–107. URL: [http://economyandsocietyin.ua/journal/13\\_ukr/17.pdf](http://economyandsocietyin.ua/journal/13_ukr/17.pdf).
17. Лизун М. Розвиток парадигми регіональної валютної інтеграції. *Економічний простір*. 2017. № 125. С. 5–16.
18. Лизун М., Ліщинський І. Глобальне управління в контексті формування світового економічного порядку. *Наука молода*. 2013. Вип. 20. С. 40–46.



## ГЛОКАЛИЗАЦИЯ, ФРАГМЕНТАЦИЯ И АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ВИЗИИ ВНУТРЕННИХ ГЕОЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОТИВОРЕЧИЙ

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические подходы к пониманию сущности глокализации и фрагментации. Представлены альтернативные визии внутренних геоэкономических противоречий. Систематизированы концептуальные варианты стратегий принятия решений на глобальных рынках.

**Ключевые слова:** глокализация, фрагментация, геоэкономические противоречия, «пространство потоков», «пространство мест», глобализация.

## GLOCALIZATION, FRAGMENTATION AND ALTERNATIVE VISIONS OF INTERNAL GEOECONOMIC CONTRADICTIONS

**Summary.** The article considers theoretical approaches to understanding the essence of glocalization and fragmentation. The alternative visions of internal geoeconomic contradictions are presented. The conceptual variants of decision-making strategies on global markets are systematized.

**Key words:** glocalization, fragmentation, geoeconomic contradictions, “space of flows”, “space of places”, globalization.

УДК 338.45:005.57:004.77

**Лозиченко О. М.**

*аспірант кафедри управління  
фінансово-економічною безпекою і проектами  
Запорізького національного університету*

**Lozychenko O. M.**

*Post-graduate Student of the Department of Financial  
and Economic Management Security and Projects  
Zaporizhzhia National University*

## ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**Анотація.** У статті розглянуто підходи вчених до побудови та використання системи інформаційного забезпечення на підприємствах. З'ясовано доцільність дослідження особливостей використання інформаційного забезпечення в управлінні діяльністю, методів, функцій, інформаційної системи, дотримання принципів та необхідність розроблення ефективної системи інформаційного забезпечення для управління на промислових підприємствах. Було вдосконалено систему інформаційного забезпечення управління діяльністю промислових підприємств. Ця система є сукупністю взаємопов'язаних елементів та підсистем управління, спрямованих на управління поточною діяльністю підприємства, її методичне, організаційне, інформаційне забезпечення шляхом використання відповідних методів. Практичне значення цієї системи полягає в тому, що вона оптимізує інформаційне забезпечення, підвищує результативність роботи за умови налагодження обміну інформацією, сприяє застосуванню інноваційних технологій та покращенню управління діяльністю підприємства.

**Ключові слова:** інформація, інформаційне забезпечення, система інформаційного забезпечення, управління діяльністю, результативність функціонування.

**Постановка проблеми.** В умовах погіршення результатів діяльності промислових підприємств та їхнього фінансового стану є потреба у відновленні стабільності функціонування. Однією з причин погіршення фінансового становища є неефективність системи управління діяльністю та нераціональне використання інформаційного забезпечення. Інформаційне забезпечення має значний вплив на ефективність управління діяльністю через збір, обробку та передачу інформації, необхідної документації та сприяє прийняттю раціональних управлінських рішень. Відповідно передумовою покращення управління діяльністю та подальшого процвітання промислових підприємств є раціональне використання інформаційного забезпечення. При цьому своєчасність та

швидкість аналізу наявної інформації, прийняття відповідних рішень, виявлення загроз в управлінні діяльністю є можливим за умови використання ефективної системи інформаційного забезпечення управління діяльністю. Тому є потреба у розробленні та використанні такої системи на промислових підприємствах, що сприятиме швидкому аналізу виробничо-господарської діяльності, прийняттю обґрунтованих рішень, визначенню перспективних напрямів розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження та розроблення системи інформаційного забезпечення на підприємствах зробили такі вчені: Ю.П. Владика [2, с. 90–92]; К.В. Панькова [12]; О.М. Боженко [1, с. 190–195]; Т.А. Д'якова

[6, с. 83–85]; С.С. Кондратова [9]; В.Л. Гевко [4]; О.М. Вольська, Н.С. Миколайчук [3, с. 35–41]; 3. Пушкар, Б. Пушкар [13, с. 83–85]; А.В. Лапін [11]. Проте поза їх увагою залишилися питання щодо особливостей використання інформаційного забезпечення в управлінні діяльністю, не враховано використання методів, функцій, інформаційно-аналітичного порталу, необхідність дотримання принципів у системі інформаційного забезпечення, не визначено очікувані результати від використання системи.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри те, що є чимало підходів вчених до вивчення системи інформаційного забезпечення, дослідження особливостей управління діяльністю, питання використання інформаційного забезпечення в управлінні розкрито не повною мірою. На промислових підприємствах відсутня ефективна система інформаційного забезпечення управління діяльністю, яка б дала змогу підвищити ефективність використання інформації, інформаційних ресурсів, вдосконалити програмне забезпечення, покращити управління виробничо-господарською діяльністю, приймати ефективні управлінські рішення та визначити напрями подальшого розвитку.

**Метою** статті є дослідження підходів учених до розроблення системи інформаційного забезпечення, особливостей управління господарською діяльністю та удосконалення системи інформаційного забезпечення управління діяльністю промислових підприємств.

**Результати дослідження.** Натепер є чимало підходів, методів щодо управління підприємствами, використання системи інформаційного забезпечення, але вони мають свою специфіку та можуть бути використані для обмеженої кількості підприємств.

Варто відмітити дослідження Ю.О. Корнева, в якому запропоновано систему інформаційного забезпечення підприємства, яка передбачає надання достовірної інформації з метою покращення результатів діяльності, організації діяльності [10, с. 25–30]. У статті наведено прогностичну, описову, аналітичну функції системи, які дозволять проаналізувати інформацію, передати її керівництву для прийняття господарських рішень. Автором встановлено доцільність використання системи інформаційного забезпечення підприємства на мікрорівні та макrorівні з метою зростання прибутковості діяльності, дослідження рівня конкурентної боротьби, покращення зайнятості населення. Звичайно, запропонована система заслуговує на увагу, оскільки автором було враховано роль держави у її побудові та функціонуванні.

У роботі М.В. Кізлю запропоновано інформаційне забезпечення процесу контролювання діяльності та розглянуто його як складовий елемент інформаційного забезпечення системи управління [8, с. 98–100]. Автором сформовано структуру інформаційного забезпечення управління, яка містить сукупність взаємопов'язаних елементів, різні види інформації. Перевагою цього дослідження є визначення ролі інформаційного забезпечення в системі контролю на підприємстві, оцінка впливу цієї системи на прийняття рішень.

Дещо іншого підходу дотримувалася Т.В. Журавльова, яка сформувала систему обліково-інформаційного забезпечення управління підприємством. Призначення цієї системи полягає в покращенні використання інформації керівництвом, прийнятті раціональних управлінських рішень для відновлення економічного розвитку [7, с. 189–193]. Автором у розробленій системі враховано різні види облікової інформації, потреби користувачів, процес прийняття управлінських рішень.

Слід відмітити, що І. Хвостіна також сформувала систему інформаційного забезпечення, в якій передбачається здійснення аналізу, обробка та передача інформації користувачам для розв'язання проблем підприємства, покращення господарської діяльності та прийняття виважених управлінських рішень [14, с. 201–205]. До основних елементів системи було включено підсистеми: визначення шляхів покращення інформаційного забезпечення; дослідження; обробки інформації; інформаційного забезпечення; прийняття управлінських рішень; проведення аналізу. Проте в запропонованій системі не враховано вплив ринкового середовища на результати діяльності підприємства, особливості використання інформації, рівень досягнутого інформаційного забезпечення.

Необхідність використання системи інформаційного забезпечення в процесі управління досліджена в роботі М.Г. Гришко [5, с. 147–149]. Автором запропоновано послідовність розроблення такої системи: обґрунтування доцільності побудови системи; розроблення системи та визначення її ролі в торговельній мережі; розроблення програми впровадження системи; розрахунок бюджету на використання системи; дослідження роботи персоналу; аналіз ринкового середовища та фінансового стану торговельної мережі; налагодження управління торговельною мережею; вибір показників та використання інструментарію для оцінки ефективності системи; складання управлінської звітності; коригування системи; впровадження системи в торговельну мережу. Реалізація кожного етапу системи дасть змогу проаналізувати загальний стан торговельної мережі, розробити шляхи вирішення наявних проблем.

Виходячи з проаналізованих підходів учених, можна відзначити, що відсутній єдиний підхід до побудови системи інформаційного забезпечення та не розглянуто питання використання інформаційного забезпечення в управлінні діяльністю промислових підприємств, не визначено основні методи, функції, принципи, очікувані результати від використання системи. Тому постала необхідність в удосконаленні системи інформаційного забезпечення управління діяльністю промислових підприємств (СІЗУДПП), яка є сукупністю взаємопов'язаних елементів та підсистем управління, що спрямовані на управління діяльністю підприємства, покращення методичного, організаційного, інформаційного забезпечення, пошук та обробку інформаційних даних шляхом використання методів, дотримання функцій, принципів, впровадження новітнього обладнання з метою налагодження виробничо-господарської діяльності, раціонального використання інформаційних ресурсів, організації процесу управління загалом. Для побудови СІЗУДПП було сформовано послідовність етапів, що наведені на рис. 1.

На першому етапі удосконаленої нами системи відбувається її використання. СІЗУДПП складається із сукупності взаємопов'язаних елементів, підсистем та охоплює операції збору, аналізу, обробки та передачі інформації до керуючої підсистеми (керівництво підприємства) з метою подальшого опрацювання даних. Також із метою підвищення результативності та дієвості розробленої системи створено спеціальний підрозділ (служба інформаційного забезпечення управління підприємством). Цей підрозділ здійснює контроль за використанням інформаційного забезпечення в управлінні підприємством, процесом реалізації системи, напрямками діяльності, функціонуванням елементів системи та отриманими результатами і є необхідним для стабільності роботи системи.

Серед завдань служби інформаційного забезпечення управління підприємством слід визначити: поширення

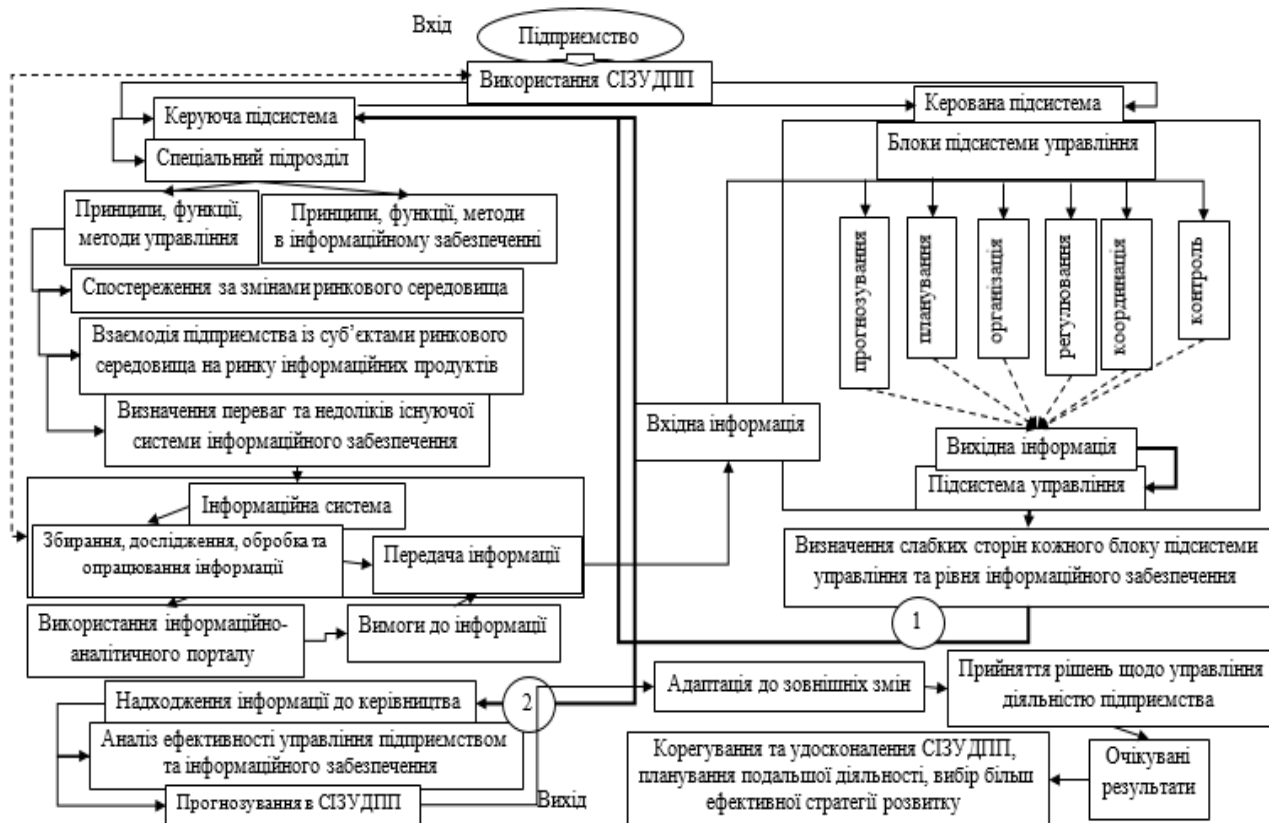


Рис. 1. Система інформаційного забезпечення управління діяльністю промислових підприємств

Джерело: сформовано автором

інформації серед підрозділів; обробку вхідної інформації та даних, що надходять від керованої підсистеми; ведення звітності; підготовку узагальненої звітності та її передачу керівництву; надання вихідної інформації; моніторинг виробничо-господарської діяльності; контроль за термінами виконання робіт; регулювання робіт. Ця служба виконує роль інформаційного центру системи та здійснює регулюючі, організаційні, управлінські дії з обробки інформації задля подальшого прийняття рішень.

В СІЗУДПП передбачено використання принципів, методів та дотримання функцій, які реалізуються керуючою підсистемою з метою забезпечення послідовної реалізації кожного етапу системи.

Використання принципів інформаційного забезпечення в системі дасть змогу забезпечити необхідною інформацією процес розроблення управлінських рішень на кожному етапі управління, до них належать: комплексність; доступність; мінімізація витрат на залучення даних; об'єктивність інформації; послідовність передачі інформації; безперервність поширення інформації; єдність інформації; важливість інформації; точність інформації; законність використання. Доцільним є дотримання принципів управління, за допомогою яких керуюча підсистема регулює діяльність керованої, а саме: наукової обґрунтованості; соціальної орієнтації; послідовності виконання дій; стабільності функціонування; розвитку конкурентних переваг; використання мотивації; відповідальності; розподілу обов'язків; ефективності.

Удосконалена система функціонує шляхом використання методів управління, які спрямовані на досягнення бажаних результатів, підвищення ефективності управлінської діяльності, серед яких визначено: соціально-пси-

хологічні; економічні; адміністративні. Використання методів інформаційного забезпечення є необхідним для організації своєчасного надходження інформації до підрозділів підприємства, до них включено: вивід інформації на екран комп'ютера; вивід інформації на дискету; вивід інформації на папір.

Також у системі доцільним є дотримання функцій в управлінні діяльністю для вирішення наявних проблем, здійснення заходів із підвищення результативності системи, таких як моніторинг; контроль; організація; планування; мотивація; прогнозування; регулювання; діагностика; координація. Поряд із цим визначено функції в інформаційному забезпеченні, дотримання яких є необхідним для покращення обміну інформацією на підприємстві, а саме: аналіз стану керованої підсистеми; розповсюдження інформації; описова; аналітична; зберігання інформації; аналіз; передача інформації; використання даних; обмін інформацією.

Другим етапом є спостереження за змінами ринкового середовища, тобто дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування, що здійснює керуюча підсистема. Подібне дослідження здійснюється для виявлення факторів, що впливають на інформаційне забезпечення, функціонування підприємства, процес управління.

Далі проводиться вивчення процесу взаємодії підприємства із суб'єктами ринкового середовища на ринку інформаційних продуктів, що здійснюється керуючою підсистемою з метою аналізу та обробки інформації про діяльність конкурентів, впровадження ними програмного забезпечення, розроблення нових інформаційних технологій, результати фінансової діяльності партнерів.

Вагому роль відіграє етап визначення переваг та недоліків СІЗУДПП, адже дає змогу визначити проблеми наявної системи та шляхи вирішення. За умови відсутності системи інформаційного забезпечення на підприємстві реалізація цього етапу не відбувається.

Використання інформаційної системи відбувається на наступному етапі, та спочатку проводиться збирання, обробка та аналіз внутрішньої і зовнішньої інформації, що дає змогу відібрати інформацію яка має значний вплив на управління діяльністю, ефективність функціонування підприємства, визначити загрози і ризики, дослідити оточення підприємства.

Потім здійснюється передача інформації від спеціального підрозділу до керівництва кожного блоку підсистеми управління. Така інформація використовується для прийняття та реалізації управлінських рішень, розв'язання наявних проблем, налагодження управління діяльністю в підрозділах підприємства. Керівництво аналізує стан кожного блоку підсистеми управління, оцінює ризики, ознайомлюється з документацією та розробляє способи покращення функціонування всіх підрозділів.

Перед процесом передачі інформації проводиться використання інформаційно-аналітичного порталу, який дозволяє проаналізувати та відібрати необхідну інформацію. Потреба у використанні інформаційно-аналітичного порталу пояснюється тим, що він покращує процес управління діяльністю, дозволяє віднайти потрібну інформацію, відібрати достовірні дані, обробити вхідну та вихідну інформацію.

Використавши інформаційно-аналітичний портал, необхідно провести оцінку відповідності інформації встановленим вимогам, таким як: кодування інформації; своєчасність; доступність; результативність; вірогідність; достовірність; зрозумілість; цілісність; постійність; стандартизація; надійність; необхідність; порівнюваність; контроль за використанням інформації. За умови відповідності інформації вище вказаним вимогам відбувається її передача до блоків підсистеми управління (у вигляді вхідної інформації).

Керованою підсистемою є кожен блок підсистеми управління, тобто прогнозування, планування, організація, регулювання, координація, контроль, а також результати роботи підприємства, види діяльності, використання ресурсів, структурні підрозділи. При цьому доцільно використовувати зовнішню та внутрішню інформацію керуючій підсистемі для ефективного управління кожним блоком підсистеми. На підставі використання отриманої інформації керівники кожного блоку підсистеми управління готують звіти про результати роботи. Таким чином, відбувається перетворення вхідної інформації, що надходить до кожної підсистеми, на вихідну, яка потім передається до загальної підсистеми управління. В загальній підсистемі управління ця інформація є необхідною для проведення аналізу діяльності персоналу, вирішення наявних проблем в управлінні, досягнення цілей та формування конкурентних переваг. Від загальної підсистеми управління інформація спрямовується до керуючої підсистеми з метою обробки даних та подальшого формування висновків і їх передачі керівництву підприємства.

Проте етапу передачі інформації до керуючої підсистеми передуює етап визначення слабких сторін кожного блоку підсистеми управління, тобто з'ясовується, чи є проблеми в підсистемах управління, інформація про які надається у вигляді вихідної інформації для подальшого вирішення.

Наступний етап – надходження інформації до керівництва, тобто аналізуються дані щодо фінансово-гос-

подарської, виробничої діяльності, наявні проблеми в роботі підприємства, рівня ефективності управління, доступності інформаційного забезпечення та формується можливість подальшого розвитку, способи покращення діяльності.

З метою більш детального дослідження отриманої інформації проводиться етап оцінки ефективності управління підприємством за такими напрямками: ефективність керуючої підсистеми; ефективність організаційної структури управління діяльністю; ефективність функціонування структури управління; ефективність прийняття рішень; соціальна та економічна ефективність управління; ефективність керованої підсистеми. Оцінка ефективності управління підприємством проводиться шляхом розрахунку відповідних показників для визначення загального рівня ефективності управління та подальшого прийняття раціональних рішень. Одночасно доцільним є проведення аналізу ефективності інформаційного забезпечення процесу управління, що дасть змогу з'ясувати ефективність використання інформації, встановити відповідність отриманих результатів тим даним, які надійшли, та прийняти відповідні рішення.

Далі відбувається застосування інформації для прогнозування змін ринкового середовища, ефективності управління діяльністю, використання інформації, фінансового стану, успішності діяльності, що дасть змогу сформулювати способи покращення використання інформаційного забезпечення в кожному підрозділі, стабілізації господарської діяльності.

На наступному етапі відбувається адаптація підприємства до змін ринкового середовища шляхом врахування інформаційних даних щодо результатів прогнозування. Така адаптація дозволить підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, розробити заходи з нейтралізації ризиків, способи покращення управління діяльністю та раціонально використовувати інформацію.

За результатами здійснення попередніх етапів та шляхом використання відповідної інформації керівництво аналізує ступінь досягнення цілей, виконані завдання, звітні документи та приймає стратегічні рішення з управління діяльністю, розробляє пропозиції вдосконалення наявної СІЗУДПП.

Лише за умови раціонального використання системи керівництво може досягти очікуваних результатів. На передостанньому етапі проводиться аналіз досягнутих цілей та за умови недосягнення бажаних результатів, здійснюються коригуючі дії інформаційного забезпечення та процесу управління діяльністю.

Останнім етапом системи є покращення її роботи, внесення коректив, усунення недоліків. Крім того, визначаються напрями подальшого розвитку, особливості організації роботи кожного підрозділу, формуються майбутні цілі та коригується стратегія розвитку.

Таким чином, використання СІЗУДПП є доцільним, що зумовлено змінністю зовнішнього середовища, появою загроз та ризиків, загостренням конкурентної боротьби, обмеженістю доступу до інформації, неефективністю процесу управління діяльністю. Впровадження цієї системи на промислових підприємствах дасть змогу підвищити якість та швидкість прийняття управлінських рішень, покращити процес обробки та аналізу інформації, скоротити ризики використання недостовірної інформації, контролювати використання інформації, аналізувати вплив ринкового середовища та приймати відповідні рішення, покращити ефективність управління діяльністю, показники виробничо-господарської діяльності та впровадити інноваційні технології.

**Висновки.** Таким чином, на підставі вивчення наявних підходів учених до побудови та використання системи інформаційного забезпечення на підприємствах було визначено їхні переваги та недоліки і з'ясовано, що є не досить дослідженим використання інформаційного забезпечення в управлінні діяльністю промислових підприємств. За результатами проведеного дослідження удосконалено систему інформаційного забезпечення

управління діяльністю промислових підприємств, використання якої дасть змогу підвищити результативність роботи, покращити господарську діяльність шляхом оптимізації інформаційного забезпечення, налагодження обміну інформацією між підрозділами, впровадження інноваційних технологій, забезпечення інформацією процесу управління діяльністю та злагодженості роботи керівництва.

#### Список використаних джерел:

1. Боженко О.М. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства. Наукові записки. 2016. № 2(53). С. 189–197. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/en/articles/information-support-of-management-of-enterprise-potential/> (дата звернення: 23.03.2018).
2. Владика Ю.П. Інформаційне забезпечення управління виробництвом та реалізацією зерна сільськогосподарськими підприємствами. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2014. Вип. 4(59). С. 89–93.
3. Вольська О.М., Миколайчук Н.С. Інформаційне забезпечення як інструмент прогнозування та планування переходу до сталого розвитку підприємства. Економічні інновації: збірник наукових праць. 2013. Вип. 54. С. 34–42. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/72170> (дата звернення: 23.03.2018).
4. Гевко В.Л. Система інформаційного забезпечення взаємовідносин з клієнтами. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. Вип. 1(4). URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/1278> (дата звернення: 23.03.2018).
5. Гришко М.Г. Основні етапи впровадження та функціонування системи інформаційного забезпечення управління торговельними мережами. Економіка та держава. 2014. № 11. С. 145–149.
6. Д'якова Т.А. Інформаційне забезпечення управління економічною стійкістю сільськогосподарських підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки. 2012. Вип. 2(5), Т. 1. С. 83–86. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.1/83.pdf> (дата звернення: 23.03.2018).
7. Журавльова Т.В. Сутність інтегрованої системи обліково-інформаційного забезпечення управління аграрними підприємствами. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 1(1). С. 184–196. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2013\\_1\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2013_1_1_24) (дата звернення: 10.03.2018).
8. Кізло М.В. Інформаційне забезпечення процесу контролювання діяльності промислових підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2011. № 714: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 96–101. URL: <http://vlp.com.ua/node/8262> (дата звернення: 10.03.2018).
9. Кондрагова С.С. Інформаційні технології в управлінні: монографія. Київ: МАУП, 2007. 412 с.
10. Корнев Ю.О. Інформаційне забезпечення розвитку підприємницької діяльності. Вісник НАН України. 2008. № 5. С. 24–31. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/2002> (дата звернення: 10.03.2018).
11. Лапін А.В. Інформаційне забезпечення вертикальної інтеграції підприємств аграрного сектора: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Житомирський національний агроєкологічний університет. Житомир, 2015. 20 с.
12. Панькова К.В. Формування системи інформаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Хмельницький національний університет. Хмельницький, 2018. 21 с.
13. Пушкар З., Пушкар Б. Інформаційне забезпечення системи управління персоналом підприємства. Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України. 2016. № 21. С. 82–86. URL: <http://rarrpsu.tneu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/190/188> (дата звернення: 23.03.2018).
14. Хвостіна І. Підвищення ефективності системи інформаційного забезпечення підприємств. Економічний аналіз: збірник наукових праць. 2010. Вип. 5. С. 201–206.

## ФОРМИРОВАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Аннотация.** В статье рассмотрены подходы ученых к построению и использованию системы информационного обеспечения на предприятиях. Выяснена целесообразность исследования особенностей использования информационного обеспечения в управлении деятельностью, методов, функций, информационной системы, соблюдения принципов и необходимость разработки эффективной системы информационного обеспечения для управления на промышленных предприятиях. Была усовершенствована система информационного обеспечения управления деятельностью промышленных предприятий. Данная система представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов и подсистем управления, которые направлены на управление текущей деятельностью предприятия, ее методическое, организационное, информационное обеспечение путем использования соответствующих методов. Практическое значение данной системы заключается в том, что она оптимизирует информационное обеспечение, повышает результативность работы при условии налаживания обмена информацией, способствует применению инновационных технологий и улучшению управления деятельностью предприятия.

**Ключевые слова:** информация, информационное обеспечение, система информационного обеспечения, управление деятельностью, результативность функционирования.

## FORMATION AND USE THE SYSTEM OF INFORMATION SUPPORT FOR MANAGEMENT OF ACTIVITY AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

**Summary.** The paper considers the approaches of scientists to the construction and use of information support systems at enterprises. The expediency of studying the features of the use of information support in the management of activities, methods, functions, information system, compliance with the principles and the need to develop an effective system of information management for management in industrial enterprises. The system of information support for the management of industrial enterprises was improved. This system is a set of interconnected elements and management subsystems, aimed at managing the current activity of the enterprise, its methodological, organizational, and informational support through the use of appropriate methods. The practical significance of this system is that it optimizes information provision, increases the efficiency of work provided that information exchange is organized, promotes the use of innovative technologies and improves the management of the company's activities.

**Key words:** information, information support, system of information support, activity management, performance of functioning.

УДК 339.942-043.86:004

Лукач К. Л.

*магістр факультету міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

Lukach K. L.

*Master of the faculty international economic relations  
Uzhgorod National University*

## СВІТОВИЙ РИНОК КОМП'ЮТЕРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

**Анотація.** У статті проведено аналіз сучасного стану розвитку ринку комп'ютерних технологій у міжнародному масштабі. Виокремлено особливості розвитку міжнародної електронної торгівлі на сучасному етапі. Розкрито перспективні напрями розвитку ринку комп'ютерних технологій у контексті покращення стану міжнародної торгівлі на сучасному етапі розвитку. Проаналізовано тенденції ринку комп'ютерних технологій. Охарактеризовано перспективи розвитку електронної торгівлі в міжнародному масштабі.

**Ключові слова:** ринок комп'ютерних технологій, електронна торгівля, міжнародна електронна торгівля, комп'ютерні технології, світовий ринок, світовий ринок комп'ютерних технологій.

**Вступ та постановка проблеми.** В умовах глобалізації економіки та інтернаціоналізації міжнародних товарних ринків особливого значення набувають питання, які стосуються дослідження особливостей сучасних тенденцій у світовій торгівлі. Розвиток комп'ютерних технологій, глобалізаційні процеси в економіці та суспільстві, глибока політична й економічна криза каталізували пошук нових, більш ефективних методів ведення господарської діяльності сучасними підприємствами. Активний пошук інноваційних шляхів і методів ведення бізнесу в умовах інформатизації суспільства й економіки спричинив формування нового управлінського мислення, що розвертає традиційну підприємницьку діяльність у бік електронної. Ринок комп'ютерних технологій стає одним із драйверів світової економіки, відкриваючи широкі можливості мультиагентської взаємодії як на міжнародному, так і на національному рівні. Тому проблеми дослідження стану електронної торгівлі, виявлення основних тенденцій та перспектив розвитку ринку комп'ютерних технологій є досить актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти щодо формування, функціонування й розвитку ринку комп'ютерних технологій вже тривалий час перебувають у полі зору таких відомих зарубіжних та вітчизняних дослідників-економістів, як Т.П. Ярошевський, А.І. Щетинін, В.С. Стельмах, А.М. Поручник, С.В. Маловичко тощо.

**Мета** статті полягає в аналізі особливостей сучасного стану світового ринку комп'ютерних технологій та перспектив його розвитку в міжнародному вимірі.

**Результати дослідження.** На сучасному етапі розвинені країни світу перебувають на етапі переходу до інформаційного суспільства, у становленні якого вагому роль відіграє комп'ютеризація. Ринок комп'ютерних технологій здійснює реалізацію та торгівлю електронними технологіями та послугами, які являють собою сукупність операцій купівлі і продажу матеріальних товарів або послуг, використання засобів комп'ютерної та телекомунікаційної техніки. Використання сучасних інформаційних технологій у бізнесі формує нові вектори розвитку глобальної економічної системи, що, як наслідок, приводить до виникнення Інтернет-економіки. Мережа Інтернет дає можливість підприємствам вийти на світовий ринок, розширює канали збуту, а також поєднує виробників (постачальників) і покупців [9].

Нині ринок комп'ютерних технологій розвивається бурхливими темпами. Беззаперечним лідером у цій сфері є США, Німеччина, Велика Британія. В Україні станом на 2005 р. кількість абонентів Інтернет становила 5,6 млн. користувачів, а у 2016 р. – 19,6 млн., що більше у 3,5 рази. З них кількість із наданням широкопasmового доступу становила 13,6 млн. (фіксованого – 4,9 млн., безпроводного – 8,7 млн.). Разом із тим рівень охоплення мережею Інтернет досі не досягає позначки 50% [2].

На рисунку 1. наведено рівень охоплення населення мережею Інтернет у розрізі країн.

Як видно з рисунку, у Великій Британії цей показник становить 92,6%, США – 88,5%, Канаді – 88,5% Франції – 86,4%, Південній Кореї – 85,7%, Польщі – 72,4%.

Однією із особливостей торгівлі електронними послугами є те, що цей бізнес надзвичайно привабливий для інвесторів через низький рівень необхідних першочергових капіталовкладень. В Україні, наприклад, до проблем у цій сфері слід віднести нерозвиненість телефонної інфраструктури, неосвіченість підприємців у сфері ринку, несформованість нового покоління управляючого й обслуговуючого персоналу, здатного працювати на ринку електронних послуг. Основними перешкодами для здійснення електронних покупок залишається страх помилок, відсутність довіри до онлайн-магазинів, відсутність необхідності здійснення онлайн-покупок, бажання побачити на власні очі товар перед придбанням. Однак велика частка покупців усе-таки довіряє якості і наданим гарантіям, лише незначна частка опитаних відповіла, що ніколи не здійснювала покупки в режимі онлайн [9].

До основних трендів розвитку ринку комп'ютерних технологій слід віднести:

- масовий перехід покупця з офлайну в онлайн;
- розвиток email-маркетингу;
- зростання частки мобільних трансакцій (покупки через планшет чи смартфон), замовлення послуг в Інтернеті (Booking.com, AirBnB);
- здійснення електронних публічних закупівель.

За прогнозами експертів, ринок комп'ютерних технологій та електронної торгівлі продовжить стрімке зростання, оскільки у більшості розвинених країн світу частка електронної торгівлі становить 10–15% роздрібною торгівлі (наприклад, в Україні у 2015 р. – 2,1%, у 2016 р. – 3%) [9].

Таким чином, зростання кількості онлайн-магазинів, які пропонують товари, безумовно, є позитивною рисою для розвитку економіки і сприяє підтримці виробництва.

Електронна комерція дає змогу чітко та детально простежувати динаміку на ринку товарів та послуг, а також передбачає наявність цільової аудиторії інтернет-користувачів. Як показують більшість досліджень, за останні роки значно зросла чисельність інтернет-користувачів та онлайн-покупців, що зумовлено зручністю та швидкістю вибору та проведення грошових трансакцій [7].

Швидкий темп життя сучасних людей та високий розвиток технологій дають змогу зробити електронну торгівлю перевагою як для виробників, так і для споживачів.

Значно зростає рівень довіри до Інтернет-покупок та можливості комунікації з виробниками за допомогою інформаційних технологій.

Довіра покупців зростає тому що, все частіше використовується метод верифікації електронних платежів, тобто під час здійснення будь-якої трансакції платіж заморожується на рахунку у банку доти, поки це не буде підтверджено покупцем спеціальним паролем, надісланим на його мобільний телефон. Це робить інтернет-покупки більш безпечними та надійними. Окрім цього, значно зростає частка користувачів, які здійснювали покупки на сайтах, подібних до ALiExpress [7].

Структуру замовлень за різними пристроями електронної торгівлі у світі зображено на рисунку 2.

За даними Google, в 2015 році 87,2% клієнтів робили покупки зі стаціонарних комп'ютерів, що на 4,8% менше, ніж 2014 року, 5,8% – зі смартфона і 7% – з планшета [2].

Отже, завдяки цифровим технологіям боротьба за клієнтів ведеться в глобальному масштабі. Це означає, що конкуренція посилюється, а гравці пропонуватимуть користувачам кращі умови для здійснення покупок онлайн. При цьому низька ціна – ідалеко не єдиний чинник вибору. Перевагу отримає той, хто зможе гарантувати надійний сервіс і зручність придбання товару. Інноваційність, гнучкість та ефективність бізнес-процесів допоможуть компаніям досягти високих результатів.

Розвиток ринку комп'ютерних технологій у сфері електронної торгівлі є феноменом у розвитку світової економіки та еволюції міжнародних економічних відносин. Він характеризується швидким кількісним (за вартісним обсягом) зростанням і все більш глибоким упровадженням в економічні структури розвинених країн та країн, що розвиваються. Поширення електронних послуг сприяє інтернаціоналізації структурних елементів світового господарства, подальшому поступальному просуванню процесу глобалізації. Разом із тим досі електронна торгівля здійснюється переважно в національних і регіональних межах. Глобалізація в самій цій сфері поки перебуває на стадії розвитку, але досить швидкими темпами просувається вперед [10, с. 154].

Головною проблемою сучасної міжнародної економічної системи є посилення тенденції до індивідуалізації продажів, а саме поява необхідності постачання конкретного товару або послуги споживачеві на певному рівні витрат. Поширення комп'ютерних технологій є важливим інструментом досягнення цієї мети, адже дозволяє організувати контакти з постачальниками та споживачами в гнучкій формі з використанням найбільш ефективних та швидких методів зв'язку. Підґрунтям розвитку ринку

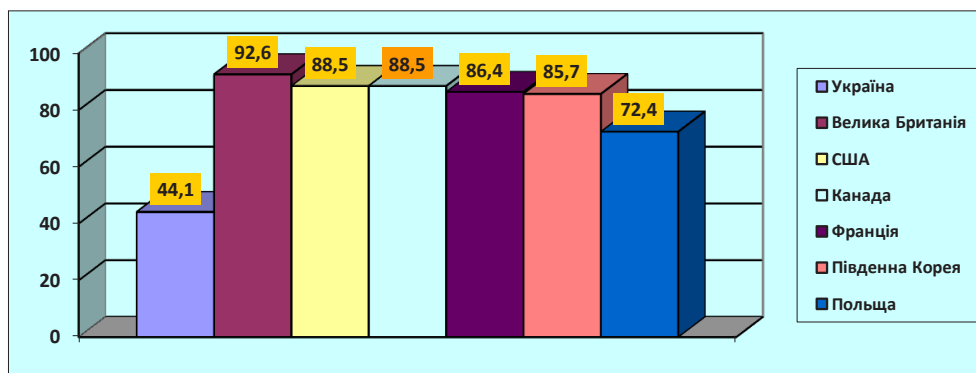


Рис. 1. Показники рівня охоплення населення мережею Інтернет в країнах світу, 01.01.2017 р., % [9]

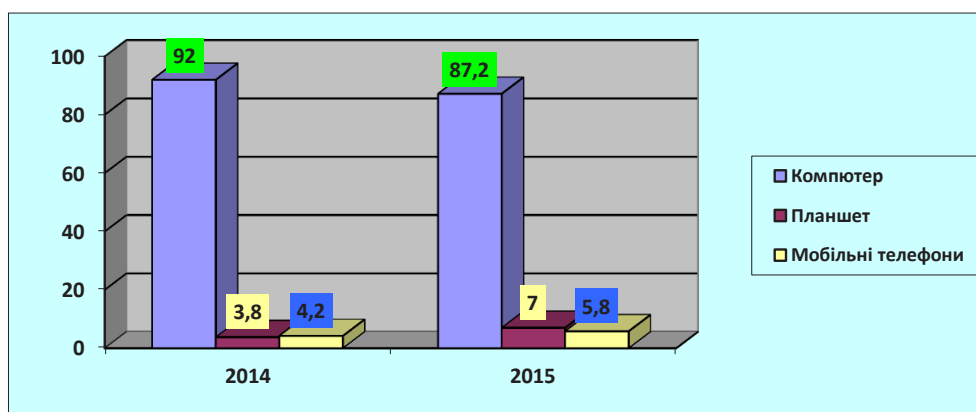


Рис. 2. Структура замовлень за різними пристроями електронної торгівлі у світі, 2014-2015 рр., % [2]

комп'ютерних технологій є активізація використання населенням інформаційно-комунікаційних технологій та мережі Інтернет у глобальному масштабі [6].

Так, розвиток ринку комп'ютерних технологій налічує чимало недоліків і проблем, які гальмують подальший розвиток, але від яких він напряму залежить.

Зростання розвитку ринку комп'ютерних технологій залежить від ключової інфраструктури, у розвитку якої є певна нерівномірність: одні країни значно просунулися вперед, частина їх наздоганяє, а інші просуються повільно. Основні умови такого розвитку визначаються розвитком інформаційних технологій і телекомунікацій, а також соціальною, культурною, комерційною та урядовою підтримкою.

Для глобальної електронної комерції, спрямованої на захоплення ринків як розвинутих країн, так і тих, що розвиваються, необхідна насамперед розвинута інфраструктура комунікацій. У більшості промислово розвинутих країн (США, Канада, Японія, Фінляндія) інфраструктура для електронної комерції широко розгорнута і швидко модернізується задля впровадження найновітніших технологій. Однак у країнах, що розвиваються, низький рівень розвитку інформаційних технологій і телекомунікацій обмежує їхню участь в електронній комерції як на внутрішньому, так і на світовому ринку. Світовим лідером у застосуванні та розширенні системи електронної торгівлі є США, проте Азія швидкими темпами наздоганяє їх, як і Європа. Вражаючи щорічні обсяги торгівлі через електронні системи та позитивні прогнози на майбутнє стимулюють притік інвестицій у цю сферу [4].

Електронна торгівля, як і все пов'язане з актом купівлі-продажу та грошовим обігом, має негативні наслідки для покупців. Дослідження, проведене американською корпорацією СІО Communications, показало, що пересічні покупці ставляться до електронної торгівлі з пересторогою. Встановлено, що найбільше громадяни побоюються шахрайства з кредитними та платіжними картками, надочувливості поширювачів товарів, які дізнались ім'я та адресу Інтернет-покупця, вторгнення в особисте життя, ошуканства за доставки товару і крадіжки особистих ідентифікаційних характеристик покупця [4].

Незважаючи на труднощі та набутий негативний досвід практичного використання електронних систем, користувачі все ж надають перевагу електронній комерції, а не традиційній торгівлі. Основними факторами мотивації виступають такі критерії, як зручність, значна економія часу, наявність різноманітних знижок, відсутність податків з обороту [4].

Отже, розвиток ринку комп'ютерних технологій залежить від інформаційної та комунікаційної інфраструктури. Багато проблем пов'язано з останньою, проте переважаючою світовою тенденцією є все більше поширення та проникнення мережі Інтернет і мобільного зв'язку у життя людей, навіть із найменш розвинутих країн.

На відміну від традиційних засобів масової інформації, Інтернет володіє такими суттєвими перевагами, як інтерактивність, наявність зворотного зв'язку між автором і читачем, можливість реалізації індивідуального підходу до користувача, вища швидкість надання та актуалізації інформації, незалежність ціни від віддаленості кореспондента чи обсягів інформації, що передається (завичай сплачується лише право входу до мережі) [4].

Ринок комп'ютерних технологій зайняв свої позиції в системі світогосподарських відносин, сприяючи глобалізації економіки, підвищенню ефективності національних господарств та більш повному задоволенню потреб споживачів. Її використання для комерційних і адміністративних цілей вже набуло значного поширення у низці важливих галузей економіки Європи, Північної Америки, Австралії, Нової Зеландії та Азії. Зростаюче використання електронної торгівлі радикально трансформувало міжнародну торгову практику, замінюючи традиційну торгівлю альтернативними електронними системами.

За останні 30–40 років відносини між споживачами та виробниками набули значних змін у бік індивідуалізації запитів споживачів. В умовах переходу від ери уніфікованого попиту до «ери якості» комп'ютерні технології стають одними з важливих засобів реалізації та підтримки таких змін у глобальному масштабі. Інфраструктурна база для розвитку ринку комп'ютерних технологій склалася завдяки всесвітній мережі Інтернет – головному досягненню всесвітньої інформаційно-технологічної революції, що розгорнулося на стику минулого і нинішнього століть. За соціально-економічною природою Інтернет являє собою глобальне інформаційне співтовариство (свого роду «кооператив»), не має власника і єдиного централізованого органу управління. Тенденція до глобалізації досягає в Інтернеті свого завершення: практично всі національні, регіональні та галузеві інформаційні системи прагнуть інтегруватися до його мереж [10, с. 155].

Важливим аспектом розвитку ринку комп'ютерних технологій залишається нормативно-правове забезпечення його функціонування. Створення правового забезпечення відносин у межах електронного бізнесу на рівні міжнародних організацій та більшості країн світу розпочалося у кінці ХХ століття [6].



Сьогодні у світі 74,7% країн мають законодавчу базу, що регулює здійснення електронних транзакцій, 55,2% країн мають законодавство, яке забезпечує охорону приватності та захист особливостей даних користувачів, та лише 47,4% країн послуговуються нормативно-правовими актами, в яких закріплено права та особливості юридичного захисту споживачів у разі порушення угоди електронної торгівлі. У розвинутих країнах законодавча база функціонування електронної торгівлі є найбільш розвинутою: в 97,6% країн є необхідні нормативно-правові акти, що регулюють здійснення електронних операцій та забезпечують захист персональних даних, а 85,7% країн мають необхідне правове підґрунтя для захисту прав споживачів на електронному ринку. Найменші показники щодо правового забезпечення функціонування електронної торгівлі мають країни Африки (лише 40% країн мають необхідну законодавчу базу) та країни Азії, де 72,9% країн мають нормативно-правові акти, що регламентують здійснення електронних операцій, однак лише 37,5% держав можуть гарантувати захист прав споживачів та 29,2% – захист персональних даних [2].

Особливості стану міжнародного ринку комп'ютерних технологій дають можливість установити такі тенденції:

- 1) подальше активне проникнення інформаційно-комунікаційних технологій та розповсюдження глобальної мережі Інтернет серед населення земної кулі;
- 2) підвищення ролі комп'ютерних технологій в управлінні господарською діяльністю підприємств;
- 3) необхідність активізації створення нормативно-правового забезпечення [6].

Таким чином, можна дійти висновку, що розвиток ринку комп'ютерних технологій охоплює все більші простори глобального ринку та має значні перспективи для розвитку.

**Висновки.** Отже, використання сучасних комп'ютерних технологій у бізнесі формує нові вектори розвитку глобальної економічної системи, що, як наслідок, приводить до виникнення Інтернет-економіки. Мережа Інтернет дає можливість підприємствам вийти на світовий ринок, розширює канали збуту, а також поєднує виробників (постачальників) і покупців.

Протягом останніх років сформувалися доволі сприятливі передумови для розвитку ринку комп'ютерних технологій, разом із тим присутня низка факторів, які стримують його розвиток (обмежена кількість осіб, які володіють кредитними картками, недостатня розвиненість системи електронних платежів, неможливість забезпечення високого рівня безпеки обміну даними, проблеми захисту прав інтелектуальної власності, нерозвиненість правової бази, відсутність професійних фахівців, здатних працювати в системі електронної торгівлі, тощо). У результаті аналізу стану розвитку ринку комп'ютерних технологій було виокремлено такі тенденції його розвитку: подальше активне проникнення комп'ютерних технологій та розповсюдження глобальної мережі Інтернет серед населення земної кулі; підвищення ролі комп'ютерних технологій в управлінні господарською діяльністю підприємств; динамічне збільшення обсягів електронної торгівлі тощо.

#### Список використаних джерел:

1. Бузков Т.А. Міжнародна торгівельна стратегія. Підручник. / За ред. Т.А. Бузкова К.: Центр учбової літератури, 2015. 362 с.
2. Дослідження ринку електронної комерції. URL: <http://hub.kyivstar.ua/?p=13562>
3. Зона вільної торгівлі Україна–ЄС почала діяти з 1 січня 2016 року. URL: [http://www.eurointegration.com.ua/news/2016/01/1/7042941/?keepThis=true&TB\\_iframe=true&height=500&width=1100&caption=Європейська+правда](http://www.eurointegration.com.ua/news/2016/01/1/7042941/?keepThis=true&TB_iframe=true&height=500&width=1100&caption=Європейська+правда)
4. Кудіна О.Ю. Розвиток електронної торгівлі в умовах становлення глобального інформаційного простору [Електронний ресурс]. / О.Ю. Кудіна. URL: <http://duan.edu.ua/uploads/bjulleten2011/13144.pdf>
5. Львовчкін С. Торгівельна інфраструктура ринкової економіки: концептуальні підходи / С. Львовчкін, В. Опарін, В. Федоров // Економіка України. 2008. № 11. 156 с.
6. Маловичко С.В. Аналіз стану та особливостей розвитку міжнародної електронної торгівлі/ С.В. Маловичко. URL: [http://soskin.info/userfiles/file/2015/7-8\\_1/Malovychko.pdf](http://soskin.info/userfiles/file/2015/7-8_1/Malovychko.pdf)
7. Маловичко С.В. Тенденції та перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні [Електронний ресурс]. / С.В. Маловичко. URL: [file:///C:/Users/XTreme.ws/Downloads/econrig\\_2015\\_4\\_14.pdf](file:///C:/Users/XTreme.ws/Downloads/econrig_2015_4_14.pdf)
8. Міжнародна торгівля: підручник / Ю.Г. Козак [та ін.]; ред.: Ю.Г. Козак, Т. Спорек, Е. Молендовський. Київ; Катовіце; Краков: Центр учбової літератури, 2015. 272 с.
9. Пугачевська К.В. Тенденції розвитку електронної торгівлі в Україні [Електронний ресурс] / К.В. Пугачевська. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/77.pdf>
10. Чучко Н.О. Електронна торгівля в системі світогосподарських відносин / Н. О. Чучко, Г.М. Лозікова // Економіка промисловості. 2011. № 4. С. 153–158.
11. E-commerce in Ukraine 2013-2015: From troubled times to future growth. URL: [http://uadn.net/files/ua\\_ecommerce.pdf](http://uadn.net/files/ua_ecommerce.pdf)
12. Information economy report 2015. Report of United Nations Conference on Trade and Development. URL: <http://unctad.org/en/pages/PublicationWebflyer.aspx?publicationid=1146>

### МИРОВОЙ РЫНОК КОМПЬЮТЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** В статье проведен анализ современного состояния развития рынка компьютерных технологий в международном масштабе. Выделены особенности развития международной электронной торговли на современном этапе. Раскрыты перспективные направления развития рынка компьютерных технологий в контексте улучшения состояния международной торговли на современном этапе развития. Проанализированы тенденции рынка компьютерных технологий. Охарактеризованы перспективы развития электронной торговли в международном масштабе.

