

**Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№2 (213)**

**Київ 2019**

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць  
Вип. 2 (213). – К., 2019. – 134 с.**

**Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ**  
Протокол №2 від 05.02.2019 р.

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- інноваційно–інвестиційна політика;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки;
- соціально–трудова проблеми.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 №1279 даний збірник віднесено до наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук (перелік №1, розділ «Економічні науки»).

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ**

СТУДІНСЬКА Г.Я. доктор економічних наук (головний науковий редактор)  
ПАСІЧНИК Ю.В. доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ЗАХАРІН С.В., доктор економічних наук, с.н.с. (заступник наукового редактора)  
АЛЕКСЄЄВ І.В., доктор економічних наук, професор  
НЕБОТОВ П.Г., кандидат економічних наук, директор  
ВАРНАЛІЙ З.С., доктор економічних наук, професор  
ГУЖВА І.Ю., доктор економічних наук  
ПИПА В.І., доктор економічних наук, професор  
КИЗИМ М.О., доктор економічних наук, професор, член–кор НАНУ  
КУЛЬПІНСЬКИЙ С.В., доктор економічних наук, професор  
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор  
КРАСКЕВИЧ В.Є., доктор технічних наук, професор  
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор  
СІГАЙОВ А.О., доктор економічних наук, професор  
ШОСТАК Л.Б., доктор економічних наук, професор  
ГАРБАР Ж.В., доктор економічних наук, доцент, професор  
ЧЕРКАШИНА К.Ф., кандидат економічних наук, доцент  
ІВАНОВ Є.І., кандидат економічних наук (відповідальний секретар)

**МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА**

АГНЕСЦКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства  
АДАМ САМБОРСЬКІ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства  
АНАТОЛІЙ ЗІНОВІЙОВИЧ КОРОБКІН, доцент, к.е.н, завідувач кафедри економічних і правових дисциплін, ЗО «Білоруський торгово–економічний університет споживчої кооперації», Білорусь, Гомель  
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІЄНЕ, професор, доктор наук, завідувач кафедри філософії та культурології, Каунаський факультет, Вільнюський університет, Литва  
ГОРБОВИЙ АРТУР ЮЛІАНОВИЧ, професор, доктор технічних наук, Словацька Академія аграрних наук, член відділення економіки та менеджменту, (Словацька республіка)  
ДІАНА СПУЛБЕР, доктор філософії, Університет Генуї, асистент професора кафедри філософії суспільств, м. Генуя (Італія)  
ІВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, професор, доктор економічних наук, Університет «проф. д–р Асен Златаров», завідувач кафедри економіки і управління, м. Бургас (Болгарія)  
МІТАР ЛУТОВАЦ, професор, доктор технічних наук, Університет Уніон ім. Миколи Тесла, факультет індустріального управління, завідувач кафедри технологій, м. Белград (Сербія)  
ЮРАЙ СІПКО, професор, доктор економічних наук, Словацька Академія наук, директор інституту економічних досліджень, м. Братислава (Словацька республіка)  
СОФІЯ ВИШКОВСЬКА, професор, доктор наук, зав. кафедри організації і управління (факультет управління) Технологічно–природничий університет ім. Яна і Єнджея Снядецьких у Бидгощі, Бидгощ, Польща  
СТЕФАН ДИРКА, доктор економічних наук, професор, Вища економічна школа, м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту і маркетингу. Міжнародний акредитор Міністерства науки і освіти Республіки Казахстан  
ТОМАШ БЕРНАТ, професор, доктор наук, завідувач кафедри мікроекономіки, факультет економіки і менеджменту, Щецинський університет, Польща

Друковане періодичне видання «Формування ринкових відносин в Україні»  
внесене в міжнародну базу даних періодичних видань:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Індексування і реферування: Україніка Наукова, Джерело, Наукова електронна бібліотека eLIBRARY.ru

Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних: Російський індекс наукового цитування (РИНЦ), CyberLeninka, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2019. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2019

**Государственный научно–исследовательский институт  
информатизации и моделирования экономики**

# **ФОРМИРОВАНИЕ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ В УКРАИНЕ**

**Сборник научных трудов  
№2 (213)**

**Киев 2019**

**Формирование рыночных отношений в Украине: Сборник научных трудов  
Вып. 2 (213). К., 2019. – 134 с.**

**Рекомендовано Ученым Советом ГНИИМЭ**  
Протокол №2 от 05.02.2019 г.

Сборник статей посвящено научным достижениям молодых ученых – аспирантов и соискателей ученых степеней кандидата и доктора экономических наук. Он охватывает широкий спектр проблем по таким направлениям:

- макроэкономические аспекты современной экономики;
- инновационно–инвестиционная политика;
- экономические проблемы развития отраслей и видов экономической деятельности;
- развитие региональной экономики;
- социально–трудовые проблемы.

Рассчитано на ученых и специалистов, занимающихся вопросами управления экономикой и изучают теорию и практику формирования рыночных отношений в Украине.