**Ключевые слова:** рынок компьютерных технологий, электронная торговля, международная электронная торговля, компьютерные технологии, мировой рынок, мировой рынок компьютерных технологий.

WORLD MARKET OF COMPUTER TECHNOLOGIES: TRENDS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

**Summary.** The article analyzes the current state of the development of the market of computer technologies on an international scale. The peculiarities of the development of international e-commerce at the present stage are singled out. The perspective directions of development of the market of computer technologies in the context of improving the state of international trade at the present stage of development are revealed. The tendencies of the market of computer technologies are analyzed. The prospects for developing e-commerce internationally are described.

**Key words:** computer technologies market, electronic commerce, international electronic commerce, computer technologies, world market, world market of computer technologies.

УДК 334.012.61–022.51

Лукашова Л. В.

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри менеджменту

Київського національного торговельно-економічного університету

Lukashova L. V.

PhD, Associate Professor,  
Doctoral Student of the Department of Management  
Kyiv National University of Trade and Economics

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АТРИБУТИВНОГО ПІДХОДУ  
ДО ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

**Анотація.** У статті науково обґрунтовано та доведено доцільність застосування атрибутивного підходу до господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва. Класичний атрибутивний підхід адаптований з урахуванням особливостей стану та розвитку національного малого підприємництва. Визначені основні кількісні та якісні атрибутивні характеристики. Запропоновано пріоритетні методи аналізу господарської діяльності в межах атрибутивного підходу. Результати дослідження в подальшому будуть використані для формулювання принципів фасилітації розвитку малого підприємництва в Україні.

**Ключові слова:** атрибутивний підхід, атрибутивні характеристики, суб'єкти малого підприємництва, суб'єкти мікропідприємництва, фасилітація.

**Вступ та постановка проблеми.** Національний інститут стратегічних досліджень на прикладі периферійних територій західних регіонів визначає такі негативні аспекти розвитку малого підприємництва в Україні, як [1]: низька ділова активність; недостатня кількість суб'єктів малого підприємництва в розрахунку на 10 тисяч населення; обмеженість підприємницької ініціативи в сільських місцевостях; незначні обсяги та низька ефективність господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва; проблеми ресурсного, зокрема матеріально-технічного і кадрового забезпечення; низький рівень кооперації; незадовільний стан транспортної, ринкової, фінансової, соціальної та інформаційної інфраструктури; проблеми формування і розвитку людського капіталу.

З огляду на вищевикладене, вбачається доцільним обґрунтування методичних засад аналізу стану та розвитку малого підприємництва за основними атрибутивними характеристиками в межах атрибутивного підходу. Це дасть змогу забезпечити системність дослідження і в подальшому сформулювати принципи фасилітації<sup>1</sup> розвитку малого підприємництва з метою подолання наявних негативних тенденцій та підвищення ефективності функціонування національної економіки загалом.

<sup>1</sup> Сприяння розвитку підприємницької діяльності шляхом надання суб'єктам господарювання фінансової, інформаційно-консультаційної підтримки, стимулювання інновацій та мінімізації господарських ризиків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемою трактування сутності підприємництва, обґрунтування альтернативних підходів до підприємницької діяльності опікувалися такі провідні вчені, як: Й. Шумпетер [2], А. Сміт [3], П. Друкер [4], Ф. Гайек [5], Г. Саймон [6] та ін. Зміст атрибутивного підходу до підприємництва розкрито у працях вітчизняних науковців В. Пилипенка, І. Шевеля, М. Лапусти, М. Лукашевича [7], С. Калабухової [8] та інших, роботи яких і послужили теоретичною базою для проведення подальших досліджень.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Слід зауважити, що вищезазначені науковці у своїх працях не відобразили проблеми адаптації та особливості застосування атрибутивного підходу до господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва, що і зумовило необхідність проведення досліджень у цьому напрямі.

**Метою** статті є обґрунтування методичних та практичних засад атрибутивного підходу до підприємництва загалом та до господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва зокрема.

**Результати дослідження.** Науковці виділяють такі підходи до розуміння сутності підприємництва: атрибутивний, процесуальний, діяльнісний, функціональний та інституціональний. Також у сучасній науці є прибічники неокласичного та постмодерністського підходів до вирішення і оптимізації завдань підприємницької діяль-

ності [9, с. 23]. Критичний аналіз наукового доробку спонукав до кваліфікації атрибутивного підходу як пріоритетного під час проведення аналізу стану та розвитку суб'єктів підприємництва. Відповідно до нього можуть бути визначені атрибутивні характеристики малого підприємництва. Атрибутивний підхід розглядає підприємство як сукупність певних атрибутів. Загалом до атрибутів підприємництва науковці відносять: *мотив дії* (мотив збагачення); *механізм дії*, що базується на інвестуванні; *чинник ризику*, який пов'язують насамперед із невпевненістю у правильності прийнятих управлінських рішень та з покриттям витрат в особистих цілях; *свободу*: вибору напрямів і методів діяльності, у прийнятті рішень, попиту і пропозиції робочої сили, ініціативи, мислення; орієнтацію суб'єкта підприємницької діяльності на досягнення систематичного позитивного економічного ефекту; інноваційний характер підприємницької діяльності; відповідальність суб'єкта підприємництва за наслідки прийнятого ним рішення; самостійність діяльності; ступінь задоволення потреб ринку; ефективність використання ресурсів; законність діяльності<sup>2</sup>.

Критичний аналіз вищезазначених атрибутів дав змогу сформулювати атрибутивні характеристики (кіль-

кісні та якісні) для суб'єктів малого підприємництва з урахуванням їхньої специфіки. Однією з основних кількісних атрибутивних характеристик є прибуток суб'єктів малого підприємництва в динаміці, який опосередковано свідчить про орієнтацію на досягнення систематичного позитивного економічного ефекту. Розподіл фінансових результатів (чистого прибутку / збитку) за укрупненими видами економічної діяльності наведений на рис. 1.

За більшістю видів економічної діяльності суб'єкти малого підприємництва мають від'ємні фінансові результати. Стабільно прибутковою залишається діяльність суб'єктів малого підприємництва, задіяних у сільському, лісовому та рибному господарстві, проте навіть за цим видом діяльності спостерігається зниження обсягів чистого прибутку у 2017 році майже на 30% порівняно з показником 2016 року.

Доцільно зауважити, що сумарне сальдо фінансового результату (чистого прибутку/збитку) за результатами господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва на протязі восьми років залишається від'ємним і станом на кінець 2017 року відповідає значенню -20 971,9 млн. грн., що на 6,7% перевищує показник 2010 року та становить 11,7% показника 2014 року та 17,7% показника 2015 року.

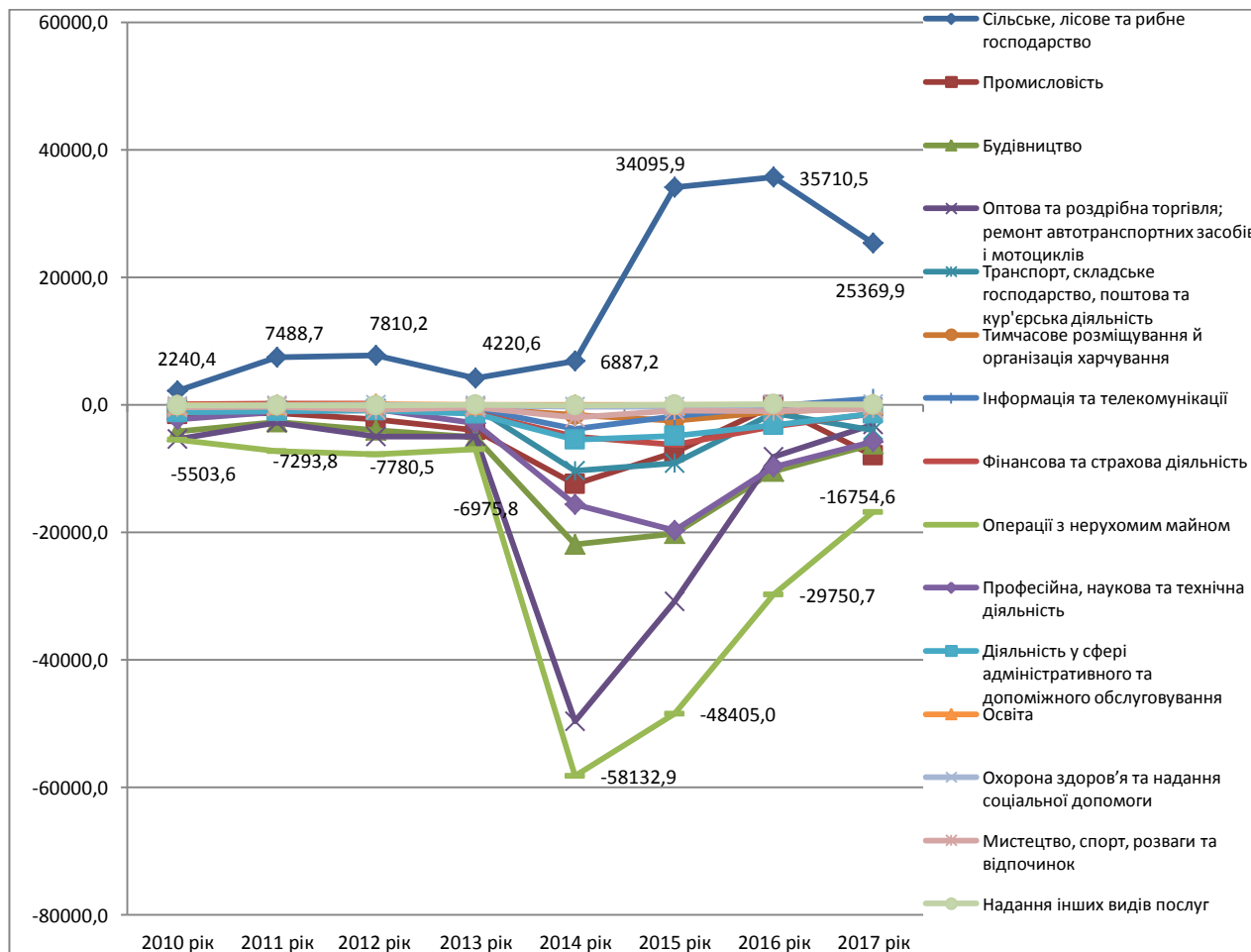


Рис. 1. Чистий прибуток (збиток) суб'єктів малого підприємництва в Україні за укрупненими видами економічної діяльності у 2010–2017 рр., млн. грн.

Джерело: розроблено автором на основі [10]

<sup>2</sup> Під законністю діяльності в даному випадку слід розуміти її втілення в певних організаційно-правових формах, що передбачає її реєстрацію у встановленому чинним законодавством порядку, отримання суб'єктом підприємництва ліцензії у разі необхідності, тощо.

Така негативна тенденція свідчить про незадовільний стан національного малого підприємництва та необхідність термінової фасилітації його розвитку особливо з огляду на його значущість у структурі національної економіки<sup>3</sup>.

Слід зазначити, що більшість суб'єктів малого підприємництва, а саме 72,3%, є прибутковими станом на кінець 2017 року, причому частка прибуткових підприємств за 8 років зростає на 26,3% (рис. 2).

Від'ємне сальдо сумарного фінансового результату господарської діяльності на фоні зростання частки прибуткових суб'єктів малого підприємництва свідчить про перевищення обсягів збитків над прибутками в розрахунку на 1 суб'єкта малого підприємництва.

Відповідно до вищенаведених показників вбачається недоцільним використання рентабельності діяльності як атрибутивної характеристики замість прибутку, оскільки протягом усіх років дослідження зафіксований збиток, що унеможливує розрахунок показників рентабельності. Під час проведення більш деталізованого аналізу показники рентабельності операційної діяльності або узагальнені показники рентабельності господарської діяльності можуть бути застосовані як атрибутивні характеристики винятково для таких видів економічної діяльності, як:

сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг (15,8%)<sup>4</sup>, ремонт і монтаж машин і устаткування (4,7%), діяльність охоронних служб та проведення розслідувань (3,7%). Обов'язковою вимогою щодо застосування показника рентабельності є прибутковість господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва впродовж усіх років дослідження.

Як ще одну кількісну атрибутивну характеристику можна використовувати витрати на виробництво продукції (товарів, послуг) суб'єктів малого підприємництва (рис. 3).

За період аналізу спостерігається зростання обсягу виробничих витрат суб'єктів малого підприємництва (виробничі витрати зросли більш ніж удвічі у 2017 році проти показника 2012 року), що об'єктивно зумовлено інфляційними процесами в країні та девальвацією національної грошової одиниці, а не нарощуванням реальних обсягів господарської діяльності в натуральних показниках. Водночас слід зазначити, що обсяги реалізованої продукції суб'єктами малого підприємництва у вартісному вимірі зросли з 2010 року до 2017 року на 165%, причому стрімке зростання цього показника припадає на 2015–2017 рр. (рис. 4).

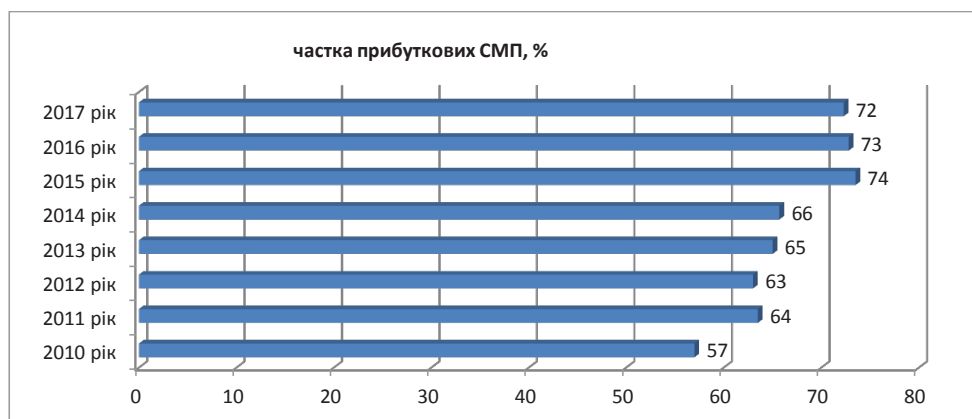


Рис. 2. Частка прибуткових суб'єктів малого підприємництва в Україні у 2010–2017 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі [10]

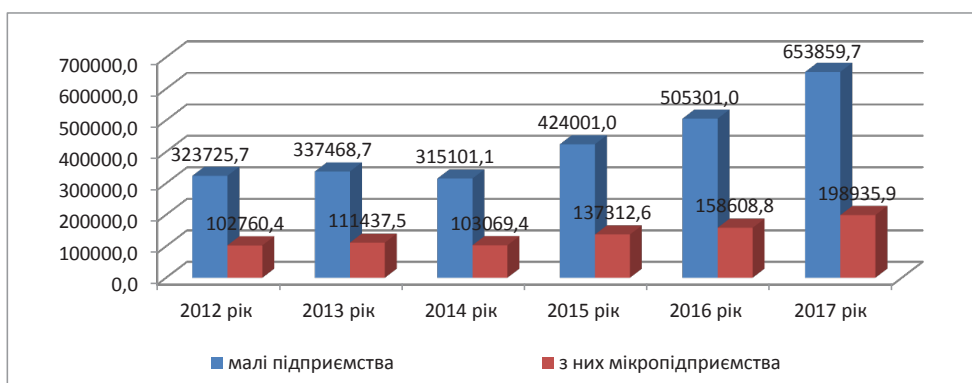


Рис. 3. Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг) суб'єктів малого підприємництва, в т.ч. мікропідприємства у 2012–2017 рр. в Україні, млн. грн.

Джерело: розроблено автором на основі [10]

<sup>3</sup> Суб'єкти малого підприємництва становили 99,13% всіх суб'єктів господарювання в Україні у 2017 році, в т.ч. 322920 малих підприємств та 1466486 суб'єктів малого підприємництва фізичних осіб-підприємців [4].

<sup>4</sup> Показник рентабельності господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва у 2017 році за видом економічної діяльності: сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг.

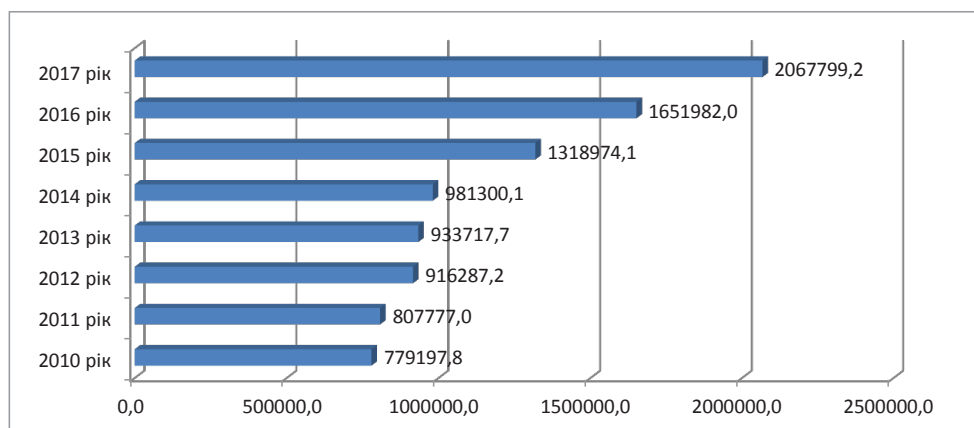


Рис. 4. Обсяги реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів малого підприємництва в Україні у 2010–2017 рр., млн. грн.

Джерело: розроблено автором на основі [10]

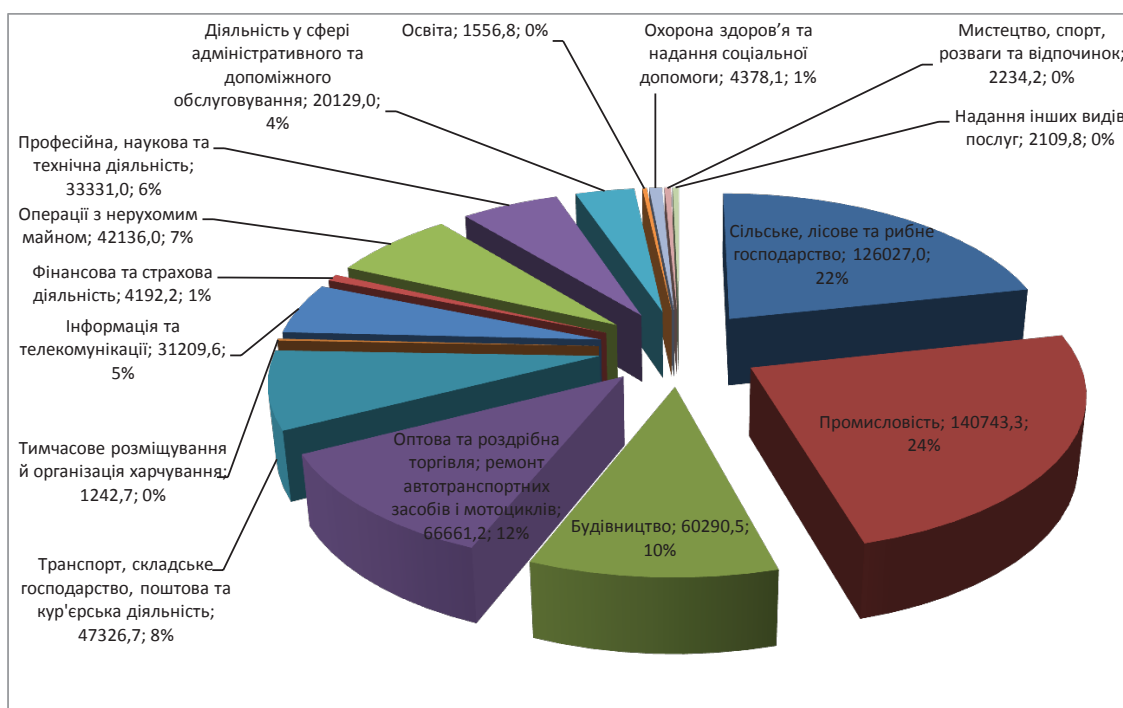


Рис. 5. Структура витрат суб'єктів малого підприємництва за видами економічної діяльності у 2017 р. в Україні, млн. грн., %

Джерело: розроблено автором на основі [10]

Станом на 2017 рік у структурі витрат суб'єктів малого підприємництва за видами економічної діяльності понад 65% сумарних витрат припадає на промисловість (24%), сільське, лісове та рибне господарство (22%), оптову та роздрібну торгівлю та ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (12%) та будівництво (10%) (рис. 5). Аутсайдерами за обсягами витрат виявилися такі види економічної діяльності, як освіта; мистецтво, спорт, розваги та відпочинок; тимчасове розміщення й організація харчування та надання інших видів послуг. Всі вище перелічені види економічної діяльності мають менше 1% у загальній структурі витрат.

Розмір витрат у їх абсолютному значенні є базою для розрахунку похідних показників ефективності використання ресурсів суб'єктами підприємництва. Відповідно до

класичного атрибутивного підходу саме ефективність використання ресурсів визначається як атрибутивна характеристика, за якою доцільно проводити аналіз господарської діяльності. До показників, які задовольняють цій атрибутивній характеристиці, можна віднести: рівень витрат (як загальних, так і за групами витрат), показники ефективності використання основних фондів (фондовідачу, фондомісткість, фондоозброєність, фондооснащеність, коефіцієнт ефективності використання основних фондів), показники ефективності використання трудових ресурсів (продуктивність праці, що визначається за допомогою двох показників: виробітку та працемісткості), показники ефективності використання оборотних коштів (коефіцієнт оборотності, коефіцієнт завантаження, тривалість одного обо-

роту в днях), показники оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів (матеріалоемність, матеріаловіддача, оборотність матеріальних запасів) тощо. Слід зауважити, що показники ефективності використання ресурсів розраховуються, як правило, за окремими видами ресурсів (матеріальні, трудові, фінансові тощо).

До переліку кількісних атрибутивних характеристик господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва варто додати: розмір інвестицій та їх ефективність; рівень інноваційного розвитку (в його основу покладено обчислення взаємопов'язаних коефіцієнтів: коефіцієнту вартості інноваційного устаткування; коефіцієнту вартості продукції, на яку суб'єкт малого підприємництва отримав охоронні документи; коефіцієнту опору працівників змінам в організації; коефіцієнту реалізації інноваційних ідей; коефіцієнту інноваційності продукції суб'єкта господарювання; коефіцієнту інноваційності сировини і матеріалів; коефіцієнту затратомісткості інноваційного розвитку; коефіцієнту інтелектуаломісткості продукції суб'єкта господарювання [11]).

Під час проведення аналізу господарської діяльності за кількісними атрибутивними характеристиками пріоритетними для застосування є: статистичний метод; метод аналогій; аналітичний метод; метод сценаріїв; методи економічного аналізу абсолютних, відносних та середніх величин; метод групування; метод ланцюгових підстановок; балансовий метод; графічний метод; економіко-математичні методи.

До якісних атрибутивних характеристик господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва доцільно віднести: мотивацію підприємницької діяльності, ризики, рівень економічної свободи, діапазон відповідальності суб'єкта підприємництва, легальність (правомірність) підприємницької діяльності. Аналіз господарської діяльності за якісними атрибутивними характеристиками передбачає

проведення анкетного опитування, експертної оцінки та моментних спостережень на базі суб'єктів малого підприємництва з подальшою обробкою результатів та використанням методів, що забезпечують перехід від якісних показників до кількісних, а саме: рейтингового методу, методу коефіцієнтів або методу експертних оцінок.

**Висновки.** З огляду на вищевикладене, можна дійти висновку, що використання атрибутивного підходу до господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва є науково обґрунтованим та доцільним. Адаптація класичного атрибутивного підходу до суб'єктів малого підприємництва дала змогу виділити основні атрибутивні характеристики, які слугуватимуть підґрунтям для проведення аналізу стану та розвитку господарської діяльності останніх. Кількісні атрибутивні характеристики включають: прибуток суб'єктів малого підприємництва в динаміці як засвідчення орієнтації на досягнення систематичного позитивного економічного ефекту; витрати на виробництво продукції суб'єктів малого підприємництва та похідних від них показників ефективності використання ресурсів за окремими їх видами; розмір інвестицій та їх ефективність; рівень інноваційного розвитку. До якісних атрибутивних характеристик належать: мотивація підприємницької діяльності, ризики, рівень економічної свободи, діапазон відповідальності суб'єкта підприємництва, легальність підприємницької діяльності. На особливу увагу заслуговують також методи аналізу господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва за кількісними та якісними атрибутивними характеристиками.

Результати досліджень зумовлюють необхідність формулювання принципів фасилітації малого підприємництва на основі деталізованого аналізу його стану та розвитку за основними атрибутивними характеристиками з метою використання вищезгаданих принципів у практичній діяльності суб'єктів господарювання.

#### Список використаних джерел:

1. Сайт національного інституту стратегічних досліджень: Аналітична записка «Напрями стимулювання розвитку малого підприємництва на периферійних територіях західних регіонів України». URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1290/>.
2. А. Світа. Шумпетер Йозеф // Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. К.: Парламентське видавництво, 2011. 790 с.
3. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй / пер. Олександра Васильєва. К.: Наш Формат, 2018. 722 с.
4. Drucker P. (1964). *Managing for Results: Economic Tasks and Risk-Taking Decisions*. Butterworth-Heinemann. 236 p.
5. Фрідріх А. Гайек. Індивідуалізм та економічний порядок. Переклад з англійської: Харків: Акта. 2002. 418 с.
6. Simon H.A. (1976). *From Substantive to Procedural Rationality*. In: J.L. Spiro (ed.). *Method and Appraisal in Economics*. Cambridge (MA): Cambridge University Press.
7. Лукашевич М.П. Соціологія економіки: підручник. / М.П. Лукашевич // – К.: Каравела, 2005. 288 с.
8. Калабухова С.В. Визначення соціально-економічної сутності підприємницької діяльності як об'єкта аналітичного забезпечення / С.В. Калабухова // «Економічні науки». Серія «Облік і фінанси». Випуск 8(29). Ч.1. 2011. С. 210 – 226.
9. Варга Н.І. Соціальна відповідальність підприємництва в умовах сучасного суспільства / Н.І. Варга // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Педагогіка, соціальна робота». Випуск 27. 2013. С. 22–25.
10. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
11. Офік М.П. Способи і принципи оцінювання рівня інноваційного розвитку логістичних систем підприємств. / М.П. Офік // Видавництво Львівської політехніки. № 690. 2010. С. 409–416. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/11456/1/70.pdf>.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АТТРИБУТИВНОГО ПОДХОДА К ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**Аннотация.** В статье научно обоснована и доказана целесообразность применения атрибутивного подхода к хозяйственной деятельности субъектов малого предпринимательства. Классический атрибутивный подход адаптирован с учетом особенностей состояния и развития национального малого предпринимательства. Определены основные количественные и качественные атрибутивные характеристики. Предложены приоритетные методы анализа хозяйственной деятельности в рамках атрибутивного подхода. Результаты исследования в дальнейшем будут использованы для формулировки принципов фасилитации развития малого предпринимательства в Украине.

**Ключевые слова:** атрибутивный подход, атрибутивные характеристики, субъекты малого предпринимательства, субъекты микропредпринимательства, фасилитация.

## METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE ATTRIBUTIVE APPROACH TO ECONOMIC ACTIVITY OF SMALL BUSINESS ENTITIES

**Summary.** The article scientifically substantiates and proves the feasibility of applying the attributive approach to the economic activity of small business entities. The classical attributive approach is adapted taking into account the peculiarities of the state and development of the national small business. The basic quantitative and qualitative attribute characteristics are determined. The priority methods of the analysis of economic activity in the framework of the attributive approach are offered. The results of the study will be further used to formulate the principles of the facilitation of small business development in Ukraine.

**Key words:** attributive approach, attributive characteristics, small business entities, micro-entities, facilitation.

УДК 336.7

**Максимов О. С.**

*старший викладач кафедри економічної кібернетики  
та інформаційних технологій*

*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

**Максимова Ю. О.**

*викладач кафедри економіки та підприємництва*

*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

**Maksymov O. S.**

*Senior Lecturer chair of economic cybernetics and information technologies  
Odesa I. I. Mechnikov National University*

**Maksymova J. O.**

*Lecturer chair of Economics and Entrepreneurship  
Odesa I. I. Mechnikov National University*

## ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОВЕДІНКИ РОЗДРІБНИХ КЛІЄНТІВ ЕЛЕКТРОННИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

**Анотація.** У статті розглянуто проблему побудови ефективної роботи банку зі своїми клієнтами, яка базується на використанні сучасних бізнес-технологій і бізнес-моделей, із застосуванням адаптивних білінгвових систем. Особлива увага була звернута авторами на розширення інструментів забезпечення споживчої лояльності в умовах трансформації поведінки роздрібних клієнтів електронних банківських послуг. Проблема, про яку йдеться у статті, поки вивчена недостатньо, тому вимагає ретельніших досліджень. Для впровадження нових інструментів авторами була розроблена модель взаємодії банку та роздрібною клієнта, а також побудована білінгова система, яка отримала назву “MOBİKASS”. Функціональні можливості цієї системи вирішують більшість обговорюваних авторами проблем.

**Ключові слова:** трансформація поведінки роздрібних клієнтів, адаптивні білінгові системи, електронні банківські послуги, споживча лояльність, білінгова система, роздрібний клієнт.

**Вступ та постановка проблеми.** Сучасний банківський бізнес вимагає постійного підвищення оборотів, збільшення доходів, конкурентоспроможності на ринку і можливості задовольняти попит своїх клієнтів. Нові технології, у тому числі й інформаційні, використовуються для збільшення функціональності, прискорення внутрішніх процесів, зниження частки ручної праці, підвищення рівня обслуговування, посилення контролю, забезпечення автономності й інтелектуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема формування лояльності споживачів значна увага приділяється такими західними експертами в цій галузі, як Д. Аакер, Дж. Брайерлі, С. Бутчер, І. Бюшкен, Р. Мак-Дуголл, Н. Хілл, Р. Честнут, Дж. Шет, Дж. Шлессінгер, Дж. Якоб та інші. В Україні дослідженню лояльності споживачів приділяють увагу в основному практикуючі маркетологи. Результати аналізу досліджень показали, що аспекти, пов'язані з розробленням та впровадженням програм лояльності спо-

живачів, недостатньо висвітлені в сучасній українській науковій літературі [6].

Таким чином, доцільно подальше доопрацювання методів та технологій, а також розроблення сучасних інструментів забезпечення споживчої лояльності в умовах трансформації поведінки роздрібних клієнтів електронних банківських послуг.

**Метою** статті є висвітлення проблем функціонування банку в нових умовах – цифрової трансформації бізнесу і появи в Україні перших ознак цифрової економіки; висвітлення шляхів удосконалення діяльності банків у сучасних умовах, коли стають актуальними проблеми якісної зміни взаємин банків і їхніх клієнтів, підвищення конкурентоспроможності банківських послуг, створення ринку банківських послуг, розширення набору банківських продуктів і послуг, що надаються.

**Результати дослідження.**

Розвиток бізнесу вимагає від банку організації оперативної, зручної системи обслуговування клієнтів, а також

ефективного моніторингу надання банківських послуг. Проте традиційні способи надання послуг клієнтам не дозволяють цього досягти. У зв'язку з цим банкам необхідно застосовувати в своїй діяльності новітні інформаційні технології, розвивати банківські електронні послуги.

Виникнення і поширення інформаційних технологій (ІТ) впливає на розвиток комерційних банків, стає однією з конкурентних переваг, дозволяє банкам диференційовано працювати з клієнтами залежно від їхніх індивідуальних переваг, зробити доступною банківську послугу у будь-який час, мінімізувати витрати, удосконалити обслуговування, підвищити якість пропонованих банківських послуг і, як наслідок, підсилити конкуренцію в банківській сфері.

Більше того, електронну банківську діяльність нате-пер розглядають як один із видів економічної діяльності кредитних організацій у сфері надання електронних фінансових послуг.

Банківські електронні послуги – це новий технологічний спосіб виробництва банківських продуктів, що задовольняє потреби клієнтів за допомогою сучасних інформаційних технологій. Серед істотних переваг банківських електронних послуг порівняно з традиційними банківськими послугами можна виділити такі:

- зручність для клієнтів;
- залучення більшого числа споживачів на ринку через різні мережі телекомунікації;
- можливість швидкого надання послуг;
- можливість швидкої диверсифікації послуг, які надаються, в умовах ринкового середовища, що змінюється;
- можливість у режимі реального часу вибрати оптимальний вигляд послуги з передбачуваного спектру банківських продуктів.

З економічного погляду систему банківських електронних послуг, що склалася зараз, підрозділяють на три рівні:

- роздрібні банківські електронні послуги;
- оптові банківські електронні послуги;
- автоматичні розрахункові палати.

До роздрібних електронних послуг відносять:

- проведення безготівкових розрахунків із використанням платіжних карт у точках продажів товарів та послуг;
- використання банкоматів та інших пристроїв самообслуговування клієнтів;
- виконання електронних розрахунків у торговельних місцях;
- обслуговування клієнтів удома і в офісі;
- послуги, пов'язані з обробкою і зберіганням грошових документів.

Щорічне зростання аудиторії інтернет-банкінгу в Україні оцінюється на рівні 20–30%, при цьому сама аудиторія користувачів дистанційних сервісів становить близько 15–20% від загальної кількості роздрібних клієнтів банків. Так, за оцінками Товариства споживчих досліджень, нині аудиторія користувачів інтернет-банкінгу в Україні становить близько 5,5 млн. осіб [1].

У банківській діяльності є поняття “*retail banking*”, що включає всі види обслуговування приватних осіб. Ця частина діяльності, як правило, не розглядається і не включається в проекти систем автоматизації банків – дуже складна і громіздка основна діяльність банку, що вимагає не лише обліку всіх видів операцій, що виконуються протягом операційного дня, але й економічного аналізу діяльності, розрахунків по кредитах і депозитах, обліку операцій з валютою тощо.

Проте обслуговування клієнтів часто залишається одним із самих трудомістких видів робіт. В Україні проблеми автоматизації сфери *retail* лише з'являються, тому

важливо починати їх вирішувати комплексно і професійно. Слід уважно вивчати і за можливості адаптувати рішення, які пропонують зарубіжні фірми, що мають величезний досвід і надійні технології.

Банківські електронні послуги відрізняються від традиційних банківських послуг не з корисності, а за технологією задоволення потреб клієнта. Тому поряд із володінням традиційними ознаками банківських послуг (непостійність якості послуг, договірний характер банківського обслуговування, зв'язок банківського обслуговування з грошима, протяжність обслуговування в часі, вторинність, що задовольняються банківськими послугами потреб) їм властиві певні особливості. Це абстрактність, загальнодоступність, знеособленість, екстериторіальність, інтерактивність обслуговування, множинність каналів доступу.

Базисом для роботи з роздрібним клієнтом є оптові банківські послуги, котрі передбачають переказ грошових коштів, управління грошовими операціями та їх контроль. При цьому роздрібний банк не виробляє і не продає нічого матеріального – це торговець, який займається продажем і підтримкою усе більш широкого спектру фінансових продуктів і послуг. В основі його бізнесу лежить здатність управляти ризиком, обробляти велику кількість рахунків і величезну кількість операцій.

На основі аналізу форм надання фінансових послуг нами розроблена модель каналів збуту банківських продуктів (рис. 1).

У процесі дослідження встановлено інтенсивне зростання числа роздрібних відділень кредитних організацій за рахунок відкриття регіональних філій і впровадження різних форм надання послуг населенню, що збільшує можливість ужитку банківських послуг роздрібними клієнтами.

Так, значною конкурентною перевагою для кредитних організацій стає використання можливостей дистанційного обслуговування клієнтів: *інтернет-банкінгу, мобільного банкінгу, електронних терміналів*. Упровадження практики надання стандартних банківських послуг без участі персоналу, дистанційно дає змогу економити витрачання ресурсів кредитної організації з метою збільшення частки ринку і обхвату споживачів.

Співпраця фінансових організацій з посередниками і використанням однорівневих і дворівневих каналів руху товару також має свої переваги: розширює можливості і географію продажів, зону покриття, знижує їх операційні витрати і витрати на маркетингові комунікації (рис. 2).

Розширення можливостей фінансового посередництва пов'язане також із зростаючим попитом з боку населення на послуги, що пояснюється низькою фінансовою грамотністю потенційних клієнтів, складністю процедур здобуття різних видів фінансових продуктів, бажанням отримати пропозиції різних фінансових організацій в одному місці, викликаними високими вимогами до мінімізації тимчасових ресурсів.

Для банків співпраця з посередником – це насамперед розширення каналів продажів банківських продуктів і зони покриття кредитної організації. Наведені вище чинники визначають те, що домінує положення в каналах руху товару на фінансових ринках, як і раніше, закріплене за фінансовими організаціями, і зміщується у напрямі до споживача лише в разі надання послуг сегменту “*Private banking*”, що володіє великими фінансовими можливостями і високим соціальним статусом.

Ринок *private banking* є одним із найбільш інформаційно закритих, продуктова лінійка у лідерів ринку приблизно однакова, а основна боротьба розгортається у сфері якості, причому інколи навіть у збиток прибут-





Рис. 1. Модель каналів збуту банківських продуктів

Джерело: розроблено автором



Рис. 2. Різновиди каналів руху товару на ринку фінансових послуг із використанням посередника

Джерело: розроблено автором

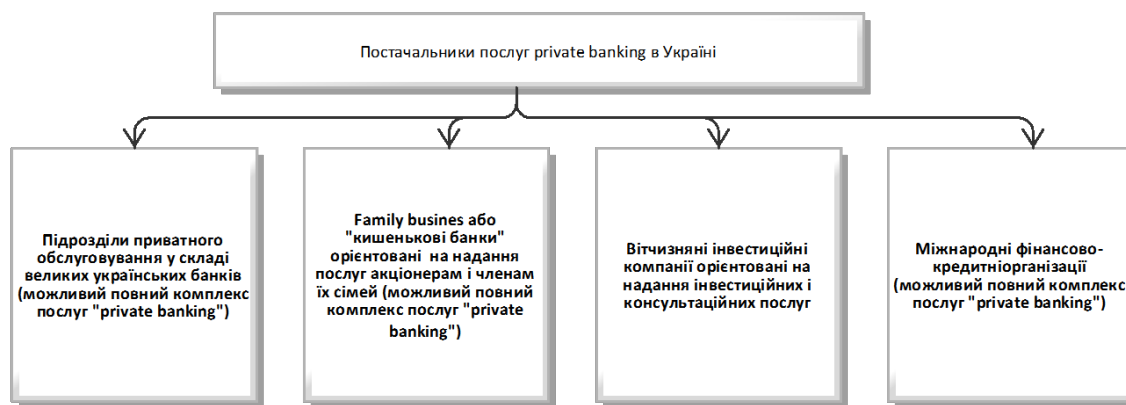


Рис. 3. Класифікація постачальників послуги private banking в Україні

Джерело: розроблено автором

ковості. На основі експертних даних нами виділені й охарактеризовані основні гравці ринку private banking в Україні (рис. 3).

**Адаптивна білінгова система фінансової установи.**

Функції білінгу в банку групуються в три основні блоки: *розрахункові операції, інформаційне обслуговування, фінансове обслуговування.*

У блоці розрахункових операцій виділяються такі функції, як визначення вжитку, оцінка вжитку (визначення розрахункових характеристик даних про вжиток), агрегація оцінок і формування нарахувань клієнтам, роз-

рахунок податків, знижок, додаткових нарахувань, коректувань, випуск рахунків до оплати, забезпечення доставки або ознайомлення абонентів з рахунками до оплати, управління поточними рахунками абонентів. Фінансове обслуговування покриває функції обробки платежів, їх квотування за виставленими рахунками і послугами, управління дебіторською заборгованістю абонентів і процесом її стягнення, обробки даних з оподаткування.

Конвергентна білінгова система є уніфікованим інструментом, вона обробляє дані про широкий спектр послуг, що надаються, забезпечуючи єдиний особовий рахунок і

єдині рахунки до сплати для кожного абонента, як незалежно від набору використаних абонентом послуг (це можуть бути одночасно різні послуги фіксованої телефонії, мобільного зв'язку, передачі даних, телебачення, контент-послуги), так і безвідносно від принципу розрахунку нарахувань за ними послуги можуть бути як передплачені, так і безвідносно від принципу розрахунку нарахувань за ними, або послуги можуть бути придбані як передплачені, так і оплачуватися за договірними принципами.

Однією з важливих якостей білінгової системи є її гнучкість, тобто здатність пристосовуватися до обставин, що змінилися. Гнучка система адаптована не лише до миттєвих потреб оператора; за рахунок таких якостей, як простота налаштування, модульність і відвертість, що дає змогу вирішувати перспективні завдання.

Чим більше в системі можливостей для налаштувань, тим краще. Білінгова система складається з модулів – підсистем. Білінгова система включає, наприклад, підсистему попередньої обробки даних, підсистему оперативного управління білінгом, підсистему сповіщення клієнтів.

При цьому білінгова система є відкритою. Під відкритою системою розуміють відкритість вихідного коду

програмного продукту, що дає змогу не залежати від розробника в майбутньому і самостійно обслуговувати і модернізувати систему. Тісно пов'язана з гнучкістю білінгової системи й інша якість автоматизованих систем розрахунку – масштабованість. Масштабованість може бути за *середовищем функціонування та за навантаженням*.

*Масштабованість за середовищем функціонування.* Функціонування білінгової системи виконується в різно-рідному середовищі з можливістю підключення нових апаратних і операційних засобів.

*Масштабованість за навантаженням.* За зростанням абонентської бази, появи додаткових послуг не повинна з'являтися необхідність змінювати або допрацьовувати програмну частину білінгової системи. Збільшення можливостей білінгової системи повинне досягатися за рахунок як модернізації апаратної частини системи, так і інтелектуалізації процесів обробки потоків запитів. Одним із яскравих представників цього напрямку є білінгова система “МОВІКАСС” (БС “МОВІКАСС”), яка була спроектована і розроблена авторами цієї статті для використання в українських і зарубіжних банківських установах, структура якої наведена на рис. 4.

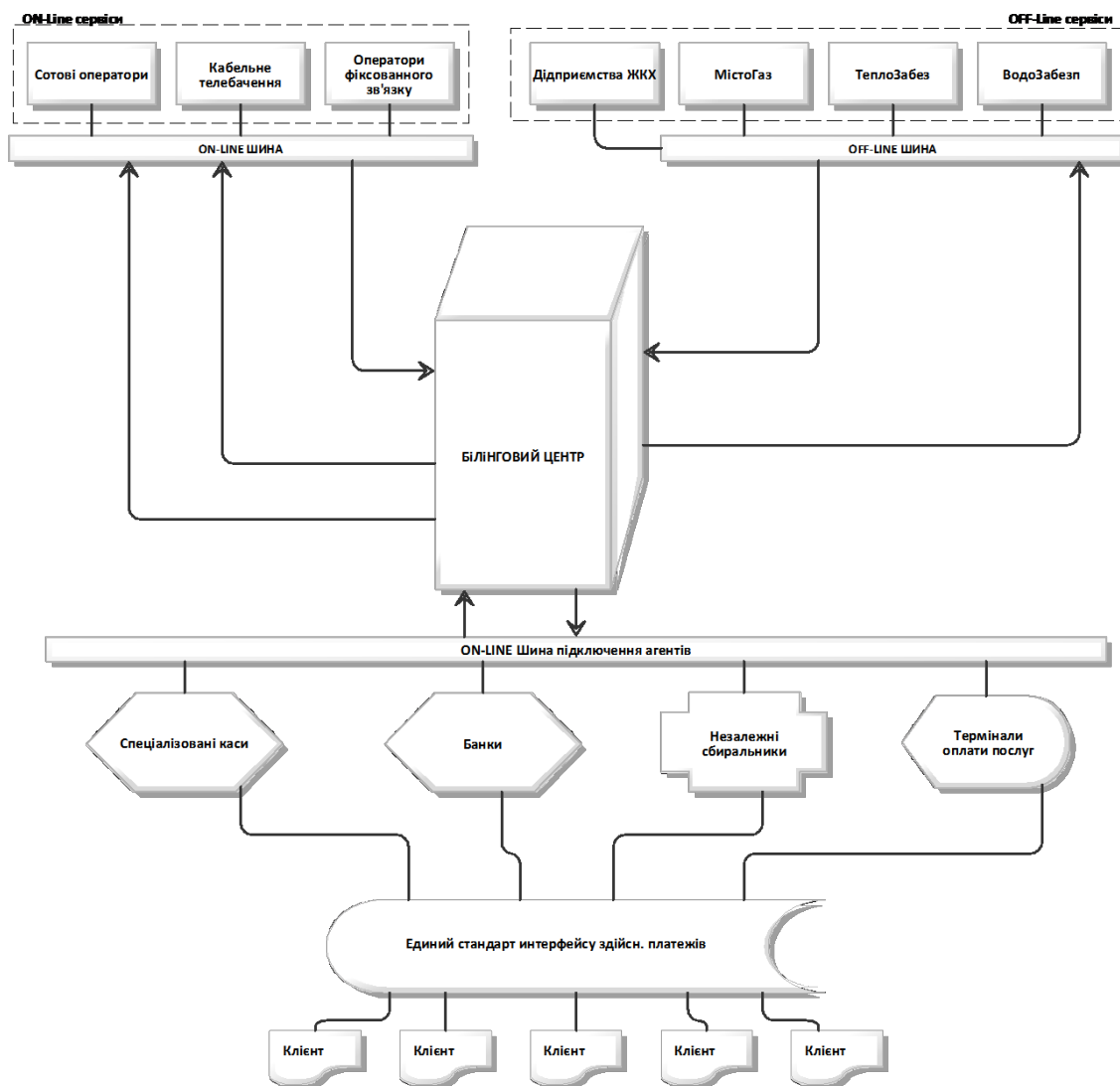


Рис. 4. Структура типової білінгової системи банку

Джерело: розроблено автором

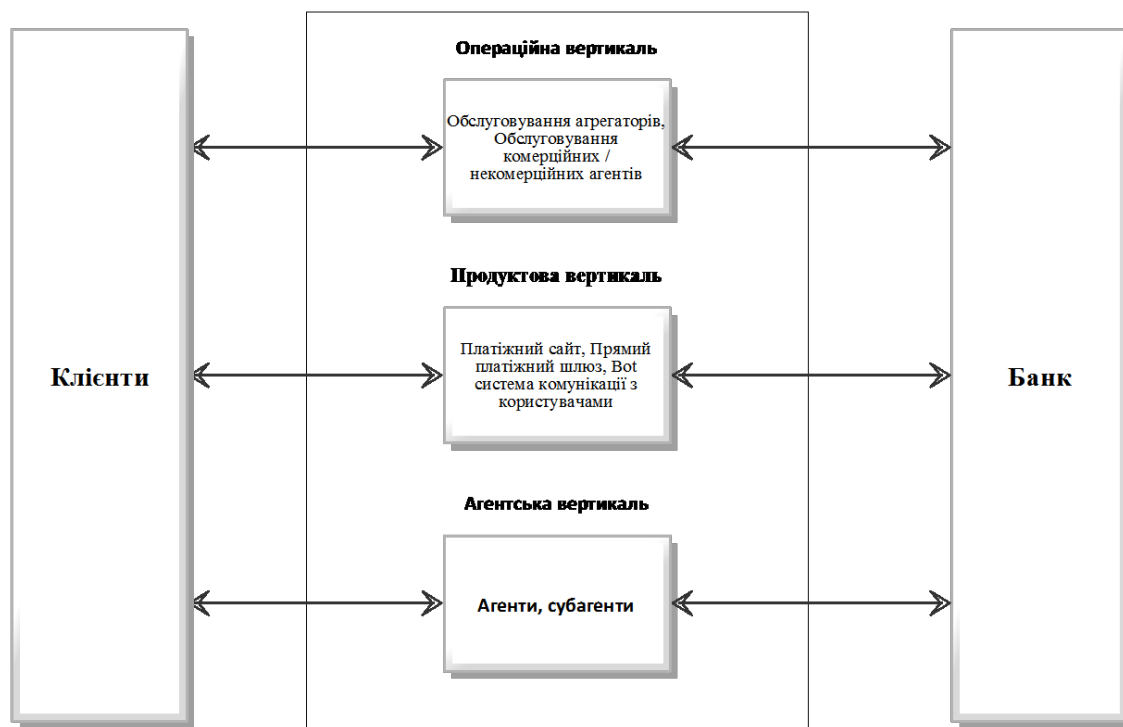


Рис. 5. Модель взаємодії клієнта з банком

Джерело: розроблено автором

БС “МОВІКАСС” дає змогу створити єдиний інформаційний простір, що включає автоматизований процес прийому й обробки платежів за комунальні й інші послуги з використанням консолідованої інформації і web-технологій.

Ядром БС “МОВІКАСС” виступає сховище консолідованої інформації про заборгованість і платежі різних постачальників послуг (комунальних служб, стільникових операторів тощо).

Система також має: Off-line шину – підсистему збору платежів, Op-line шину – підсистему моніторингу платежів і центральну базу даних БС “МОВІКАСС” – ядро системи, яке забезпечує зберігання, оновлення й оперативний доступ до інформації БС “МОВІКАСС”. Воно базується на системі управління базою даних (СУБД) МОВІКАСС SERVER.

БС “МОВІКАСС” забезпечує такі функціональні напрями, як *операційна вертикаль*, *продуктова вертикаль* та *агентська вертикаль*. Модель взаємодії клієнта з банком показана на рис. 5.

**Операційна вертикаль:** агентська модель роботи, escrow-рахунки (обслуговування агрегаторів, обслуговування комерційних/некомерційних агентів, обслуговування мерчантів, обслуговування інтернет-магазинів/

сервісів), платформа інтеграції послуг провідних банків-еквайєрів, участь у провідних платіжних системах, front-end/back-end.

**Продуктова вертикаль:** платіжний сайт, прямий платіжний шлюз до комунальних установ, VoIP-система комунікації з користувачами.

**Агентська вертикаль:** забезпечення роботи з агентами і субагентами банку ( паспорт контрагента, особистий кабінет агента, API для взаємодії агента і банку).

**Висновки.** Проведене дослідження дало змогу визначити ключові чинники, котрі зумовлюють необхідність банку мати сучасні інструменти забезпечення споживчої лояльності роздрібних клієнтів, спрямовані на поліпшення фінансових і ринкових позицій банку і, як результат, збільшення рівня конкурентоспроможності. Для цього необхідно виконати перетворення сервісу «електронний банкінг» у стратегічний інструмент управління продажами, прибутковістю і відносинами клієнта та банку (збільшення лояльності клієнтів, інтенсивності користування послугами, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та фінансової позиції). Білінгова система “МОВІКАСС” озброює фінансову установу гнучким інструментом забезпечення споживчої лояльності в умовах трансформації поведінки роздрібних клієнтів електронних банківських послуг.

#### Список використаних джерел:

1. Захарченко О.М. Дистанційні банківські послуги як інструмент підвищення конкурентоспроможності комерційного банку. URL: <http://dspace.uccu.org.ua/bitstream>.
2. Андреев И. Критерии конкурентоспособности однородных банковских услуг // Маркетинг. 1998. № 1. С. 35–41.
3. Андрушків Н. Конкуренція як рушійна сила розвитку банківських послуг в Україні // Наука молода. 2007. № 8. С. 76–79.
4. Вовк В. Особливості формування конкурентної стратегії банку на ринку банківських послуг // Вісник Національного банку України. 2011. № 9. С. 20–26.
5. Кифяк Р. Альтернативні канали продажу банківських продуктів як пріоритетний напрям розвитку банківського бізнесу // Вісник Національного банку України. 2011. № 10. С. 106–110.
6. Шалига Т.С. Розвиток дистанційних банківських послуг як показник модернізації елементів національної банківської системи // Вісник Української академії банківської справи. 2010. № 2 (29). С. 95.

**ИНСТРУМЕНТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ  
В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ПОВЕДЕНИЯ РОЗНИЧНЫХ КЛИЕНТОВ  
ЭЛЕКТРОННЫХ БАНКОВСКИХ УСЛУГ**

**Аннотация.** Эта статья поможет рассмотреть проблему построения эффективной работы банка со своими клиентами, которая базируется на использовании современных бизнес-технологий и бизнес-моделей, с применением адаптивных биллинговых систем. Особенное внимание было обращено авторами на расширение инструментов обеспечения потребительской лояльности в условиях трансформации поведения розничных клиентов электронных банковских услуг. Для внедрения новых инструментов авторами была разработана модель взаимодействия банка и розничного клиента, а также построена биллинговая система, которая получила название “МОБИКАСС”. Функциональные возможности данной системы решают большинство обсуждаемых авторами проблем.

**Ключевые слова:** трансформация поведения розничных клиентов, адаптивные биллинговые системы, электронные банковские услуги, потребительская лояльность, биллинговая система, розничный клиент.

**INSTRUMENTS FOR ENSURING CONSUMER LOYALTY IN THE BEHAVIOR TRANSFORMATION  
CONDITIONS OF ELECTRONIC BANKING SERVICES RETAIL CLIENTS**

**Summary.** This article will help to consider a problem of creation of effective work of bank with the clients which is based on use modern business technologies and business models, with use of adaptive billing systems. The special attention was back the author on expansion of instrument of ensuring consumer loyalty in the conditions of transformation of behavior of retail clients electronic bank. The prototype of billing system what having received the name “МОБИКАСС” which functionality solves the majority of the problems discussed by the author has been developed for introduction of new tools by the author.

**Key words:** transformations of conduct of retail clients, adaptive billings systems, electronic bank services, consumer loyalty, billing system, retail client.

**Marek K.**

*Prof. JUDr., CSc.*

*Vedúci Katedry občianskeho práva a pracovného práva  
Fakulty právnych a správnych štúdií  
Vysoké školy finanční a správní, a. s., v Prahe*

**Cisko L.**

*JUDr., PhD.*

*Odborný asistent Katedry administratívneho,  
finančného a informačného práva  
Právnickej fakulty Užhorodskej Národnej Univerzity v Užhorode*

**Marek K.**

*Prof. JUDr., CSc.*

*Head of the Department of Civil Law and Labor Law  
Faculty of Law and Administrative Studies  
University of Finance and Administration, a. s., in Prague*

**Cisko L.**

*JUDr., PhD.*

*Assistant professor of Department of Administrative,  
Financial and Informative Law  
Faculty of Law Uzhhorod National University in Uzhhorod*

## **K ROZHODCOVSKÉMU KONANIU PRED ROZHODCOVSKÝM SÚDOM PRI HOSPODÁRSKEJ KOMORE ČESKEJ REPUBLIKY A AGRÁRNEJ KOMORE ČESKEJ REPUBLIKY**

**Anotácia.** Článok pojednáva o obsahu Poriadku Rozhodcovského súdu pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky. Záverom upozorňuje, že ustanovenia o záväzkových vzťahoch, ktoré sa týkajú uplatnenia práva na súde, súdneho konania alebo súdneho rozhodnutia, sa použijú primerane i pre uplatnenie práva pred rozhodcovským súdom (rozhodcom), pre rozhodcovské konanie alebo rozhodcovský nález, ak sa opierajú o platnú rozhodcovskú zmluvu (rozhodcovskú doložku). V rozhodcovskom konaní prebieha i dokazovanie. K dokazovaniu sa vzťahuje § 20 zákona o rozhodcovskom konaní. Zásadnou kategóriou dôkazných prostriedkov sú dôkazy listinné, ktoré s ohľadom na povahu sporov zo zmlúv, ktoré sú v rozhodcovskom konaní prejednávané, sú väčšinou dostačujúce k preukázaniu skutkových tvrdení strán. Zákon stanovuje, že dôkazy výsluchom účastníkov, svedkov či znalcov, teda druhy dôkazných prostriedkov v civilnom konaní pred súdom celkom bežné a možno povedať zásadné, môžu rozhodcovské súdy vykonávať iba vtedy, ak sa uvedené osoby ku konaniu dobrovoľne dostavia a poskytnú výpoveď. Takisto iné dôkazy môžu vykonávať iba vtedy, ak sú im poskytnuté. Príčinou tejto špecifickej úpravy priebehu dokazovania je okolnosť, že na vykonanie svojich úkonov nedisponuje rozhodca, ani rozhodcovský súd štátnou donucovacou mocou k ich nariadeniu.

**Kľúčové slová:** rozhodcovský súd, záväzkové vzťahy, Občiansky zákonník, poriadok rozhodcovského súdu, uplatnenie práva pred súdom, rozhodovanie sporov, rozhodcovské konanie, rozhodca, dokazovanie, znalecký posudok.

### **1. Úvod a metódy spracovania**

Ako je známe, rozhodcovské konanie je mimosúdny spôsob riešenia sporov nezávislými a nestrannými rozhodcami (či už ad hoc alebo rozhodcami stálych rozhodcovských súdov), ktorý býva využívaný ako alternatíva civilného procesu pri riešení majetkových sporov [1]. Rozhodcovské konanie je neverejné, čo je spolu s jeho rýchlosťou a často i nižšími nákladmi v porovnaní s bežným súdnym konaním považované za jeho najväčšie výhody.

Hoci sme mali možnosť sa k tejto problematike vyjadriť [2; 3] (a na naše publikácie nadväzujeme), považujeme za aktuálne sa k danej tématike vrátiť. Využívanie alternatívnych spôsobov riešenia sporov sa totiž rozširuje. Významnú úlohu v Českej republike tu pritom zohráva práve Rozhodcovský súd pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky. Náš text nemôže mať taký rozsah ako monografické publikácie, môže však reagovať na aktuálne zmeny.

V Českej republike sú v súlade s právnou úpravou tri stále rozhodcovské súdy [4; 5]. Dva sú špecializované. Je to Burzový rozhodcovský súd pri Burze cenných papierov Praha, a. s. a Medzinárodný rozhodcovský súd pri Českomoravskej

komoditnej burze. Všeobecným rozhodcovským súdom je Rozhodcovský súd pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky so sídlom v Prahe. Vzhľadom k tomu, že ide o rozhodcovský súd so všeobecnou platnosťou, bude naše pojednanie orientované predovšetkým na tento súd a jeho rozhodcovský poriadok. Tento rozhodcovský súd si pritom na základe dojednanej rozhodcovskej zmluvy volí rad subjektov z Českej republiky, zo Slovenskej republiky, ale tiež z ďalších štátov, najmä štátov z Európskej únie, ale aj z iných krajín z celého sveta, vrátane bývalých krajín Zväzu sovietskych socialistických republík.

**Rozhodcovský súd pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky** požíva mimo-riadnu autoritu. O tom svedčí, že v posledných rokoch rozhoduje niekoľko stoviek tuzemských i medzinárodných sporov ročne. To je počet, ktorý pri iných rozhodcovských súdoch v iných krajinách nebýva zďaleka dosahovaný. Výhodou je, že rozhodcovské nálezy sú pritom na základe tzv. Newyorského dohovoru vykonateľné vo väčšine sveta. Tak široká vykonateľnosť pri rozhodovaní všeobecnými súdmi nie je daná [6].

O prestíži Rozhodcovského súdu pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky svedčí

okrem iného aj skutočnosť, že ako jeden zo štyroch vo svete a jeden z dvoch v Európe rozhoduje spory a mená generických rodov domén: .com, .org, .net a podobne. Riešenie sporov pred Rozhodcovským súdom je veľmi výhodné, a to pre vysoko vymedzenú odbornosť príslušných rozhodcov [7].

Rozhodcovský súd pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky (ďalej len „RS“) je jednou z prvých inštitúcií v Európe, ktorá ponúka aj rozhodcovské konanie on-line. Jedná sa o novú možnosť vedenia rozhodcovského konania, ktorá môže byť efektívnym nástrojom obzvlášť pri riešení jednoduchších obchodných sporov. Celý proces prebieha elektronicky a celé konanie trvá zhruba 35 dní od elektronického podania žaloby vrátane zaslania príloh, cez úhradu poplatkov, vymenovanie rozhodcu, rozhodnutie a vydanie rozhodcovského nálezu. Rozhodcovský nálež je potom možné si vyžiadať i v klasickej listinnej forme. Takých rozhodcovských konaní sa zatiaľ uskutočňuje okolo dvadsať ročne.

Už od roku 1949 patrí RS k najvýznamnejším medzinárodným „arbitrážnym“ inštitúciám a svojim prístupom k moderným trendom rozhodovania je v európskom i celosvetovom meradle pozitívne vnímaným subjektom, schopným transparentne a kvalitne riešiť jemu príslušné spory.

Rozhodcovský súd po založení pôsobil pri Československej obchodnej komore. Neskôr v roku 1980 bol jeho názov zmenený na Rozhodcovský súd pri Československej obchodnej a priemyselnej komore a s účinnosťou od 1. 1. 1995 došlo k zmene názvu na Rozhodcovský súd pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky. Cez uvedené zmeny ide stále o ten istý súd, ktorý si vydobyl významné postavenie najmä medzi európskymi rozhodcovskými súdmi. Veľkej vážnosti sa však teší i mimo kontinent.

Pri spracovaní tohto pojednania používame najmä metódu analytickú a komparatívnu. Získané poznatky potom syntetizujeme. Cieľom pojednania je ukázať prednosti konania pred RS, poprípade naznačiť niektoré problémové otázky.

## 2. K obsahu Poriadku RS a diskusia

Rozhodovanie RS je charakteristické zásadami, ako sú jednoinštančnosť, rýchle rozhodovanie, malá formálnosť, výber rozhodcov (rozhodcu) stranami, rozumné náklady, kvalitná administratívna podpora sekretariátom RS a vedenie sporu a rozhodovanie v súlade s určenými pravidlami, najmä podľa poriadku RS.

Rozhodcovský súd, respektíve jeho poriadok umožňuje klientom ovplyvniť rýchlosť konania, vybrať si miesto, kde bude prebiehať prípadné ústne pojednávanie, vymenovať kvalitného rozhodcu a domôcť sa tak svojich práv s tým, že rozhodcovské konanie pri RS je ekonomicky dostupné právnickým aj fyzickým osobám, ako českým, tak aj zahraničným.

V ďalšom texte čerpáme z Rozhodcovského poriadku RS, ktorý môžeme nazvať všeobecným. Okrem tohto všeobecného Poriadku RS bol postupne vydaný aj osobitný dodatok Poriadku RS pre rozhodcovské konanie on-line, Poriadok pre riešenie sporov pre domény.cz a Poriadok pre úhradové domény v zdravotníctve. Osobitný dodatok poriadku pre konanie v spotrebiteľských sporoch je už zastaraný; aktuálne totiž nemôžu byť spotrebiteľské spory v rozhodcovskom konaní v Českej republike prejednávané.

V roku 2012 bol vydaný **nový Poriadok RS** (ďalej len „Poriadok“) v nadväznosti na novely právnych predpisov, najmä zákona č. 216/1994 Sb. o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích náleží [8]; na získané poznatky z doterajšieho prejednávania a rozhodovania sporov (úprava Poriadku, ktorá sa osvedčila a nebola v rozpore s novou právnou úpravou, potom bola zachovaná); v súlade so zámerom vytvoriť namiesto

doterajšieho poriadku pre medzinárodné spory a poriadku pre vnútroštátne spory len jeden Poriadok; na vtedajšiu úpravu ochrany spotrebiteľov.

Poriadok bol s účinnosťou k 1. októbru 2015 novelizovaný dodatkom č. 1. Novela bola vykonaná predovšetkým podľa doterajších poznatkov z prípravy a prejednávania sporov.

Osobitné postavenie malo riešenie spotrebiteľských sporov. Boli tu riešené spory, ktoré vznikali z neplnenia zmluvných záväzkov, kde na jednej strane stojí podnikateľ a na druhej strane spotrebiteľ. Klasickým spotrebiteľským sporom sú napríklad spory o uznanie reklamácie väd tovaru, kúpeného v obchode. **Poriadok plne reflektoval prijatú novelu zákona o rozhodcovskom konaní, ktorá priniesla vo vzťahu k spotrebiteľským sporom v dôsledku únijnej úpravy zásadné zmeny, zavádzajúce nové prvky ochrany spotrebiteľa.** Tieto zmeny sa týkajú jednak sprísnenia požiadaviek na náležitosti rozhodcovských doložiek uzatváraných v spotrebiteľských zmluvách, jednak rozšírenia práv spotrebiteľov v priebehu rozhodcovského konania a po jeho ukončení.

Rozhodcovská doložka [9] v spotrebiteľských vzťahoch musela byť vtedy novo, pod sankciou absolútnej neplatnosti, dohodnutá samostatne, t. j. nie ako súčasť podmienok, ktorými sa riadi hlavná zmluva a musela mať zákonom určený obsah. V prípade RS bola táto zvláštna zákonom uložená informačná povinnosť splnená odkazom na Poriadok, ktorý požadované informácie obsahoval.

Pokiaľ išlo o úpravu rozhodcovského konania v spotrebiteľských sporoch, mal Poriadok množstvo ustanovení. Spory zo spotrebiteľských zmlúv mohli rozhodovať, ak nebola uzavretá zmluva o rozhodcovi, iba rozhodcovia zapísaní v zozname rozhodcov pre spotrebiteľské spory, vedenom Ministerstvom spravodlivosti. Arbitri boli v týchto sporoch povinní pri rozhodovaní zohľadniť okrem vecne použiteľného hmotného práva i predpisy na ochranu spotrebiteľa. Poriadok v ustanovení podľa § 9 ods. 2 dokonca vylúčil rozhodovanie spotrebiteľských sporov podľa zásad spravodlivosti, k čom sú rozhodcovia v iných sporoch oprávnení na základe poverenia strán.

Spotrebiteľia potom mohli vznášať námietku nedostatku právomoci RS, prípadne námietku zaujatosti rozhodcov kedykoľvek v priebehu konania, zatiaľ čo v ostatných sporoch sú tieto námietky, až na výnimky, časovo obmedzené. Podľa ustanovenia § 29 ods. 1 Poriadku nebolo možné spotrebiteľské spory rozhodovať v zjednodušenom konaní bez ústneho pojednávania na základe písomností. Rozhodcovský nálež vydávaný v spotrebiteľských sporoch musel byť vždy odôvodnený a musel obsahovať poučenie o práve podať návrh na jeho zrušenie súdom.

Na rozdiel od ostatných sporov sa nemohli strany v spotrebiteľských sporoch dohodnúť odchyľne od Poriadku na náhrade nákladov právneho zastúpenia, v terminológii Poriadku o tzv. výlohách na zástupce. Nad rámec úpravy rozhodcovského konania obsiahnutej v Poriadku, stojí za zmienku v tejto súvislosti uviesť dva zákonné dôvody pre prieskum rozhodcovských náleží súdom, ktoré vtedy stanovila novela zákona o rozhodcovskom konaní výlučne pre spory zo spotrebiteľských zmlúv.

Podľa prvého z nich bol súd oprávnený zrušiť rozhodcovský nálež, prípadne zastaviť exekúciu, pokiaľ rozhodca rozhodoval v rozpore s predpismi na ochranu spotrebiteľa alebo v zjavnom rozpore s dobrými mravmi alebo verejným poriadkom. Tento dôvod predstavoval zásadný prielom do doposiaľ bezvýnimčne rešpektovaného princípu zákazu hmotnoprávneho prieskumu rozhodcovských rozhodnutí, keďže umožnil súdom, aspoň čiastočne, preskúmať rozhodcovské náleží aj po vecnej stránke.

Druhým z uvedených dôvodov bol prípad, kedy rozhodcovská zmluva pre spotrebiteľské spory neobsahovala náleži-

tosti podľa ustanovenia § 3 ods. 5 zákona o rozhodcovskom konaní. Ide o špeciálnu úpravu vo vzťahu k všeobecným náležitostiam platnosti rozhodcovských zmlúv s tým, že v tomto prípade bol nedostatok náležitostí poznačený absolútnou neplatnosťou rozhodcovskej doložky.

Spoločné problémy bolo potom možné v spotrebiteľských sporoch nájsť v Českej republike i v Slovenskej republike [10]. Rozhodcovské konanie pritom nie je pre spotrebiteľské spory také, do ktorého by nebolo treba viac ingerovať. Špeciálne úpravy na ochranu spotrebiteľov sú potom do určitej miery proti zmyslu rozhodcovského konania, ako konania prebiehajúceho len s limitovanými zásahmi štátnych inštitúcií. Ide o to, nájsť také právne riešenia, ktoré ochránia spotrebiteľov (bez toho, aby sme spotrebiteľov považovali za osoby bez vlastného bežného uvažovania) a nebudú pritom narúšané zásady rozhodcovského konania [11].

Javilo sa, že by všeobecná úprava rozhodcovského konania a úprava spotrebiteľských sporov mala byť oddelená. K obdobným záverom dospela i doc. JUDr. Katarína Chovanová, PhD., LL. M., MCI Arb., ktorá skúmala úpravu daných otázok v Rakúskej republike, v Nemeckej spolkovej republike a v Spojenom kráľovstve Veľkej Británie a Severného Írska. Konštatovala, že možným a praktickým riešením je prijatie osobitnej právnej úpravy úspornej spotrebiteľskej arbitráže. Jej súčasťou by bolo použitie pravidiel vybraných stálych rozhodcovských súdov, podľa ktorých by sa rozhodovali iba spory so spotrebiteľmi [12]. To, že k takejto úprave dôjde, predvídala aj doc. JUDr. Regina Hučková, PhD. Predvídala, že spotrebiteľské spory budú rozhodovať len špeciálne stále rozhodcovské súdy [13; 14; 15]. To už našlo svoje vyjadrenie v právnej úprave Slovenskej republiky. Rozlišovanie medzi spotrebiteľským a komerčným konaním sa javilo potrebné [16].

Ďalšia zmena právnej úpravy potom priniesla také riešenia, že spotrebiteľské spory nemožno už v Českej republike v rozhodcovskom konaní prejednávateľ a rozhodovať vôbec. V Českej republike teda nedošlo ku konštituovaniu zvláštnej rozhodcovskej úpravy spotrebiteľských sporov [17]. Stalo sa tak úplne bez ohľadu na to, že skôr bola prijatá komplexná úprava rozhodcovského konania v spotrebiteľských sporoch [18]. Ďalej teda budeme pojednávať len o sporoch „nespotrebiteľských“.

Pri rozhodovaní sporov pred RS pritom platí, že spory rozhodujú zásadne rozhodcovia zapísaní na listine rozhodcov RS. Rozhodcovia musia byť nezávislí a nepredpojatí [19]. Vo výnimočných prípadoch môže predsedníctvo RS na žiadosť niektorej zo strán rozhodnúť o zápise rozhodcu do listiny rozhodcov tzv. ad hoc, ak nejde o jediného rozhodcu alebo predsedu senátu.

Ak nie je v rozhodcovskej doložke výslovne uvedený počet rozhodcov alebo ak je rozhodcovská doložka v tomto ohľade neurčitá, rozhoduje spor podľa Poriadku senát, zložený z troch rozhodcov. Ak sa nedohodnú rozhodcovia do štrnástich dní odo dňa oznámenia o ich menovaní na predsedovi senátu, určí predsedu senátu predseda RS.

Zavedená je aj **možnosť tzv. zvláštneho vymenovania predsedu senátu**. Podstata tkvie v tom, že na žiadosť niektorej zo strán zašle RS stranám zoznam desiatich rozhodcov, z ktorých predseda RS mieni vymenovať rozhodcov. Každá zo strán má právo oznámiť mená štyroch rozhodcov, ktoré odmieta a predseda RS následne vymenuje predsedu senátu z rozhodcov, ktorí neboli žiadnou zo strán odmietnutí. Táto osobitná možnosť je spoplatnená.

Poriadok vo svojom základnom ustanovení deklaruje, že RS pôsobí ako nezávislý orgán pre rozhodovanie majetkových sporov nezávislými a nestrannými rozhodcami. Rozhodcovský súd rozhoduje spory, ak jeho právomoc vyplýva pre daný spor:

- z platnej rozhodcovskej zmluvy uzavretej medzi stranami, alebo
- z medzinárodnej zmluvy,
- a ide o vec, v ktorej je možné rozhodcovskú zmluvu uzavrieť.

Rozhodovanie majetkových sporov nezávislými a nestrannými rozhodcami a výkon rozhodcovských nálezov upravuje zákon č. 216/1994 Sb. o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů (v úplnom znení). Podľa ustanovenia § 2 ods. 1 tohto zákona sa strany môžu dohodnúť, že o majetkových sporoch medzi nimi, s výnimkou sporov vzniklých v súvislosti s výkonom rozhodnutí a incidenčných sporov, ku ktorých prejednávaniu by inak bola daná právomoc súdu, má rozhodovať jeden alebo viac rozhodcov alebo stály rozhodcovský súd (rozhodcovská zmluva).

Podľa ustanovenia § 2 ods. 3 písm. b) citovaného zákona sa rozhodcovská zmluva môže týkať aj všetkých sporov, ktoré by v budúcnosti vznikli z určitého právneho vzťahu alebo z vymedzeného okruhu právnych vzťahov (rozhodcovská doložka). Ide o okruh veľmi široký. Rozhodcovskú zmluvu (rozhodcovskú doložku) však možno dojednať len vo veciach, o ktorých by účastníci mohli uzavrieť zmier.

Arbitrabilita v českom právnom poriadku má zásadne objektívny charakter, vymedzený tromi základnými podmienkami, ktoré musia byť splnené kumulatívne. Musí ísť o spor medzi stranami rozhodcovskej zmluvy, taký spor musí mať majetkový charakter a strany môžu o predmete sporu uzavrieť zmier [20]. Obe strany sporu, respektíve budúceho sporu, musia v rozhodcovskej zmluve vysloviť súhlas s tým, aby ich spor nebol riešený a rozhodovaný súdmi, ale rozhodcami ad hoc alebo rozhodcovskými súdmi [21].

Štandardom pre rozhodovanie sporov cestou rozhodcovského konania zostáva aj naďalej nielen oblasť vnútroštátnych, ale aj medzinárodných obchodných vzťahov.

Podľa ustanovenia § 43 Poriadku a podľa ustanovenia § 28 zákona č. 216/1994 Sb. o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů (v úplnom znení) je rozhodcovský nález konečný a záväzný, dňom doručenia stranám nadobúda účinnosť právoplatného súdneho rozhodnutia a je súdne vykonateľný [22].

Rozhodcovský nález je exekučným titulom, využitelným pre zahájenie exekučného konania podľa platných právnych predpisov v prípade, že povinná strana rozhodnutie RS nerešpektuje a nesplní. Povinná strana potom chce využiť na obranu nedostatok právomoci (príslušnosti) RS. Nedostatok právomoci RS však môže vzniesť strana najneskôr pri prvom úkone v konaní, ktoré sa týka veci samej. To však neplatí, ak ide o námietku, že vo veci nemožno rozhodcovskú zmluvu uzavrieť.

O právomoci RS na prejednávanie a rozhodnutie sporu, či už na základe námietky vznesenej stranou alebo z vlastnej iniciatívy rozhodcov v rámci skúmania podmienok konania, rozhoduje rovnako ako doteraz rozhodcovský senát, respektíve jediný rozhodca (pokiaľ spor prejednáva jediný rozhodca), ktorý si môže v prípade potreby vyžiadať pred svojím rozhodnutím stanovisko predsedníctva RS k tejto otázke.

V prípade negatívneho rozhodnutia rozhodcovského senátu, teda pokiaľ rozhodcovský senát dospeje k záveru, že právomoc RS nie je daná, je možnosť preskúmania tohto rozhodnutia na žiadosť jednej zo strán. Preskúmanie vykonáva predsedníctvo RS, ktoré napadnuté rozhodnutie potvrdí alebo zruší.

**Konanie pred RS je jednoinštančné (jednostupňové).** Strany sa však môžu v rozhodcovskej zmluve dohodnúť, že rozhodcovský nález môže byť k žiadosti niektorej z nich alebo oboch preskúmaný inými rozhodcami. Stáva sa tak len veľmi výnimočne. Pri podaní návrhu na preskúmanie rozhodcov-

ského rozsudku sa potom postupuje obdobne ako pri podaní žalobného návrhu.

Len v prípadoch určených zákonom (v zásade možno povedať, že by išlo o procesné pochybenie) môže pred všeobecným súdom prebehnúť konanie o zrušenie rozhodcovského nálezu. Strana, ktorá sa dozvie, že je účastníkom konania pred súdom o zrušenie rozhodcovského nálezu, oznámi túto skutočnosť bez zbytočného odkladu RS; súčasne zašle RS opisy všetkých podaní v takom konaní o zrušenie rozhodcovského nálezu, ktoré má k dispozícii.

Úpravu obsahuje Poriadok tiež (pre prípad, kedy je výnimočne zrušené rozhodnutie RS súdom) pre nové prejednávanie sporu po zrušení rozhodcovského nálezu. Úprava stanovuje, že ak sa strany písomne nedohodnú inak, spor znovu prejednávajú rozhodcovia zúčastnení na pôvodnom pojednávaní sporu (s výnimkou rozhodcu, ktorý buď nebol povolaný alebo nemal spôsobilosť byť rozhodcom v spore, ak bol nálež zrušený z tohto dôvodu).

Takýto postup lepšie vyhovuje zásadám rýchlosti a hospodárnosti rozhodcovského konania, lebo pôvodní rozhodcovia sú s prípadom oboznámení a strany nie sú zaťažované ďalšou poplatkovou povinnosťou. V opačnom prípade, teda ak sa strany dohodnú, že spor budú rozhodovať iní rozhodcovia, hradia strany rovnakým dielom alebo v pomere nimi dohodnutom nový poplatok za prejednávanie sporu vo výške stanovenej sadzobníkom nákladov.

Poriadok obsahuje rad potrebných ustanovení. Mimo iného vymedzuje úkony predsedníctva RS (§ 2) a tajomníka (§ 4). V ustanovení podľa § 3 určuje, že spory rozhodujú zásadne rozhodcovia zapísaní na zozname rozhodcov ku dňu začatia konania (na tomto zozname je dnes cez 500 kvalifikovaných rozhodcov z Českej republiky, Slovenskej republiky [23] a zo širokého okruhu iných štátov). V zozname sú zapísaní naozaj renomovaní odborníci zo všetkých oblastí, a to právnych, ekonomických, ale aj technických [24]. „U dobre vedeného rozhodčího soudu si lze z listiny rozhodců vybrat procesně znalého a odborně zdatného rozhodce, který rozumí problematice předmětného sporu, a bude tedy dobrým arbitrem. Proto jsem přesvědčen, že stálé rozhodčí soudy jsou tím nejlepším místem pro řešení obchodních sporů [25].“

Pri výkone funkcie sú rozhodcovia nezávislí a nevystupujú nikdy ako zástupcovia ktorejkoľvek strany. Prijatie funkcie rozhodcu musí byť písomné (§ 5 ods. 2 zákona). Spor rozhoduje rozhodcovský senát zložený zásadne z troch rozhodcov, alebo ak sa o tom strany dohodli, jediný rozhodca. Zriadenie rozhodcovského senátu alebo vymenovanie jediného rozhodcu sa vykonáva podľa Poriadku (§ 23). Pokiaľ nie je stanovené inak, vzťahujú sa ustanovenia Poriadku o rozhodcoch a rozhodcovskom senáte aj na jediného rozhodcu.

Vzhľadom k šetreniu nákladov strán má význam aj ustanovenie (§ 5) Poriadku o mieste konania ústnych pojednávaní. Pravidelným miestom konania ústnych rokovaní je sídlo RS, ktorým je Praha. So súhlasom tajomníka RS, vydaným na základe dohody strán alebo na základe podnetu rozhodcovského senátu v prípade, že sa strany na mieste konania ústneho pojednávania nedohodli, môže rozhodcovský senát rozhodnúť o konaní ústneho pojednávania v inom mieste Českej republiky alebo v zahraničí. Súhlas tajomníka a rozhodnutie rozhodcovského senátu sa nevyžaduje, ak sa má konať v stálom sudišti alebo na rokovacom mieste rozhodcovského súdu, t. j. v Brne (kde sa prejednáva rad sporov), Ostrave, Zlíne a Plzni. Dojednanie o konaní ústneho pojednávania v inom mieste ako v sídle RS je často využívané; možno predpokladať, že tomu tak bude aj naďalej. Šetrí to čas aj náklady.

Nasledujúce ustanovenie Poriadku upravuje postup v konaní (§ 6) a jazyk, v ktorom sa konanie vykonáva (§ 7). Arbitri postupujú v konaní zásadne takým spôsobom, ktorý

považujú za vhodný tak, aby pri zachovaní rovnakého postavenia strán a pri poskytnutí rovnakej príležitosti na uplatnenie práv všetkým stranám, bol bez zbytočných formalít zistený skutkový stav veci, potrebný na rozhodnutie sporu. Pojednávanie prebieha v češtine popri prípade v slovenčine, ak sa strany písomne nedohodli inak. Ak je však táto dohoda uzavretá až po začatí konania, nie sú ňou rozhodcovia viazaní.

Všetky písomnosti musia byť predložené v takom počte, aby každá zo strán, každý člen rozhodcovského senátu a sekretariát RS mali po jednom vyhotovení. Toto neplatí v prípade, že strana dodala RS dokument zo svojej dátovej schránky do dátovej schránky RS (§ 18a zákona č. 300/2008 Sb. o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů) alebo prostredníctvom verejnej dátovej siete na elektronickú adresu RS s elektronickým podpisom, založeným na kvalifikovanom certifikáte služieb (uznávaný elektronický podpis).

Podľa ustanovenia nazvaného Použitie hmotného práva (§ 9) rieši RS spory podľa hmotného práva, ktorým sa predmet sporu riadi, a v obchodných veciach tiež s prihliadnutím na obchodné zvyklosti. **Spor môže byť rozhodnutý podľa zásad spravodlivosti**, avšak len vtedy, ak k tomu strany rozhodcu výslovne poverili.

Veľmi významnou otázkou je doručovanie (§ 10). Písomnosti v spore zasiela RS na adresu, ktorú strana uviedla, alebo dodaním do dátovej schránky, ak strana také dodávanie umožnila (§ 18a ods. 1 zákona č. 300/2008 Sb.). Ak strana žiadnu adresu neuviedla a dodanie do dátovej schránky nie je možné, zasielajú sa jej písomnosti na adresu, ktorá je RS známa. Ak si strana zvolila zástupcu, zasielajú sa písomnosti tomuto zástupcovi. S účinkami doručenia adresátovi môžu namiesto adresáta prijímať písomnosti, a to aj do dátovej schránky, osoby ním splnomocnené na prijímanie písomností, ako aj ďalšie osoby uvedené ako príjemcovia písomností podľa Občianskeho súdneho rádu.

Žaloby, žalobné odpovede, predvolania, rozhodcovské nálezy a uznesenia sa doručujú do vlastných rúk s potvrdením o doručení, alebo dodaním do dátovej schránky adresáta. Správa zaslaná prostredníctvom verejnej dátovej siete na elektronickú adresu adresáta (strany) musí byť vybavená (opatrená) uznávaným elektronickým podpisom. Ktorákoľvek z písomností môže byť doručená rovnako osobne s potvrdením o doručení.

Všetky doručenia RS sú platné, a to aj vtedy, ak adresát písomnosť odoprel prevziať alebo ju nevyzdvihol cez oznámenie prevádzkovateľa poštových služieb. Písomnosť, ktorej prevzatie bolo adresátom odopreté, je doručená dňom, kedy prevzatie bolo odopreté. Písomnosť určená k doručeniu do vlastných rúk, ktorú adresát nevyzdvihol do 10 dní od oznámenia prevádzkovateľa poštových služieb, sa považuje za doručenu posledný deň tejto lehoty, aj keď sa adresát o uložení nedozvedel. Ak sa doručuje do zahraničia, stačí, ak bolo doručené podľa práva štátu miesta doručenia.

Dokument, ktorý bol dodaný do dátovej schránky, je doručený okamihom, kedy sa do dátovej schránky prihlási osoba, ktorá má s ohľadom na rozsah svojho oprávnenia prístup k dodanému dokumentu. V prípade RS však nemožno uplatniť fikciu doručenia zásielky po uplynutí desiatich dní, pretože RS nie je orgánom verejnej moci. Je upravené aj doručovanie prostredníctvom verejnej dátovej siete (e-mailom) s využitím elektronického podpisu.

Ak strana po začatí rozhodcovského konania zmenila adresu bez toho, aby to oznámila RS, je platne doručované, ak sú písomnosti zasielané na poslednú známu adresu. Ak sa určeným postupom nepodarilo doručiť strane na jej poslednú známu adresu, môže jej predseda RS ustanoviť osobu poverenú na prijímanie písomností. Touto poverenou osobou môže



byť len osoba zapísaná na zozname rozhodcov RS (možno hovoriť o tzv. opatrovníkovi k preberaniu písomností).

Poriadok ďalej upravuje otázky prerušenia konania (§ 11), navrátenia do predošlého stavu (§ 12), zabezpečenia dôkazov a predbežného opatrenia (§ 13), účasti vedľajších účastníkov (§ 14) a úkonov predsedníctva, predsedu a tajomníka (§ 15). Ak nie je stanovené inak, platia ustanovenia Poriadku o konaní pred rozhodcovským senátom primerane aj pre úkony predsedníctva, predsedu alebo tajomníka RS.

Rozhodcovské konanie je začaté dňom doručenia žaloby RS, ak nevyplýva z medzinárodnej zmluvy, ktorou je Česká republika viazaná, niečo iné (§ 16). Podmienkou pre prerokovanie žaloby je zaplatenie poplatku za rozhodcovské konanie a paušálu na správne náklady v správnej výške podľa hodnoty predmetu sporu. Je pritom určený minimálny obsah žalobného návrhu (§ 17) a tiež je určené, že žalobný návrh musí byť podpísaný oprávnenou osobou.

Žalobca je povinný uviesť v žalobe hodnotu sporu (§ 18). To platí aj v prípadoch, keď uplatnený nárok alebo jeho časť má nepeňažnú povahu. Hodnota predmetu sporu sa určuje:

- vymáhanou čiastkou, ak ide o žalobu o peňažné plnenie,
- hodnotou vymáhanej veci, ak ide o žalobu o vydanie veci,
- hodnotou predmetu právnych vzťahov v okamihu podania žaloby, ak ide o žalobu na určenie, či tu právny vzťah alebo právo je, či nie je, alebo o žalobu o nahradenie prejavu vôle strán,
- v ostatných prípadoch najmä na základe údajov, ktoré má žalobca k dispozícii.

Strany sporu tým, že prijímajú rozhodcovskú doložku, uzavretú vo vzájomnej zhode, príslušnosť rozhodcu (RS) prejednať a rozhodnúť spor, musia počítať s tým, že v konaní nebudú aplikované všetky pravidlá inak platné pre sporové (kontradiktórne) konanie v civilných veciach pred súdmi, a že rešpektovanie všetkých procesných pravidiel pre dokazovanie pred súdmi nie je v zjednodušenej podobe rozhodcovského konania ani možné, ani vhodné.

K dokazovaniu sa vzťahuje § 20 zákona o rozhodcovskom konaní. Základnou kategóriou dôkazných prostriedkov sú dôkazy listinné, ktoré s ohľadom na povahu sporov zo zmlúv, ktoré sú v rozhodcovskom konaní prejednávané, sú väčšinou dostačujúce na preukázanie skutkových tvrdení strán. Zákon napokon stanovuje, že dôkazy výsluchom účastníkov, svedkov či znalcov, teda druhy dôkazných prostriedkov v civilnom konaní pred súdmi úplne bežné a možno povedať zásadné, môže RS vykonávať iba vtedy, ak sa uvedené osoby na konanie dobrovoľne dostavia a poskytnú výpoveď. Aj iné dôkazy môžu vykonávať len vtedy, ak sú im poskytnuté. Príčinou tejto špecifickej úpravy priebehu dokazovania je okolnosť, že na vykonanie svojich úkonov nedisponuje rozhodca ani RS štátnou donucovacou mocou k ich nariadeniu. Môže sa však stať, že vykonanie niektorého dôkazu sa ukáže v priebehu konania ako nevyhnutné na zistenie skutkového stavu. Potom možno využiť ustanovenie druhého odseku § 20, podľa ktorého procesné úkony, ktoré nemôžu rozhodcovia sami vykonať, vykoná na ich dožiadanie súd.

Pokiaľ ide o druhy dôkazov, ktoré rozhodcovia môžu vykonávať v rozhodcovskom konaní, je výpočet uvedený v ustanovení podľa § 20 ods. 1 iba demonštratívny. Všeobecne aj pre rozhodcovské konanie platí, že ako dôkaz je možné použiť všetko, čo môže vierohodne preukázať skutkové či právne okolnosti veci, t. j. toho, čo je predmetom konania alebo čo z pohľadu rozhodcov môže takéto okolnosti preukázať. Analogické použitie Občanského súdneho řádu (ďalej len „OSŘ“), ktoré umožňuje ustanovenie podľa § 30 zákona, bude v danom prípade vhodné. Skutočnosťou však zostáva, že nepôjde o postup podľa OSŘ, ale môže ísť iba o obdobu takého postupu, kedy úprava v OSŘ slúži

skôr ako vodičko. Bude tak možné napríklad vykonať dôkaz tiež notárskym a exekútorským zápisom či akoukoľvek listinou, vrátane verejných listín, výpisov z verejných kníh a podobne. Všetky tieto dôkazy však musia byť poskytnuté rozhodcom dobrovoľne [26].

Spôsob vykonávania dôkazov v rámci rozhodcovského konania je v kompetencii rozhodcov. Sú to rozhodcovia, ktorí rozhodujú, či budú čítané dokumenty, vypočutí svedkovia či vykonávané a skúmané iné dôkazy. Pri tomto rozhodovaní musia rozhodcovia vždy brať do úvahy náklady celého rozhodcovského konania. Od rozhodcov sa nevyžaduje vykonávať vlastné vyšetrovanie. Je de facto na uvážení samotných strán, aké dôkazy predložia na podporu svojej argumentácie s ohľadom na predložené nároky alebo vznesené námietky. Arbitri hodnotia dôkazy podľa svojho vlastného presvedčenia a na základe tohto presvedčenia vynášajú svoje rozhodnutie. Dôkazy, ktoré posudzujú, zahŕňajú tiež svedectvá a posudky znalcov.

Poriadok ďalej okrem iného upravuje aj späťvzatie žaloby (§ 21). Je tu rešpektovaná zásada dispozície s návrhom. Do skončenia rozhodcovského konania môže vziať žalobca žalobu späť, a to sčasti alebo celkom. Ak je žaloba vzatá späť, rozhodcovský senát úplne, poprípade v rozsahu späťvzatia žaloby, rozhodcovské konanie zastaví. Ak ostatní účastníci so späťvzatím žaloby z vážnych dôvodov nesúhlasia, rozhodcovský senát rozhodne, že späťvzatie žaloby nie je účinné. Senát potom pokračuje v konaní.

Žalovaná strana má právo v rámci prípravy na prerokovanie sporu podať vyjadrenie k návrhu (žalobnú odpoveď), predložiť svoje dôkazy na preukázanie svojich tvrdení a oznámiť meno a priezvisko rozhodcu, ktorého si zvolila, alebo požiadať, aby menovanie rozhodcu vykonal za ňu predseda RS. V prípade zániku funkcie rozhodcu v priebehu konania je tá zo strán, ktorá mala právo tohto rozhodcu menovať, oprávnená vymenovať nového rozhodcu, a to aj v prípade, že rozhodca bol pôvodne vymenovaný za predsedu RS. Novovymenovaný rozhodca vstupuje do konania v stave k dátumu prijatia funkcie rozhodcu. Zmena v osobe rozhodcov v priebehu konania nie je dôvodom pre zmenu predsedu rozhodcovského senátu. Poriadok potom obsahuje aj obvyklú úpravu o vylúčení rozhodcu pre zaujatosť, nahradenie rozhodcu pre nečinnosť a rozhodovanie o právomoci (§ 24, § 25).

Upravená je aj problematika prípravy pojednávania sporu rozhodcovským senátom (§ 26). Rozhodcovský senát preverí stav sporu na pojednanie a ak to uzná za nutné, urobí doplňujúce opatrenia na prípravu prerokovania sporu, najmä si vyžiada písomné stanoviská, dôkazy a ďalšie doplňujúce písomnosti a stanoví na to primerané lehoty. Rozhodcovský senát musí tiež sledovať, či u niektorej strany nedošlo k začatiu insolvenčného konania [27].

Pokiaľ ide o samotné procesné pravidlá, dočkali sa tieto ustanovenia Poriadku skôr spresnenia než zásadných zmien. Spomenúť možno povinnosť rozhodcovského senátu zhotoviť protokol o hlasovaní v prípadoch, keď rozhodnutie senátu v spore nie je jednomyselné. Je rovnako povinné uvádzať túto skutočnosť aj v rozhodcovskom rozsudku. O čase a mieste ústneho pojednávania vyzoomie RS strany predvolaním, ktoré im bude zaslané s takým predstihom, aby každá zo strán mala k dispozícii lehotu aspoň 10 dní na prípravu na pojednanie. Spor sa zásadne prejednáva na neverejnom rokovaní a strany si môžu dohodnúť, že rozhodcovský senát rozhodne spor bez ústneho pojednávania na základe písomností (§ 28, § 29).

**Poriadok tiež umožňuje zrýchlené konanie** (§ 30), a to s vydaním rozhodnutia do štyroch mesiacov alebo do dvoch mesiacov. Pre zrýchlené konanie sú stanovené podmienky vrátane zvýšenej poplatkovej povinnosti a skracovania niekto-

rych podmienajúcich lehôt, určených Poriadkom všeobecne. Zrýchlené konanie pri zvláštnej poplatkovej povinnosti je obvyklé aj pre RS v iných krajinách [28].

V Poriadku je upravená aj protižaloba (§ 31). Ustanovenia o protižalobe sa použijú primerane aj na uplatnenie námietky započítania, ak vyplýva uplatnená námietka z iného právneho vzťahu ako je nárok uplatnený žalobou. Pre rozhodcovské konanie je potom významné a typické vedenie strán k vyriešeniu sporu zmierom. Rozhodcovský senát je podľa okolností prípadu oprávnený vyzvať v každom štádiu konania strany k uzavretiu zmiernosti a uviesť návrhy, odporúčania a podnety, ktoré podľa jeho názoru môžu prispieť k jeho uskutočneniu (§ 32). Uzavretie zmiernosti sa v značnom počte sporov darí. O každom ústnom pojednávaní sa vždy vyhotovuje zápisnica v jazyku konania, ktorý obsahuje určené náležitosti (§ 33).

Poriadok následne upravuje skončenie konania a vydanie rozhodcovského rozsudku (§§ 34 až 39). Poriadok rieši aj hlasovanie o rozhodcovskom rozsudku, vyhlásenie rozhodcovského rozsudku a doplnenie a opravu rozhodcovského rozsudku (§§ 40 až 42). V stanovených prípadoch sa zastavuje rozhodcovské konanie bez vydania nálezu. Konanie sa skončí vydaným uznesením o zastavení konania. Za významné možno považovať ustanovenia Poriadku, ktoré výslovne stanovujú, že rozhodcovské konanie končí právoplatnosťou rozhodcovského rozsudku alebo dorúčením uznesenia o zastavení konania.

Časť štvrtá Poriadku (§§ 45 až 57) je venovaná pravidlám o nákladoch rozhodcovského konania. Upravuje náklady rozhodcovského konania, ustanovenia o platbách a poplatku za rozhodcovské konanie, možnosti zníženia poplatku za rozhodcovské konanie a jeho čiastočné vrátenie, ustanovenia o urýchlennom konaní, poplatku pri protižalobe, poprípade námietke započítania, poplatku za preskúmanie a poplatku za zvláštne menovanie predsedu rozhodcovského senátu. Je tu upravený aj paušál na správne náklady RS, ustanovenia o osobitných nákladoch, náhrada nákladov konania, výnimky a sadzobník nákladov konania, ktorý tvorí neoddeliteľnú súčasť Poriadku.

**Súčasťou Poriadku sú aj pravidlá o nákladoch rozhodcovského konania a sadzobník nákladov.** Pravidlá umožňujú znížovanie poplatku za rozhodcovské konanie v prípadoch, keď je spor rozhodovaný jediným rozhodcom, v zjednodušených konaniach, v prípadoch späťvzatia žaloby najmenej 7 dní pred dátumom konania ústneho pojednávania a podobne. Na druhej strane sú stanovené poplatky za preskúmanie rozhodnutí a za zvláštne menovanie predsedu rozhodcovského senátu.

Výslovne je zakotvená zásada, že úspešnej strane sa priznáva náhrada nákladov rozhodcovského konania (v prípade čiastočného úspechu podľa pomeru priznanej a zamietnutej časti nároku) a pokiaľ ide o náklady právneho zastúpenia, priznávajú sa (okrem odôvodnených prípadov, v ktorých sa nepriznávajú) náhrady podľa osobitného predpisu, ktorým je advokátska tarifa, ak sa strany písomne nedohodnú inak.

Poplatky či paušály na administratívne náklady, ktoré boli uhradené na základe Poriadku, sa stranám vrátia iba v prípade, že je tak Poriadkom výslovne stanovené; v ostatných prípadoch sa nevracajú, a to bez ohľadu na to, kedy a za akých okolností sa konanie ukončilo.

V závere tejto časti (§ 57 ods. 2) ide o vymedzenie tuzemských sporov. Tuzemským sporom sa pre účely sadzobníka rozumie spor, v ktorom sa použije české hmotné právo, postup sa vykoná v češtine, na území Českej republiky, rozhodnutie sa vydáva v češtine a všetci účastníci, poprípade organizačné zložky zahraničných právnických osôb, zúčastnené na spore a zapísané v českom obchodnom registri, majú sídlo alebo bydlisko na území Českej republiky.

### 3. Záverom

Na základe návrhu ktorejkoľvek zo strán a so súhlasom druhej strany vykoná RS dobrovoľné zmierovacie konanie, a to bez ohľadu, či medzi stranami bola uzavretá rozhodcovská zmluva. Návrh zmiernosti, ktorý zmierovací výbor stranám odporučí, môžu strany prijať alebo odmietnuť. Otázky neupravené v Poriadku sa riadia ustanoveniami zákona.

Pritom ustanovenia o záväzkových vzťahoch, ktoré sa týkajú uplatnenia práva na súde, súdneho konania alebo súdneho rozhodnutia, sa použijú primerane aj pre uplatnenie práva pred rozhodcovským súdom (rozhodcom), pre rozhodcovské konanie alebo rozhodcovský nálezu, ak sa opierajú o platnú rozhodcovskú zmluvu (rozhodcovskú doložku). Účinnosťou nového Občianskeho zákonníka nedošlo v tomto k žiadnej zmene.

V rozhodcovskom konaní prebieha aj dokazovanie. Na dokazovanie sa vzťahuje ustanovenie podľa § 20 zákona o rozhodcovskom konaní. Zásadnou kategóriou dôkazných prostriedkov sú dôkazy listinné, ktoré vzhľadom na povahu sporov zo zmlúv, ktoré sú v rozhodcovskom konaní prejednávané, sú väčšinou dostačujúce na preukázanie skutkových tvrdení strán. Zákon stanovuje, že dôkazy výsluchom účastníkov, svedkov či znalcov môžu RS vykonávať iba vtedy, ak sa uvedené osoby ku konaniu dobrovoľne dostavia a poskytnú výpoveď. Aj iné dôkazy môžu vykonávať len vtedy, ak sú im poskytnuté.

Rozhodcovské konanie pred RS sa za takmer sedemdesiat rokov jeho existencie právom stalo vyhľadávanou alternatívou ku konaniu pred všeobecnými súdmi. Strany sporu sa na RS obracajú aj opakovane a najčastejšie oceňujú rýchlosť prejednávania, voľbu jazyka konania, profesionálnu administráciu sporu, možnosť výberu rozhodcov podľa potrieb každého sporu a bezproblémovú vymáhateľnosť rozhodcovského rozhodnutia v Českej republike, aj v signatárskych krajinách Dohovoru o uznání a výkone cudzích rozhodcovských rozhodnutí z roku 1958.

Pre rozhodcovské konanie sa javí kľúčové zvolenie vhodného rozhodcu (rozhodcov). Dôležité je tiež už v priebehu obchodného prípadu jeho starostlivé dokumentovanie a v priebehu rozhodcovského konania starostlivé vykonanie dokazovania. Podľa ustanovenia § 34 Poriadku a podľa ustanovenia § 118a OSŘ, pokiaľ nedoloží strana sporu svoje tvrdenie riadnymi dôkazmi, nemôže byť rozhodnuté v jej prospech.

Existujú však aj prekážky, ktoré bránia efektívnosti v rozhodcovskom konaní: nedostatočná pozornosť pri výbere rozhodcov, zbytočné, obsiahle a komplikované podania, časová a miestna nedostupnosť, predkladanie ďalších a ďalších procesných návrhov, zneužívanie inštitútu zrušenia rozhodcovského rozsudku súdom [29].

### Zoznam použitých zdrojov:

1. Treba zdôrazniť, že alternatívne spôsoby rozhodovania sporov sú atribútom občianskej spoločnosti, právneho štátu a demokracie. Na Ukrajinu je základom konštituovania, t. j. existencie a rozvoja vyššie spomenutých spôsobov rozhodovania sporov, čl. 55 Ústavy Ukrajiny. Je v ňom zakotvené právo každého chrániť svoje práva a slobody pred ich porušovaním a protiprávnym zasahovaním, akýmkoľvek zákonom nezakazujúcimi prostriedkami. Na rozdiel od mnohých európskych štátov, v ktorých je upravený jednotný spôsob fungovania arbitrážnych súdov a jednotný poriadok rozhodovania, ako na strane vonkajších hospodárskych sporov, tak aj vnútroštátnych sporov, na Ukrajinu existuje viacero poriadkov kreovania a fungovania arbitrážnych súdov pre rozhodovanie sporov. Rozoznáva sa Medzinárodná obchodná arbitráž, ktorá prejednáva len vonkajšie (hospodárske) spory a Roz-

- hodcovské sřdy, ktoré rozhodujř iba vnřtornř spory, vznikajřce z obřianskych a obchodnřch prřvnych vzřahov medzi fyzickřmi osobami a prřvnickřmi osobami. Pozri bliřšie vedeckř štřdiu prof. Mykolu F. Selivona, prezidenta Medzinřrodnřho obchodnřho arbitřařneho sřdu a nřmorne arbitřařnej komisie pri Obchodnej a priemyselnej komore Ukrajiny v Kyjeve: SELIVON, M. F.: Vřvoj alternativnřch (mimosřdnřch) spřsobov rozhodovania sporov na Ukrajine ako efektřvnych prostriedkov ochrany prřv a zřujmov obřanov a prřvnickřch osřb. In: Prřvo, obchod, ekonomika IV. Zbornřk vedeckřch prřc. Kořice: Univerzita Pavla Jozefa řafřrika v Kořiciach, 2014, str. 571 a nasl.
2. MAREK, K.: Aktuálně k rozhodřimu řizenř před Rozhodřim sřdem při HK řR a AK řR. In: Prřvo, obchod, ekonomika VII. Zbornřk vedeckřch prřc. Kořice: Univerzita Pavla Jozefa řafřrika v Kořiciach, 2017, str. 384 a nasl.
  3. JANKř, M. – MAREK, K.: Dokazovřni znaleckřmi posudky v rozhodřim řizenř. Policajnř teřria a prax, ř. 2/2018, str. 54 a nasl.
  4. V Slovenskej republike sa prřtom rozhodcovské sřdy pořitali v desiatkach ař stovkřch a i keř sa ich pořit zniřil, střle sa nřm z nřřho pohľadu mřže javit' vysokř a nřďalej sř ich desiatky. K třmto otřzkam pozri mimo inřho: KUBřICEK, P.: Rozhodcovské konanie a novela zřkona o rozhodcovskom konanř. In: Prřvo, obchod, ekonomika V. Zbornřk vedeckřch prřc. Kořice: Univerzita Pavla Jozefa řafřrika v Kořiciach, 2015, str. 238 a nasl.
  5. 5. V sřvislosti s analyzovanou problematikou chceme dař do pozornosti, ře spory, třkajřce sa uplatnenia nřrokov z (medzinřrodnřch) obchodnřch zmlřv, sa v podmienkach slovenskřho prřvneho systřmu prejednřvajř aj prostrednřctvom rozhodcovskřho konania pred střlřmi rozhodcovskřmi sřdmř. Prichodř spomenřť predovřetkřm Rozhodcovskř sřd Slovenskej obchodnej a priemyselnej komory v Bratislave. Jeho dlhoročnřm predsedom je prof. JUDr. Pavol Kubřicek, CSc. K tomu pozri bliřšie: KUBřICEK, P.: Niekol'ko poznřmok k novej prřvnej řprave rozhodcovskřho konania v Slovenskej republike. In: Rozhodřř řizenř v teřrii a aplikacij praxi: statř a judikatura. Praha: Havlřicek Brain Team, 2015, str. 136 a nasl.
  6. Bliřšie: JANKř, M.: Rozhodřř řizenř. Alternativnř zpřsoby řeřenř sporř. VřřFS Praha, 2015, 143 s.
  7. MATZNER, J.: Rozhodřř dolořka – dobrř sluha, řpatnř přn. Prřvni rřdce ř. 1/2015, str. 38 – 39.
  8. K dřvodom novelizacij prřvnych řprav pozri bliřšie: BřLOHLřVEK, A. J. – KOVřřOVř, D. – HAVLřICEK, K.: Rozhodřř řizenř v teřrii a aplikacij praxi. Sbornřk Prařskř prřvnickř poďzim, 2015, 313 s.
  9. Odporřčanř znenie rozhodcovskřch dolořiek, ktoré publikuje RS:  
 „Vřechny spory vznikajřci z třto smlouvy a v souvislosti s nř budou rozhodovřny s konečnou platnřstř u Rozhodřřho sřdu při Hospodřřskř komoře řeskř republiky a Agrřrni komoře řeskř republiky podle jeho řřdu třemi rozhodci.“  
 Alternativne je mořžne zapracovat' toto ustanovenie:  
 „Vřechny spory vznikajřci z třto smlouvy a v souvislosti s nř budou rozhodovřny s konečnou platnřstř u Rozhodřřho sřdu při Hospodřřskř komoře řeskř republiky a Agrřrni komoře řeskř republiky podle jeho řřdu jedinřm rozhodcem jmenovanřm předsedom Rozhodřřho sřdu.“  
 Doporučenř znenie dodatku s rozhodcovskou dolořkou k existujřcim zmlřvřm:  
 „Smluvnř strany se dohodly na uzavřenř dodatku ř..... ke smlouvř ř..... ze dne..... v tomto znřni:  
*sem uviesť prřsluřně dohodnutř znenie rozhodcovskej dolořky (pozri vyřřie)*  
 V..... dne.....  
 .....podpisy zřstupcř smluvnřch stran.“  
 Odporřčanř rozhodcovskř dolořka pre konanie on-line:  
 „Vřechny spory, které vzniknou z třto smlouvy anebo v souvislosti s nř, budou rozhodovřny s vyloučenřm pravomoci obecnřch sřdř s konečnou platnřstř v rozhodřim řizenř u Rozhodřřho sřdu při Hospodřřskř komoře řeskř republiky a Agrřrni komoře řeskř republiky v Praze podle jeho Řřdu on-line jedinřm rozhodcem urřenřm předsedom Rozhodřřho sřdu při Hospodřřskř komoře řeskř republiky a Agrřrni komoře řeskř republiky.  
 Strany pro toto řizenř volř tyto e-mailovř adresy pro vedenř řizenř on-line:  
 .....“.
  10. KUBřICEK, P.: Střle rozhodcovské sřdy a přprava novej prřvnej řpravy rozhodcovskřho konania. In: Prřvo, obchod, ekonomika IV. Zbornřk vedeckřch prřc. Kořice: Univerzita Pavla Jozefa řafřrika v Kořiciach, 2014, str. 541 a nasl.
  11. HUřKOVř, R.: Koncepčně otřzky novej prřvnej řpravy rozhodcovskřho konania v slovenskřch podmienkach. In: Prřvo, obchod, ekonomika IV. Zbornřk vedeckřch prřc. Kořice: Univerzita Pavla Jozefa řafřrika v Kořiciach, 2014, str. 501 a nasl.
  12. CHOVANCOVř, K.: Rozhodcovské dolořky v spotřebitel'skřch zmlřvřch /Eurřpske variacij/. In: Prřvo, obchod, ekonomika IV. Zbornřk vedeckřch prřc. Kořice: Univerzita Pavla Jozefa řafřrika v Kořiciach, 2014, str. 506 a nasl.
  13. HUřKOVř, R.: Rozhodcovské konanie. Kořice: Univerzita Pavla Jozefa řafřrika v Kořiciach, 2013, 210 s.
  14. K ochrane spotřebitel'a v Slovenskej republike pozri: HUřKOVř, R.: Novř mechanizmy uplatřňovania prřv spotřebitel'ov. In: Studia Iuridica Cassoviensia, ř. 1/2016, str. 36 a nasl.
  15. K ochrane spotřebitel'a v řeskej republike a v Slovenskej republike pozri: HORřřEK, T. – HUřKOVř, R.: Implementace smřrnice o alternativnřm řeřenř spotřebitel'skřch sporř v řeskř a Slovenskř republike. In: Prřvo, obchod, ekonomika V. Zbornřk vedeckřch prřc. Kořice: Univerzita Pavla Jozefa řafřrika v Kořiciach, 2014, str. 156 a nasl.
  16. řTEVřEK, M. – GřBRIř, T.: Reforma rozhodcovskřho konania v Slovenskej republike s osobitnřm zreteľom na tzv. obchodnř arbitřař. Justiřnř revue ř. 4/2015, str. 448 a nasl.
  17. K třmatike mimosřdnřho řeřenia spotřebitel'skřch sporov pozri: HORřřEK, T.; ETLřKOVř, M. – VřTOVř, B.; VEřL, T.; FIALOVř, J.; BARTOřOVř, G.; KREJCAR, N.; NOVOTNř, M.; NřMECKOVř, ř.; SIK-SIMON, R. I.; IVANřO, A.: Monotematicky zameranř dvojřislo: Mimosoudnř řeřenř spotřebitel'skřch sporř, Soukromř prřvo, ř. 7 – 8/2017, str. 2 – 49.
  18. NřMEC, R. – GLATZ, V.: Rozhodřř řizenř, jeho specifika a vřhody. Bulletin advokacie ř. 9/2018, str. 16 a nasl.
  19. Pozri bliřšie: MAISNER, M.: Efektivita rozhodřřho řizenř. Bulletin advokacie, ř. 9/2018, str. 46 a nasl.
  20. Pozri bliřšie: HORřK, P.: Objektivnř arbitřabilita – mořžnost rozhodřřho řizenř. Bulletin advokacie, ř. 9/2018, str. 23 a nasl.
  21. K tomu pozri: KINDL, M.: Na co nezapomřnat při sjednřvanř rozhodřř smlouvy. Bulletin advokacie, ř. 9/2018, str. 29 a nasl.
  22. K třto třmatike bliřšie pozri: ŘEZNřICEK, D.: Vykonalnost a vřkon rozhodřřch nřlezř. Bulletin advokacie, ř. 9/2018, str. 43 a nasl.
  23. Zo Slovenskej republiky mimo inřho vřznamnř profesori: Mult. Dr. h. c. prof. JUDr. Mojmřr Mamojka, CSc., prof. JUDr. Jřn Kluřka, CSc. a dřalř.

24. Zhladni rozhovor prof. Dr. Alexandra J. Bělohávká s prof. JUDr. Máriou Karfikovou, CSc., predsedníčkou Rozhodcovského sídu pri Hospodárskej komore Českej republiky a Agrárnej komore Českej republiky. In: Bulletin advokacie, č. 9/2018, str. 11 a nasl.
25. Z rozhovoru prof. Dr. Alexandra J. Bělohávká s JUDr. Vítom Horáčkem, Ph. D., predsedom Medzinárodného rozhodcovského sídu pri Českomoravskej komoditnej burze. In: Bulletin advokacie, č. 9/2018, str. 15
26. Bližšie pozri: JANKŮ, M.: Rozhodčí řízení. Alternativní způsoby řešení sporů. VŠFS, 2015, 143 s.
27. K týmto otázkam pozri najmä: BĚLOHLÁVEK, A. J.: Rozhodčí řízení versus insolvenční řízení z pohledu práva EU. Obchodněprávní revue č. 6/2018, str. 161 a nasl. a č. 7 – 8/2018, str. 193 a nasl.
28. DOBIÁŠ, P.: Standardy rozhodčího řízení v nových rádech mezinárodních rozhodčích soudů. Obchodní právo č. 12/2014, str. 514 a nasl.
29. Pozri: MAISNER, M.: Efektivita rozhodčího řízení. Bulletin advokacie. č. 9/2018, str. 46 a nasl.

### ЩОДО АРБИТРАЖНОГО ПРОВАДЖЕННЯ ПЕРЕД АРБИТРАЖНИМ СУДОМ ВЕКОНОМІЧНІЙ ПАЛАТИ ЧЕСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ ТА АГРАРНІЙ ПАЛАТИ ЧЕСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ

**Анотація.** Стаття приділяє увагу Регламенту Третейському суду при Торгово-промисловій палаті Чеської Республіки та Аграрній палаті Чеської Республіки. В статті зазначається, що положення про зобов'язання, пов'язані із здійсненням права у суді, судові розгляди або судові рішення застосовуються відповідно до закону про арбітражний суд (суддів) або арбітражного рішення, якщо вони вказані в чинному арбітражному договорі (арбітражному застереженні). Арбітражному судочинстві з'ясовуються фактичні обставини на підставі доказів. Підтвердженням цього є розділ 20 Закону про арбітраж. Основна категорія доказів документальні докази того, що в зв'язку з характером суперечок за договорами, які вирішені шляхом арбітражу, як правило, достатньо продемонструвати фактичні твердження сторін. Закон передбачає, що докази допиту сторін, свідків або експертів, такого роду доказів в цивільному судочинстві є досить загальними, можуть застосовуватися тільки, якщо ці особи готові добровільно надавати показання. Інші докази також можуть бути використані, лише якщо вони є надані. Причиною цього конкретного регулювання у процесі доказів є той факт, що рішення арбітражний суд не є обов'язковим до виконання.

**Ключові слова:** Третейський суд, зобов'язальні відносини, цивільний кодекс, наказ арбітражного суду, здійснення права в суді, вирішення спорів, арбітражний розгляд спорів, арбітраж, докази, експертні висновки.

### TO THE ARBITRATION PROCEEDING BEFORE THE ARBITRATION COURT AT THE CHAMBER OF COMMERCE OF THE CZECH REPUBLIC AND THE AGRARIAN CHAMBER OF THE CZECH REPUBLIC

**Summary.** Article discusses the Rules of the Arbitration Court attached to the Economic Chamber of the Czech Republic and Agricultural Chamber of the Czech Republic. Notes, that the provisions on obligational relations, which concern the application of rights before court, court proceeding or court decisions, shall apply as appropriate to the application of rights before an Arbitration Court (arbitrator), to arbitration proceedings or to the award if they based on a valid arbitration agreement. The evidence is governed by § 20 of the Arbitration Act. The fundamental categories of evidence is documentary evidence, that due to the nature of the settlement agreements, which are negotiated in arbitration, are usually sufficient to prove the facts alleged by the parties. The Act provides that evidence questioning the parties, witnesses or experts, the kind of evidence in civil proceedings before courts quite common and can say essential, may tribunals shall be performed only if that person to control voluntarily attend and testify. Other evidence may only be used if they are provided to them. The cause of this specific adjustment during the proof is the fact, that to carry out its tasks, does not have an arbitrator or arbitral tribunal coercive state power for their regulation.

**Key words:** Arbitration Court, obligational relations, Civil Code, Rules of the Arbitration Court, application rights before the Court, dispute resolution, arbitration, arbitrator, the taking of evidence, expert opinion.

### ОБ АРБИТРАЖНОМ СУДОПРОИЗВОДСТВЕ ПЕРЕД АРБИТРАЖНЫМ СУДОМ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПАЛАТЕ ЧЕШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ И АГРАРНОЙ ПАЛАТЕ ЧЕШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

**Аннотация.** Статья уделяет внимание Регламента Третейского суда при Торгово-промышленной палате Чешской Республики и Аграрной палате Чешской Республики. В статье отмечается, что положения об обязательствах, связанных с осуществлением права в суде, судебные разбирательства или судебные решения применяются в соответствии с законом о арбитражном суде (судей) или арбитражном решении, если они указаны в действующем арбитражном договоре (арбитражной оговорке). Арбитражном судопроизводстве выясняются фактические обстоятельства на основании доказательств. Подтверждением этого является раздел 20 Закона об арбитраже. Основная категория доказательств документальные доказательства того, что в связи с характером споров по договорам, решены путем арбитража, как правило, достаточно продемонстрировать фактические утверждения сторон. Закон предусматривает, что доказательства допроса сторон, свидетелей или экспертов, такого рода доказательства в гражданском судопроизводстве являются достаточно общими, могут применяться только, если эти лица готовы добровольно предоставлять показания. Другие доказательства также могут быть использованы, только если они предоставлены. Причиной этого конкретного регулирования в процессе доказывания является тот факт, что решение арбитражный суд не является обязательным к исполнению.

**Ключевые слова:** Третейский суд, обязательственные отношения, гражданский кодекс, приказ арбитражного суда, осуществление права в суде, решение споров, арбитражное разбирательство споров, арбитраж, доказательства, экспертные заключения.

**Мартинов А. А.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів і банківської справи  
Східноукраїнського національного університету  
імені Володимира Даля*

**Розмислов О. М.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Східноукраїнського національного університету  
імені Володимира Даля*

**Martynov A. A.**

*PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of finance and banking  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*

**Rozmyslov A. N.**

*PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of accounting and taxation  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*

## КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ВИТРАТ

**Анотація.** Проведено системну характеристику підходів до оцінки ефективності інноваційних витрат. Систематизовано сукупність ефектів від реалізації інноваційних проектів. Обґрунтовано ключові аспекти застосування комплексного підходу до оцінки ефективності інноваційних витрат. Сформовано композиційну модель комплексної оцінки ефективності інноваційних витрат. Визначено основні рівні комплексної оцінки ефективності інноваційних витрат.

**Ключові слова:** інновації, витрати, інноваційні проекти, ефективність, комплексна оцінка, композиційний підхід.

**Вступ та постановка проблеми.** Оцінка ефективності інноваційних витрат належить до розряду багатокритеріальних задач, що пояснюється відносно високим ступенем складності інформаційної бази оцінки, високим ступенем ймовірності виникнення суперечливості і спотворення вихідних даних, а також неоднозначністю результатів, одержуваних під час використання різних методів оцінки. Крім того, ефективність інноваційних витрат може розглядатися з позицій широкого кола прямих і непрямих учасників інноваційної діяльності, які характеризуються різними цілями й інтересами.

Одним із головних непрямих учасників інноваційної діяльності є суспільство, витрати якого полягають у частині громадських благ, спожитих у процесі реалізації конкретного інноваційного проекту.

Таким чином, особливої актуальності набуває формування концепції інтегрованої оцінки ефективності інноваційних витрат, що дає змогу звести воедино різномірні показники, що характеризують ефективність інноваційної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розглянуті в науковій літературі підходи до оцінки ефективності інноваційних витрат можна розподілити на кілька груп, основне місце серед яких, особливо в західній літературі, відводиться оцінкам ефективності проекту «загалом» (проектним методам), крім цього, останнім часом увагу дослідників зосереджено також і на оцінці участі в інноваційному проекті. Це пояснюється тим, що проектні методи не дають досить інформації про те, як буде відбуватися реалізація проекту в реальних умовах, це завдання вирішується в основному в процесі оцінки участі в інноваційному проекті. Обидва підходи мають недоліки, оскільки проектні методи дають занадто спрощене рішення, а методи оцінки ефективності участі в інноваційному проекті занадто громіздкі, і їх застосування

ускладнено під час аналізу великої кількості проектів. Крім того, досі не визначено взаємозв'язок цих підходів з позицій системного принципу, що дасть змогу пов'язати їх у межах загальної методики оцінки ефективності інноваційних витрат.

**Метою** статті є вдосконалення підходів до оцінки ефективності інноваційних витрат на основі використання комплексних характеристик.

**Результати дослідження.** У системі заходів забезпечення інноваційної діяльності та, зокрема, формування інноваційних витрат на підприємствах важливе значення має управлінський фактор. Рівень обґрунтованості управлінських рішень є прямо залежним від результатів аналізу економічних показників діяльності підприємства, передумов та факторів інноваційної діяльності. Відповідність результатів аналізу нагальним потребам управління залежить від вдалого підбору аналітичного інструментарію, що являє собою сукупність методів та методик аналізу показників, які характеризують стан, динаміку об'єкта управління та взаємний вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Метою використання аналітичного інструментарію в управлінні інноваційними витратами є забезпечення обґрунтованого вибору оптимального варіанту вирішення управлінських завдань. Аналітичний інструментарій є передумовою формування альтернативних підходів в управлінні інноваційними витратами відповідно до визначеної мети та завдань їх формування. Склад, зміст та структура аналітичного інструментарію залежать від особливостей об'єкта управління, прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які він забезпечує.

У процесі проведеного дослідження встановлено, що критеріями ефективності інноваційних витрат промислового підприємства є: ступінь досягнення мети здійснення витрат, співвідношення результату та витрат на його

досягнення, ступінь використання можливостей раціонального витратоутворення в інноваційній сфері.

Масштаби інноваційної діяльності багато в чому визначають структуру її фінансування, яка задає вихідні передумови для оцінки ефективності нововведень. Так, інноваційні проекти можна умовно розділити на кілька груп: невеликі (реалізація яких потребує залучення порівняно невеликих у масштабах підприємства ресурсів), середні (реалізація яких потребує залучення істотного обсягу ресурсів і деколи вимагає використання залучених коштів), великі (самостійне виконання яких силами одного підприємства неможливо).

Здійснення інноваційної діяльності силами кількох учасників дає змогу знизити рівень ризику і водночас вимагає оцінки ефективності проекту з позицій кожного учасника, наділеного своїми специфічними інтересами, які можуть суперечити інтересам інших учасників. Крім цього, потрібно врахувати відмінності в рівні норми прибутку учасників, а також суми премії за ризик, вплив макроекономічних показників, таких як рівень інфляції, коливання облікової ставки, структурні зрушення цін на ринку, соціальні, політичні, екологічні та багато інших чинників.

Такий підхід дає змогу адаптувати інноваційний проект до конкретних економічних умов, на відміну від проектних методів оцінки ефективності інноваційних витрат.

Як вказують Ю.Н. Павлючук і А.А. Козлов, розрахунки ефективності проекту «загалом» абстрагуються не лише від схеми фінансування, але і від усього організаційно-економічного механізму реалізації проекту, що охоплює всю сукупність взаємин і взаєморозрахунків між учасниками [1, с. 31].

На наш погляд, незважаючи на зазначені вище недоліки, проектні методи мають велике методологічне значення. Так, наприклад, на основі проектних методів ми можемо визначити ефективність участі в інноваційному проекті окремого учасника, включивши попередньо у вихідні дані всі витрати, пов'язані із забезпеченням фінансування, управлінням ризиком та іншими факторами, що не враховуються в традиційному проектному підході. Так, у розрахунок можуть бути введені відповідні коефіцієнти, що відображають премію за ризик, рівень інфляції, витрати фінансової діяльності тощо.

Поєднання проектних методів і методів оцінки ефективності участі в проекті здатне значно підвищити аналітичний потенціал методики оцінки ефективності інноваційних витрат. Однак пропонується комплексна система оцінки ефективності інноваційної діяльності має високу розмірність, що вимагає застосування спеціального інструментарію.

Як вказують такі дослідники, як М.І. Іванов, О.П. Суслов і А.В. Єфремов, нині відомі три методи оптимального планування в умовах великої розмірності систем: блочне програмування, поетапне моделювання і композиційне планування. При цьому сутність композиційного планування полягає в тому, що єдина глобальна модель розвитку замінюється системою взаємопов'язаних локальних моделей, а процес вирішення завдання з одноактного перетворюється в багатокроковий процес вирішення локальних моделей та їх взаємної ув'язки [2, с. 14–15].

Локальними моделями під час оцінки ефективності інноваційних проектів з декількома учасниками будуть моделі оцінки участі в інноваційному проекті окремих прямих і непрямих учасників (що здійснюють витрати поза їхньою волею).

Сукупний ефект, що отримується непрямыми учасниками, скоригований на величину показника неадитивності

системи, становить зовнішній ефект інноваційної діяльності, а сума внутрішніх і зовнішніх ефектів становить суспільний ефект від інноваційної діяльності, скоригований на відповідний показник неадитивності. При цьому показник неадитивності характеризує одну з ключових особливостей системи: чи не зводиться сума властивостей елементів системи до властивостей системи загалом.

Чисті суспільні вигоди від інноваційної діяльності можна подати як різницю між сумарним позитивним і негативним суспільним ефектом від упровадження нововведень (1).

$$V_i = a_i^* + B - Y, \quad (1)$$

де  $B_i$  – чисті суспільні вигоди від інноваційної діяльності,  $B$  – суспільні вигоди від інноваційної діяльності, а  $Y$  – суспільні витрати і збитки від інноваційної діяльності,  $a_i^*$  – показник, що коригує розрахунок на величину неадитивності. При цьому враховуються як внутрішні вигоди, витрати і збитки від інноваційної діяльності підприємства, так і зовнішні. У процесі проведення такого роду оцінки можуть застосовуватися як грошові, так і натурально-речові одиниці виміру.

В умовах сучасного розвинутого ринку невід'ємною частиною політики підприємства є політика соціальної відповідальності, і тому повна оцінка ефективності підприємства неможлива без урахування зовнішнього складника.

Взаємозв'язок двох традиційних підходів до визначення ефективності інноваційних витрат полягає в тому, що оцінка ефективності проекту загалом проводиться на початковому етапі розроблення інноваційного проекту, а остаточне ж рішення про ефективність проекту приймається після оцінки ефективності участі в інноваційному проекті кожного інвестора. При цьому вважається, що проект, неефективний «загалом», буде неефективним для більшості його учасників.

Позитивний ефект від інноваційної діяльності (суспільні вигоди) можна розділити на два складники: вигоди прямих учасників інноваційної діяльності (внутрішні вигоди) та інші загальногосподарські вигоди (зовнішні вигоди) (2).

$$B = a_2^* + \sum_{i=1}^{i=n} Bv_i + \sum_{k=1}^{k=m} Bv_k, \quad (2)$$

де  $B$  – сукупні вигоди від реалізації інноваційного проекту,  $Bv$  – внутрішні вигоди від реалізації інноваційного проекту,  $Bo$  – зовнішні вигоди від реалізації інноваційного проекту,  $a_2^*$  – показник, що коригує розрахунок на величину неадитивності.

Внутрішні вигоди включають у себе отримання прибутку, зростання вартості майна, зміцнення позицій на ринку тощо і розподіляються між учасниками інноваційного проекту.

Інші загальногосподарські вигоди характеризують зростання національного внутрішнього продукту, зменшення забруднення навколишнього середовища, вирішення соціально-політичних проблем, розвиток науково-технічного прогресу тощо і розподіляються в суміжні галузі економіки, у сферу споживання тощо.

Негативний ефект від інноваційної діяльності можна також розділити на два складники: витрати і збитки прямих учасників інноваційної діяльності (внутрішній негативний ефект) та інші загальногосподарські витрати і збитки (зовнішній негативний ефект) (3):

$$Y = a_3^* + \sum_{i=1}^{i=n} Yv_i + \sum_{k=1}^{k=m} Yv_k, \quad (3)$$

де  $Y$  – витрати і збитки від реалізації інноваційного проекту,  $Yv$  –  $i$ -е внутрішні витрати і збитки від реалізації

інноваційного проекту,  $Vo - k$ -е зовнішні витрати і збитки від реалізації інноваційного проекту,  $a_3^*$  – показник, що коригує розрахунок на величину неадитивності.

Внутрішні витрати і збитки включають витрати, безпосередньо пов'язані з реалізацією інноваційного проекту, передбачені кошторисом, а також непередбачені витрати у процесі реалізації проекту, та збитки, що виникають під впливом інноваційних факторів (наприклад, запровадивши нову більш ефективну технологію виробництва, підприємство втрачає частину ринку за рахунок більш повного задоволення потреб споживачів меншою кількістю товару тощо). Внутрішні витрати і збитки розподіляються між учасниками інноваційної діяльності.

Зовнішні витрати і збитки включають споживання суспільних благ у процесі реалізації інноваційного проекту, нанесення шкоди екології, створення соціальних проблем (наприклад, зменшення робочих місць за рахунок роботизації виробництва), зниження податкових зборів і платежів, вичерпання природних ресурсів тощо. Вони розподіляються між непрямыми учасниками інноваційної діяльності.

У разі надання державного фінансування учасником інноваційної діяльності виступає держава, яка несе певні витрати й отримує вигоди, які оцінюються в грошовій формі, а також ступенем реалізації державою своїх функцій (вузлових сторін діяльності, які формують соціальну роль і зміст держави).

Таким чином, оцінку ефективності інноваційної діяльності можна навести у вигляді композиційної моделі комплексної оцінки ефективності інноваційних витрат (рис. 1).

Ця модель характеризує взаємодію різних елементів оцінки ефективності інноваційних витрат, що утворюють єдину систему оцінки ефективності інноваційної діяльності, в якій виділяються чотири основних рівні:

1-й рівень: оцінка ефективності участі в інноваційному проекті;

2-й рівень: оцінка ефективності інноваційного проекту «загалом»;

3-й рівень: порівняльна оцінка ефективності інноваційних витрат;

4-й рівень: аналіз груп проектів.

На основі запропонованої композиційної моделі комплексну оцінку ефективності інноваційних витрат можна навести у вигляді декількох етапів:

1-й етап: оцінка ефективності участі в інноваційному проекті. На цьому етапі оцінюються і зіставляються внутрішні і зовнішні ефекти від інноваційної діяльності та визначається загальна ефективність інноваційних витрат. Більш детально вивчається структура внутрішніх ефектів і їх розподіл між учасниками інноваційного проекту. При цьому необхідно знайти найбільш прийнятне співвідношення між рентабельністю участі (співвідношенням чистих вигод і витрат учасника) і рентабельністю учасника (співвідношенням вкладу учасника в реалізацію проекту і витрат на його залучення для участі в проекті).

У процесі оцінки ефективності участі в інноваційній діяльності аналізуються альтернативні схеми фінансування проектів, що спрямовані на досягнення балансу інтересів окремих учасників.

2-й етап: оцінка ефективності проекту загалом. На сучасному етапі відбувається оцінювання ідеї інноваційного проекту, зіставлення цілей реалізації проекту та системи цілей підприємства на предмет їх конгруентності, оцінюються можливості здійснення та доцільність інноваційного проекту. Оцінка ефективності здійснюється загалом, без виділення ефективності участі окремих учасників проекту.

3-й етап: порівняльна оцінка альтернативних варіантів. Така оцінка здійснюється не тільки під час вибору

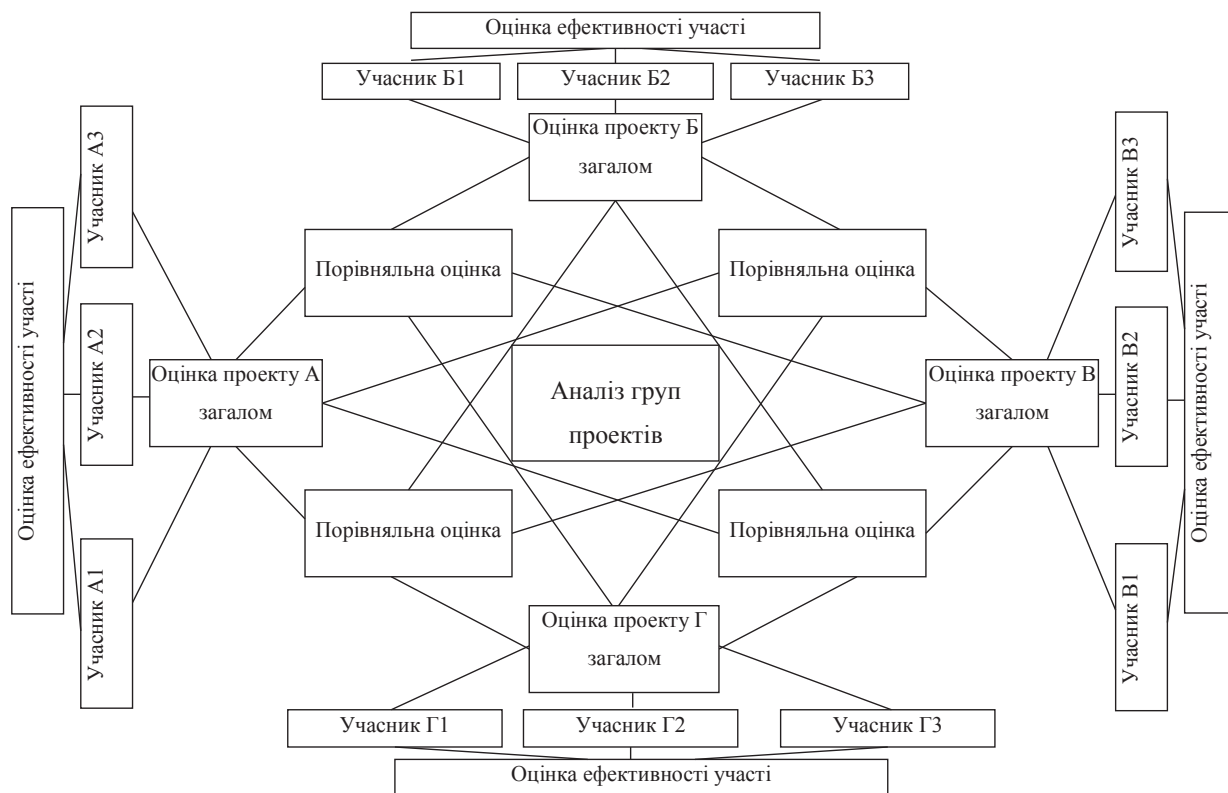


Рис. 1. Композиційна модель комплексної оцінки ефективності інноваційних витрат

проекту підприємством – ініціатором інноваційного проекту, але і потенційними учасниками.

4-й етап: аналіз груп проектів. Цей етап є заключним етапом оцінки ефективності інноваційних витрат і забезпечує системну оцінку сукупності інноваційних проектів, що реалізуються на окремому підприємстві.

На цьому етапі вирішуються кілька завдань:

– дані, отримані в результаті аналізу окремих проектів, консолідуються, що дає змогу оцінити загальну ефективність витрат суб'єкта інноваційної діяльності;

– відбувається структурний аналіз цієї групи і виявляються закономірності формування інноваційних витрат у межах цієї групи.

Узагальнення та інтерпретація даних, отриманих у результаті проведення комплексної оцінки ефективності інноваційних затрат надає всебічну інформацію щодо ключових аспектів ефективності інноваційної діяльності підприємства та забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень в інноваційній сфері.

Удосконалення аналітичного забезпечення управління затратами на інноваційну діяльність підприємства спрямоване на досягнення необхідного й достатнього рівня взаємної відповідності організаційного механізму управ-

ління затратами на інноваційну діяльність, сукупності параметрів фінансово-економічних відносин всередині і за межами системи, параметрів соціально-економічних взаємостосунків і особливостей інформаційної та аналітичної системи та завдань управління затратами на інноваційну діяльність підприємства.

**Висновки.** Таким чином, ми отримуємо можливість найбільш повної оцінки ефективності окремого інноваційного проекту та інноваційної діяльності загалом із позицій всього суспільства й окремих його прямих і непрямих учасників, що формує передумови для оптимізації співвідношення інтересів усіх учасників інноваційного процесу і підвищення його ефективності.

Застосування запропонованої методики дає змогу вдосконалити інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, знизити ступінь невизначеності результатів інноваційної діяльності, а значить, зменшити рівень ризиків.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на деталізацію структури рівнів оцінки ефективності інноваційних витрат і конкретизацію методичних принципів оцінки, а також розроблення підходів до оцінки рівня впливу синергетичного чинника на формування результату інноваційної діяльності.

#### Список використаних джерел:

1. Павлючук Ю.Н. Инновационные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов в условиях перехода к рыночным отношениям / Ю.Н. Павлючук, А.А. Козлов // Инновации. 2002. № 1(48). С. 29–39.
2. Иванов Н.И. Планирование производства горнорудных объединений и предприятий / Н.И. Иванов, О.П. Суслов, А.В. Ефремов. М.: «Недра», 1976. 311 с.

### КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ЗАТРАТ

**Аннотация.** Проведена системная характеристика подходов к оценке эффективности инновационных расходов. Систематизирована совокупность эффектов от реализации инновационных проектов. Обоснованы ключевые аспекты применения комплексного подхода к оценке эффективности инновационных затрат. Сформирована композиционная модель комплексной оценки эффективности инновационных затрат. Определены основные уровни комплексной оценки эффективности инновационных расходов.

**Ключевые слова:** инновации, затраты, инновационные проекты, эффективность, комплексная оценка, композиционный подход.

### INTEGRATED APPROACH TO EFFICIENCY ASSESSMENT OF THE INNOVATIVE EXPENSES

**Summary.** A systematic characteristic of the approaches to evaluating the effectiveness of innovative costs. A set of effects from the implementation of innovative projects has been systematized. The key aspects of the application of an integrated approach to evaluating the effectiveness of innovative costs are substantiated. The compositional model of an integrated assessment of the effectiveness of innovative costs has been formed. The main levels of a comprehensive assessment of the effectiveness of innovative costs are identified.

**Key words:** innovations, expenses, innovative projects, efficiency, the integrated assessment, composite approach.



Мельник Т. В.

аспірант

Інституту банківських технологій та бізнесу

Melnyk T. V.

PhD student,

Institute of Banking Technologies and Business

## ІНСТРУМЕНТИ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ПРАКТИКА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ БАНКОМ УКРАЇНИ

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню сутності інструментів монетарної політики, їх переваг та недоліків. Проведено аналіз застосування інструментів монетарної політики Національним банком України у процесі досягнення обраних цілей монетарної політики, визначено слабкі сторони монетарного регулювання та надано рекомендації з удосконалення інструментів монетарного регулювання функціонування банківської системи центральним банком.

**Ключові слова:** інструменти монетарної політики, монетарна політика, Національний банк України, операції на відкритому ринку, норми обов'язкових резервів, валютні інтервенції.

**Вступ та постановка проблеми.** Діяльність центральних банків завжди перебувала під пильним наглядом суспільства, що покладало на них додаткову відповідальність у сфері підвищення ефективності монетарної політики. Вибір коректного інструменту монетарної політики зумовлений трансмісійною дією монетарного механізму залежно від поставлених цілей монетарної політики та ступеня розвитку країни, тому універсального правила, яке буде прийнятним для всіх країн, немає. Кожний центральний банк обирає для себе найбільш ефективний спосіб проведення монетарної політики та несе відповідальність за досягнення поставлених цілей, ступінь досягнення поставлених цілей монетарним регулятором, визначає ступінь довіри економічних агентів до дій центрального банку та в подальшому сприяє підвищенню ефективності проведення монетарної політики, а комунікативна функція центрального банку зараз має безпосередній вплив на один із каналів монетарного трансмісійного механізму – канал очікування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями функціонування, аналізу та вдосконалення діяльності центрального банку займалися багато науковців, таких як Б.П. Адамик, О.І. Барановський, О.Д. Вовчак, А. Гальчинський, О.В. Дзюблук, В.О. Лепушинський, В.І. Міщенко, А.М. Мороз, С.В. Науменкова, О.І. Петрик, М.І. Савлук, Т.С. Смуженко, В.С. Стельмах, Г.Г. Фетисов та інші. Водночас питання підвищення ефективності застосування інструментів монетарної політики потребує подальшого вивчення, оскільки ефективність проведення монетарної політики має значний вплив не лише на функціонування банківської системи, а й на економіку загалом.

**Метою** статті є визначення сутності інструментів монетарної політики центрального банку, їх переваг та недоліків, аналіз практики їх застосування Національним банком України та надання рекомендацій із підвищення ефективності монетарного регулювання.

### Результати дослідження.

Проведення монетарної політики може здійснюватися за допомогою ринкових та адміністративних інструментів регулювання. При цьому економічно розвинені держави, на відміну від країн, що розвиваються, надають перевагу першому виду інструментів. Адміністративні інструменти спрямовані на обмеження діяльності фінансових установ і мають форму директив та інструкцій від регулятора

монетарної політики. Ринкові інструменти впливають на монетарну сферу за допомогою формування певних умов на грошовому ринку та ринку капіталів.

До основних ринкових інструментів та методів монетарної політики та регулювання належить:

- здійснення операцій на відкритому ринку;
- встановлення мінімальних обов'язкових резервів для банків;
- процентна політика;
- здійснення операцій на валютному ринку;
- депозитні операції центрального банку тощо.

У зарубіжній літературі [1] як інструменти монетарної політики зазначаються перші три із вищезазначених. Це пояснюється тим, що фінансово-кредитна система розвинених країн найбільш розвинена та ліберальна порівняно з іншими країнами.

Виходячи з наявності наукової літератури [2–6], яка надає ґрунтовне визначення різних видів інструментів монетарної політики, вважаємо за доцільне у цій роботі зосередитися на визначенні їх переваг та недоліків (табл. 1), а також на дискусійних питаннях, які виникають під час використання інструментів монетарної політики.

Відповідно до Закону України «Про Національний банк України» основними економічними засобами і методами грошово-кредитної політики є регулювання обсягу грошової маси через:

- 1) визначення та регулювання норм обов'язкових резервів для банків;
- 2) процентну політику;
- 3) рефінансування банків;
- 4) управління золотовалютними резервами;
- 5) операції з цінними паперами (крім цінних паперів, що підтверджують корпоративні права), у тому числі з казначейськими зобов'язаннями, на відкритому ринку;
- 6) регулювання імпорту та експорту капіталу;
- 7) запровадження на строк до шести місяців вимоги щодо обов'язкового продажу частини надходжень в іноземній валюті;
- 8) зміну строків розрахунків за операціями з експорту та імпорту товарів;
- 9) емісію власних боргових зобов'язань та операції з ними [7].

Виходячи із вищезазначеного переліку, до засобів і методів грошово-кредитної політики відносяться й

**Переваги та недоліки використання основних інструментів та методів монетарної політики та монетарного регулювання**

Переваги	Недоліки
<b>Операції на відкритому ринку</b>	
Мета застосування: найбільш суттєвий вплив на зміну грошової маси та пропозиції грошей.	
1. Центральний банк має повний контроль над операціями. 2. Гнучкі і точні, можна застосовувати як великі, так і незначні обсяги операцій. 3. У разі необхідності операції купівлі/продажу цінних паперів можна замінити на протилежні (продажу/купівлі) без будь-яких негативних наслідків.	-
<b>Норми обов'язкових резервів</b>	
Мета застосування: для розв'язання довгострокових проблем стабілізації грошового обігу та антиінфляційної боротьби. Впливають на грошовий мультиплікатор. У розвинутих країнах виступають інструментом регулювання кредитної діяльності, а не фондом ліквідності. Використовуються з метою:	
1. Обмеження темпів зростання грошової маси. 2. Вилучення надлишкових коштів із грошової сфери. 3. Регулювання попиту на банківські ресурси.	
1. Впливають на всі банки однаково. 2. Значний вплив на пропозицію грошей.	1. Можливість виникнення проблем із ліквідністю. 2. Навіть незначні зміни норм обов'язкових резервів приводять до значних змін пропозиції грошей.
<b>Рефінансування банків</b>	
Мета застосування: вплив на пропозицію грошей через вплив на обсяг кредитів та грошової маси.	
Виконання центральним банком кредитора останньої інстанції та можливість погашення «фінансової паніки».	Можливість проведення більш ризикової політики комерційним банком з огляду на можливість допомоги.
<b>Депозитні операції центрального банку</b>	
Мета застосування: вплив на пропозицію грошей шляхом розміщення депозитних сертифікатів.	
Абсорбування надлишкової ліквідності та нейтралізація тиску тимчасово вільних коштів банків на валютний ринок.	Проведення депозитних операцій НБУ за високими ставками зменшує стимул до проведення кредитних операцій банками.
<b>Процентна політика</b>	
Мета застосування: вплив на пропозицію грошей через вплив на обсяг кредитів та грошової маси. Пасивне платіжне підвищення облікової ставки може стимулювати приплив капіталів з країн із більш низькою процентною ставкою і стримувати відплив національних капіталів. Знижуючи офіційну ставку, центральний банк розраховує на відплив національних та іноземних капіталів у цілях зменшення активного сальдо платіжного балансу і зниження курсу своєї валюти.	
Сигналізує про наміри Центрального банку щодо майбутньої монетарної політики (експансійної/рестрикційної).	1. Центральний банк може впливати на зміну ставки, проте не може змусити банки здійснювати операції за такими ставками. 2. Якщо дисконтна ставка нижча за ринкові ставки, то банки, які отримали кредити від Центрального банку, можуть їх використовувати для надання кредитів або купівлі цінних паперів за вищими процентними ставками. 3. За умов нижчих процентних ставок, ніж ринкові, обсяг кредитів рефінансування значно зростає.
<b>Валютні інтервенції</b>	
Мета застосування: вплив на курс національної валюти щодо іноземних валют, на загальний попит та пропозицію грошей в Україні. Є доцільним за незначних коливань курсу національної валюти та невірноваженості платіжного балансу.	
1. Значний вплив на курс національної валюти	1. Обсяг операцій обмежується розмірами офіційних валютних резервів, тому продаж валюти має чергуватися із купівлею валюти. Країни із хронічним платіжним дефіцитом замість валютних інтервенцій вдаються до валютних обмежень. 2. Можливість виникнення валютних криз.
<b>Управління золотовалютними резервами</b>	
Мета застосування: 1. Покриття дефіциту платіжного балансу країни. 2. Вплив на обмінний курс національної валюти. 3. Вплив на динаміку обсягів грошової маси	
Залежно від розміру золотовалютних резервів можуть проявлятися як переваги, так і недоліки. За умов достатності золотовалютних резервів спостерігається: – забезпечення впевненості в учасників ринку щодо здатності виконання державою своїх зовнішніх зобов'язань; – наявні ліквідні кошти в іноземній валюті можуть бути використані для нейтралізації шоків під час кризових явищ, що забезпечує обмеження впливу факторів зовнішньої вразливості; – підтримання довіри до монетарної політики в частині управління обмінним курсом та грошовими агрегатами; – забезпеченість національної валюти зовнішніми активами; – наявність резерву на випадок надзвичайних подій	
<b>Адміністративні методи валютного регулювання (валютні обмеження)</b>	
Мета застосування: неможливість використання ринкових методів регулювання (наприклад, недостатність золотовалютних резервів)	
1. Мобілізація додаткових валютних ресурсів в інтересах держави. 2. Захист національної економіки від впливу капіталу, а також від експансії іноземного спекулятивного капіталу.	Негативний вплив на міжнародні валютно-фінансові відносини.

Джерело: узагальнено на підставі [1; 7; 9]

інструменти валютної політики, тобто грошово-кредитна політика отожднюється з монетарною політикою.

Між інструментами монетарної політики іноді відсутня чітка межа. Так, процентна (дисконтна) політика передбачає встановлення ключової ставки та інших процентних ставок за кредитами рефінансування і є тісно пов'язаною з операціями рефінансування, тому процентні ставки мають розглядатися як регулятори, характерні для різних інструментів (рефінансування та депозитні сертифікати) [8, с. 83]. Також операції рефінансування та емісія власних боргових зобов'язань відносяться до інструментів регулювання ліквідності та мають розглядатися разом. Крім того, такий інструмент, як «регулювання експорту та імпорту капіталу», також пов'язаний із дисконтною політикою, яка безпосередньо впливає на рух капіталу. Також деякі інструменти монетарного регулювання, які суттєво впливають на ефективність різних видів банківських та економічних операцій в економіці, не включаються в окреслений перелік, зокрема, інструменти пруденційного регулювання банків та валютного контролю, надання кредитів уряду з метою фінансування бюджетного дефіциту (це заборонено ст. 54 Закону України «Про Національний банк України», хоча до середини 90-х років минулого століття надання кредитів Центральним банком Уряду було одним із найважливіших інструментів монетарної політики, отримані кошти під час фінансування бюджетних витрат перераховуються на рахунки кінцевих отримувачів (юридичних та фізичних осіб), тобто кошти з рахунків Уряду перераховуються на коррахунки банків, і це приводить до зростання грошової бази [8, с. 84].

Під час використання інструментів монетарної політики та монетарного регулювання необхідно враховувати існування часових лагів між застосуванням регулювальних заходів та їх впливом на грошову сферу.

На підставі проведеного теоретичного огляду інструментів монетарної політики, які застосовують центральні банки країн світу, розглянемо практичні підходи до використання основних інструментів монетарної політики, які використовує Національний банк України для досягнення цілей монетарної політики.

Нормативи обов'язкового резервування застосовуються Національним банком України з метою регулювання обсягів грошової маси в обігу та забезпечення певного мінімального рівня ліквідності банківської системи: у разі зниження норми обов'язкових резервних вимог відбувається збільшення вільної ліквідності банків та розширюються їхні можливості щодо проведення активних операцій та виконання своїх зобов'язань. Підвищення нормативу обов'язкового резервування, навпаки, зменшує зазначені можливості та пропозицію грошей. На практиці ця залежність виявляється у тому, що зростання/зменшення нормативу обов'язкового резервування позначається на зростанні/зменшенні обсягів сформованих банками обов'язкових резервних вимог, що зберігаються на кореспондентських рахунках банків у Національному банку України, які, у свою чергу, впливають на зменшення/збільшення вільної ліквідності банків (коштів обов'язкових резервних вимог за винятком обсягів сформованих банками обов'язкових резервів) [10].

Виходячи з даних табл. 2, нормативи обов'язкового резервування з 2004 р. доволі часто змінювалися монетарним регулятором аж до кінця 2014 року, а після того ні разу не коригувалися.

Однією з причин зменшення обов'язкових резервів банків у 2014 році було зниження нормативів обов'язкового резервування (рис. 1), що зумовило зростання вільної ліквідності та в подальшому привело до проведення

Національним банком України значного обсягу мобілізаційних операцій із зменшення надлишкової ліквідності. Обсяги мобілізаційних операцій у 2014–2017 роках перевищували обсяги рефінансування у десятки разів (рис. 2).

Водночас, як свідчать дані табл. 1, норми обов'язкових резервів у розвинених країнах виступають інструментом регулювання кредитної діяльності, а не фондом ліквідності, а в Україні вони мають визначальний вплив саме на ліквідність банків.

У 2014 році спостерігається зміна підходів до використання інструментів монетарної політики, що частково було зумовлено стрімким падінням курсу гривні до іноземних валют на 48,7% (табл. 3). НБУ утримував національну валюту від знецінення шляхом продажу значних обсягів валюти – 13,2 млрд. дол. США (табл. 4), що спричинило зменшення офіційних резервних активів на 36,9% до 7,5 млрд. дол. США, тобто до безпрецедентно низького рівня. Нестача валютних резервів для зменшення коливання валютного курсу зумовила запровадження адміністративних обмежень на валютному ринку, про що свідчать дані стосовно готівкового валютного ринку. Так, у 2015 та 2016 роках обсяг продажу валюти становив лише 684 та 747 млн. грн. відповідно, що у декілька разів менше, ніж в інші роки, коли ці обмеження не діяли.

Як відомо, значні курсові коливання мають потужний вплив на інфляцію. У 2014 році НБУ намагався знизити цей вплив шляхом зменшення темпів зростання грошової маси через проведення операцій на відкритому ринку. Обсяг операцій з купівлі-продажу становив 163,5 млрд. грн., що допомогло уповільнити темпи зростання грошової маси до 105,3% проти 117,6% у 2013 році, що стримало інфляцію на рівні 12,1% за умов девальвації гривні на 48,7%.

Виходячи із зазначеного, центральний банк має потужні інструменти впливу на досягнення монетарних цілей, проте їх застосування вимагає виваженого підходу.

Не менш важливим інструментом монетарної політики є процентні ставки. Динаміка номінальних процентних ставок як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах визначається монетарною політикою центрального банку [18, с. 457]. Ефективність процентної політики центральних банків певною мірою залежить від дотримання низки правил раціональної процентної політики, які стосуються основних індикаторів процентної політики: процентних ставок за операціями з регулювання ліквідності, процентних ставок банків за наданими кредитами та за залученими депозитами, ставок на міжбанківському ринку, а також дохідності ОВДП. Правила раціональної процентної політики можна сформулювати таким чином:

1. Ставка рефінансування центрального банку має бути нижче кредитних ставок банків.
2. Ставка за мобілізаційними операціями центрального банку має бути найнижчою серед інших індикативних процентних ставок.
3. Дохідність боргових цінних паперів держави має бути нижчою, ніж процентні ставки за кредитами, наданими банками.
4. Індикативні процентні ставки мають перевищувати рівень інфляції в країні [8, с. 308].

Розглянемо позицію Національного банку України щодо дотримання вищезазначених правил раціональної політики у 2009–2017 рр.

1. Банки, які отримують кредити рефінансування від Національного банку України, мають надавати кредити кінцевим споживачам за ставками вищими, ніж ставки рефінансування. З 2009 до 2014 року (рис. 3) дійсно про-

Нормативи обов'язкового резервування в Україні з 01.10.2014 р. дотепер

	за строковими депозитами нефінансових корпорацій та домашніх господарств		за коштами на поточних рахунках та депозитами на вимогу нефінансових корпорацій та домашніх господарств		за коштами, залученими іншими депозитними корпораціями від інших депозитних корпорацій- нерезидентів та інших фінансових корпорацій- нерезидентів								
	у національній валюті	в іноземній валюті	у національній валюті	в іноземній валюті									
01.10.2004-24.12.2004	7	7	8	8	-								
25.12.2004-31.08.2005	6	6	7	7	-								
01.09.2005-09.05.2006	6	6	8	8	-								
10.05.2006-31.07.2006	4	4	6	6	-								
01.08.2006-30.09.2006	2	3	3	5	-								
01.10.2006-04.12.2008	0.5	4	1	5	-								
05.12.2008-04.01.2009	0	3	0	5	-								
05.01.2009-31.01.2009	0	4	0	7	-								
01.02.2009-30.06.2011	0	4	0	7	2								
	за строковими депозитами нефінансових корпорацій та домашніх господарств			за коштами на поточних рахунках та депозитами на вимогу нефінансових корпорацій та домашніх господарств		за коштами, залученими іншими депозитними корпораціями від інших депозитних корпорацій- нерезидентів та інших фінансових корпорацій-							
	у національній валюті	в іноземній валюті		у національній валюті	в іноземній валюті	у націо- нальній валюті	в іноземній валюті (крім російських рублів)	у росій- ських рублях					
коротко- строкові		довго- строкові											
01.07.2011-29.11.2011	0	6	2	0	8	0	2	2					
30.11.2011-30.03.2012	0	7.5	2	0	8	0	2	2					
31.03.2012-29.06.2012	0	8	2	0	8.5	0	2	0					
30.06.2012-30.06.2013	0	9	3	0	10	0	3	0					
	за строковими депозитами нефінансових корпорацій та домашніх господарств			за коштами на поточних рахунках та депозитами на вимогу нефінансових корпорацій та домашніх господарств			за коштами, залученими іншими депозитними корпораціями від інших депозитних корпорацій- нерезидентів та інших фінансових корпорацій-						
	у національній валюті	в іноземній валюті		у національній валюті	в іноземній валюті		у націо- нальній валюті	в іноземній валюті (крім російських рублів)	у росій- ських рублях				
коротко- строкові		довго- строкові	нефінан- сові корпорації		домашні господар- ства								
01.07.2013-29.09.2013	0	10	5	0	10	15	0	5	0				
30.09.2013-18.08.2014	0	10	7	0	10	15	0	5	0				
19.08.2014-30.12.2014	0	10	7	0	10	15	0	5	5				
за строковими депозитами				за коштами на поточних рахунках та депозитами на вимогу									
з 31.12.2014				3					6.5				

Джерело: [11]

центні ставки за кредитами, наданими банками в економіку, були вищими, ніж ставки за операціями з рефінансування, а з 2015 року намітилася зворотна тенденція, яка порушувала перше правило. У цьому разі банки можуть нести відповідно додаткові трансакційні витрати.

2. Упродовж 2009–2014 рр. ставка за мобілізаційними операціями Національного банку України була найнижчою серед інших процентних ставок відповідно до другого правила раціональної процентної політики. Проте

з 2015 р. вона стрімко зросла і перевищила майже всі індикативні процентні ставки, окрім ставки рефінансування та ставки на міжбанківському ринку. Така ситуація приводить до зниження ефективності процентної політики Національного банку України та потребує зниження рівня процентних ставок за мобілізаційними операціями, оскільки в протилежному разі виникає низка негативних наслідків. Зокрема, абсорбування надлишкової ліквідності банківської системи могло б відбуватися за рахунок



Рис. 1. Динаміка коррахунків банків та обов'язкових резервів в Україні у 2009–2014 роках

Джерело: [12–17]

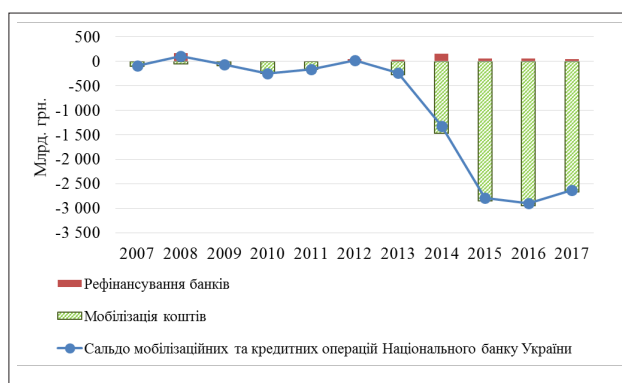


Рис. 2. Динаміка обсягів операцій НБУ з регулювання ліквідності банків України у 2007–2017 рр.

Джерело: [11]

Таблиця 3

Інструменти монетарної політики та їх вплив на деякі монетарні та макроекономічні показники в Україні у 2007–2017 рр.

Показники	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<i>Офіційні резервні активи, млн. дол. США</i>											
Резерви в іноземній валюті	32 479	31 543	26 505	34 576	31 795	24 546	20 416	7 533	13 300	15 539	18 808
Резервна позиція в МВФ	0.01	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.15
Спеціальні права запозичення	3	9	64	8	18	9	16	4	9	2 704	2 166
Золото	693	743	948	1 249	1 385	1 890	1 640	911	932	942	1 061
Інші резервні активи		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Міжнародні резерви (у місяцях імпорту товарів і послуг майбутнього періоду)				4.4	3.8	3.0	3.5	1.8	3.1	3.1	
Курс долара, середній за період	505.0	526.7	779.1	793.6	796.8	799.1	799.3	1 188.7	2 184.5	2 555.1	2 659.7
Курс долара, середній за період, темпи зростання, %		104.3	147.9	101.9	100.4	100.3	100.0	148.7	183.8	117.0	104.1
<i>Грошові агрегати, млрд. грн.</i>											
M3	396.2	515.7	487.3	597.9	685.5	773.2	909.0	956.7	994.1	1 102.7	1 208.9
M2	391.3	512.5	484.8	596.8	681.8	771.1	906.2	955.3	993.8	1 102.4	1 208.6
M1	181.7	225.1	233.7	289.9	311.0	323.2	383.8	435.5	472.2	529.9	601.6
M0	111.1	154.8	157.0	183.0	192.7	203.2	237.8	282.9	282.7	314.4	332.5
Грошова база	141.9	186.7	195.0	225.7	239.9	255.3	307.1	333.2	336.0	381.6	399.1
<i>Грошові агрегати, темпи зростання, %</i>											
M3		130.2	94.5	122.7	114.7	112.8	117.6	105.3	103.9	110.9	109.6
M2		131.0	94.6	123.1	114.2	113.1	117.5	105.4	104.0	110.9	109.6
M1		123.9	103.8	124.0	107.3	103.9	118.7	113.5	108.4	112.2	113.5
M0		139.3	101.5	116.5	105.3	105.5	117.0	119.0	99.9	111.2	105.8
Грошова база		131.6	104.4	115.8	106.3	106.4	120.3	108.5	100.8	113.6	104.6
<i>Обсяг операцій з розміщення державних цінних паперів на відкритому ринку НБУ, купівля-продаж, млн.грн.:</i>											
на біржовому ринку	-	8 568	37 128	49 069	27 462	41 191	46 583	163 489	93 529	-	2 543
на позабіржовому ринку	-	6 568	3 862	20 673	10 426	4 443	-	137 639	93 529	-	-
на позабіржовому ринку	-	2 000	33 266	28 396	17 036	36 748	46 583	25 850	-	-	2 543
ІСЦ, до відповідного періоду попереднього року	112.8	125.2	115.9	109.4	108.0	100.6	99.7	112.1	148.7	113.9	114.4

Джерело: [11–17]

кредитування економіки або вкладення коштів банками у ОВДП, проте надвисокі процентні ставки за мобілізаційними операціями НБУ є більш привабливими для банків, що зараз провокує подальше зростання надвисокої ліквідності банківської системи, крім того, це зумовлює високу частку НБУ у структурі власників ОВДП (зокрема, станом на 01.01.2016 – 77,2%, а частка банків – лише 16,2%) [11].

Вважаємо, що перевищення ставки за мобілізаційними операціями НБУ рівня процентних ставок за кредитами, наданими в економіку, робить марними спроби Національного банку відновити кредитування в Україні, оскільки на загальному тлі падіння платоспроможності позичальників та зростання ризиків неповернення виданих коштів депозитні сертифікати НБУ є високодохідним та безризиковим інструментом вкладення вільних коштів. На підтвердження цього у 2014–2017 рр. ліквідність банківської системи набула неймовірних розмірів.

3. Третє правило стверджує, що дохідність ОВДП має бути нижчою, ніж за кредитами, тому що замість кредитування реального сектору відбувається кредитування державного дефіциту, що загалом є негативним явищем.

Це правило виконувалося упродовж усього періоду, що аналізується.

4. Перевищення рівня інфляції над іншими процентними ставками знижує ефективність процентної політики, тому регулювання рівня процентних ставок має виходити з необхідності забезпечення позитивних реальних ставок. Водночас з огляду на значний рівень інфляції у 2014 та 2015 роках рівень основних індикативних ставок в Україні був значно нижчим, ніж індекс інфляції (ІСЦ), що негативно впливало на ефективність процентної політики. Це порушувало 4-те правило раціональної процентної політики.

Також важливою є динаміка ставки за міжбанківськими кредитами щодо динаміки ставки за кредитами рефінансування. У 2012 році ставки на міжбанківському кредитному ринку були вищими за ставки рефінансування, що свідчило про недостатній рівень ліквідності у банківській системі та підтверджується тим, що обсяги рефінансування значно перевищували обсяги операцій з мобілізації коштів у цей період. Тому результати аналізу динаміки процентних ставок можуть виступати індикатором ефективності процентної політики центрального банку.

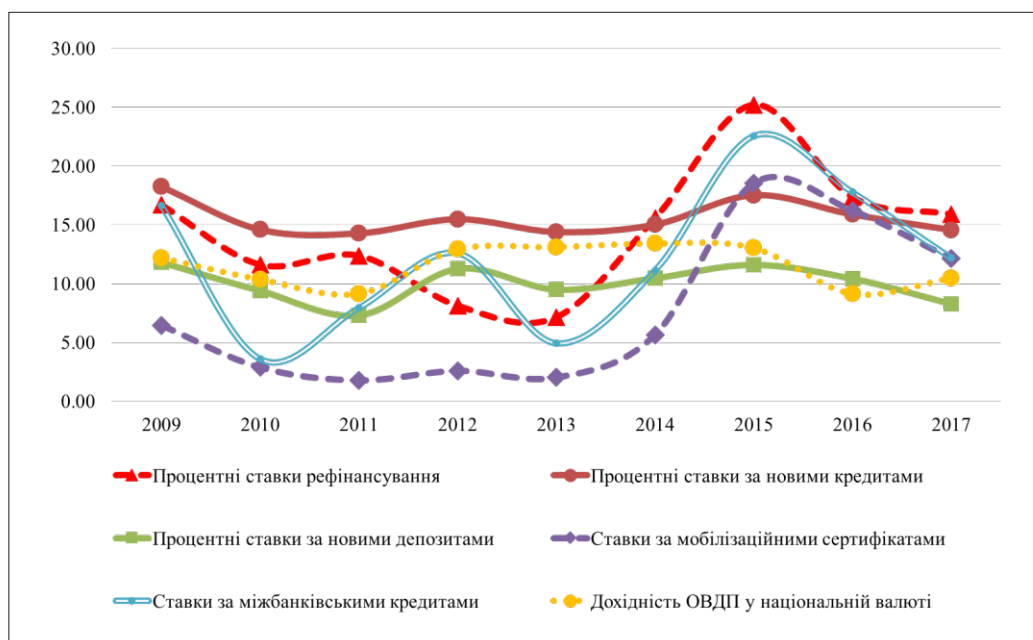


Рис. 3. Динаміка процентних ставок за операціями з регулювання ліквідності, процентних ставок банків України та дохідності ОВДП у 2009–2017 рр.

Джерело: [11]

Таблиця 4

Інтервенції Національного банку України та операції на готівковому ринку у 2012–2017 рр.

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Інтервенції Національного банку України, млн. дол.	-7 499	-3 146	-12 265	-157	1 552	1 262
обсяг купівлі	4 366	1 115	981	2 047	2 458	2 271
обсяг продажу	11 864	4 261	13 246	2 204	906	1 009
Готівковий валютний ринок, млн.грн.	10 188	2 880	2 410	-1 548	-2 480	-2 138
обсяг продажу	25 245	19 209	8 023	684	747	5 587
обсяг купівлі	15 058	16 330	5 613	2 232	3 227	7 725
Курс долара, середній за період	799.1	799.3	1188.7	2184.5	2555.1	2659.7

Джерело: [11]

**Висновки.** Фундаментальне підґрунтя для ефективного монетарного регулювання закладається на законодавчому рівні. Аналіз теоретичних основ дослідження інструментів монетарної політики виявив низку прогалин у законодавчій базі, які потребують вирішення поставлених питань: 1) доповнення переліку інструментів монетарного регулювання інструментами пруденційного регулювання банків та валютного контролю; 2) більшість процентних ставок, які встановлюються відповідно до процентної політики НБУ, мають розглядатися у прив'язці до відповідних інструментів монетарного регулювання, зокрема інструментів регулювання ліквідності та регулювання експорту й імпорту капіталу.

Дослідження діяльності Національного банку України під час вибору інструментів монетарної політики для досягнення поставлених цілей також виявило низку нерозв'язаних завдань. Так, зокрема, проблеми надлишкової ліквідності банківської системи можна вирішити

шляхом збільшення нормативів обов'язкових резервів замість проведення значних обсягів операцій з депозитними сертифікатами Національного банку України, що зменшить значну частину витрат НБУ та підвищить його прибутковість, а також дасть можливість спрямувати наявні грошові потоки на кредитування економіки та на інвестування у цінні папери держави.

Аналіз процентної політики Національного банку України протягом 2009–2017 рр. на відповідність правилам раціональної процентної політики центрального банку виявив відхилення від бажаного підходу до монетарного регулювання. У роботі надано рекомендації з підвищення ефективності процентної політики.

Перспективами подальших розвідок у цьому напрямі є дослідження впливу застосування інструментів монетарного регулювання для досягнення цілей монетарної політики на основні показники діяльності банків та Національного банку України.

#### Список використаних джерел:

1. Фредерік С. Мишкін Економіка грошей, банківської справи і фінансових ринків Переклад з англійської. К: Основи, 1998
2. Кидуэлл Д.С., Петерсон Р.Л., Блэкуэлл Д.У. Финансовые институты и рынки. СПб: Питер 2000 (Гл. 7).
3. Макконелл Л., Брю С. Экономикс: принципы, проблемы и политика. Пер. с 14-го англ. изд.
4. Алехин Б.И. Кредитно-денежная политика. М.: Юнити-Дана, 2004.
5. Вешкин Ю.Г., Авагян Г. Л. Банковские системы зарубежных стран. М.: Экономист, 2004.
6. Махотаева М.Ю., Николаев М.А. Практика применения денежно-кредитных инструментов// Деньги и кредит. 2003 № 10.
7. Закон України «Про Національний банк України» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 29, ст. 238) URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (дата звернення: 07.08.2018).
8. Фетисов Г.Г. «Монетарная политика и развитие денежно-кредитной системы России в условиях глобализации: национальный и региональный аспекты». Экономика, Москва, 2006, стр. 490.
9. Адамик Б.П. Центральный банк і грошово-кредитна політика: Підручник. 2-ге видання, доп. і переробл. К.: Кондор, 2011. 416 с.
10. Монетарна політика Національного банку України: сучасний стан та перспективи змін / за ред. В.С. Стельмаха. К.: Центр наукових досліджень Національного банку України, УБС НБУ, 2009. 404 с.
11. Статистика. Національний банк України. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=65162&cat\\_id=36674](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=65162&cat_id=36674) (дата звернення: 07.11.2018).
12. Річний звіт Національного банку України за 2009 рік. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=15727773&cat\\_id=36450](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=15727773&cat_id=36450) (дата звернення: 07.11.2018).
13. Річний звіт Національного банку України за 2010 рік. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=15727773&cat\\_id=36450](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=15727773&cat_id=36450)(дата звернення: 07.11.2018).
14. Річний звіт Національного банку України за 2011 рік. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=15727773&cat\\_id=36450](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=15727773&cat_id=36450)(дата звернення: 07.11.2018).
15. Річний звіт Національного банку України за 2012 рік. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=15727773&cat\\_id=36450](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=15727773&cat_id=36450)(дата звернення: 07.11.2018).
16. Річний звіт Національного банку України за 2013 рік. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=15727773&cat\\_id=36450](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=15727773&cat_id=36450)(дата звернення: 07.11.2018).
17. Річний звіт Національного банку України за 2014 рік. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=15727773&cat\\_id=36450](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=15727773&cat_id=36450)(дата звернення: 07.11.2018).
18. Уолш, Карл Монетарная теория и монетарная политика. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2014. 632 с.

### ИНСТРУМЕНТЫ МОНЕТАРНОЙ ПОЛИТИКИ И ПРАКТИКИ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНЫМ БАНКОМ УКРАИНЫ

**Аннотация.** Статья посвящена рассмотрению теоретических преимуществ и недостатков инструментов монетарной политики. Проведен анализ применения инструментов монетарной политики Национальным банком Украины в процессе достижения целей монетарной политики, определены слабые стороны монетарного регулирования и даны рекомендации по совершенствованию монетарного регулирования функционирования банковской системы центральным банком.

**Ключевые слова:** инструменты монетарной политики, монетарная политика, Национальный банк Украины, операции на открытом рынке, нормы обязательных резервов, валютные интервенции.

### INSTRUMENTS OF MONETARY POLICY AND PRACTICE OF THEIR APPLICATION BY THE NATIONAL BANK OF UKRAINE

**Summary.** The article is devoted to consideration of theoretical advantages and disadvantages of monetary policy instruments. Use of monetary policy instruments by the National Bank in the process of achieving objectives of monetary policy was analyzed, weaknesses in the monetary regulation were identified, and recommendations were made for improving the monetary regulation of the functioning of the banking system by the central bank.

**Key words:** monetary policy instruments, monetary policy, National Bank of Ukraine, open market operations, minimum reserves, FX interventions.

**Мізік Ю. І.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Конопліна О. О.**

*асистент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Mizik I. I.**

*Ph.D, Associate professor,  
O.M. Beketov National University of Urban Economy, Kharkiv*

**Konoplina O. O.**

*Assist. professor  
O.M. Beketov National University of Urban Economy, Kharkiv*

## СТРАТЕГІЧНИЙ МОНІТОРИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню стратегічного моніторингу як інструменту управління діловою репутацією підприємств водопостачання та водовідведення. Досліджено систему стратегічного моніторингу ділової репутації та її складники. Висвітлено основні завдання стратегічного моніторингу. Розглянуто основні заходи формування стратегії управління діловою репутацією. Запропоновано етапи стратегічного моніторингу ділової репутації.

**Ключові слова:** підприємства водопостачання та водовідведення, стратегічний моніторинг, ділова репутація, стейкхолдери, система.

**Вступ та постановка проблеми.** Управління діловою репутацією підприємства є невід'ємною частиною його загальної стратегії управління. Тож роль ділової репутації та її параметрів у довгостроковій перспективі повинна враховуватися під час стратегічного планування.

Водопровідно-каналізаційне господарство є однією із найважливіших галузей економіки України, що надає життєво необхідні послуги.

Оскільки на тепер стан галузі є незадовільним, із підвищенням тарифів гостро постає проблема неплатежів за спожиті послуги, одним із шляхів подолання кризи мають бути принципово нові, якісні методи управління. У цьому контексті необхідним є приділення належної уваги діловій репутації підприємства.

Отже, формування та підтримання належного рівня ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення є об'єктивно необхідним складником системи управління. Використання нематеріальних переваг повинно сприяти створенню позитивної ділової репутації.

Хоча досвід формування ділової репутації мають переважно зарубіжні компанії, все більше вітчизняних підприємств розуміють необхідність створення та покращення власної ділової репутації.

Як уже зазначалося, нині проблема ділової репутації підприємств набуває першочергового значення. Тому виникає потреба розроблення системи моніторингу її забезпечення.

У сучасних умовах господарювання моделі та методи управління, такі як аналіз, контроль, планування, прогнозування, є недосконалыми, адже вони можуть оперативніше реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього оточення підприємства, що впливає на його ділову репутацію.

Крім того, постає проблема якісного збору, систематизації та обробки інформації стосовно параметрів діло-

вої репутації, її рівня, груп зацікавлених осіб, що не дає змоги застосовувати наведені вище методи для формування об'єктивних висновків.

Формування ділової репутації, оцінка її рівня, здійснення управління нею потребує певного інформаційно-аналітичного забезпечення. Тож підприємство потребує постійного спостереження за рівнем ділової репутації, його коригування протягом усієї діяльності.

Таким чином, основним інструментом, що дає змогу швидко реагувати на постійні зміни зовнішнього та внутрішнього оточення (зацікавлених осіб), що впливають на ділову репутацію, є моніторинг.

Стратегічний моніторинг спрямований на виявлення та оцінку різних факторів впливу на ділову репутацію – рівня інформованості аудиторії про діяльність підприємства, наявних думок про діяльність підприємства, в тому числі ділової преси, емоційного фону, що склався навколо нього, його впливу на навколишнє середовище.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти поняття «моніторинг» у загальному розумінні розкриті в працях таких авторів, як Е.М. Коротков, Б.Г. Литвак, В.А. Забродський, О.С. Олексюк, Ю.М. Рагушний, Л.В. Пан, Н.В. Романченко, А.А. Сельський, З.Є. Шершньова та інші.

Економічний словник дає таке тлумачення моніторингу: «Моніторинг – це комплекс спостережень і досліджень, які стосуються змін у навколишньому середовищі, викликаних діяльністю людини, з метою одержання потрібної інформації для розроблення необхідної програми та прийняття рішень» [1].

Вільна енциклопедія Вікіпедія дає таке визначення: «Моніторинг – комплекс наукових, технічних, технологічних, організаційних та інших засобів, які забезпечують систематичний контроль (стеження) за станом та тенден-



ціями розвитку природних, техногенних та суспільних процесів» [2].

Таким чином, можна дійти висновку, що в загальному розумінні моніторинг – це постійне спостереження за процесом або явищем.

Е.М. Коротков визначає термін «моніторинг» як «систематичне відстеження процесів або тенденцій, постійне спостереження з метою своєчасної оцінки виникаючих ситуацій» [3].

Б.Г. Литвак під «моніторингом» розуміє «спеціальне організоване систематичне спостереження за станом яких-небудь об'єктів» [4].

А.А. Сельський розглядає моніторинг як формалізовану процедуру отримання інформації, що забезпечує зворотний зв'язок у процесі стратегічного управління [5].

Дещо детальніше розглядають стратегічний моніторинг Л.В. Пан і Н.В. Романченко, що визначають його як систему управління зв'язками із середовищем функціонування організації [6].

Крім того, Ю.М. Ратушний у своїй дисертаційній роботі дає таку характеристику стратегічному моніторингу середовища функціонування організації: «це комплекс стратегічних досліджень, призначений для відстеження, аналізу та оцінки складників оточення організації в реальному масштабі часу, прогнозу тенденцій його розвитку, діагностики взаємозв'язків та формування інформаційної бази реакції організації» [7].

Окрім загальних тлумачень цього поняття, в економічній літературі моніторинг розкривається з фінансового, маркетингового, конкурентного або будь-якого іншого аспекту діяльності підприємства.

Так, на думку І.О. Бланка, система моніторингу є розробленим на підприємстві механізмом постійного спостереження за підконтрольними показниками фінансової діяльності, визначення розмірів відхилення фактичних результатів від передбачених та виявлення причин цих відхилень [8]. Такої ж думки додержуються також В.А. Забродський та І.Й. Плікус.

Незважаючи на те, що є багато підходів до визначення моніторингу та його складників, поза увагою залишаються аспекти діяльності, напряму не пов'язані з фінансовим складником. Зокрема, питання моніторингу ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення.

**Метою** статті є поглиблення теоретико-методологічних підходів та практичних основ застосування методів стратегічного моніторингу ділової репутації на підприємствах водопостачання та водовідведення.

#### **Результати дослідження.**

Узагальнення інформації цих досліджень дає можливість дійти висновку про те, що стратегічний моніторинг поєднує в собі механізми аналізу, безпосередньо моніторингу і контролінгу.

Так, стратегічний аналіз та економічний моніторинг мають подібні цілі та завдання, але не вирішують низки проблем, що унеможливує їх використання як механізму проведення стратегічних досліджень.

Стратегічний аналіз має на меті опис підприємства як об'єкта дослідження з виявленням його особливостей, тенденцій та можливих напрямів розвитку [9]. Стратегічний аналіз виконує описову, роз'яснювальну та прогностичну функції, що сприяє створенню моделі підприємства та його зовнішнього і внутрішнього оточення.

У наявних концепціях моніторингу значна увага концентрується на внутрішньому середовищі функціонування підприємства.

Проте в працях учених моніторинг майже не розглядається як активний інструмент управління, що створює

сприятливі умови для забезпечення певного рівня ділової репутації підприємства.

Особливо важливим питанням є розкриття поняття стратегічного моніторингу як етапу процесу розроблення стратегії створення та підтримання належного рівня ділової репутації на підприємствах водопостачання та водовідведення. Тому формування необхідних показників вимагає застосування процедур оцінки зовнішнього, внутрішнього середовища діяльності підприємств.

На наш погляд, для здійснення оцінки ділової репутації підприємств цієї галузі слід враховувати низку факторів щодо наявних систем дослідження середовища стейкхолдерів підприємства.

Тож для формування стратегії управління діловою репутацією необхідно вжити низки заходів:

1. Визначення середовища функціонування підприємства відповідно до наявних економічних умов та специфіки діяльності.
2. Дослідження динаміки ділової репутації із плином часу та впливом зовнішніх та внутрішніх зацікавлених осіб.
3. Урахування факторів впливу, що зумовлюється формами власності, державного регулювання тощо.
4. Накопичення знань інформації про стан ділової репутації для визначення основних трендів розвитку і прогнозування змін.
5. Діагностика відхилення фактичних показників параметрів ділової репутації від прогностичних або оптимальних.
6. Формування переліку важливих параметрів ділової репутації для регулювання відхилень.
7. Реалізація механізмів формування та контролю загального показника ділової репутації згідно з результатами дослідження.

Сукупність системних стратегічних досліджень рівня ділової репутації буде являти собою систему стратегічного моніторингу.

Схематично систему стратегічного моніторингу рівня ділової репутації зображено на рисунку 1.

З огляду на всі вищезазначені фактори, під моніторингом ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення слід розуміти спеціально організовану постійно та безперервно діючу систему, за допомогою якої здійснюється процес збору, накопичення, систематизації, аналізу інформації, яка встановлює напрями взаємодії із зовнішніми та внутрішніми зацікавленими особами, що впливають на діяльність підприємства та формують рівень його ділової репутації.

Отже, ми вважаємо, що сутність моніторингу ділової репутації підприємства полягає у наданні достовірної, повної інформації про загальний рівень та складники ділової репутації, їх динаміку, а також постійно змінюваний склад та міру впливу зовнішніх та внутрішніх зацікавлених осіб.

Виходячи із такого визначення сутності, можна сформулювати такі завдання моніторингу ділової репутації підприємства:

- виявлення внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, що здійснюють вплив на ділову репутацію підприємств водопостачання та водовідведення;
- визначення джерел та причин здійснення негативного впливу деякими групами зацікавлених осіб;
- визначення характеру, рівня та інтенсивності дії стейкхолдерів, що негативно впливають на ділову репутацію;
- оцінка рівня ділової репутації та дослідження його динаміки;
- розроблення цільових заходів для запобігання негативному впливу на рівень ділової репутації підприємств

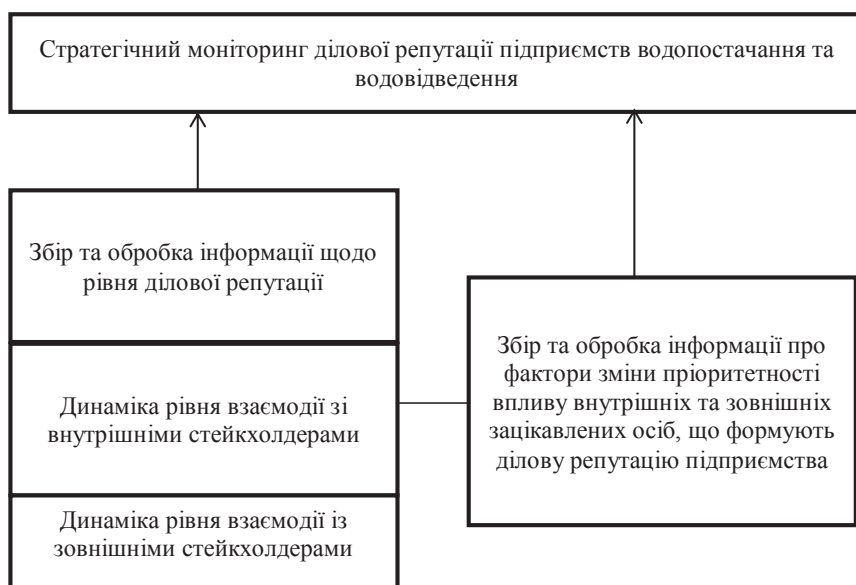


Рис. 1. Стратегічний моніторинг рівня ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення



Рис. 2. Етапи стратегічного моніторингу ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення

водопостачання та водовідведення та впровадження заходів щодо його підвищення.

Отже, вважаємо за доцільне запропонувати такі етапи комплексного моніторингу ділової репутації підприємства: моніторинг середовища (зовнішнього і внутрішнього) відповідно до напрямів взаємодії із стейкхолдерами (рис. 2).

З метою здійснення стратегічного моніторингу необхідно виокремити його підсистеми – стратегічний аналіз

та контролінг. Для обробки даних здійснюється внутрішній та зовнішній моніторинг. Насамперед ідентифікуються зовнішні та внутрішні групи зацікавлених осіб. Далі формуються об'єкти моніторингу та система його показників.

Обрані для моніторингу показники досліджуються у динаміці для виявлення закономірностей у взаємодії зацікавлених груп та їх впливу на рівень ділової репутації. Для обробки інформації встановлюються критерії, за якими оцінюються отримані результати. На основі аналізу показників за обраними критеріями керівництвом приймаються рішення щодо формування, підвищення рівня ділової репутації або вжиття заходів з її захисту, підтримання тощо.

Слід зазначити, що система стратегічного моніторингу як підсистема стратегічного управління повинна відповідати місії та загальній стратегії діяльності підприємства відповідно до його цілей та завдань на певному етапі здійснення діяльності.

Тому визначення концепції стратегічного моніторингу ділової репутації повинно відбуватися в площині діяльності підприємства загалом з урахуванням її специфіки (рис. 3).

Таким чином, стратегічний моніторинг ділової репутації здійснюється шляхом отримання ввідних даних щодо діяльності підприємства (місії, мети, завдань), обов'язково враховуючи форму власності та організаційно-правову форму господарювання.

Визначення рівня ділової репутації вимагає як ретроспективного аналізу показників за основними її складниками, так і перспективних досліджень. Вихідними даними мають стати результати дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, його зацікавлених осіб. При цьому обов'язково слід враховувати основні тенденції зміни як цільових груп, так і напрямів взаємодії з ними.

**Висновки.** Система стратегічного моніторингу ділової репутації, з одного боку, є регулятором її формування та коригування складників і загального рівня. З іншого боку, і сама система стратегічного моніторингу є об'єктом регулювання в межах діяльності підприємства загалом.

Завдяки системі стратегічного моніторингу ділової репутації регулюються відносини з цільовими групами та коригується рівень репутації. Водночас система стратегічного моніторингу є лише підсистемою стратегічного управління підприємством, що має свої цілі та завдання, а також інструменти їх вирішення.



Рис. 3. Система стратегічного моніторингу ділової репутації

#### Список використаних джерел:

1. Економічний словник. URL: [http://library.nlu.edu.ua/poln\\_text/knigi/kondor/ekonomich\\_sl\\_2006.pdf](http://library.nlu.edu.ua/poln_text/knigi/kondor/ekonomich_sl_2006.pdf).
2. Моніторинг// Вікіпедія: Вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
3. Коротков Є.М. Концепція менеджмента. М., 1997. 304 с.
4. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. М., 2000. 392 с.
5. Сельський А.А. Моніторинг і контроль: встановлення ефективності стратегічного управління. Публічне управління. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Pubupr\\_2013\\_1\\_8.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Pubupr_2013_1_8.pdf).
6. Пан Л. В., Романченко Н.В. Стратегічний моніторинг як підсистема стратегічного управління підприємством. Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2008. № 5. С. 357–358.
7. Рагушний Ю. М. Формування системи стратегічного моніторингу середовища функціонування організації: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Київ, 2003. 20 с.
8. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: учебник. М, 2011. 656 с.
9. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. Київ, 2004. 699 с.

### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МОНИТОРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОДОСНАБЖЕНИЯ И ВОДООТВЕДЕНИЯ

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию стратегического мониторинга как инструмента управления деловой репутацией предприятий водоснабжения и водоотведения. Рассмотрена система стратегического мониторинга деловой репутации и ее элементы. Освещены основные задания стратегического мониторинга. Рассмотрены основные мероприятия по формированию стратегии управления деловой репутацией. Предложены этапы осуществления стратегического мониторинга деловой репутации.

**Ключевые слова:** предприятия водоснабжения и водоотведения, стратегический мониторинг, деловая репутация, стейкхолдеры, система.

### STRATEGIC MONITORING OF BUSINESS REPUTATION AS A TOOL FOR MANAGEMENT OF WATER SERVICES ENTERPRISES

**Summary.** The article is devoted to the study of strategic monitoring as a tool for managing the business reputation of Ukrainian water services enterprises. Monitoring is the main tool allowing to respond quickly to constant changes in the external and internal environment (stakeholders) that affect the business reputation. Strategic monitoring combines the mechanisms of analysis, direct monitoring and controlling. For the processing of information, criteria are set for assessing the results obtained. On the basis of the analysis of the indicators on the chosen criteria, the management takes decisions on the formation, increase of the level of business reputation or taking measures for its protection, maintenance, etc.

**Key words:** water services enterprises, strategical monitoring, business reputation, stakeholders, system.

**Міхель Р. В.**

*кандидат економічних наук,  
молодший науковий співробітник  
Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього  
Національної академії наук України*

**Mikhel R. V.**

*PhD in Economics, junior research scientist  
Institute for regional research named  
after M.I. Dolishniy of the NAS of Ukraine*

## РОЛЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЕКОНОМІКАХ ПОЛЬЩІ ТА УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті наведено результати проведеного дослідження розвитку малого та середнього підприємництва в Польщі з початку 1990-х років. Результати дослідження демонструють важливе значення сектору МСП як у формуванні ВВП країни, так і в забезпеченні зайнятості у Польщі. За результатами аналізу еволюції малого та середнього підприємництва в Польщі здійснено порівняльний аналіз з Україною. Виявлено перевагу в розвитку МСП Польщі порівняно з Україною. Окреслено діяльність на державному та регіональному рівні Польщі, що сприяла розвитку сектору малого та середнього бізнесу, що може бути використано під час розроблення стратегії розвитку МСП в Україні.

**Ключові слова:** малі та середні підприємства, індикатори розвитку, Польща, Україна.

**Вступ та постановка проблеми.** Малі та середні підприємства (МСП) відіграють ключову роль у формуванні національної економіки у всьому світі. Вони є джерелом зростання та інновацій у видах економічної діяльності для підприємств та створенні робочих місць для громадян. Вважається, що МСП компенсують економічне падіння та сприяють реструктуризації наявних видів економічної діяльності.

Сектор малого та середнього підприємництва виконує певні соціально-економічні функції. Він відіграє важливу роль у процесі зміни виробничої структури країни, ініціює створення та розвиток нових видів економічної діяльності, розвиває та поглинає значні ресурси робочої сили, а також бере участь у формуванні економічної інфраструктури всієї економічної системи.

Тому важливість сектору малого та середнього бізнесу в економіці змушує компетентні органи влади взяти на себе зобов'язання у сфері регулювання адміністративних та юридичних питань щодо розвитку підприємництва та операційної ефективності цього сектору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем та перспектив розвитку малого та середнього підприємництва у Польщі присвячено значну кількість наукових праць таких науковців, як Д.К. Зук, Т. Ліпчинські, Ф. Місьонг, В. Олейнічак, А. Хиж, А. Черняк та інших. Серед українських учених-економістів МСП в Україні вивчали І. Бураковський, З. Варналій, В. Геєць, О. Бетлій, В. Кравчук, П. Колісніченко, М. Писовар. Однак, незважаючи на значну кількість публікацій із цієї тематики, в умовах загострення глобальної конкуренції зростає також необхідність не лише продовжити дослідження проблем діяльності малого та середнього підприємництва, але й провести порівняльний аналіз еволюції розвитку таких підприємств у сусідніх державах, зокрема у Польщі. З огляду на це, дослідження розвитку МСП в Польщі та її досвід у налагодженні діяльності сектора малого та середнього бізнесу і буде об'єктом дослідження.

**Мета** статті полягає у проведенні порівняльного аналізу еволюції розвитку малих та середніх підприємств у Польщі та Україні, а також у розгляді діяльності на різних державних рівнях, що сприяли розвитку малого та середнього підприємництва у Польщі.

**Результати дослідження.** Після розпаду централізованого планованого економік країни Східної Європи, зокрема Польща, вийшли з індустріалізованої системи з переважанням державної власності. Однак особливістю Польщі було те, що фермерські господарства функціонували у формі приватних підприємств навіть за часів комунізму [1, с. 3]. Після введення першочергових заходів із макроекономічної стабілізації урядова політика Польщі була спрямована на розвиток МСП. Вперше програма підтримки МСП була прийнята урядом Польщі у 1995 році і передбачала надання підприємцям консультацій щодо ведення підприємницької діяльності, полегшення доступу до зовнішніх джерел фінансування, а також надання підтримки в розвитку експорту [2, с. 269].

Сегмент МСП відповідає за багато важливих соціальних та економічних функцій у кожній розвиненій економіці. Часто можна знайти твердження в літературі, що сегмент малого та середнього бізнесу формує економічне зростання найбільших економік світу. Наведене вище твердження є беззаперечно правильним, оскільки ці підприємства становлять 99,8% (2017 р.) усіх зареєстрованих підприємств у Польщі [3, с. 6] та 99,9% (2017 р.) в Україні відповідно [4]. У 2016 році вони виробляли близько половини ВВП – 50,2% у Польщі та 42,9% в Україні.

З рис. 1 видно, що у 1995–2016 роках найбільша частка доданої вартості виробництва підприємств Польщі у ВВП належала мікропідприємствам<sup>1</sup> (у середньому 30%). Водночас частка доданої вартості виробництва МСП Польщі у ВВП найбільше зростала упродовж 1995–2000 років (з 30% до 48% відповідно). Таке збільшення було зумовлене насамперед активною політикою Польщі щодо підтримки МСП та прийняттям першої програми розвитку МСП на 1995–1997 роки. Як видно із рис. 1, реалізація цієї програми позитивно вплинула на умови функціонування сектору МСП і підтвердила необхідність реалізації та продовження такого типу підтримки.

<sup>1</sup> Згідно із класифікацією Головного управління статистики Польщі, мікропідприємствами є підприємства, в яких працює 0–9 осіб, малими підприємствами – 10–49, середніми – 50–249, великими – більше 249 осіб.

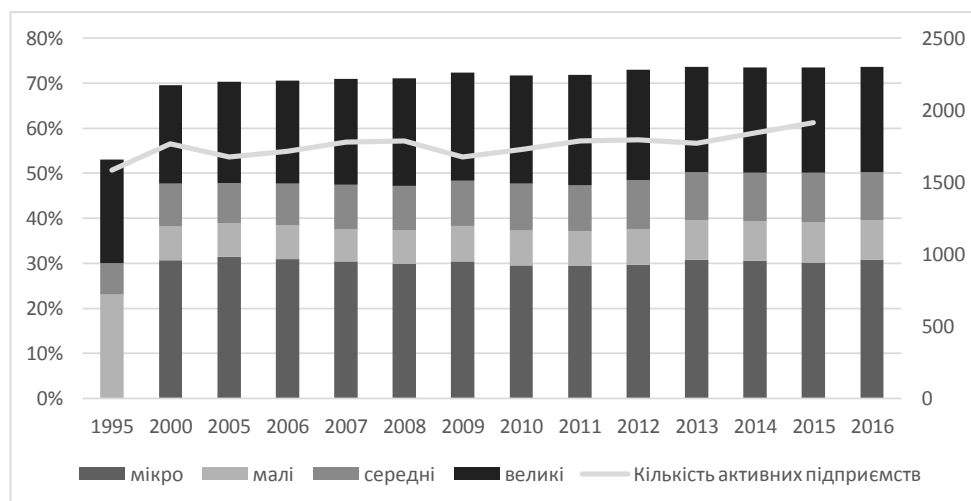


Рис. 1. Частки доданої вартості виробництва підприємств Польщі у ВВП у 1997–2016 роках\*

\* У 1995 році мікропідприємства входили у групу малих підприємств.

Джерело: складено автором за [3, с. 18; 5, с. 19; 6, с. 9]

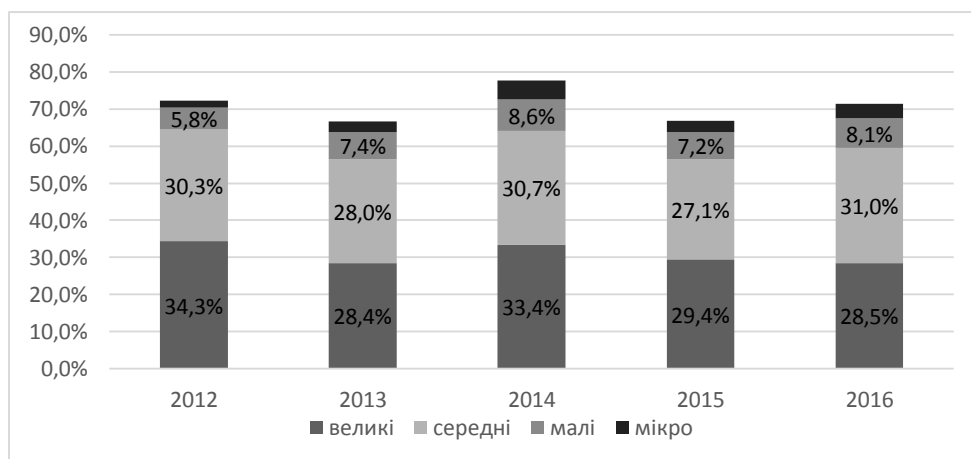


Рис. 2. Частки доданої вартості виробництва підприємств України у ВВП у 2012–2016 роках\*

\* Через брак статистичної інформації з доданої вартості за витратами виробництва підприємств до 2012 року неможливо провести порівняльний аналіз показників за 1995–2011 роки.

Джерело: розраховано автором за [8]

У період з 2000 по 2016 рік кількість діючих МСП у Польщі також зростала (окрім 2007–2008 рр.). МСП, на відміну від великих підприємств, є більш чутливими до економічних коливань і особливо залежать від динаміки внутрішнього попиту. Тому МСП реагували по-різному на економічний бум після вступу Польщі до ЄС, а також на глобальну економічну кризу.

Під час порівняння аналогічних показників для України можна спостерігати дещо іншу ситуацію (рис. 2). Так, у 2016 році в Україні серед МСП найбільшу частку займали середні підприємства (31%), тоді як частка доданої вартості виробництва малих підприємств становила 8,1%, а мікропідприємств – 3,9%. Як і в Польщі, в Україні починаючи з 1995 р. почалося різке зростання кількості МП: з 96 тис. од. в 1995 р. до 217,9 тис. од. в 2000 р., тобто у 2,27 разу. Згодом спостерігалася стабільність росту МП за період з 2001 р. по 2007 р. [7, с. 53]. Однак починаючи із з 2012 року і до 2016 року в Україні динаміка у веденні підприємницької діяльності була нестабільною. Відзначимо також, що на відміну від Польщі, в Україні частка

доданої вартості виробництва мікрофірм у ВВП становила лише 3% у 2016 році, а середніх – 27% [8] проти 31% та 9% у Польщі відповідно [3, с. 18–19].

Аналіз частки підприємств у творенні ВВП за видами економічної діяльності у Польщі вказує на значну різницю між МСП та великими підприємствами. У разі МСП у 2015 р. найбільшу частку займав сектор послуг (42,8%), тоді як у великих фірмах частка сфери послуг становила 28,1% відповідно. На другому місці у 2015 році знаходилася торгівля (27,3% – МСП, 9,7% – великі підприємства). Такий розподіл можна пояснити тим фактом, що у промисловому виробництві важливо використовувати «масштабну» економіку, адже більшість продукції виробляється на великих заводах [9, с. 6]. На противагу великі підприємства займали більшу частку у створенні ВВП в секторі промисловості (58,1% проти 17,9% у МСП). Найменша частка у створенні ВВП припала на будівництво (4,1% великі підприємства, 12% – МСП).

Порівнюючи частки МСП у створенні ВВП за видами економічної діяльності у 2010 та 2015 роках, можемо спо-

стерігати деякі зміни (див. рис. 3). Так, значення сектору послуг МСП у ВВП протягом 5 років зросло майже удвічі (з 26,5% у 2010 р. до 42,8 у 2015 р.). Дещо знизилися частки сфери торгівлі та будівництва (на 9,5% та 2,1% відповідно).

В Україні ж найбільша частка у доданій вартості за витратами виробництва МСП у 2016 р. припадала на промисловість (див. рис. 4). На другому місці була торгівля – 22,9%, і лише на третьому – послуги. У динаміці упродовж 2012–2016 років зміни відбулися у таких видах економічної діяльності, як послуги та сільське господарство. Частка доданої вартості за витратами виробництва МСП у сільському господарстві зросла на 4,3 в.п., тоді як частка послуг знизилася на 7,2 в.п.

Таким чином, структура розподілу МСП за видами економічної діяльності України та Польщі є доволі схожою, однак частки МСП у доданій вартості за витратами виробництва дещо різняться, це стосується промисловості та торгівлі, що пояснюється особливостями умов, у яких розвиваються МСП в Україні. Зокрема, найменші підприємства зосереджені на наданні послуг – у тих сферах, що не вимагають значних інвестицій у виробництво – 38% доданої вартості мікропідприємств припадає на сферу торгівлі. Цей фактор, вірогідно, відображає відносно низькі бар'єри для створення бізнесу, достатній рівень прибутковості та можливості для оптимізації оподаткування [12].

МСП Польщі зосереджені в економічних сферах із низькими вимогами до капіталу: 43% підприємств функціонує у секторі торгівлі та ремонту, а також у сфері нерухомоті, ділових та освітніх послуг Крім того, середньорічні показники відкриття та закриття малих та середніх підприємств є досить високими, близько 8–9% МСП щорічно припиняють свою діяльність, тоді як приблизно 9–10% реєструють МСП, що приводить до середнього темпу зростання сектору приблизно на 2% [13, с. 7].

Сектор малого та середнього бізнесу є найважливішим роботодавцем як у Польщі, так і в Україні. За період з 1993 по 2005 рік частка зайнятих у МСП у загальній кількості зайнятих зросла у 1,5 разу (з 47,6% до 71%) [3, с. 21]. У приватному секторі в Польщі працювало майже 6,5 млн (69%) зайнятих у 2016 році, з яких 39% – у мікропідприємствах, 12,7% – у малих та 17,4% – у середніх підприємствах.

Найбільший відсоток зайнятих у МСП – 36% у 2015 році – був сконцентрований у сфері послуг. Порівняно з 2010 роком роль цього сектору у створенні робочих місць дещо збільшилася (36,1% проти 32,7% у 2010 році), натомість кількість робочих місць у промисловості (31% проти 32%) та торгівлі (24% проти 25,4%) зменшилася [14].

В Україні сектор МСП також є найважливішим роботодавцем. Так, у 2017 році в приватному секторі в Україні працювало 4,2 млн. осіб (73,1% від загального числа зайнятих) [15], тоді як у секторі великого підприємництва було сконцентровано лише

26,9% зайнятих. Левова частка зайнятих в МСП у 2016 р. припадала на середні підприємства – 44,6% [11, с. 119].

Найбільший відсоток зайнятих у МСП (33,7%) припадає на промисловість, що відповідає найбільшій частці МСП України у доданій вартості за витратами виробництва за видами економічної діяльності. На другому місці за кількістю зайнятих була торгівля – 15,8%, на третьому – сільське господарство (13%) Порівняно з 2010 роком роль сектору промисловості у створенні робочих місць дещо збільшилася (33,1% проти 30,9% у 2010 році).

Таким чином, можна підсумувати, що на сектор МСП України у 2017 році припадало 73% [14] усіх зайнятих та 57,4% загального обсягу реалізації продукції [15], що є вищими показниками, ніж у сусідній Польщі. Середні компанії загалом є відносно більшими, ніж у країнах ЄС, та мають більш значну частку обсягу реалізації (39,6%) та зайнятості (45%). Мікропідприємства є доволі великою групою, проте не дуже продуктивною – з 12,3% зайнятих та лише 6% загального обсягу реалізації.

Однак, на відміну від загальних показників росту МСП в Польщі, кількість МСП в Україні упродовж 2012–2016 рр. змен-

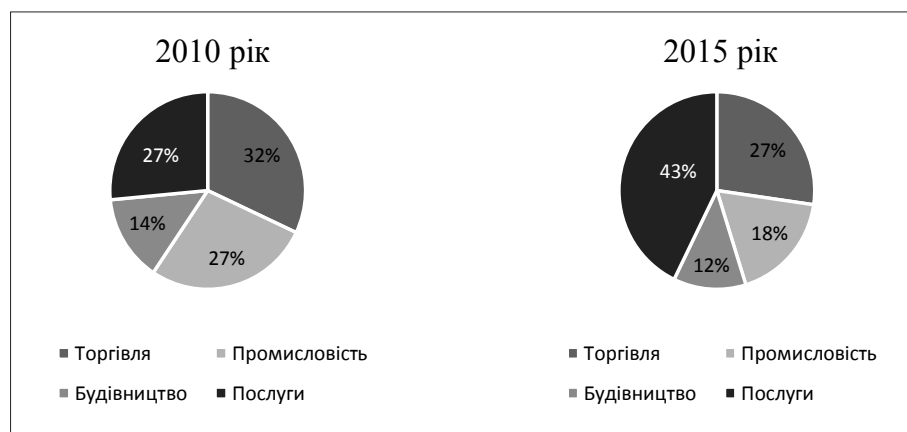


Рис. 3. Частки МСП Польщі у доданій вартості за витратами виробництва за видами економічної діяльності у 2010 та 2015 роках

Джерело: [3, с. 19; 10, с. 25]

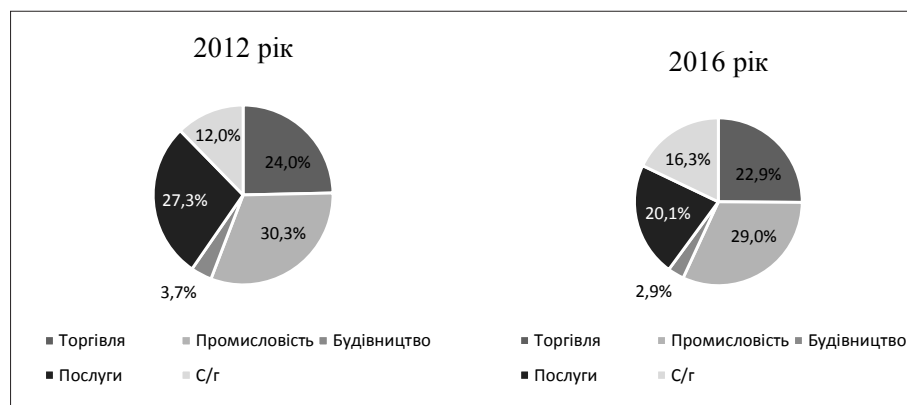


Рис. 4. Частки МСП України у доданій вартості за витратами виробництва за видами економічної діяльності у 2012 та 2016 роках

Джерело: розраховано автором за [11, с. 193–194]

шувалася, що пояснюється низкою проблем політичного та економічного характеру, таких як висока та нестабільна інфляція, зниження сукупного попиту, неефективне регулювання входу на ринок, неефективний захист інвестицій, високий тиск податкового адміністрування, обмежений доступ до фінансування.

З огляду на позитивні тенденції у Польщі в розвитку МСП, розглянемо заходи, прийняті її урядом, що сприяли досягненню цього результату. Розвиток МСП Польщі у 2009–2016 роках базувався в основному на зростанні продуктивності. Це відбулося завдяки кращому використанню наявного капіталу та праці, а також відносно високій схильності інвестувати в дослідження та розроблення. Як результат, внесок польських МСП в інновації був вищим, ніж їхній вклад у додану вартість. Важливе місце у сприянні розвитку МСП Польщі посідає також сама держава. Основною метою польської політики у секторі малого та середнього бізнесу є стимулювання діяльності підприємств, що забезпечують зростання зайнятості у цій сфері та підвищення її конкурентоспроможності та здатності працювати на єдиному європейському ринку.

Діяльність, спрямована на розвиток сектору малого та середнього бізнесу, в Польщі відбувається на трьох рівнях: національному, регіональному та локальному. На національному рівні за підтримку МСП несуть відповідальність національні агенції, зокрема Польська агенція з розвитку підприємництва (*PARP*).

Завданням Польської агенції з розвитку підприємництва є управління коштами з державного бюджету та бюджету Європейського Союзу, які спрямовані на підтримку розвитку підприємництва та розвиток людських ресурсів, з особливим акцентом на потребах малих та середніх підприємств. Підтримка розвитку МСП реалізується через:

- надання субсидій для сектору МСП та установ, що працюють на розвиток малих та середніх підприємств, а також кредитів на інновації;
- надання консультативних та експертних послуг;
- організацію тренінгів для підприємців, їх працівників, шукачів роботи, органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також соціальних партнерів;
- надання підприємцям доступу до знань, економічної інформації, досліджень та аналізів;
- організацію інформаційної та рекламної діяльності.

Регіональна підтримка реалізується за допомогою регіональних фінансових установ, які співпрацюють з урядовими агентствами задля як реалізації національних програм, так і здійснення заходів, адресованих на підтримку МСП, які включені у стратегії регіонального розвитку. Регіональні фінансові установи відбираються за конкурсом серед наявних регіональних установ, що мають документально підтверджений досвід упровадження програм для малих та середніх підприємств.

Локальний рівень формують спеціалізовані консультативні підрозділи інформаційного характеру. Консультативні пункти інформують про проекти допомоги, що реалізуються за рахунок національних коштів та коштів ЄС, надають допомогу у підготовці заявок на отримання субсидій за наявними фондами допомоги, надають консультативні та інформаційні послуги, пов'язані з адміністративними та правовими аспектами ведення бізнесу, а також надають інформацію про можливості та правила використання консалтингових послуг.

Окрім вищезазначених установ, допомогу у розвитку МСП в Польщі надають фонд гарантування кредитів та позичковий фонд. Фонд гарантування кредитів є установою, метою якої є сприяння суб'єктам господарювання у

доступі до зовнішніх джерел фінансування та, зокрема, банківських кредитів для ведення бізнесу. Основним правовим інструментом, за допомогою якого ця установа виконує поставлену мету, є укладення договору поручительства з банком, який надає позику. Таким чином, фонд зобов'язується повернути банку гарантовану позику чи її частину, якщо позичальник не виконує зобов'язання погасити позику. У результаті банк отримує додаткову та надійну заставу. Пропозиція фондів кредитних гарантій спрямована в основному на малі та середні підприємства. Територіальна сфера діяльності місцевих фондів гарантування кредитів, як правило, обмежується громадою, кількома муніципалітетами, повітом або воєводством, що означає, що адресат пропозиції фонду повинен мати зареєстрований офіс у цій сфері.

Під позиковим фондом слід розуміти небанківську установу, діяльність якої спрямована на надання доступу до зовнішніх джерел капіталу шляхом надання кредитів. Пропозиція позикового фонду адресована переважно малим та середнім підприємствам та особам, які починають власну справу. Крім фінансової діяльності, позикові фонди можуть надавати інші послуги, наприклад, допомогу у підготовці заявки на кредит та бізнес-планів підприємства, а також консультативну допомогу, пов'язану з фінансовим управлінням на підприємстві. Як і у разі з фондами гарантування кредитів, територіальна діяльність місцевих позикових фондів обмежується одним чи декількома муніципалітетами, військовими установами чи воєводствами.

Ще одним інструментом стимулювання розвитку МСП в Польщі є бізнес-інкубатори, основною метою яких є створення нових малих підприємств із різними профілями та сприяння їх виживанню протягом перших років роботи шляхом надання виробничих приміщень, а також технічних та офісних послуг.

**Висновки.** Таким чином, здійснивши порівняльний аналіз розвитку МСП в Польщі та Україні, можна дійти висновку, що заходи із розвитку МСП у Польщі були більш дієвими, що привело до збільшення сектору МСП. Підтвердженням ефективності програм Польщі, спрямованих на розвиток МСП, є рейтинг Світового банку "*Doing business*", в якому Польща у 2017 році посіла 24 місце (для порівняння – у 2008 році вона посідала 72 місце), тоді як Україна у 2017 році зайняла лише 80 місце (144 місце у 2008 році), не змігши піднятися навіть до рівня Польщі 2008 року [15].

Українська економіка традиційно характеризувалася відносно несприятливим бізнес-кліматом, що створює перешкоди для розвитку приватного сектору, зокрема МСП. Зараз в Україні діє Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року. Реалізація Стратегії здійснюється за такими напрямками, як: створення сприятливого середовища для розвитку МСП; розширення доступу МСП до фінансування; спрощення податкового адміністрування для МСП; популяризація підприємницької культури та розвиток підприємницьких навичок; сприяння експорту/інтернаціоналізації МСП; підвищення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу МСП. Однак для підтримки зростання сектору малого та середнього бізнесу необхідно здійснити реальні кроки щодо усунення бар'єрів, які стримують розвиток підприємництва в Україні, особливо у сфері адміністрування податків, доступу для фінансування (зокрема, через фонди Європейського Союзу) та освіти працівників. Подальші дослідження можуть присвячені більш детальному аналізу програм підтримки МСП у Польщі.

Список використаних джерел:

1. Hyz A., The Development of SME sector in Poland and New Instruments of Financing. 2nd International Conference on Business and Management Education (Bangkok, November 2008). DOI: 10.13140/2.1.4263.4242. URL: <https://www.researchgate.net/publication/263653520> (дата звернення 9.10.2018).
2. Olejniczek W., Lipczynski T. Polska polityka wspierania sektora MSP. 2013. URL: [http://mikroekonomia.net/system/publication\\_files/415/original/24.pdf?1314960701](http://mikroekonomia.net/system/publication_files/415/original/24.pdf?1314960701) (дата звернення 9.10.2018).
3. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce: raport statystyczny / Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Warszawa, 2018. 91 s.
4. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 30.10.2018).
5. Stan sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Raport za lata 1995–1996 / Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw. Warszawa, 1997. 218 s.
6. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce: raport statystyczny / Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Warszawa, 2016. 159 s.
7. Пивоваров М. Г. Парадигма розвитку малого підприємництва в Україні: аналіз, проблеми та шляхи її вдосконалення // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2015. № 6. С. 52–58.
8. Додана вартість за витратами виробництва підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2012–2016 роках // Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/fin/dvvpv/dvvpv\\_2015\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/fin/dvvpv/dvvpv_2015_u.htm) (дата звернення 30.10.2018).
9. Czerniak A., Stefański M., Small and medium enterprises in Poland – obstacles and development // Polityka Insight. URL: [www.politykainsight.pl/en-research](http://www.politykainsight.pl/en-research) (дата звернення 21.10.2018). Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва: стат. зб. / Держ. комітет статистики України. Київ, 2017. 624 с.
10. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010–2011: raport statystyczny / Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Warszawa, 2012. 272 s.
11. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва: стат. зб. / Держ. комітет статистики України. Київ, 2017. 624 с.
12. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року: Розпорядження КМУ від 24 травня 2017 р. № 504-р / Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80> (дата звернення 30.10.2018).
13. Ubreziova I., Wach K. Role of small and medium-sized enterprises in economies of Poland and Slovakia – comparative analysis. Argumenta Oeconomica Cracoviensia. 2010. No. 6. Pp. 69–85.
14. Кількість зайнятих працівників на підприємствах за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2017 році // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 30.10.2018).
15. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 30.10.2018).
16. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2017 році // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 30.10.2018).
17. Rankings & Ease of Doing Business Score / Doing Business. URL: <http://www.doingbusiness.org/en/rankings> (дата звернення 5.11.2018).
18. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. URL: <http://www.parp.gov.pl> (дата звернення 9.11.2018).

## РОЛЬ МАЛОГО І СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЕКОНОМІКЕ ПОЛЬШИ І УКРАЇНИ

**Анотація.** В статті представлені результати проведеного дослідження розвитку малого і середнього підприємництва в Польщі з початку 1990-х років. Результати дослідження показують важке значення сектора МСП як в формуванні ВВП країни, так і в забезпеченні зайнятості в Польщі. По результатам аналізу еволюції малого і середнього підприємництва в Польщі здійснено порівняльний аналіз з Україною. Виявлено перевагу в розвитку МСП Польщі по порівнянню з Україною. Визначено діяльність на державному і регіональному рівні Польщі, яка сприяла розвитку сектора малого і середнього бізнесу, що може бути використано при розробці стратегії розвитку МСП в Україні.

**Ключові слова:** малі і середні підприємства, індикатори розвитку, Польща, Україна.

### THE ROLE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE ECONOMY OF POLAND AND UKRAINE

**Summary.** The article presents the results of a study on the development of small and medium-sized enterprises in Poland since the early 1990's. The results of the research demonstrate the importance of the SME's sector in Polish GDP formation and in creation of work places in Poland. Based on the analysis of the evolution of small and medium-sized enterprises in Poland, a comparative analysis with Ukraine has been conducted. The results of the research reveal the precedence of Polish SMEs sector over the Ukrainian one. The article presents the description of the activities at state and regional levels of Poland, which facilitated the development of the small and medium-sized enterprises, which in turn could be used in developing the SME development strategy in Ukraine.

**Key words:** small and medium enterprises, development indicators, Poland, Ukraine.



**Мошак О. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки і підприємництва  
економічного факультету  
Ужгородського національного університету*

**Харахурсак М. О.**

*студент спеціальності «Економіка підприємства»  
економічного факультету  
Ужгородського національного Університету*

**Moshak O. V.**

*PhD., associate Professor of the Department  
of Economics and Entrepreneurship  
Faculty of Economics of Uzhhorod National University*

**Kharakhursakh M. O.**

*Student  
Economics and Entrepreneurship Department  
Faculty of Economics of Uzhhorod National University*

## АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ОКРЕМИХ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті досліджені ключові аспекти реформи фінансової децентралізації в Україні. Проаналізовані дослідження провідних європейських економістів. Проведено ранжування областей за темпами розвитку ключових економічних показників та обрхований інтегральний показник розвитку регіонів. Визначені лідери та аутсайтери серед областей України за темпами економічного розвитку. Застосовано кореляційний аналіз для визначення залежності зростання економіки від рівня децентралізації кожного регіону.

**Ключові слова:** децентралізація, реформа, бюджет, розвиток, територіальні громади, регіони, інтегральний показник, кореляція.

**Вступ та постановка проблеми.** Відповідно до викликів сучасності, Україна продовжує свій шлях у напрямку євроінтеграції. Одним з її складників є децентралізація: адміністративних послуг, соціальної сфери, освіти, медицини та інших сфер. Запорукою цих процесів стала насамперед фінансова децентралізація, яка передбачає фінансування всіх вищенаведених сфер. Головним чином фінансова децентралізація покликана зміцнити соціально-економічне становище регіонів за рахунок надання їм більшої самостійності в управлінні бюджетними коштами на місцях.

Саме фінансовий аспект є одним із найсуттєвіших, від якого великою мірою залежить успішність функціонування об'єднаних територіальних громад. Наявність економічно активних суб'єктів підприємницької діяльності, достатня кількість кваліфікованих трудових ресурсів, розвинена промислова та соціальна інфраструктура – все це та багато іншого є основою для успішного розвитку громади.

Показники виконання місцевих бюджетів відображають загальний соціально-економічний стан відповідної території та її потенціал до сталого розвитку. Наявність достатніх ресурсів у місцевих бюджетах є запорукою того, що територіальна громада має можливість надавати більш якісні та більш різноманітні послуги своїм жителям, реалізовувати соціальні та інфраструктурні проекти, створювати умови для розвитку підприємництва, залучення інвестиційного капіталу, розробляти програми місцевого розвитку та фінансувати інші заходи для всебічного покращення умов проживання жителів громади [1].

Державна політика України у сфері місцевого самоврядування спирається на інтереси жителів територіаль-

них громад і передбачає децентралізацію влади – тобто передачу від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності. В основу цієї політики закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері.

Фінансова децентралізація розпочалася шляхом прийняття в 2015 році змін до Бюджетного і Податкового кодексів України та низки важливих законів, зокрема щодо передачі органам місцевого самоврядування додаткових бюджетних повноважень і стабільних джерел доходів для їх реалізації; стимулювання територіальних громад до об'єднання та переходу на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом з відповідним ресурсним забезпеченням на рівні міст обласного значення, запровадження правових засад формування спроможних територіальних громад шляхом підвищення їх фінансової та економічної спроможності тощо. Зазначені законодавчі акти дали можливість органам місцевої влади розробити та схвалити в регіонах Перспективні плани формування спроможних територіальних громад відповідних областей та подати їх на затвердження Уряду [2].

Об'єднані громади здобули повноваження та ресурс, які мають міста обласного значення, зокрема – зарахування до місцевих бюджетів ОТГ 60% податку на доходи фізичних осіб на власні повноваження. Окрім того, на місцях повністю залишаються надходження від податків: єдиного, на прибуток підприємств і фінансових установ комунальної власності та податку на майно (нерухомість, земля, транспорт).

Об'єднані територіальні громади мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом. До реформи їх мали тільки обласні та районні бюджети, бюджети міст обласного значення. Для виконання делегованих державою повноважень їм надають відповідні трансферти: дотації, освітня та медична субвенції, субвенція на розвиток інфраструктури громад тощо. Законодавчі зміни також дали право органам місцевого самоврядування затверджувати місцеві бюджети незалежно від дати прийняття закону про Державний бюджет.

Такі зміни вже дали перші результати. Власні доходи місцевих бюджетів з 2014 по 2017 рік зросли на понад 100 млрд гривень. Темпи зростання місцевих податків та зборів у ОТГ становлять 29,4% (за 11 місяців 2017 р.), що більше від середнього по Україні на 24,9%. Зокрема, плата за землю зросла на 20%, надходження податку на нерухоме майно – на понад 70%. Видатки бюджету розвитку в розрахунку на одну особу порівняно з минулим роком збільшилися у 1,5 разу [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз впливу децентралізації на економічний розвиток регіонів здійснювали в своїх дослідженнях такі науковці, як Тіссен [4], Імі [5], Кантареро і Гонсалес [6], Джил-Серрат [7], Беллігер [8], Беллігер і Егрт [9], Сагбас [10], Родрігес-Поуз [11], Бодман [12], Родригез-Поуз і Езкурра [13].

Перша група дослідників визначила позитивну залежність між рівнем фіскальної децентралізації та темпами економічного зростання. Тіссен [4, с. 237] розглянув країни з високими доходами ОЕСР періодичною регресією від 1973–1998 років. Він виявив, що фіскальна децентралізація збільшує економічне зростання до певного рівня. Після досягнення цієї точки відносини стають негативними, що передбачає інвертований U-образний зв'язок між двома змінними. Він запропонував, щоб подальші дослідження були спрямовані на пошук оптимального ступеня фіскальної децентралізації, що максимізує темпи зростання. Аналогічним чином Імі [5, с. 449] виявив значний позитивний вплив фіскальної децентралізації на зростання ВВП на душу населення в аналізі 51 країни з різним рівнем доходу за період з 1997 по 2001 рр. З використанням методів звичайних менших квадратів (OLS) та інструментальних змінних (IV). Кантареро і Гонсалес [6, с. 24] розглянули вибірку іспанських регіонів у період з 1985 по 2004 рр. Використовуючи IV-підхід, вони встановили, що децентралізація доходів сприяє економічному зростанню; але вони не виявили статистично значущого зв'язку між децентралізацією витрат та зростання економіки. Джил-Серрат та ін. [7, с. 26] також досліджували зв'язок між автономністю доходів іспанських регіонів та регіональним зростанням з 1984 по 2008 рік шляхом оцінки дворівневої векторної авторегресії (VAR). Їх основний висновок полягав у тому, що автономія доходів регіональних урядів має маржинальний позитивний вплив на регіональний ріст, оскільки регіони не використовували повний потенціал своїх джерел доходів, або автономність доходів досягла рівня насичення в 1999 році.

В аналогічному зразку для періоду 1995–2011 рр. Беллігер [8] надав додаткові докази позитивного взаємозв'язку між фіскальною децентралізацією та економічною діяльністю, що базується на підвищеній продуктивності праці та освіченій робочій силі, оскільки децентралізоване податкове навантаження приводить до збільшення частки витрат на освіту та інвестиції. Цей самий автор разом з Егртом [9] виявив статистично значущий позитивний зв'язок між фіскальною децентралізацією та ВВП на душу населення та продуктивністю в країнах ОЕСР,

охоплюючи різні періоди між 1970 і 2010 рр. шляхом проведення дворівневої регресії.

Ця група дослідників виявила негативну залежність між рівнем фіскальної децентралізації та темпом економічного зростання. Сагбас [10, с. 3] розглянув вплив фіскальної децентралізації на економічне зростання в 67 провінціях Туреччини за період 1982–2002 рр. На підставі методу перехресного періодичного ряду з використанням процедури коінтеграції Йохансена та VAR він встановив негативну асоціацію між фіскальною децентралізацією та економічним зростанням. У дослідженні 16 країн Центральної та Східної Європи за період 1990–2004 рр. Родрігес-Поуз [11, с. 2041] показав, що видатки (і трансферти) субнаціонального рівня мають негативну кореляцію з національними темпами економічного зростання, в той час як як слабе інституційне та правове середовище посилює цей вплив; хоча він також виявив помірно-позитивний вплив місцевих податків на економічне зростання. Бодман [12, с. 3021] проаналізував вибірку країн ОЕСР за період 1981–1998 рр., Використовуючи нову міру фіскальної автономії, на основі методів перехресних та панельних даних, він не виявив жодних доказів прямої зв'язку між фіскальною децентралізацією та економічним зростанням. Нарешті, Родригез-Поуз і Езкурра [13, с. 619] визначили значний негативний зв'язок між фіскальною децентралізацією та економічним зростанням у вибірці з 21 країни ОЕСР за період 1990–2005 рр. Використовуючи метод OLS, вони також виявили незначний негативний ефект політичної та адміністративної децентралізації.

Мета дослідження. Мета цього дослідження полягає у дослідженні ключових економічних показників областей України за 2015–2017 роки задля вияву впливу децентралізації на темпи економічного зростання регіонів, а також визначення найбільш та найменш економічно-успішних регіонів. Для проведення дослідження були задіяні статистичні методи, зокрема метод комплексної оцінки з використанням ранжування регіонів за темпами розвитку та метод лінійної регресії.

**Результати дослідження.** Для аналізу соціально-економічного становища регіонів та їх подальшого порівняння був використаний метод комплексної оцінки, що визначається на основі суми відносних відхилень відібраних для дослідження показників розвитку регіону від їх найкращих значень в інших регіонах країни. Такий метод зокрема запропонував Кабінет Міністрів України у своїй постанові № 335 від 09.04.2012 [14]. Комплексна оцінка обчислюється за формулою:

$$R_j = \sum_{i=1}^{n_i} \frac{x_{max} - x_{ij}}{x_{max} - x_{min}}$$

$R_j$  являє собою суму рейтингів окремого регіону за сумою відібраних показників.  $x_{ij}$  приймає значення  $i$ -го показника  $j$ -го регіону.  $x_{max}$  та  $x_{min}$  приймають значення відповідно максимального та мінімального серед усіх регіонів країни.

Після визначення рейтингової оцінки для кожного показника та їх суми, потрібно обчислити середнє арифметичне усіх показників регіону, які аналізуються. Це можна зробити за формулою  $R_{cp} = \frac{R_j}{n}$ . Де  $n$  – це кількість показників, за якими проводився розрахунок. Зменшення відхилень від максимальних показників зменшує значення коефіцієнту, і, відповідно, це означає більш високий соціально-економічний розвиток регіону, порівняно з іншими.

Відповідно до кількості регіонів України, підконтрольних державній владі (24 області та місто Київ, тобто

за винятком АР Крим та м.Севастополь), за максимальне значення показника приймається 25, а за мінімальне – 1. Тобто показник 25 буде свідчити про його найбільше значення порівняно з іншими регіонами, а 1 – найменше. У постанові Кабінету Міністрів України від 9 квітня 2012 р. № 335 було запропоновано перелік показників соціально-економічного розвитку, за якими можна проводити комплексну оцінку регіонів. Хоча ця постанова й втратила чинність, наведені в ній показники можуть вважатися адекватними для оцінки розвитку регіону. Таким чином, серед запропонованих показників для даного дослідження було відібрано наступні стимулятори: капітальні інвестиції, наявний дохід у розрахунку на одну особу, обсяг реалізованої промислової продукції, обсяг виконаних будівельних робіт, та виконання місцевих бюджетів за доходами без урахування міжбюджетних трансфертів.

В таблиці 1 зазначені рейтинги кожної області відповідно до інших регіонів за показниками, що наведені у табл. 1, а також підсумкове значення Rcp, що відображає інтегральний коефіцієнт темпів розвитку регіонів.

Відібрані абсолютні показники за 2015 та 2017 рік були трансформовані у відносні шляхом визначення темпу приросту показника за вищезазначені 3 роки. Ця дія є необхідною в розрізі дослідження, оскільки порівняння абсолютних показників є недоцільним, враховуючи різний загальний рівень розвитку кожної з областей України.

В той час як темп приросту характеризує підвищення економічних показників лише відносно самих себе в межах можливостей конкретного регіону.

На основі проведених розрахунків можна сказати, що найкращі темпи приросту капітальних інвестицій з 2015 по 2017 рр. продемонструвала Херсонська область, натомість Івано-Франківська була найгіршою. Крайній показник по наявним доходам на душу населення у Волинській області, тоді як Луганська посіла останню сходинку. Найбільші темпи приросту обсягу реалізації промислової продукції у Тернопільській області, Луганська має найгірший результат. В Одеській області спостерігається найкращий поміж інших областей приріст обсягів будівництва, в той час як Луганська область знов поступається всім іншим областям. Найбільше зростання доходів місцевих бюджетів у Закарпатській області, а найгірший показник – в Луганській області.

Завдяки визначенню інтегрального показника Rcp було з'ясовано, які області мають найбільш комплексний та динамічний розвиток економіки. Рисунок 1 відображає трійку лідерів та трійку аутсайдерів за цим показником. Як вже було зазначено, чим значення Rcp нижче, тим більш збалансований та потужний розвиток регіону спостерігається.

Крім методу економічного ранжування, був використаний метод лінійної регресії, з метою пошуку кореляції між рівнем децентралізації та економічним зростанням.

Таблиця 1

Економічне ранжування областей України за методом комплексної оцінки

Область	Позиція в рейтингу за темпами розвитку у 2015–2017 рр.					Rcp
	Капітальні інвестиції	Наявний дохід на особу	Обсяг реалізованої промислової продукції	Обсяг виконання будівельних робіт	Доходи місцевого бюджету	
Вінницька	9	14	17	20	17	0,400
Волинська	3	25	15	5	9	0,567
Дніпропетровська	11	3	13	13	3	0,683
Донецька	23	2	21	6	2	0,592
Житомирська	20	23	16	24	15	0,225
Закарпатська	6	18	19	22	25	0,292
Запорізька	21	9	12	9	6	0,567
Івано-Франківська	1	16	14	16	5	0,608
Київська	5	17	8	19	10	0,550
Кіровоградська	14	19	4	23	22	0,358
Луганська	10	1	1	1	1	0,925
Львівська	13	21	20	14	20	0,308
Миколаївська	16	20	18	12	13	0,383
Одеська	24	22	2	25	14	0,317
Полтавська	19	12	22	3	7	0,517
Рівненська	4	10	7	2	11	0,758
Сумська	18	6	3	7	16	0,625
Тернопільська	17	11	25	11	23	0,317
Харківська	12	8	24	18	8	0,458
Херсонська	25	4	5	17	24	0,417
Хмельницька	7	5	11	15	21	0,550
Черкаська	15	24	6	8	12	0,500
Чернівецька	2	15	23	4	18	0,525
Чернігівська	22	7	9	10	19	0,483
м.Київ	8	13	10	21	4	0,575

Розраховано автором на основі даних Державної служби статистики [15],[16]

Для визначення рівня децентралізації, були взяті останні дані про населення в громадах в структурі населення області [17]. Відношення кількості населення в громадах до сукупного населення області визначає рівень децентралізованості регіону. За постійну величину  $Y$  був взятий інтегральний показник  $R_{sp}$ . Змінну величину  $X$  представляє частка у % населення у громадах до сукупного населення області. Місто Київ було виключено з даної моделі, оскільки воно не представляє жодну громаду. Кореляційна модель виглядає наступним чином:

Результат побудови кореляційної моделі виявив відсутність статистично значущої кореляції. Вона дорівнює  $R = 0,34$ . Це означає, що залученість населення до громад в області лише в 34% випадків впливає на економічний розвиток регіону. Втім, слід зазначити, що Житомирська область, яка продемонструвала найкращий інтегральний показник економічного зростання, водночас має й найбільшу частку населення в громадах серед областей. Це може свідчити про опосередкований зв'язок та необхідність більш тривалого дослідження вибраних показників, для глибокої оцінки наслідків децентралізаційних процесів. Також, відсутність ста-

тистично значущої кореляції підтверджує висновки другої групи дослідників, що вивчали процеси децентралізації.

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження, було проаналізовано праці двох протилежних за висновками груп дослідників, зважені докази «за» та «проти» зв'язку фіскальної децентралізації з економічним зростанням.

Також, шляхом обрахунку статистичних даних, було визначено 3 області з найкращим інтегральним показником економічного зростання: Житомирська, Закарпатська та Львівська. Натомість, найгірший результат продемонстрували Дніпропетровська, Рівненська та Луганська області.

Відповідно до проведеного кореляційно-регресійного аналізу, не підтвердилась статистично значуща кореляція між комплексним показником економічного зростання та часткою громад в структурі населення області. Однак, Житомирська область з найкращим інтегральним показником розвитку в той самий час має значну частку населення області, що входить до громад, що може опосередковано підтверджувати гіпотезу.

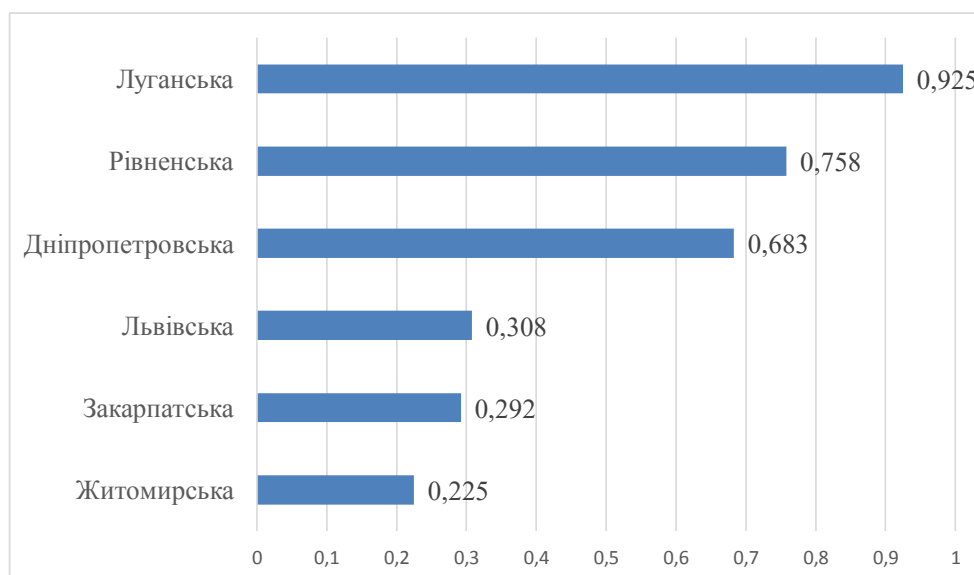


Рис. 1. Найбільші та найменші значення  $R_{sp}$  серед областей (на основі даних табл. 1)

Таблиця 2

Регресійно-кореляційна модель децентралізації регіонів

Область	Y	X	Область	Y	X
Вінницька	0,400	40,94	Миколаївська	0,383	27,34
Волинська	0,567	33,76	Одеська	0,317	14,03
Дніпропетровська	0,683	15,06	Полтавська	0,517	22,77
Донецька	0,592	3,30	Рівненська	0,758	21,98
Житомирська	0,225	64,57	Сумська	0,625	31,40
Закарпатська	0,292	5,67	Тернопільська	0,317	56,61
Запорізька	0,567	22,18	Харківська	0,458	10,33
Івано-Франківська	0,608	23,53	Херсонська	0,417	23,42
Київська	0,550	13,85	Хмельницька	0,550	40,74
Кіровоградська	0,358	14,49	Черкаська	0,500	24,49
Луганська	0,925	5,73	Чернівецька	0,525	35,75
Львівська	0,308	13,67	Чернігівська	0,483	39,75

Розраховано автором на основі даних Державної служби статистики [17]

**Список використаних джерел:**

1. Місцеві фінанси та бюджетна децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/finance>.
2. К Г. Ю. Вплив фінансової децентралізації на соціально-економічний розвиток регіонів / Г. Юрченко К. URL: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/fin\\_decent-80fc9.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/fin_decent-80fc9.pdf).
3. Реформа децентралізації: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/reforma-decentralizaciyi>.
4. Thiessen U. Fiscal Decentralisation and Economic Growth in High-Income OECD Countries / Ulrich Thiessen. // Fiscal Studies. 2005. № 24. С. 237–274.
5. Iimi A. Decentralization and economic growth revisited: an empirical note / Atsushi Iimi. // Journal of Urban Economics. 2005. № 57. С. 449–461.
6. Cantarero D. Fiscal decentralization and economic growth: evidence from Spanish regions / D. Cantarero, P. Gonzalez. // Public Budgeting & Finance. 2009. С. 24–44.
7. Gil-Serrate R. Revenue Autonomy and Regional Growth: An Analysis of the 25 – Year Process of Fiscal Decentralisation in Spain / Ramiro Gil-Serrate. // Environment and Planning A. 2011. № 43. С. 2626–2648.
8. Bloechliger H. Decentralization and economic growth Part 1: How fiscal federalism affects long – term economic growth / Hansjörg Bloechliger. // OECD Working Papers on Fiscal Federalism. 2013. № 14.
9. Bloechliger H. Decentralization and economic growth Part 2 / H. Bloechliger, B. Égert. // OECD Working Papers on Fiscal Federalism. 2013. № 15.
10. Sagbas I. Fiscal decentralisation, the size of the public sector, and economic growth in Turkey / Isa Sagbas. // Environment and Planning C: Government and Policy. 2005. № 23. С. 3–19.
11. Rodríguez-Pose A. Fiscal decentralisation, efficiency, and growth / Andrés Rodríguez-Pose. // Environment and Planning A. 2009. № 41. С. 2041–2062.
12. Bodman P. Fiscal decentralization and economic growth in the OECD / Philip Bodman. // Applied Economics. 2011. № 43. С. 3021–3035.
13. Rodríguez-Pose A. Is fiscal decentralization harmful for economic growth? Evidence from the OECD countries / A. Rodríguez-Pose, R. Ezcurra. // Journal of Economic Geography. 2011. № 11. С. 619–643.
14. Про запровадження проведення оцінки результатів діяльності Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/650-2011-%D0%BF>.
15. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
16. Довідка про виконання місцевих бюджетів за доходами. URL: [http://www.treasury.gov.ua/main/uk/publish/category?cat\\_id=23596&page=2](http://www.treasury.gov.ua/main/uk/publish/category?cat_id=23596&page=2).
17. Об'єднані громади: перелік та основні дані. URL: <https://decentralization.gov.ua/gromada>.

**АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ  
НА РАЗВИТИЕ ОТДЕЛЬНЫХ ОБЛАСТЕЙ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** В статье исследованы ключевые аспекты реформы финансовой децентрализации в Украине. Проанализированы исследования ведущих европейских экономистов. Проведено ранжирование областей по темпам роста ключевых экономических показателей и рассчитан интегральный показатель развития регионов. Определены лидеры и аутсайдеры среди областей Украины по темпам экономического развития. Применен корреляционный анализ для определения зависимости роста экономики от уровня децентрализации каждого региона.

**Ключевые слова:** децентрализация, реформа, бюджет, развитие, Украина, регионы, интегральный показатель, корреляция.

**IMPACT ANALYSIS OF THE FISCAL DECENTRALIZATION  
ON ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINIAN REGIONS**

**Summary.** The article aims to study the key aspects of the reform of financial decentralization in Ukraine. The researches of the leading European economists are analyzed. The ranking of the regions has been carried out according to the rates of development of key economic indicators and the integrated integral indicator of regional development. Identified leaders and outsiders among the regions of Ukraine at the pace of economic development. A correlation analysis was used to determine the dependence of economic growth on the level of decentralization of each region.

**Key words:** decentralization, reform, budget, development, Ukraine, regions, integral index, correlation.

**М'ячин В. Г.**

*кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки промисловості та організації виробництва  
Українського державного хіміко-технологічного університету*

**Алейнікова К. В.**

*магістрант  
Українського державного хіміко-технологічного університету*

**Miachyn V. H.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecture at Department of Industrial Economics  
and Organization of Production  
Ukrainian State University of Chemical Technology*

**Aleinikova K. V.**

*undergraduate,  
Ukrainian State University of Chemical Technology*

## СУЧАСНІ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ

**Анотація.** Проаналізовано сучасні і перспективні підходи та відповідні їм моделі щодо оцінки конкурентоспроможності інноваційних підприємств та конкурентоспроможності інноваційної продукції. Запропоновано й обґрунтовано нечітко-логічний та нейромережевий підхід до оцінки конкурентоспроможності інноваційних підприємств. Показано, що перевагами цих підходів є можливість використання як кількісних показників, так і показників, опис яких ведеться у лінгвістичних термінах. У загальному вигляді запропонований алгоритм побудови нечітко-логічної моделі оцінки конкурентоспроможності інноваційної продукції. Інтерпретація нечіткої моделі оцінки конкурентоспроможності передбачає вибір та специфікацію вхідних та вихідних змінних відповідної системи нечіткого висновку.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність інноваційного підприємства, промислове підприємство, нечітка логіка, нейронні мережі.

**Вступ і постановка проблеми.** Згідно із законодавством України інноваційним підприємством є таке підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо), що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти й (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків його загального обсягу продукції й (або) послуг. Згідно зі ст. 1 Закону України «Про інноваційну діяльність», інноваційна продукція – нові конкурентоздатні товари чи послуги, що відповідають вимогам, встановленим цим Законом. Звідси випливає, що визначення конкурентоздатності продукції підприємства хоч не повністю, але значною мірою визначає рівень конкурентоспроможності підприємства. Тому моніторинг конкурентоздатності продукції підприємства на ринку і моніторинг конкурентоздатності продукції є досить важливою процедурою, що визначає стратегію підприємства в сучасному досить мінливому зовнішньому середовищі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанню формування та розвитку теорії конкурентних переваг присвячена значна кількість наукових розробок провідних вітчизняних та закордонних економістів: А. Сміта, Д. Рікардо, Д. Мілля, Дж. Робінсон, Дж. Кейнса, Й. Шумпетера, П. Хейне, Ф. Хейне, Ф. Хайєка, М. Портера, Г. Азова, Л. Балабанової, В. Геєця, С. Глаз'єва, П. Друкера, Б. Лісіна, І. Кокуріна, С. Кочеткова, Г. Осовської, В. Павлової, О. Паршиної, Р. Фатхутдінова, С. Хеймана, А. Юданова, Ю. Яковця та ін. Сучасний апарат нечіткої логіки та нейронних мереж для оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства використовується нечисленними поки що вченими: А. Матвійчуком, Ю. Мітюшкіним, О. Недоскіним, А. Ротштейном та іншими.

**Метою** статті є визначення та аналіз наявних та перспективних підходів щодо оцінки конкурентоспроможності сучасних підприємств та конкурентоздатності їхньої продукції. Також метою є формування оптимального набору базових показників, що дають змогу оцінювати конкурентоспроможність промислових підприємств.

**Результати дослідження.** Завдання розроблення та постановки у виробництво нової техніки полягає не тільки у швидкості заняття певного сегменту ринку конкурентної науково-технічної продукції, але і в утриманні продукції підприємства в зоні інтенсивного розвитку високої технології або шляхом ефективного переходу на принципово нову, тобто «критичну» технологію, що відповідає процесу зміни поколінь техніки та технологій [1]. Для довготривалого економічного зростання регулювання інноваційної діяльності на підставі наукових законів інноватики (зміни технологічних укладів, еволюційного розвитку технічних систем, зміни поколінь техніки та технології, дифузії конкурентоспроможних технологій) мають не менше значення, ніж регулювання інвестицій та чисельності робочої сили.

Оцінка конкурентоспроможності інноваційного підприємства та конкурентоспроможності його продукції є тим інструментом, за допомогою якого до осіб, що приймають рішення (ОПР), доводиться інформація про досягнуті підприємством конкурентні переваги, ступінь їх захищеності та оновлення. Оцінка конкурентоспроможності підприємства використовується для розроблення стратегії підприємства, сприяє підвищенню якості управлінських рішень, підвищенню якості інноваційних проектів, програм та політики.

Наявним підходам щодо оцінки конкурентоспроможності підприємств притаманні певні недоліки, а саме: статичність моделей, складність використання, відсутність системного підходу [2].

Конкурентоспроможність продукції є комплексною величиною, яка залежить від зовнішніх та внутрішніх факторів підприємства-виробника [3–6]. Її розрахунок є досить складним завданням, тому є багато методик оцінки конкурентоспроможності товарів. О. Адлер та Р. Фатхутдінов вважають найефективнішим матричний метод оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. На думку Р. Фатхутдінова [3], є чотири методики оцінки конкурентоспроможності товарів: 1) методика оцінки конкурентоздатності однопараметричних машин і устаткування; 2) методика оцінки конкурентоздатності товару за системою 1111-5555; 3) методика експертної оцінки конкурентоздатності товару; 4) методика оцінки конкурентоздатності товару за багатокритерієм і експертним методом. Ефективною методикою, на наш погляд, є метод розрахунку конкурентоспроможності продукції за допомогою інтегрального показника конкурентоспроможності [6].

А.В. Матвійчук запропонував методику визначення конкурентоспроможності з використанням апарату нечіткої логіки. У цій моделі було використано вісім груп показників, які були сформовані на підставі теорії ефективної конкуренції [7].

У роботі А. Азарової [8] обґрунтовано доцільність застосування апарату нейронних мереж для розв'язання складних економічних класифікаційних завдань. Розроблено відповідний метод оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства на основі мережі Хопфілда.

Дослідження Г.Ю. Чернишової пропонує апарат нечітких множин для оцінки конкурентоспроможності підприємств [9]. Як об'єкт моніторингу досліджується система показників конкурентоспроможності підприємства в межах підходу, що пропонується системою зба-

лансованих показників *Balanced Scorecard (BSC)*. Автор основними показниками конкурентоспроможності вважає такий набір, як рентабельність продукції, оборотність капіталу, поточна ліквідність, частка ринку, ціна продукції, порівняно з ціною конкурентів, рівень якості продукції, фондівдача, ефективність системи управління, продуктивність праці, рівень заробітної плати, плинність кадрів, ефективність реклами, частка зносу основних засобів.

С.А. Дрожниця [10] запропонував набір параметрів оцінки конкурентоспроможності підприємства та розробив лінгвістичну модель визначення його конкурентних можливостей. Показниками, що залучені цим автором до розробленої нечітко-логічної моделі, обрано: коефіцієнт фінансової стабільності; коефіцієнт маневреності власних оборотних активів; коефіцієнт мобільності; коефіцієнт абсолютної ліквідності; коефіцієнт оборотності капіталу; індекс постійного активу; коефіцієнт іммобілізації; коефіцієнт придатності основних засобів; коефіцієнт фондозабезпечення; коефіцієнт оновлення основних засобів; стабільність персоналу; прибуток на одного працівника; продуктивність праці працівника; середній рівень кваліфікації; відносна економія чисельності працівників.

К. Чжан (Zhang X.) із співавторами запропонував нечітко-логічний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємств [11]. Для побудови моделі залучено понад 42 індикаторів, що характеризують бізнес-девелоперів у Китаї.

Слід зауважити, що питання конкурентоспроможності інноваційної продукції актуалізовано у Законі України «Про інноваційну діяльність». За статтею 15 цього Закону однією з вимог, якій повинна відповідати інноваційна продукція, є її конкурентоздатність порівняно з іншою аналогічною продукцією, представленою на ринку, та наявність у неї суттєво вищих техніко-економічних показників [12].

Огляд економічної літератури з питання показників ефективності бізнес-процесів підприємства засвідчив від-

Таблиця 1

## Показники ефективності бізнес-процесів підприємства

Автор	Показники бізнес-процесів підприємства
В.К. Чаадаєв (2004 р.)	Якісні параметри бізнес-процесу: – результативність – ефективність – адаптованість – продуктивність – тривалість – вартість
С.М. Ковальов, В.М. Ковальов, (2005 р.)	– показники результативності (показники продукту) – показники вартості – показники часу – показники якості – показники фрагментації (організаційна складність бізнес-процесу, що визначається кількістю структурних підрозділів та співробітників компанії, що беруть участь в ньому)
В.Г. Сліфьоров, В. В. Рєпин (2005 р.)	– показники процесу – показники продукту процесу – показники задоволеності клієнтів процесу – вартісні показники – показники часу – технічні показники
К.К. Чупров (2011 р.)	Кількісні показники бізнес-процесів: – складність – процесність – контрольованість – ресурсомісткість – урегульованість

сутність єдиного підходу до складу показників. Наведемо лише деякі оцінювальні показники бізнес-процесів, пропонувані в різний час вченими-економістами (табл. 1), огляд яких запропонований у роботі [13].

Аналіз наявних класифікацій показників ефективності бізнес-процесів підприємства дав змогу виділити два напрями їх формування. Перший напрям пов'язаний з виділенням груп показників відповідно до характеристик процесу (вартісні показники, показники часу тощо). Другий напрям пов'язаний з визначенням груп показників для оцінки різних елементів бізнес-процесу (показники процесу, показники продукту, показники ресурсів, показники задоволеності процесом та ін.).

Таким чином, пропонувані методики базуються як на розрахунку показників конкурентоспроможності за допомогою формул, так і за допомогою оцінок, виставлених експертами в термінах «погано», «задовільно», «добре», «дуже добре», «відмінно» (лінгвістичні змінні). На нашу думку, найбільш ефективною є методика, яка під час оцінки конкурентоспроможності продукції враховувала б як числові індикатори, що базуються на порівняльній характеристиці параметрів промислової продукції, так і лінгвістичні змінні, притаманні оцінкам членів експертної комісії.

Ми вважаємо [14], що найбільш актуальною методикою такої оцінки може бути методика, що базується на теорії нечітких множин. На жаль, є поки що поодинокі спроби оцінити якість промислової продукції методом нечіткої логіки. Серед відомих нам робіт можливо відзначити роботу К.А. Гафарової і Т.В. Пономаренко, присвячену оцінці конкурентоспроможності гірничої продукції [15], та роботу С.А. Назаревича [16], присвячену оцінці новизни та конкурентоспроможності продукції радіоелектронної промисловості.

Механізм нечіткого логічного висновку у загальному вигляді включає такі чотири етапи, як: 1) фазифікація (введення нечіткості); 2) нечіткий висновок; 3) композиція; 4) дефазифікація (приведення до чіткості). Інтерпретація нечіткої моделі передбачає вибір та специфікацію вхідних та вихідних змінних відповідної системи нечіткого висновку. Оцінка конкурентоспроможності промислової продукції буде проводитися за допомогою FIS-структури нечіткого висновку (*Fuzzy Interference System*), яка є базовим поняттям *Fuzzy Logic Toolbox* пакету програм *MATLAB*.

Важливим етапом у побудові функцій належності є вибір типу функції належності. Однією з перших відомих нам робіт, де проводиться обґрунтування типу функцій належності, є робота О. Недосекіна (2003 р.). На його думку, як сім'я функцій належності може виступати стандартний п'ятирівневий 01-класифікатор, де функції належності – трапецієподібні трикутні числа. Використання гладких функцій належності дзвонуватого типу цей автор вважає недоцільним у зв'язку із ускладненням їх побудови [17].

Для побудови нечітко-логічної моделі різні автори використовують різні типи функцій належності, але у всіх проаналізованих роботах автори не надають пояснення, чим саме зумовлений їхній вибір.

На цьому етапі досліджень був зроблений вибір на користь трапецієподібних функцій належності. Вибір цього типу зумовлений великою кількістю їхніх переваг порівняно з обмеженою кількістю їхніх недоліків. Їхні переваги полягають у тому, що: 1) для їх побудови потрі-

бен невеликий обсяг даних; 2) у межах моделі є можливість побудови відображення «вхід → вихід» у вигляді гіперповерхні, що складається з лінійних ділянок; 3) простота модифікації модальних значень на підставі вимірюваних значень вхідних та вихідних величин системи.

Недоліками трапецієподібних функцій належності вважається те, що вони не є безперервно диференційованими. Водночас результати досліджень [14] дають змогу стверджувати, що моделі з функціями належності запропонованого виду все ж таки мають широкі адаптивні властивості.

Трапецієподібне нечітке число  $A$ , або трапецієподібне число (рис. 1) на множині дійсних чисел  $R$  визначається таким чином:

$$A = \mu(x) = \begin{cases} \frac{x - a_1}{b_1 - a_1} & \text{для } a_1 \leq x < b_1 \\ 1 & \text{для } b_1 \leq x < b_2 \\ \frac{x - a_2}{b_2 - a_2} & \text{для } b_2 \leq x < a_2 \\ 0 & \text{для решти } R. \end{cases} \quad (1)$$

За допомогою чотирьох значень  $a_1, a_2, b_1$  та  $b_2$  можливо побудувати трапецієподібне нечітке число (1). Воно може позначатися як

$$A = (a_1, a_2, b_1, b_2).$$

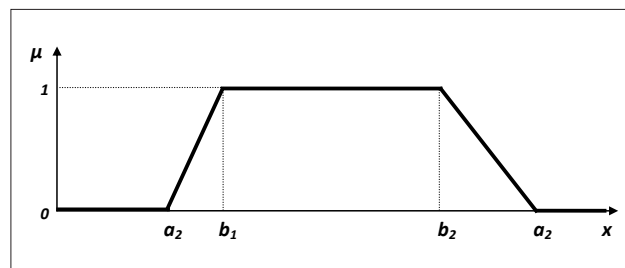


Рис. 1. Трапецієподібне нечітке число

Якщо  $a_1 = a_2 = a_M$ , трапецієподібне число перетворюється на триангулярне число, яке може бути позначене як  $(a_1, a_M, a_M, a_2)$ . Звідси випливає, що триангулярне число  $(a_1, a_M, a_2)$  може бути записано у формі трапецієподібного числа, тобто  $(a_1, a_M, a_2) = (a_1, a_M, a_M, a_2)$ .

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, в умовах сучасної ринкової економіки основна частка приросту внутрішнього валового продукту не може бути зумовлена тільки збільшенням обсягів праці та капіталу. Конкурентоспроможність підприємств у наш час визначається не стільки дешевизною продукції, скільки інноваційною привабливістю продукції та дешевизною праці.

Перспективними підходами та розробленими відповідно до них моделями щодо оцінки конкурентоспроможності інноваційних підприємств та конкурентоспроможності інноваційної продукції можуть вважатися нечітко-логічний підхід та нейромережевий підхід. Перевагами цих підходів є принципова важливість відповідних їм моделей враховувати не тільки кількісні показники досліджуваних суб'єктів економічної діяльності, але і показники, опис яких ведеться у лінгвістичних термінах.

Подальші дослідження авторів будуть спрямовані на адаптацію запропонованих моделей для дослідження конкурентних суб'єктів інноваційної діяльності.



Список використаних джерел:

1. Селиванов С.И. Законы и закономерности инноватики / С.И. Селиванов, С.Н. Поезжалова, А.Ф. Шайхулова // Инноватика и экспертиза. 2018. Выпуск 2(23). С. 10–25.
2. Булах И.В. Математическая модель оценки конкурентоспособности предприятия / И.В. Булах // В сборнике: Глобализация экономики и российские производственные предприятия: материалы 13-ой Международной научно-практической конференции. Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова. 2015. С. 162–169.
3. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоздатністю організації: Підручник / Р.А. Фатхутдінов, Г.В. Осовська. К.: Кондор, 2009. 470 с.
4. Паршина О.А. Управління конкурентоспроможністю продукції машинобудування: концепції, рішення, стратегії: моногр. / О.А. Паршина. Д.: Національний гірничий університет, 2010. 287 с.
5. Павлова В.А. Про взаємозв'язок між корисністю та конкурентоспроможністю продукції за мікроекономічною теорією / В.А. Павлова, В.Г. М'ячин, Р.В. Губарев // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2010. № 1(3). Том 1. С. 248–255.
6. М'ячин В.Г. Дослідження конкурентоспроможності продукції на основі її інтегрального показника / В.Г. М'ячин, В.А. Павлова // Вісник Академії митної служби України. 2003. № 2(18). С. 33–39.
7. Матвійчик А.В. Багаторівнева система оцінки конкурентоспроможності підприємств // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. 2004. № 82. С. 117–125.
8. Азарова А.О. Математичний метод оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства на основі нейронної мережі Хопфілда / А.О. Азарова, О.О. Мороз, О.В. Житкевич // Актуальні проблеми економіки. 2013. № 11(149). С. 149–154.
9. Чернышова Г.Ю. Методика оценки конкурентоспособности промышленного предприятия с использованием моделей искусственного интеллекта // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2009. № 4(28). С. 200–202.
10. Дrajниця С.А. Використання методу нечіткої логіки у визначенні конкурентних можливостей підприємства / С.А. Дrajниця // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2011. № 2. С. 57–65.
11. Zhang X. An alternative approach of competitiveness evaluation for real estate developers / Xiaoling Zhang, Yongtao Tan, Liyin Shen, Yuzhe Wu // International Journal of Strategic Property Management. 2011. Volume 15(1). PP. 10–25.
12. Про інноваційну діяльність: Закон України від 26 грудня 2002 року № 40-IV // Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36. С. 226–228.
13. Кочеткова Т.С. Комплексная оценка бизнес-процессов предприятий: нечётко-множественный подход / Т.С. Кочеткова // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. № 4(48). 2016. С. 78–93.
14. М'ячин В.Г. Оцінка конкурентоспроможності промислової інноваційної продукції за допомогою методу нечіткої логіки / В.Г. М'ячин // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2016. Випуск 16. Частина 2. С. 68–71.
15. Гафарова К.А. Нечётко-множественный подход к оценке конкурентоспособности горной продукции / К.А. Гафарова, Т.В. Пономаренко // Экономика и менеджмент. Записки Санкт-Петербургского Горного института. 2012. Т.196. С. 160–164.
16. Назаревич С.А. Модели и методики мониторинга процессов оценки новизны и конкурентоспособности продукции: дис. канд. техн. наук: 05.02.22 / Станислав Анатольевич Назаревич. СПб, СПбГУАП, 2015. 211 с.
17. Недосекин А.О. Методологические основы моделирования финансовой деятельности с использованием нечетко-множественных описаний: дис. докт. экон. наук: 08.00.13 / Алексей Олегович Недосекин. СПб, СПбГУЭФ, 2003. 280 с.

**СОВРЕМЕННЫЕ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ПРОДУКЦИИ**

**Аннотация.** Проанализированы современные и перспективные подходы и соответствующие им модели оценки конкурентоспособности инновационных предприятий и конкурентоспособности инновационной продукции. Предложен и обоснован нечетко-логический и нейросетевой подходы к оценке конкурентоспособности инновационных предприятий. Показано, что преимуществами этих подходов является возможность использования как количественных показателей, так и показателей, описание которых ведется в лингвистических терминах. В общем виде предложен алгоритм построения нечеткой модели оценки конкурентоспособности инновационной продукции. Интерпретация нечеткой модели оценки конкурентоспособности предполагает выбор и спецификацию входных и выходных переменных соответствующей системы нечеткого вывода.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность продукции, конкурентоспособность инновационного предприятия, промышленное предприятие, нечеткая логика, нейронные сети.

**MODERN AND PROMISING METHODS OF ASSESSING THE COMPETITIVENESS  
OF INNOVATIVE ENTERPRISES AND COMPETITIVENESS OF INNOVATIVE PRODUCTS**

**Summary.** Modern and perspective approaches and corresponding models of assessment of competitiveness of innovative enterprises and competitiveness of innovative products are analyzed. Fuzzy-logical and neural network approaches to assessing the competitiveness of innovative enterprises are proposed and justified. It is shown that the advantages of these approaches is the possibility of using both quantitative indicators and indicators, the description of which is conducted in linguistic terms. In general, an algorithm for constructing a fuzzy model for assessing the competitiveness of innovative products is proposed. The interpretation of the fuzzy model of competitiveness assessment involves the selection and specification of input and output variables of the corresponding fuzzy inference system.

**Key words:** competitiveness of products, competitiveness of innovative enterprises, industrial enterprise, fuzzy logic, neural networks.

**Колесник М. В.**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету*

**Малахівська Г. В.**

*аспірант кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету*

**Kolesnyk M. V.**

*Ph.D., Associate Professor of the Department of Marketing  
National Aviation University*

**Malakhivska G. V.**

*Graduate Student of the Department of Marketing  
National Aviation University*

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ КЛІЄНТІВ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню процесів формування споживчої лояльності як результату маркетингової діяльності в багатоаспектному ринковому середовищі. Уточнено, що соціально-відповідальний маркетинг, як новий сучасний етап еволюції маркетингу, забезпечує підприємству та його ринку сталій розвиток. Розвиток ринкового середовища призводить до ускладнення маркетингових рішень, тому застосування методів соціально-відповідального маркетингу до процесів формування споживчої лояльності має забезпечувати її стійкість у сучасних умовах. На засадах системного підходу розроблено та запропоновано комплексну модель механізму управління лояльністю споживачів на засадах соціально-відповідального маркетингу. Крім того, подальший розвиток отримала типологія споживчої лояльності.

**Ключові слова:** соціально-відповідальний маркетинг, прийняття маркетингового рішення, системний підхід в маркетинговій діяльності, лояльність споживача, маркетингове управління, сталій розвиток.

**Постановка проблеми.** Розвиток соціально-відповідального маркетингу (СВМ) сьогодні забезпечує успішну діяльність сучасного підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища та спрямовує оптимальним шляхом досягнення його маркетингових цілей, оскільки формує відповідальну поведінку бізнесу як до цільового клієнта, так і до соціуму, наприклад, в екологічному, культурному та моральному аспектах. Одним із основних завдань маркетингу є формування лояльного споживача. Отже, ефективне управління процесами формування такого споживача на засадах СВМ підвищує конкурентоспроможність підприємства релевантно до сучасних умов, що визначає потребу в таких наукових дослідженнях та обумовлює їх актуальність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретико-методологічних питань СВМ маркетингу приділяється все більше увагу в науковій економічній літературі. Цьому питанню присвячені численні праці таких зарубіжних дослідників як Дж. Гастінгс, С. Данн, М. Драмрайт, Ф. Котлер, Д. Куртц, Т. Левіт, Ж.-Ж. Ламбен, У. Лейзер, Дж. Максвел та ін. Сучасні тенденції розвитку СВМ представлено в роботах таких вітчизняних науковців як О.М. Азарян, І.В. Булах, А.Я. Головка, В.В. Єрмоєнко, М.Я. Матвій, Л.В. Козин, К.А. Цимбалюк, С.В. Леонова, О.О. Тищенко, Л.Ю. Шевців, Т.В. Шталь та ін.

Питаннями формування лояльності досліджені в численних працях як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, а саме: Д. Аакера, М. Акуліча, А. Діка і К. Басу, Г.Л. Багієва, Л.В. Балабанової, Дж. Гріффін, Л.О. Іванової, М.М. Іваннікової, О.М. Музики, Ф. Котлера, Ф. Райхельда, Т. Тіля, В.М. Неткової, С.А. Старова, А.Ю. Уланова, Л.В. Пана та ін.

Але при цьому спостерігається недостатність наукових досліджень в сфері формування лояльності споживачів методами СВМ.

**Метою** дослідження є розвиток теорії споживчої лояльності у відповідності до сучасних соціально-відповідальних маркетингових методів формування лояльності споживачів та відповідного розроблення механізму управління цими процесами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Складність дослідження лояльності споживача обумовлюється дуалізмом цього явища в якості психологічної складової кожної людини як особистості та закономірності його економічної поведінки. При цьому ринкові процеси характеризуються змінними величинами.

В розвитку ринкових структур, на думку Є.Г. Русскової, існують зміни повільні та послідовні, які модифікують, адаптують, трансформують, але можуть бути і різкі «перерви поступовості», які є результатом соціально-економічних криз [1, с. 21]. В монографічному дослідженні вітчизняних науковців під керівництвом С.Ф. Смерічевського зазначено, що прийняття управлінських маркетингових рішень сьогодні знаходиться одночасно під впливом дії сукупності чинників: неоднозначність результатів; багатокритеріальність у зв'язку з багатоаспектністю маркетингової системи; необхідність залучення різних осіб, що приймають рішення; наявність зв'язків, які мають бути формалізовані при прийнятті рішення і є стахостичними та мають інформаційну невизначеність; необхідність враховувати стійкість і надійність партнерських відносин; результат прийняття рішення, як правило, проявляється не відразу [2, с. 117 – 118].

Тому комплекс методів СВМ має забезпечити знаходження такого оптимального способу взаємодії з цільовими споживачами, який забезпечить справжню лояльність (психологічну та емоційну прихильність) з активною економічною поведінкою (повторюваністю покупок).

Отже, сучасне розуміння завдань маркетингу, як управлінської концепції, передбачає, що діяльність підприємства

в умовах ринкового обміну має бути найбільш ефективною при досягненні оптимуму взаємодії цінностями між виробниками (продавцями), споживачами (покупцями) і суспільством. Поняття «оптимуму» у цьому випадку доречно, на нашу думку, трактувати за методологією системного підходу. Наприклад, С. Оптнер звертає увагу, що поняття оптимуму означає краще в сенсі «все враховано» [3]. Ця дефініція уточнює, на нашу думку, що ефективність ринкового обміну має зростати у напрямку досягнення інтеграції ціннісних орієнтирів стейкхолдерів ринкової транзакції при умові прибутковості принаймні за умов дотримання критерію ефективності по В. Парето (оптимум Парето).

Таким чином, позитивний для формування лояльності імідж соціально-відповідального підприємства сьогодні може бути тільки результатом усвідомленого менеджментом підприємства та достатньо формалізованого механізму досягнення ринкових цілей. Наприклад, спираючись на ідеї «Інституту Репутації» доречно сформулювати наступні рекомендації з формування позитивного бренду для формування лояльності споживача:

1. Корпоративне керівництво повинно брати активну участь у СВМ.

Підтримка генерального директора є важливою для того, щоб об'єднати зусилля усього колективу підприємства. Це може також покладатись на посаду керівника зі зв'язків із громадськістю або відповідальної особи з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), якщо така особа визначена в організації.

2. СВМ має співпасти з корпоративною метою бренду.

3. СВМ має бути представлена як повістка про дії, а не просто риторика. Реальні дії мають впевнити людей та сформувати їх лояльність.

4. СВМ має впливати на внутрішню і зовнішню взаємодію. В підвищені споживчої лояльності досягнеш більшої ефективності, якщо і співробітники лояльні до бренду та підприємства.

5. СВМ має зосереджуватися на людських та соціальних інтересах. Тобто стійкий розвиток бізнесу має бути забезпечений його людяністю [4].

Системно досліджуючи СВМ в сучасних концепціях управління, можна виділити два основні напрямки оцінки його ролі в сучасній соціально-відповідальній системі управління підприємством:

1. СВМ розглядають в якості стану розвитку функції маркетингу, як підфункції управління в межах корпоративної соціальної відповідальності [5].

2. СВМ доцільно розглядати як концептуальний базис управління підприємством з метою формування політики відповідального ведення бізнесу. В цьому випадку СВМ не розглядається в якості підсистеми КСВ. В цьому випадку СВМ розглядається як елемент менеджменту системи, орієнтованого на ринок, який спирається на етичні норми, формалізовані у вигляді соціальних стандартів і які включаються в систему управління [6, с. 69-70]. Таке тлумачення наділяє СВМ автономністю відносно КСВ, але не заперечує їх взаємозв'язок.

Стержнем моделі механізму управління споживчою лояльністю, на нашу думку, має бути процес залучення споживача. Звернемо увагу на думку А.С. Братищенко, який доцільно зазначає, що управління лояльністю має фокусуватись не тільки на моніторингу лояльності клієнтів (ступеню лояльності клієнтів), а і оцінювати ефективність проведених заходів. Зазначене має здійснюватись на наступних принципах ефективного управління лояльністю споживачів:

– відбір споживачів, здатних бути найбільш лояльними до компанії;

– створення диференційованої пропозиції, що має унікальну цінність для споживача;

– диференціація роботи з клієнтами, що передбачає пропонування більших привілеїв ключовим клієнтам;

– створення бар'єрів перемикачності (насамперед, це розробка програм лояльності, які повинні застосовуватись спільно з підвищенням якості обслуговування і задоволеності споживачів);

– розробка і впровадження ефективних програм мотивації всіх співробітників компанії;

– розробка системи показників лояльності та методики її вимірювання;

– постійний моніторинг внутрішньої та зовнішньої лояльності;

– систематичне дослідження потреб і запитів споживачів [7].

С.В. Лосев, дослідивши принципи процесу формування лояльності, стверджує, що для побудови моделі лояльності необхідна наступні дані стосовно:

1. Задоволеності. Важливо, що знання про задоволення носить ситуативний характер, воно може як швидко з'явитись, так і зникнути. Її можна отримати шляхом опитування споживачів. Також джерелом цієї інформації є скарги і пропозиції клієнтів.

2. Обізнаності. Формування лояльності і перспективи переключення на інші бренди залежить від інформаційного забезпечення споживача інформацією про продукти, бренди та їх властивості.

3. Вартість і складність переключення на інші продукти. Ця інформація відносно конкретна, для її отримання потрібно знати витрати на придбання супутніх товарів і послуг (наприклад, модему до комп'ютера).

4. Про важливість бренду для покупця під час вибору продукту [8].

Отже, на нашу думку, поняття управління лояльністю клієнтів (споживачів) має розумітись як процес формування специфічної, стійкої, довготермінової та позитивної прихильності клієнта до ринкових пропозицій підприємства шляхом успішної інтеграції сумісних цінностей з метою досягнення оптимальності у комплексі товарно-ринкових і соціально-відповідальних взаємовідносин.

Таке релевантне управління споживчою лояльністю має забезпечити ефективну реалізацію наступних трьох основних маркетингових завдань:

1. Утримання існуючих клієнтів.

2. Залучення нових клієнтів.

3. Протидія конкурентних заходам суперників з переманювання клієнтів.

Отже, структуру та казуальні зв'язки в процесі управління лояльністю клієнтів, на нашу думку, комплексно демонструє модель механізму управління лояльністю споживачів на рис. 1.

Особливістю запропонованої моделі є одночасне врахування:

1. Трансформації важливих для формування лояльності факторів в процесі управління створення лояльності. Так, якщо зліва схеми зазначено процес споріднення цінностей клієнта та обслуговуючого підприємства, то в процесі залучення споживача (поетапний процес: сприйняття цінності; рівень задоволення; оцінка споживача) вже права верхня частина моделі описує можливі різні стани економічної поведінки при лояльності, як результати управління лояльністю споживача. В центрі схеми позначено вплив СВМ на процес залучення споживача.

2. За аналогічно логікою нижня ліва частина моделі відображає фактичну відсутність лояльності споживача

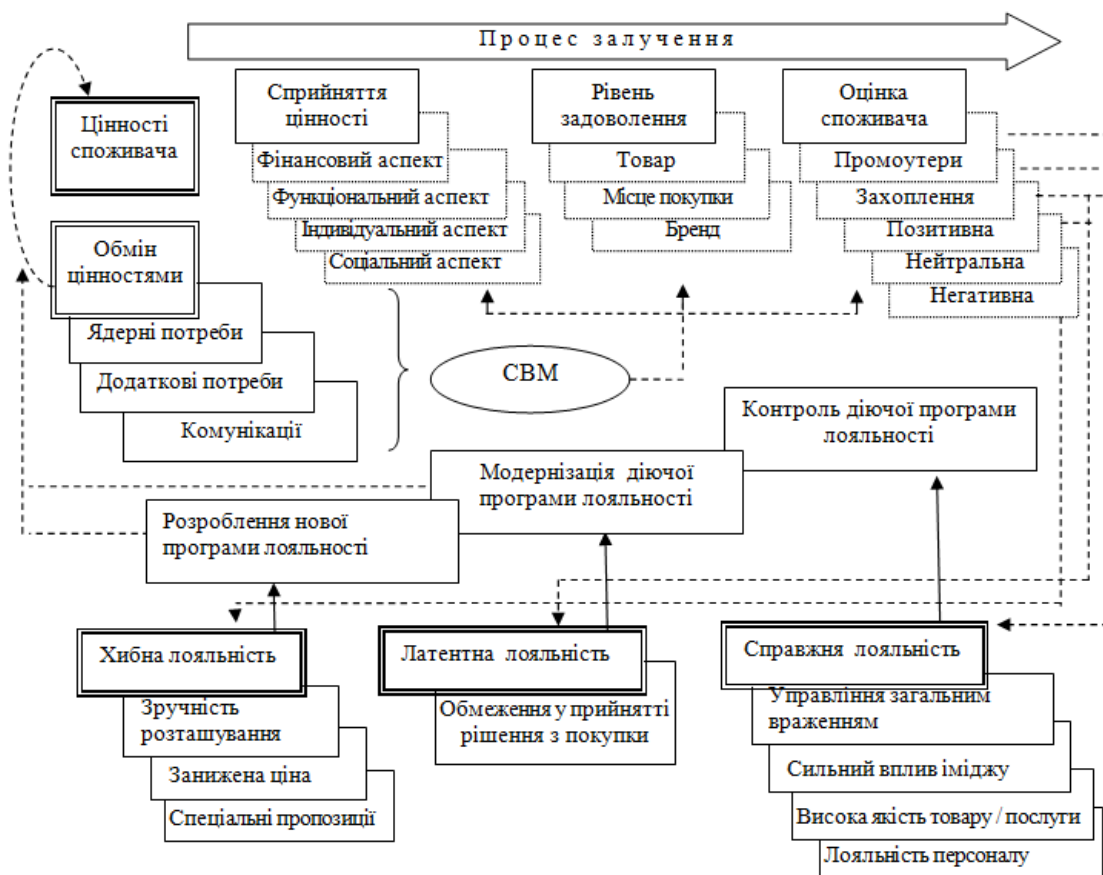


Рис. 1. Модель механізму управління лояльністю споживачів

(хибна лояльність), а права нижча частина означає максимальний рівень лояльності споживачів. Кожний з таких психологічних станів передбачає управлінське завдання з формування програм лояльності.

3. Вплив SVM на рис. 1. передбачає послідовне дотримання в управлінні лояльністю клієнта наступних складових SVM: його принципів та цінностей, стратегічних орієнтирів, стандартів та відповідних рекомендацій з прийняття управлінського рішення.

Також, з метою підбору релевантних до рикового серидовища методів управління споживчою лояльністю, доцільно, на нашу думку, доповнити класифікацію типів лояльності шляхом включення до неї наступних понять: «лояльність на засадах маркетингу відносин»; «лояльність на засадах соціального маркетингу»; «лояльність на засадах соціально-відповідального маркетингу».

**Висновки з проведеного дослідження.**

Запропонований в статті методологічний системний підхід забезпечив розуміння SVM як сучасної концепції управління комплексними ринковими структурами.

За результатами дослідження далі встановлено, що розвиток сучасної споживчої лояльності має відбуватися на основі поєднання суспільних стратегічних орієнтирів, шляхом спорідненням індивідуальних та соціальних цінностей клієнта та обслуговуючого підприємства.

Тому запропонована в статті модель механізму управління лояльністю споживачів на засадах SVM передбачає одночасне врахування трансформації важливих для формування лояльності цінностей та відповідних факторів в процесі управління створенням лояльності, що дає змогу конкретизувати чинники лояльності та сформулювати адекватну до конкретних умов стратегію розвитку підприємства.

Запропонована дефініція поняття управління лояльністю дозволяє не лише окреслити коло чинників, які впливають на формування та подальший розвиток лояльності клієнтів, але й визначити перелік маркетингових заходів, які необхідно здійснювати для підтримки та зміцнення довгострокових відносин із клієнтом на різних стадіях життєвого циклу відповідних взаємовідносин.

**Список використаних джерел:**

1. Русскова Е.Г. Методология системного исследования инфраструктуры рыночной экономики: автореферат дис. ... доктора экономических наук : 08.00.01 / Волгогр. гос. ун-т. – Волгоград, 2007. – 51 с.
2. Смерічевський С.Ф. Закономірності і перспективи розвитку малого підприємництва в структурі національної інноваційної системи України / С.Ф. Смерічевський, О.В. Ахунзянов, Т.М. Банасько, І.Г. Брітченко, та інш. // Херсон: Видавничий дім "Гельветика", 2017. – 224 с.
3. Стэнфорд Оптнер. Системный анализ. Обращение с альтернативами, предположениями, критериями и риском. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://bigc.ru/theory/books/oslsa/c\\_5.php#\\_ftn2](http://bigc.ru/theory/books/oslsa/c_5.php#_ftn2)
4. How CSR Impacts Corporate Reputation / Reputation Institute // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://blog.reputationinstitute.com/2018/07/19/how-csr-impacts-corporate-reputation/>
5. Козин Л.В. Соціально-відповідальний маркетинг підприємств [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон.

наук : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Л. В. Козин. – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – 20 с.

6. Булах І.В. Поняття соціально-відповідального маркетингу / І.В. Булах, Г.А. Какуніна, О.О. Черних // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 5. – Т. 4. – С. 67-70.
7. Братищенко А.С. Формирование лояльности потребителей как стратегическое направление маркетинга предприятия / А.С. Братищенко // Современные научные исследования и инновации. – 2015. – № 5. – Ч.4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/05/53519>
8. Лосев С.В. Равнение на клиента: основные принципы построения клиенто-ориентированной организации / С.В. Лосев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 6. – С. 32-41.

### МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ КЛИЕНТОВ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-ОТВЕТСТВЕННОГО МАРКЕТИНГА

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию процессов формирования потребительской лояльности как результата маркетинговой деятельности в многоаспектной рыночной среде. Уточнено, что социально-ответственный маркетинг, как новый современный этап эволюции маркетинга, обеспечивает предприятию и его рынку устойчивое развитие. Развитие рыночной среды приводит к усложнению маркетинговых решений, поэтому применение методов социально-ответственного маркетинга в процессе формирования потребительской лояльности должно обеспечивать ее устойчивость в современных условиях. На основе системного подхода разработана и предложена комплексная модель механизма управления лояльностью потребителей на основе социально-ответственного маркетинга. Кроме того, дальнейшее развитие получила типология потребительской лояльности.

**Ключевые слова:** социально-ответственный маркетинг, принятия маркетингового решения, системный подход в маркетинговой деятельности, лояльность потребителя, маркетинговое управление, устойчивое развитие.

### METHODOLOGICAL FEATURES OF CLIENT'S LOYAL MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF SOCIALLY RESPONSIBLE MARKETING

**Summary.** The article is devoted to research of consumer loyalty processes formation as a result of marketing activity in a multidimensional market environment. It is specified that socially responsible marketing, as a new modern stage in the evolution of marketing, provides the enterprise and its market with sustainable development. The development of a market environment leads to a complication of marketing decisions, therefore the application of socially responsible marketing methods in the formation of process consumer loyalty should ensure its stability in modern conditions. On the basis of a system approach, a complex model of consumer loyalty management, that based on socially responsible marketing has been developed and proposed. In addition, the typology of consumer loyalty has been further developed. The complexity of the study of consumer loyalty is determined by the duality of this phenomenon as a psychological component of each person as a personality and regularities of his economic behavior. In this case, market processes are characterized by variables. Therefore, a set of methods of socially responsible marketing should ensure that such an optimal way of interaction with target consumers, which will provide true loyalty (psychological and emotional attachment) with active economic behavior (repeat purchases). The proposed in the article model of the mechanism of customer loyalty management on the basis of socially responsible marketing suggested simultaneously takes into account the transformation of values and related factors that are important for the formation of loyalty in the process of managing loyalty creation.

**Key words:** socially responsible marketing, marketing decision making, a systematic approach to marketing activities, consumer loyalty, marketing management, sustainable development.

**Смерічевський С. Ф.**  
доктор економічних наук,  
завідувач кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету

**Полоус О. В.**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки повітряного транспорту  
Національного авіаційного університету

**Smerichevskyi S. F.**  
Doctor of Economic Sciences,  
Head of Department of Marketing  
National Aviation University

**Polous O. V.**  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department  
of Economics of Air Transport  
National Aviation University

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ

**Анотація.** У статті розглянуто об'єктивні процеси, які призвели до глобалізації. Досліджено особливості виникнення процесу регіональної економічної інтеграції та її генезис. Проаналізовано інтеграційні процеси регіонального типу в контексті генезису їх розвитку та етапів. Встановлено особливості визначення поняття «інтеграція». Наведено основні наукові підходи до визначення поняття «глобалізація». Розглянуто різні парадигми сучасної глобалістики, в рамках яких працюють відповідні наукові школи і організовані наукові колективи. Систематизовано характеристики основних шкіл глобалістики. Визначено особливості трактування поняття «економічна глобалізація». Розглянуто методику рейтингової оцінки масштабу інтеграції окремих країн у світовий простір за системою КОФ (Konjunkturforschungsstelle der ETH Zurich). Проаналізовано загальний Індекс глобалізації країн світу за версією КОФ станом на 2018 рік. Проаналізовано економічну глобалізацію в Індексі глобалізації країн світу за версією КОФ станом на 2018 рік.

**Ключові слова:** глобалізація, глобалістика, економічна глобалізація, регіоналізація, інтеграція, трансформація, міжнародні економічні відносини, світова економіка.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку світової спільноти характеризується посиленням процесів взаємопроникнення політичного, соціального, економічного та культурного життя країн світу. Все частіше в наукових колах можна почути термін «глобалізація», який пов'язаний із формуванням єдиного глобального простору та суспільства. Для економічної науки процес глобалізації, глобальних світових трансформацій та зрушень пов'язаний із становленням єдиної світової економічної системи, що функціонує за загальними правилами. Цей процес проявляє себе в зниженні бар'єрів на шляху транскордонного руху товарів, послуг і факторів виробництва (капіталу, праці, технологій та інформації), зростанні обсягів світової торгівлі, міжнародного руху капіталу, міжнародної міграції та міжнародного обміну технологіями, зростанні економічної інтеграції та взаємозалежності національних економік, формування загальносвітових ринків товарів, послуг і капіталу. В той же час, глобалізація загалом, та глобалізація в сфері економіки на даний час залишаються найбільш яскравим та не до кінця дослідженим феноменом останнього десятиліття.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протиріччям глобалізаційних процесів в світовій економіці присвячені праці ряду зарубіжних та вітчизняних науковців. Серед зарубіжних авторів можна виділити У. Бека, Е. Гідденса, І. Валерстайна, Г. Мартіна, Дж. Стігліца, Ф. Фукуяму, С. Хантінгтона, Дж. Сороса та ін. Український напрямок глобалістики представлений роботами таких вчених як А. Білорус, В. Геєць, Д. Лук'яненко, Ю. Мако-

гон, В. Сиденко, Я. Столярчук, О. Воронова, Т. Кальченко, М. Шепелев, Є. Суліма, А. Філіпенко та ін. Аналіз наукових досліджень дозволяє констатувати, що на сучасному етапі загострюється конкурентна боротьба між країнами, посилюються процеси міжнародного поділу праці, усунюється роль держави як традиційної ланки міжнародних відносин. На перший план на глобальній економічній арені виходять транснаціональні і багатонаціональні корпорації, регіональні об'єднання країн і наддержавні управлінські інститути з перспективою перетворення їх в глобальні корпорації та глобальні управлінські інститути.

**Метою дослідження** є узагальнення науково-теоретичних підходів до визначення процесів «глобалізація», «економічна глобалізація» та виявлення закономірностей розвитку основних шкіл глобалістики.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес глобалізації, який найбільш активізувався в останні два десятиліття, містить в собі багато протиріч і розбіжностей та стає предметом гострих дискусій в академічних і ділових колах.

Історично обумовленими об'єктивними процесами, які призвели до глобалізації, були регіональна економічна інтеграція або регіоналізація. Саме створення інтеграційних союзів та альянсів між регіонами, в яких функціонували національні економіки, що були схожі в економічному й соціокультурному просторі, сприяли виходу фінансово-промислового капіталу країн за національні рамки. Виникнення процесу регіональної економічної інтеграції та її генезис представлено на рис. 1.



Рис. 1. Генезис регіональної економічної інтеграції

В процесі генезису й розвитку інтеграційні процеси регіонального типу проходять три етапи.

На першому етапі формуються різноманітні торговельні об'єднання та економічні союзи, коли головним каналом внутрішньої взаємодії стає зовнішня торгівля. Взаємодія процесів відтворення здійснюється в цих торговельних об'єднаннях переважно за рахунок сфери обміну та налагодження стійких торговельних контактів. На цьому етапі, формування такого типу об'єднань здійснюється на базі міжнародного розподілу праці в умовах формування міжгалузевої спеціалізації.

Основною причиною такої взаємодії є обмеженість ресурсів та низько потенціальний внутрішній ринок багатьох національних економік. Багато країн світу мають обмежену ресурсну базу та внутрішній ринок низької місткості, тому вони не мають можливості виробляти з достатньою ефективністю всі товари, які необхідні для внутрішнього користування та, головне полягає в тому, що вони орієнтовані на масовий ринок. Для таких країн міжнародна торгівля є основним засобом отримання необхідних товарів. Крім того, ефективне внутрішнє виробництво товарів потребує використання різних технологій або комбінацій ресурсів. Зовнішньоторговельний оборот таких країн може досягати значної частки ВВП. Наприклад, частка вартості товарів, які постачаються на внутрішній ринок в структурі ВВП деяких країн Європи в різні періоди часу досягала від 25% до 45%. Проте, є країни з широко диверсифікованою економічною базою та значним внутрішнім ринком, які характеризуються певною незалежністю від зовнішніх ресурсів (США, Китай, Росія), тому вони менш залежні від міжнародної торгівлі.

Другий етап інтеграції передбачає не тільки торговельний обмін, але й широкі взаємодоповнення національних економік, коли вони одна без одної не можуть розвиватися. На цьому етапі закріплюється міжгалузева спеціалізація та частковий розподіл праці. Одночасно починає розвиватися внутрішньогалузева спеціалізація, одиничний розподіл праці виходить за рамки окремих підприємств та реалізується в міжнародному масштабі. Фактори виробництва починають мігрувати в масштабах інтернаціонального простору в пошук найбільш ефективних сфер їх реалізації. Таким чином формується взаємо-

доповнюючий міжнародний господарський союз з досить розгалуженою системою стійких та глибоких економічних зв'язків.

На третьому етапі здійснюється глибока структурна взаємодія національних економік, їх взаємопроникнення та взаємопереплетіння. Зовнішньоекономічний розвиток стає імманентною складовою національного процесу розширеного відтворення. Міжнародні коопераційні зв'язки засновуються переважно на одиничному й частковому розподілі праці. Широко розвивається внутрішньогалузева подільна та постадійна спеціалізація виробництва. Починають проявлятися елементи єдиної регіональної відтворювальної системи. В цих умовах перетворюються національні господарські механізми, створюються та закріплюються єдині норми та правила наднаціонального характеру.

Найвищою стадією розвитку регіональної економічної інтеграції стає економічний союз, в якому розроблюється та впроваджується єдина економічна політика, вводиться єдина валюта, єдині стандарти якості та безпеки товарів й т. ін. Прикладами, таких регіональних інтеграційних об'єднань, є наступні: NAFTA – Північно-американська асоціація вільної торгівлі (США, Канада, Мексика); EFTA – Європейська асоціація вільної торгівлі (Норвегія, Швейцарія, Ісландія, Ліхтенштейн); ASEAN – Асоціація країн Південно-Східної Азії (Індонезія, Малайзія, Сінгапур, Таїланд, Філіппіни, Бруней, В'єтнам, Лаос, Камбоджа й Бірма); СМАС – загальний ринок арабських країн – це економічна організація групи арабських країн в структурі Ліги арабських держав з метою протистояння економічному тиску з боку західних країн (Єгипет, Йорданія, Ірак, Йемен, Кувейт, Лівія, Мавританія, ОАЕ, Сирія, Судан), ECOWAS – економічна співдружність країн Західної Африки (Бенін, Кот-д'Івуар, Буркіна-Фасо, Гамбія, Гана, Гвінея, Гвінея-Біссау, Ліберія, Мавританія, Малі, Нігер, Нігерія, Сенегал, С'єрра-Леоне, Того, Кабо-Верде), Європейський Союз (об'єднує 28 країн Європи), країни БРИКС (Бразилія, Росія, Індія, Китай, ПАР) та ін.

Термін «інтеграція» був введений науковий оборот у 70-ті роки XX ст. школами німецьких та шведських економістів. У Великому енциклопедичному словникові термін

«інтеграція» має наступні тлумачення (лат. Integratio – відновлення – заповнення, від integer – цілий):

1) поняття, що означає стан пов'язаності окремих диференційованих частин і функцій системи, організму в ціле, а також процес, що веде до такого стану;

2) процес зближення і зв'язку наук, що відбувається поруч з процесами їх диференціації [2].

В економічному трактуванні інтеграція розглядається, як добровільна або примусова. Перша відбувається внаслідок політичних або управлінських рішень окремих підприємств або країн-членів інтеграційного об'єднання. Другий вид – примусова інтеграція, здійснюється внаслідок нерівноправного об'єднання економічних суб'єктів, в рамках якого домінуючої одиниці, ігноруючи сторонні інтереси, примушує інших учасників до вигідного для неї співробітництва. Остаточної єдиної наукової думки щодо трактування процесів економічної інтеграції та першопричин її виникнення серед науковців немає. Причини виникнення інтеграції, як економічного явища, є предметом наукової дискусії дотепер.

Так, незважаючи на деякі розбіжності в тлумаченні поняття «глобалізація», більшість авторів розуміють під глобалізацією наявність єдиного економічного простору, який супроводжується інформатизацією національних економік та процесом транснаціоналізації капіталу (табл. 1).

Сучасний етап розвитку глобалізаційних процесів характеризується як всепоглинаючий процес, що вклю-

чає в себе політичні, економічні, соціальні, екологічні, науково-технологічні та інші складові. Залежно від того, яким аспектам процесів глобалізації приділяється особлива увага, розрізняються різні парадигми сучасної глобалістики, в рамках яких працюють відповідні наукові школи і організовані наукові колективи (табл. 2) [4; 5; 8].

Можна зробити висновок, що всі розглянуті школи глобалістики мають різні фундаментальні підходи щодо глобалізації, як процесу та концепції розвитку людства. Єдиної думки щодо трактування історичних умов виникнення глобалізації, її концептуальних засад та парадигми її подальшого розвитку не існує.

Слід також зазначити, що ряд авторів визначають глобалізацію виходячи з економічних рис даного явища. Так, російський учений Е. Кочетов визначив економічну глобалізацію як «процес відтворювальної трансформації національних економік і їхніх господарюючих структур, капіталу, цінних паперів, товарів, послуг, робочої сили, при якій світова економіка розглядається не просто як сума (сукупність) національних економік, фінансових, валютних, правових, інформаційних систем, а як цілісна, єдина гео економічна (геофінансова) популяція (простір), що функціонує за своїми законами» [10].

Вітчизняний економіст, професор В.Д. Базилевич зазначив, що глобалізація є процесом глибокої трансформації світового співтовариства у відкриту цілісну систему інформаційно-технологічних, фінансово-еконо-

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення поняття «глобалізація»

№ п/п	Автор	Підхід до визначення поняття «глобалізація»
1	М. Кастельс [9]	Глобальна економіка - це економіка, в якій ключові компоненти мають інституціональну, організаційну і технологічну можливість працювати як єдине ціле в реальному часі у світовому масштабі
2	П. Ратленд [13]	Глобалізація характеризується шістьма ключовими ознаками, чотири з яких торкаються безпосередньо економічної сфери: революція в інформаційних технологіях; економічна революція, під якою розуміється політика економічного зростання, яка включає такі елементи: плаваючі обмінні курси, пом'якшення торгових перешкод, «зелена революція в сільському господарстві», дешева енергія (зокрема, завдяки атомній енергетиці), прискорений розвиток сфери послуг, розвиток ТНК, зменшення регулюючої ролі уряду в національній економіці; регіоналізація світової економіки; поляризація, тобто поглиблення розриву в економічних рівнях високорозвинених країн та країн менш розвинених
3	Т. Левітт [18]	Глобалізація – це феномен поглинання та злиття ринків окремих продуктів, які виробляються ТНК
4	М. Портер [12]	Глобальна галузь – це є галузь, в якій стратегічні позиції конкурентів на основних географічних або національних ринках залежать від їх позицій на інших ринках
5	М. Делягін [7]	Глобалізація - це процес формування й наступного розвитку єдиного загальносвітового фінансово-економічного простору на базі нових, переважно комп'ютерних, технологій
6	Е. Кочетов [11]	Глобалізація – це інтенсивний розвиток великомасштабного науково-технічного та виробничо-іноваційного кооперування, що призвело до формування міжкорпоративного розподілу праці в глобальному масштабі – до спеціалізації господарчих суб'єктів
7	В. Дубницький [6]	Глобалізація - це процес підвищення ступеня інтернаціоналізації й інтеграції світової економіки, який здійснюється у трьох напрямках: за допомогою розвитку світової торгівлі товарами, послугами, об'єктами інтелектуальної власності; завдяки міжнародному поширенню новітніх технологій (інформаційних, комунікативних та ін.); за допомогою активізації руху факторів виробництва (транс націоналізація капіталу, інформації, робочої сили)
8	А. Ельянов [16]	Глобалізація – це диверсифікація, розширення, поглиблення та ущільнення всієї системи транснаціональних господарських і культурних зв'язків, яке надає їм загальнопланетарний, глобальний вимір
9	Ф. Зінов'єв, В. Реутова [14]	В процесі глобалізації формується і розвивається єдиний світовий економічний (переважно фінансовий) та інформаційний простір, який забезпечує прискорення оборотності капіталу і впровадження нових ідей
10	І. Владимірова [3]	Глобалізація – це посилення взаємозалежності та взаємовпливу різних сфер і процесів світової економіки, яке виражається в поступовому перетворенні світового господарства на єдиний ринок товарів, послуг, капіталу, робочої сили і знань



## Характеристики основних шкіл глобалістики

Наукові школи глобалістики	Представники	Наукові підходи щодо глобального розвитку
Школа концепції «Межі зростання»	А. Печеї, Д. Медоуз, Дж. Форрестер, М. Месарович, Е. Пестель	Моделювання світової економічної динаміки на основі п'яти взаємозалежних змінних (населення, капіталовкладення, використання неповновлених ресурсів, забруднення довкілля, виробництво продовольства) і формування робочої гіпотези про дисфункціональність глобальної системи
Школа «Стійкого розвитку»	Л. Браун, Я. Тінбергер	Уявлення про неефективність і недорозвиненість традиційного людського суспільства як причини та наслідку надмірного демографічного зростання. Вищою метою програми стійкого розвитку є пошук нових шляхів, забезпечення прогресу людства не тільки в елітарних регіонах й в короткі періоди (цикли), але й на всьому глобальному просторі й на тривалу перспективу
Школа «Універсального еволюціонізму»	В. Вернадський, Н. Моїсєєв	Глобальна природа розглядається як самоорганізована система, реакція якої хоч й не прогнозована через неймовірну кількість критичних порогових факторів, але неминуча в довгостроковому плані. Ініціатори концепції закликають враховувати зворотну реакцію біосфери на процеси глобального розвитку
Школа «Мітозу біосфер»	М. Нельсон	Вважається важливою в теорії раціоналізації екологічної діяльності людства. Ідея полягала в тому, щоб досягти результатів для поліпшення земної біосфери й для формування ноосфери, під якою розуміють синтез біосфери і техносфери. При чому, під техносферою мається на увазі тип нової культури, ареалом поширення якої буде планетарний ринок
Школа «Контрольованого глобального розвитку»	Д. Гвішнані, Е. Кочетов	Розглядають глобалізацію в контексті інформаційного суспільства, в якому значна увага приділяється соціальним проблемам
Школа «Світ-системного аналізу»	І. Валлерстайн	Розроблено парадигму розвитку економік, історій систем та цивілізацій. Основу цієї парадигми складає капіталістичний світ, як перша історична форма глобальної системи, яка розвивається у взаємодії ядра, напівпериферії й периферії світу

мічних, суспільно-політичних та соціально-культурних взаємозв'язків і взаємозалежностей [1].

Українські економісти А.С. Філіпенко, В.С. Будкін, А.С. Гальчинський, підкреслили, що глобалізація «виявляється у зростанні міжнародної торгівлі й інвестицій, небаченій до цього диверсифікації світових фінансових ринків і ринків робочої сили, значному підвищенні ролі ТНК у світогосподарських процесах, загостренні глобальної конкуренції, появі систем глобального, стратегічного менеджменту» [15].

Рейтингові оцінки масштабу інтеграції окремих країн у світовий простір здійснюються, як правило, за системою KOF (Konjunkturforschungsstelle der ETH Zurich), яка є розробкою швейцарського Інституту дослідження бізнесу. Індекс рівня глобалізації країн світу (KOF Index of Globalization) створено у 2002 р. в Швейцарському економічному інституті (KOF Swiss Economic Institute) за участі Федерального Швейцарського технологічного інституту (Swiss Federal Institute of Technology). Індекс подається як комбінований показник, що дозволяє оцінити масштаб інтеграції тієї чи іншої країни до світового простору й порівняти різні країни за його компонентами [17].

Всі країни, що досліджуються у рамках Індексу, оцінюються за 24 показниками, об'єднаними у три основні групи глобальної інтеграції: економічна глобалізація, соціальна глобалізація та політична глобалізація (табл. 3).

Слід зазначити, що ваги показників кожного року змінюються в залежності від політичної та економічної ситуації в світі. В таблиці 3 наведені усереднені значення за групами інтеграції та підгрупами показників починаючи з 2016 року дотепер. На рис. 2а та 2б представлені дані щодо загального Індексу глобалізації країн світу за версією KOF станом на 2018 рік.

Як видно з рис. 2а, станом на 2018 рік десятка найбільш глобалізованих країн світу включала Швейцарію, Нідерланди, Бельгію, Швецію, Великобританію, Данію, Австрію, Німеччину, Францію та Фінляндію. Слід зазначити, що десятка лідерів протягом останнього десятиліття досить динамічно змінювалася у хронологічному вимірі. Так, в 2012 році вона виглядала наступним чином: Бельгія, Ірландія, Нідерланди, Австрія, Сінгапур, Швеція, Данія, Угорщина, Португалія та Швейцарія. Найбільші позитивні зрушення в останні роки демонструють країни Латинської Америки. Більшість країн, за виключенням Колумбії та Венесуели (зважаючи на їх політико-ідеологічні настанови), постійно підвищують свій рейтинг. Значні позитивні зрушення спостерігалися у країнах-гігантах регіону – Аргентині і Бразилії, а також Панамі і Перу.

Щодо України (рис. 2б), то порівняно з 2012 роком в 2018 році наша держава піднялася на дві сходинки (з 44 на 42) з показниками 68,48 та 74,25 відповідно. Щодо групи економічної інтеграції, то тут показники дещо відрізняються від загального значення індексу (рис. 3а та рис. 3б).

Найбільш економічно глобалізованими в 2018 році були визнані такі країни, як Сінгапур, Нідерланди, Бельгія, Люксембург, Гонконг, Ірландія, Мальта, Швейцарія, ОАЕ та Естонія (рис. 3а). Щодо нашої держави, то ми займаємо лише 80 сходинку в рейтингу зі значенням 63,73 (рис. 3б). Даний показник може свідчити про необхідність залучення прямих іноземних інвестицій, пошук шляхів для активізації міжнародної торгівлі, наявність прихованих бар'єрів на імпорт та необхідність перегляду податків на міжнародну торгівлю.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, можна зробити висновок, що перспективи глобалізації залишаються вкрай дискусійним питанням в економічній науці. В сучасному глобалізованому світі національні економіки

перестають бути ключовими гравцями. Розвиток міжнародних економічних відносин відбувається не тільки з врахуванням національних інтересів, а й з врахуванням інтересів суб'єктів глобальних процесів. Подальша трансформація глобальної економіки буде відбуватися на основі пошуку компромісів між національними економіками на міжнародному рівні, та знаходженням консенсусу в діяльності суб'єктів транснаціонального бізнесу на глобальному рівні.

Світовий відтворювальний процес через об'єктивний характер суспільного поділу праці наділятиме еконо-

мічні структури, в тому числі й національні економіки в цілому, певними виробничими обов'язками. В рамках національної економіки формуватиметься інтернаціоналізоване ядро, яке виступатиме як ланка світового відтворювального циклу. Ядро розпадатиметься на інтернаціоналізовану частину виробництва й інтернаціоналізовану частину сфери обігу. Глобалізація світогосподарського життя призводитиме до зрощування інтернаціоналізованих частин, що належать різним економічним системам, у єдині структури – світові інтернаціоналізовані відтворювальні ядра.

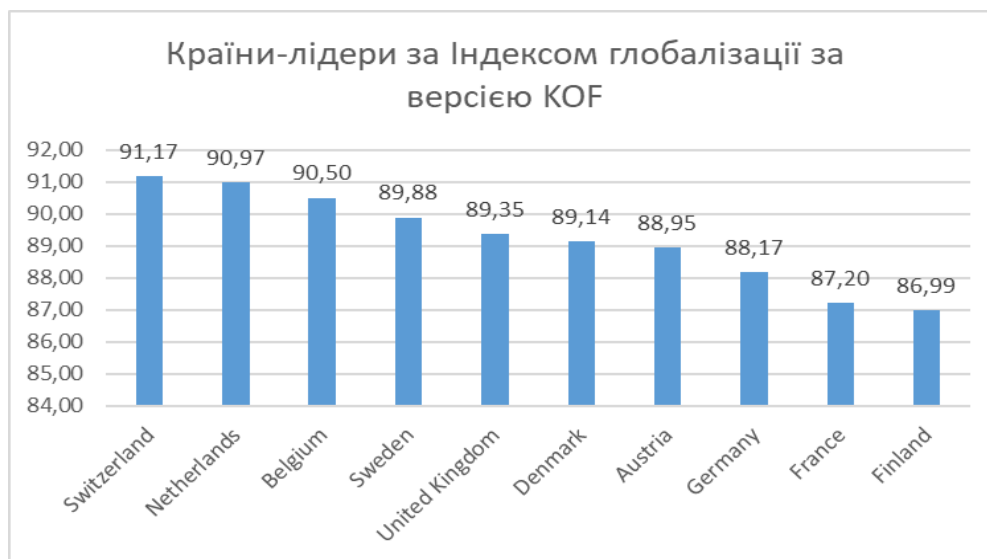


Рис. 2а. Країни-лідери за Індексом глобалізації за версією KOF станом на 2018 рік

Таблиця 3

Ваги показників Індексу рівня глобалізації країн світу за версією KOF

Показник	Вага	Показник	Вага	Показник	Вага
Економічна глобалізація	36%	Соціальна глобалізація	37%	Політична глобалізація	27%
Фактичні економічні потоки	50%	Особисті контакти	33%	Кількість посольств в країні	25%
Міжнародна торгівля (% від ВВП)	22%	Телефонний трафік	26%	Членство в міжнародних організаціях	27%
Прямі іноземні інвестиції (% від ВВП)	27%	Перекази (% від ВВП)	2%	Участь у міжнародних місіях (включаючи місії ООН)	22%
Портфельні інвестиції (% від ВВП)	24%	Міжнародний туризм	26%	Ратифікація міжнародних багатосторонніх договорів	26%
Доходи до кількості іноземних громадян (% від ВВП)	27%	Іноземні громадяни (% від загального населення)	21%		
Обмеження на міжнародну торгівлю	50%	Міжнародні листи (% від загальної кількості)	25%		
Приховані бар'єри на імпорт	23%	Інформаційні потоки	35%		
Середня тарифна ставка	28%	Користувачі інтернету (на 1000 населення)	36%		
Податки на міжнародну торгівлю	26%	Охоплення телебаченням (на 1000 населення)	38%		
Обмеження рахунку капіталу	23%	Доходи від продажу преси (% від ВВП)	26%		
		Культурна близькість	32%		
		Кількість ресторанів МакДональдс (на душу населення)	46%		
		Кількість магазинів ІКЕА (на душу населення)	46%		
		Доходи від продажу книг (% від ВВП)	7%		

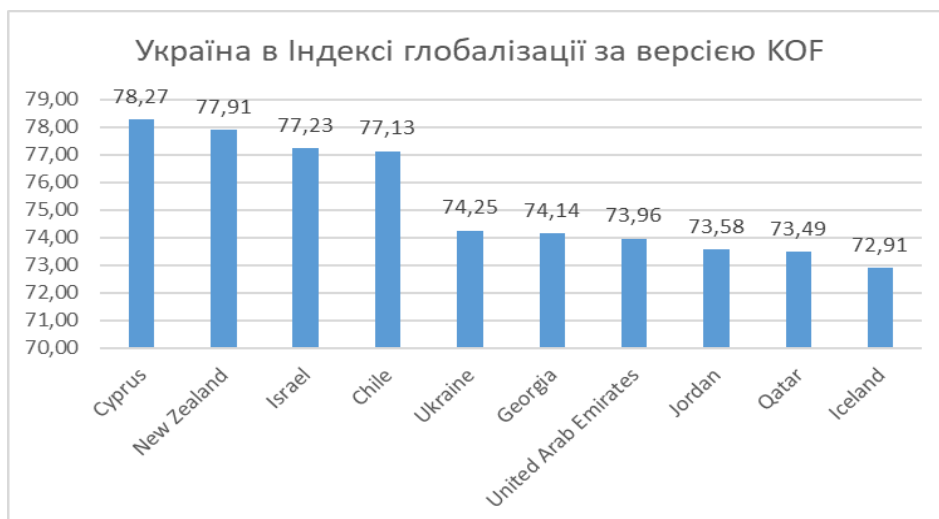


Рис. 26. Україна в Індексі глобалізації за версією KOF станом на 2018 рік



Рис. 3а. Країни-лідери за економічної глобалізацією за версією KOF станом на 2018 рік

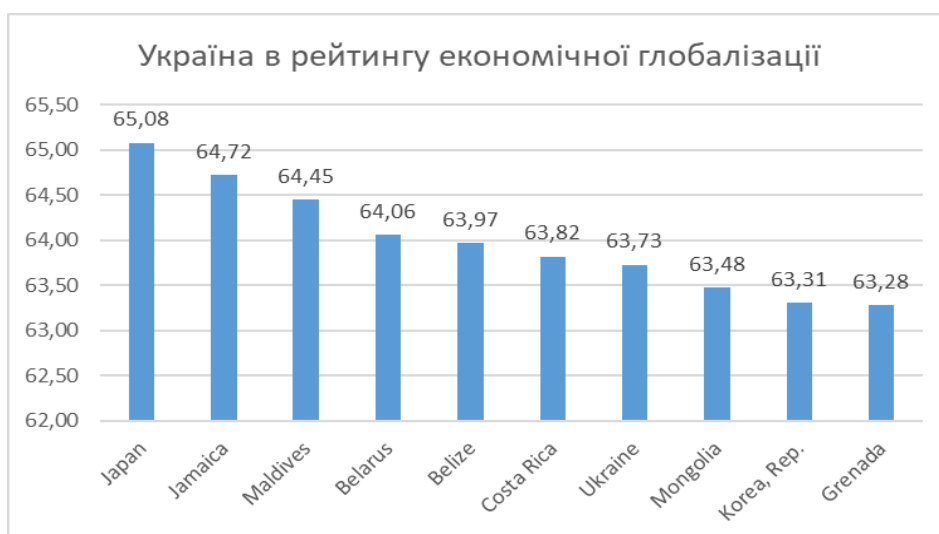


Рис. 3б. Україна в рейтингу економічної глобалізації за версією KOF станом на 2018 рік

Список використаних джерел:

1. Базилевич В. Д. Політекономія : підручник Київ : Знання-Прес, 2007. 720 с.
2. Большой энциклопедический словарь. В 2 томах. Издательство: Москва : Советская Энциклопедия, 1993. 1600 с.
3. Владимирова И. Г. Глобализация мировой экономики: проблемы и последствия. Менеджмент в России и за рубежом. № 3, 2001. URL: <http://mevriz.ru/articles/2001/3/945.html>
4. Глобалістика: підручник / М.А. Шепелев, С.М. Суліма. Київ : Вища школа, 2010. 544 с.
5. Глобальна економіка: конспект лекцій для студентів V курсу денної форми навчання спеціальності «Міжнародна економіка» / Відп. за випуск О.В. Воронова. Одеса: ОНЕУ, Ротапринт, 2012. 84 с.
6. Глобальна економіка: навчальний посібник / В.І. Дубницький, Н.М. Чуприна, І.П. Ганжела/ за ред. В.І. Дубницького. Дніпропетровськ: УДХТУ, 2015. 588 с.
7. Делягин, М.Г. Мировой кризис: общая теория глобализации: курс лекций. Москва : ИНФРА-М, 2003. 676с.
8. Кальченко Т.В. Глобальна економіка: методологія системних досліджень: монографія. Київ : КНЕУ, 2006. 248 с.
9. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. Москва : ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
10. Кочетов Э. Глобалістика. Теория, методология, практика : учеб. для вузов. Москва : НОРМА, 2002. 672 с.
11. Кочетов Э.Г. Глобалістика, геоекономіка, мировой порядок и новая модель безопасного развития / Э.Г. Кочетов, В.И. Дубницький // Украина и ее регионы на пути к инновационному обществу / под общ. Ред. И.П. Булеева, В.И. Дубницького. Донецк : Юго-Восток, Лтд, 2011. Т.1. 573 с.
12. Портер М. Стратегия конкуренции: [Пер. с англ.]. Киев : Основы, 1998. 536 с.
13. Ратленд П. Глобализация и посткоммунизм. *Мировая экономика и международные отношения*. 2002. № 4. С. 15-18.
14. Транснациональные корпорации [Монография] / [под ред. проф. Зиновьева Ф.В. и Реутова В.Е.]. Симферополь : «Таврия», 2007. 220 с.
15. Філіпенко А. С. Україна і світове господарство: взаємодія на межі тисячоліть: навч. посіб. / А. С. Філіпенко, В. С. Будкін, А. С. Гальчинський. Київ : Либідь, 2002. 470 с.
16. Эльянов А.Я. Глобализация и догоняющее развитие. *Мировая экономика и международные отношения*. 2004. № 1. С. 3-16.
17. KOF Index of Globalization. URL: <https://www.kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>
18. Levitt T. The Globalization of Markets // *Harvard Business Review*. 1983. № 61, May-June, p. 92-102.

## ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ СДВИГОВ

**Аннотация.** В статье рассмотрены объективные процессы, которые привели к глобализации. Исследованы особенности возникновения процесса региональной экономической интеграции и ее генезис. Проанализированы интеграционные процессы регионального типа в контексте генезиса их развития и этапов. Установлены особенности определения понятия «интеграция». Приведены основные научные подходы к определению понятия «глобализация». Рассмотрены различные парадигмы современной глобалістики, в рамках которых работают соответствующие научные школы и организованы научные коллективы. Систематизированы характеристики основных школ глобалістики. Определены особенности трактовки понятия «экономическая глобализация». Рассмотрена методика рейтинговой оценки масштаба интеграции отдельных стран в мировое пространство по системе KOF (Konjunkturforschungsstel der ETH Zurich). Проанализирован общий Индекс глобализации стран мира по версии KOF по состоянию на 2018 год. Проанализировано экономическую глобализацию в Индексе глобализации стран мира по версии KOF по состоянию на 2018 год.

**Ключевые слова:** глобализация, глобалістика, экономическая глобализация, регионализация, интеграция, трансформация, международные экономические отношения, мировая экономика.

## TRANSFORMATION OF ECONOMIC PROCESSES IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION SHIFTS

**Summary.** The article deals with the objective processes that led to globalization. The features of emergence of the process of regional economic integration and its genesis are investigated. The integration processes of the regional type in the context of the genesis of their development and stages are analyzed. The peculiarities of definition of "integration" are defined. The main scientific approaches to the definition of "globalization" are given. Different paradigms of modern globalistics in the framework of which corresponding scientific schools and organized scientific groups work are considered. The characteristics of the main schools of globalization are systematized. The features of the interpretation of the concept of "economic globalization" are determined. The method of rating estimation of the scale of integration of individual countries into world space by the KOF system (Konjunkturforschungsstel der ETH Zurich) is considered. The general index of globalization of the countries of the world according to KOF version for 2018 is analyzed. Economic globalization in the Globalization Index of the world countries according to the KOF version for 2018 is analyzed. It has been established that the most economically globalized countries in 2018 were such countries as Singapore, the Netherlands, Belgium, Luxembourg, Hong Kong, Ireland, Malta, Switzerland, OAU and Estonia. As for Ukraine, we are only 80th in the ranking with a value of 63.73. This indicator may attest the need to attract foreign direct investment, search for ways to intensify international trade, the presence of hidden barriers for import, and the need to revise taxes on international trade. It is revealed that the prospects of globalization remain extremely debatable issues in economic science. In the modern globalized world national economies cease to be key players. The development of international economic relations takes place not only with taking into account national interests, but also with taking into account the interests of the subjects of global processes. Further transformation of the global economy will take place on the basis of finding compromises between national economies at the international level and by finding consensus in the activities of transnational business actors at the global level.

**Key words:** globalization, globalistic, economic globalization, regionalization, integration, transformation, international economic relations, world economy.

Юшков П. О.

аспірант

Класичного приватного університету

Yushkov P.O.

Postgraduate,

Classic Private University

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ СИСТЕМИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

**Анотація.** У статті означено головні інститути національної економіки відповідно до інституціоналізму як напрямку економічної думки, визначено основні складові інституціонального середовища проектного управління розвитком національної економіки, виокремлено нормативно-правову, адміністративно-управлінську, організаційно-економічну та інфраструктурну складові інституціонального середовища проектної діяльності. Автором надано характеристику особливостям кожної з них, проаналізовано законодавчу і нормативно-правову базу забезпечення проектного управління розвитком національної економіки, запропоновано створення інститутів на стратегічному та функціональному рівнях проектного управління розвитком національної економіки, обґрунтовано необхідність створення організаційного механізму взаємозв'язку між рівнями проектного управління.

**Ключові слова:** інститут, інституція, проектне управління, законодавча та нормативно-правова база, адміністративно-управлінська структура, організаційно-економічна складова, інфраструктура підтримки.

**Вступ та постановка проблеми.** Ефективність реалізації проектів розвитку національної економіки залежить від організації системи інституцій та інститутів, що визначають взаємовідносини суб'єктів у процесі проектного управління. Інституціональні функції державного механізму проектного управління економічним розвитком повинні передбачати узгодження інтересів зацікавлених сторін, уніфікацію та синхронізацію документального супроводження проектів розвитку, мобілізацію ресурсів, організацію управління проектами розвитку, інтеграцію інформації та координацію регіональних проектів і програм, створення загального комунікативного простору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу сутності, структури, місця інституціональної теорії у системі сучасних знань та обґрунтуванню ролі інституціонального підходу до державного управління приділяють увагу в своїх наукових пошуках такі вітчизняні науковці як О. Петроє, С. Войтович, В. Демент'єв, О. Лазор, Н. Ільченко, О. Олейнік, А. Шастітко та інші. Проблематика досліджень в галузі проектного управління процесами розвитку національної економіки включає багато напрямів, як то: механізми формування і реалізації проектів регіонального розвитку та їх інституціональне забезпечення (Т. Торгалло, Д. Безуглий, І. Парфьонов). Однак недостатнє застосування технологій проектного управління центральними й місцевими органами державної влади та місцевого самоврядування вимагає глибших досліджень інституціонального середовища системи проектного управління розвитком національної економіки.

**Метою** даної роботи вивчення структури інституціонального середовища системи проектного управління розвитком національної економіки

**Результати дослідження.** Інституціоналізм, як напрямок в економічній думці, виник наприкінці XIX століття, що було пов'язано з бурхливими змінами економічної ситуації в розвинутих країнах. Його методологічну сутність складають послідовний історизм (вивчення впливу змін певних інститутів на розвиток національної економіки), міждисциплінарний підхід (аналіз впливу економічних, соціальних, правових, політичних та інших чинників на суспільний розвиток), розгляд національної економіки як

соціального інституту (вивчення впливу звичаїв, традицій, моди на економічну поведінку людей).

До найбільш важливих інститутів науковці відносять інститут власності, інститут конкуренції, інститут контрактного права, інститут підприємництва, державну владу, економічну культуру, національний менталітет. Інституціональним середовищем проектного управління розвитком національної економіки є сукупність державних і недержавних інститутів, які забезпечують формування правових, організаційних і економічних умов, необхідних для здійснення проектної діяльності у сфері державного регулювання соціально-економічного розвитку.

Основними складовими інституціонального середовища проектної діяльності є: законодавча та нормативно-правова база (юридичне закріплення правил і норм здійснення проектної діяльності); адміністративно-управлінська структура (органи державної влади та місцевого самоврядування, державні організації (підприємства, установи), які взаємодіють між собою в процесі проектної діяльності); організаційно-економічна складова (організації, що регулюють економічні відносини у межах проектної діяльності); інфраструктура підтримки (організації, що забезпечують створення сприятливих умов для здійснення діяльності з управління проектами шляхом надання послуг з експертизи, консалтингу, маркетингу, технічної допомоги в розробці проектів) (рис. 1).

Серед основних нормативно-правових актів, що регулюють здійснення проектної діяльності в Україні можна зазначити: Бюджетний кодекс України [1], Закон України «Про вступ України до Міжнародного валютного фонду, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації, Міжнародної асоціації розвитку та Багатостороннього агентства по гарантіях інвестицій» [2], Закон України «Про міжнародні договори України» [4], Закон України «Про ратифікацію Рамкової угоди між Україною та Європейським інвестиційним банком» [5], Закон України «Про Державний бюджет України на 2019 рік» [3], Указ Президента України «Про членство України в Європейському банку реконструкції та розвитку» [8], Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання виконання бюджетних програм, спрямованих



Рис. 1. Основні складові інституціонального середовища проектної діяльності

Джерело: складено автором за [13, с. 202]

на реалізацію проектів економічного та соціального розвитку, які підтримуються Міжнародним банком реконструкції та розвитку» [6], Постанова Кабінету Міністрів України «Про порядок підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями» [7], Наказ Міністерства Фінансів України «Про затвердження Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара» [9], Наказ Міністерства Фінансів України «Про затвердження Порядку ведення реєстру проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями» [10]. Таким чином, на даний час можна вважати нормативно-правову базу здійснення проектної діяльності в Україні достатньо розробленою.

Адміністративно-управлінська структура, як складова інституціонального середовища проектної діяльності, формується відповідно до функцій, що виконують органи державної влади, місцевого самоврядування та інші державні організації. На думку І. Парфьонова реалізація проектів з розвитку національної економіки передбачає виконання певних робіт на стратегічному, тактичному та операційному рівнях [14]. На стратегічному рівні відбувається формулювання й визначення концептуальних засад здійснення проекту, розробляються стратегічні плани, на основі яких визначаються завдання функціонального рівня управління проектом. Головна мета цього етапу проектного управління полягає у визначенні координатора заходів з співробітництва між урядовими структурами, державними установами та органами публічної влади.

З огляду на галузеву специфіку проекту, як правило, таким координатором виступає профільне міністерство. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (Мінекономіки) є центральним

органом виконавчої влади, на який покладаються функції економічного центру, що передбачає методичне й організаційне забезпечення реалізації соціально-економічної політики держави. Міністерство розробляє проекти державних програм соціально-економічного розвитку України, спільно з Міністерством фінансів складає проект Державного бюджету, готує проекти державних цільових комплексних програм; здійснює методичне та організаційне керівництво розробкою нормативів.

До складу Міністерства входить Державне підприємство «Науково-дослідний економічний інститут», основними напрямками діяльності якого є: «здійснення фундаментальних і прикладних наукових досліджень з проблем формування та реалізації державної політики економічного і соціального розвитку, промислової, науково-технічної, регіональної, регуляторної, зовнішньоекономічної, інвестиційної політики та управління національними проектами» [16]. У практичній діяльності Міністерство використовує рекомендації науково-дослідних інститутів Національної академії наук України [12, с. 99].

На стратегічному рівні проектного управління має бути сформована група управління проектом, яка включає: куратора проекту, адміністратора проекту, координаторів за ключовими напрямками, представників бенефіціарів проекту. Така група називається проектним офісом і призначена забезпечувати ефективні комунікації між стратегічним і функціональним рівнем управління.

На функціональному рівні проектного управління створюють регіональні робочі групи з реалізації проекту з метою координації та моніторингу робіт з його виконання. Основним завданням цього етапу є розробка та контроль виконання основних документів проекту, а саме: уставу проекту, карти компетенцій, регламенту комунікацій, детального плану реалізації проекту, плану контролювання проекту, бюджету проекту тощо. Операційний рівень реалізації проекту розвитку передбачає безпосереднє виконання проектних робіт, якому передують визначення відповідальності та призначення виконавців. Основним завданням цього етапу є виконання оперативних планів згідно з графіком робіт, відповідно до ресурсних обмежень та встановлених критеріїв якості.

Отже, для реалізації проектів розвитку національної економіки необхідно створити певний організаційний механізм взаємозв'язку між рівнями проектного управління, при цьому, на переконання І. Парфьонова, провідна роль в управлінні проектами належить центру, тобто планування проектних робіт відбувається «згори до низу». Такий організаційний механізм забезпечує створення потужного ресурсного потенціалу реалізації проектів при центральних органах виконавчої влади та майже повне ігнорування розвитку проектного управління на місцевому рівні.

Прибічники протилежної думки щодо організаційних засад забезпечення проектного управління процесами економічного розвитку [11; 17] доводять необхідність створення регіональних проектних офісів, що дозволить забезпечити певну самостійність в прийнятті рішень органами місцевого самоврядування про потребу в реалізації того чи іншого проекту з урахуванням наявних матеріальних, фінансових, людських ресурсів для забезпечення всеосяжного розвитку територій.

На нашу думку, обидва підходи є доцільними й виправданими з огляду на велику різноманітність проектів розвитку національної економіки, які можуть стосуватися як загальнонаціональних, так і місцевих інтересів. Однак розвиток мережі регіональних проектних офісів є недостатнім та потребує інтенсифікації шляхом залучення до співпраці з органами місцевого самоврядування вітчизняних та іноземних консалтингових організацій, основними напрямками якої повинні бути:

- надання консультацій щодо застосування проектного підходу до управління;
- експертно-консультаційний супровід підготовки й планування проекту;
- допомога в розробці документів, необхідних для успішного управління проектом та залучення фінансування, консультації з розробки заявок на грантове фінансування проектів;
- моніторинг та оцінювання результатів впровадження проектів і програм;
- сприяння у підборі або розробці програмного забезпечення, необхідного для підвищення ефективності проекту і спрощення роботи з проектною інформацією;

– проведення навчання управлінського персоналу громад методології, технологіям, практикам і стандартам управління проектами, адаптованим до цілей і завдань органів влади.

За даними дослідження Д. Бузугло 68% територіальних громад застосовують у своїй діяльності проектне управління [11, с. 157]. Однак, відповідно до результатів дослідження Ю. Погребняк, рівень сформованості функціонального компонента професійної готовності державних службовців до управління проектами відповідають низькому та незадовільному рівню [15, с. 112]. Також, попри активізацію діяльності щодо впровадження технологій проектного менеджменту в практику державного управління й регулювання розвитку національної економіки, а також застосування проектного управління на місцевому рівні, значні складнощі в цих процесах пов'язані з поширенням регламентів проектної діяльності та браком зовнішньої методичної допомоги громадам у розробці якісних проектів. У якості регламентів виступають стандарти з управління проектами, що є узагальненням кращих практик шляхом відстеження вдало реалізованих проектів.

**Висновки.** В результаті дослідження виокремлено нормативно-правову, адміністративно-управлінську, організаційно-економічну та інфраструктурну складові інституціонального середовища проектної діяльності. Позитивними аспектами функціонування зазначених складових можна вважати: достатню розробленість нормативно-правової бази здійснення проектної діяльності в Україні; створення проектних офісів на центральному рівні; застосування більшістю територіальних громад у своїй діяльності проектного управління; наявність численних стандартів міжнародних й національних організацій у сфері управління проектами; наявність розгалуженої системи вітчизняних консалтингових організацій, що надають послуги в галузі експертизи, консалтингу, маркетингу, технічної допомоги в розробці проектів; функціонування в Україні організацій з просування проектного, програмного та портфельного управління з використанням компетентнісних моделей розвитку зацікавлених сторін з можливістю їх міжнародної сертифікації; збільшення кількості й вартості проектів міжнародної технічної допомоги за останні три роки.

#### Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
2. Про вступ України до Міжнародного валютного фонду, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації, Міжнародної асоціації розвитку та Багатостороннього агентства по гарантіях інвестицій: Закон України від 03.06.1992 № 2402-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-12>.
3. Про Державний бюджет України на 2019 рік: Закон України від 23.11.2018 № 2629-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19>.
4. Про міжнародні договори України: Закон України від 29.06.2004 № 1906-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1906-15>.
5. Про ратифікацію Рамкової угоди між Україною та Європейським інвестиційним банком: Закон України від 07.02.2006 № 3392-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3392-15>.
6. Деякі питання виконання бюджетних програм, спрямованих на реалізацію проектів економічного та соціального розвитку, які підтримуються Міжнародним банком реконструкції та розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.09.2007 № 1090. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1090-2007-п>.
7. Про порядок підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.01.2016 № 70. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/70-2016-п>.
8. Про членство України в Європейському банку реконструкції та розвитку: Указ Президента України від 14.07.1992 № 379/92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/379/92>.
9. Про затвердження Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоопкупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара: Наказ Міністерства Фінансів України від 14.07.2016 № 616. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16>.

10. Про затвердження Порядку ведення реєстру проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями: Наказ Міністерства Фінансів України від 08.02.2019 № 53. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0230-19>.
11. Безуглий Д. Г. Координаційне забезпечення проектно орієнтованого управління розвитком об'єднаних територіальних громад в Україні. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 2(53). С. 155-160. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-2/doc/3/303.pdf>.
12. Гейко Л. М., Сментина Н. В. Національна економіка: навч. посіб. Одеса: ротاپронт, 2012. 315 с.
13. Парфьонов І. Інституціональне забезпечення проектної діяльності у сфері регіонального розвитку в Україні. *Держава та суспільство*. 2014. № 3. С. 199-205.
14. Парфьонов І. В. Організаційний механізм забезпечення проектної діяльності у сфері регіонального розвитку. URL: <https://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol2/12.pdf>.
15. Погребняк Ю. В. Формування професійної готовності державних службовців до управління соціальними проектами: дис. ... кан. наук з держ. упр. Спеціальність: 25.00.03 – державна служба. Дніпропетровськ, 2015. 256 с. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/137/files/6e7d1052-d8ad-4218-91fa-f81df7598c13.pdf>.
16. Статут Науково-дослідного економічного інституту (нова редакція): затверджено наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 21.09.2012 № 1039. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1039731-12>.
17. Торгалю Т. Механізми формування і реалізації проектів регіонального розвитку: стан наукового розроблення. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 1(28). URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2016/2016\\_01\(28\)/16.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2016/2016_01(28)/16.pdf).

### ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ СРЕДА СИСТЕМЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

**Аннотация.** В статье отмечены главные институты национальной экономики в соответствии с теорией институционализма как направления экономической мысли, определены основные составляющие институциональной среды проектного управления развитием национальной экономики, выделено нормативно-правовую, административно-управленческую, организационно-экономическую и инфраструктурную составляющие институциональной среды проектной деятельности. Автором охарактеризованы особенности каждой из них, проанализирована законодательная и нормативно-правовая база обеспечения проектного управления развитием национальной экономики, предложено создание институтов на стратегическом и функциональном уровнях проектного управления развитием национальной экономики, обоснована необходимость создания организационного механизма взаимосвязи между уровнями проектного управления.

**Ключевые слова:** институт, институт, проектное управление, законодательная и нормативно-правовая база, административно-управленческая структура, организационно-экономическая составляющая, инфраструктура поддержки.

### INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF THE NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT PROJECT MANAGEMENT SYSTEM

**Summary.** The article identifies the main institutions of the national economy according to institutionalism as a direction of economic thought, identifies the main components of the institutional environment of the project management of the development of the national economy, distinguishes the regulatory, administrative, administrative, economic and infrastructural components of the institutional environment of the project activity of them, the legislative and regulatory framework for project support national economic development management are analyzed, the creation of institutions at the strategic and functional levels of project management of the national economy development. The necessity of creating an organizational mechanism for the relationship between the levels of project management is substantiated. The organizational mechanism ensures the creation of powerful resource potential for the implementation of projects at central executive authorities and almost complete disregard of the development of project management at the local level. Positive aspects of the functioning of components of the institutional environment of the project management of the development of the national economy are to be considered: sufficient development of the legal framework for the implementation of project activities in Ukraine; creation of project offices at central level; the use of project management by most territorial communities; availability of numerous standards of international and national organizations in the field of project management; availability of an extensive system of domestic consulting organizations providing services in the areas of expertise, consulting, marketing, technical assistance in project development; functioning of project, program and portfolio management organizations in Ukraine using competent models of stakeholder development with the possibility of their international certification; increasing the number and cost of international technical assistance projects over the last three years.

**Key words:** institute, institution, project management, legislative and regulatory framework, administrative and management structure, organizational and economic component, support infrastructure.



## НОТАТКИ

*Науковий журнал*

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Серія  
МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ  
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

**Випуск 22**

**Частина 2**

Коректура • *авторська*

Комп'ютерна верстка • *Удовиченко В. О.*

*Засновник видання – Факультет міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

Заснований у 2014 році. Виходить 6 разів на рік.

Адреса редакції:

88000, Україна, м. Ужгород, вул. Університетська 14, каб. 510

Факультет міжнародних економічних відносин,

Ужгородський національний університет

Телефон редакції: +38 (097) 085 34 95

Електронна пошта редакції: [editor@visnyk-econom.uzhnu.uz.ua](mailto:editor@visnyk-econom.uzhnu.uz.ua)

Сторінка наукового журналу: [www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua)

Формат 64x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 17,90.

Підписано до друку 26.12.2018 р. Замов. № 0119/15. Наклад 100 прим.

Видавець: Видавничий дім «Гельветика»

м. Херсон, вул. Паровозна 46-а

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

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.