В соответствии с Приказом Министерства образования и науки Украины от 06.11.2014 №1279 данный сборник отнесен к научным профессиональным изданиям Украины, в которых могут публиковаться результаты диссертационных работ на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук (перечень №1, раздел «Экономические науки»).

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

СТУДИНСКАЯ Г.Я., доктор экономических наук (Главный научный редактор)  
ХОДЖАЯН А.А., доктор экономических наук, профессор (заместитель научного редактора)  
ЗАХАРИН С.В., доктор экономических наук, профессор, с.н.с. (заместитель научного редактора)  
ПАСЕЧНИК Ю.В., доктор экономических наук, профессор (заместитель научного редактора)  
АЛЕКСЕЕВ И. В., доктор экономических наук, профессор  
НЕБОТОВ П.Г., кандидат экономических наук, директор  
ВАРНАЛИЙ Э.С., доктор экономических наук, профессор  
ГУЖВА И.Ю., доктор экономических наук  
ПИЛЛА В.И., доктор экономических наук, профессор  
КИЗИМА Н.Н., доктор экономических наук, профессор, член–корр НАНУ  
КУЛЬПИНСКИЙ С.В., доктор экономических наук, профессор  
КОРНЕЕВ В.В., доктор экономических наук, профессор  
КРАСКЕВИЧ В.Е., доктор технических наук, профессор  
ЛОПУШНЯК С., доктор экономических наук, профессор  
СИГАЙОВ А.А., доктор экономических наук, профессор  
ШОСТАК Л.Б., доктор экономических наук, профессор  
ГАРБАР Ж.В., доктор экономических наук, доцент, профессор  
ЧЕРКАШИНА Е.Ф., кандидат экономических наук, доцент  
ИВАНОВ Е.И., кандидат экономических наук (ответственный секретарь)

**МЕЖДУНАРОДНАЯ РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

АГНЕШКА ДЗЮБИНСКА, доктор философии Экономический университет г. Катовице, Польша, профессор кафедры менеджмента предприятия  
АДАМ САМБОРСКИЙ, доктор философии Экономический университет г. Катовице, Польша, профессор кафедры менеджмента предприятия  
АНАТОЛИЙ ЗИНОВЬЕВИЧ КОРОБКИН, доцент, к.э.н., заведующий кафедрой экономических и правовых дисциплин ЗО «Белорусский торгово–экономический университет потребительской кооперации», Беларусь, Гомель  
ВИРГИНИЯ ЮРЕНИЕНЕ, профессор, доктор наук, заведующий кафедрой философии и культурологии, Каунасский факультет, Вильнюсский университет, Литва  
ГОРБОВ АРТУР ЮЛИАНОВИЧ, профессор, доктор технических наук, Словацкая Академия аграрных наук, член отделения экономики и менеджмента, (Словакия)  
ДИАНА СПУЛБЕР, доктор философии, Университет Генуи, ассистент профессора кафедры философии обществ, г. Генуя (Италия)  
ИВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, профессор, доктор экономических наук, Университет «проф. д–р Асен Златаров», заведующий кафедрой экономики и управления, г. Бургас (Болгария)  
МИТАР ЛУТОВАЦ, профессор, доктор технических наук, Университет Унион им. Николая Тесла, факультет индустриального управления, заведующий кафедрой технологий, г. Белград (Сербия)  
ЮРАЙ СИПКО, профессор, доктор экономических наук, Словацкая Академия наук, директор института экономических исследований, г. Братислава Словакия)  
СОФИЯ ВИШКОВСКАЯ, профессор, доктор наук, заведующий кафедрой организации и управления (факультет управления) Технологически–естественной университет им. Яна и Енджея Снядецкий в Быдгоще, Быдгощ, Польша  
СТЕФАН ДЫРКА, доктор экономических наук, профессор, Высшая экономическая школа в Катовице Польша, профессор кафедры менеджмента и маркетинга. Международный аккредитор Министерства науки и образования Республики Казахстан  
ТОМАШ БЕРНАТ, профессор, доктор наук, заведующий кафедрой микроэкономики, факультет экономики и менеджмента, Щецинский университет, Польша

Печатное периодическое издание «Формирование рыночных отношений в Украине»

Внесено в международную базу данных периодических изданий:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Индексирование и реферирование: «Украиника Наукова», «Джерело», Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru

Международные информационные и наукометрические базы данных: Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), CyberLeninka, Google Scholar, Национальная библиотека Украины имени В.И. Вернадского.

Формирование рыночных отношений в Украине, 2019. Свидетельство о государственной регистрации печатного средства массовой информации Серия КВ 22545–12445ПР от 20.02.2017 года

© Государственный научно–исследовательский институт информатизации и моделирования экономики, 2019

**State Scientific Research Institute of Informatization and Economic Modeling**

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works  
№2 (213)**

**Kyiv 2019**

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works  
Volume 2 (213). K., 2019. – 134 p.**

**Recommended by the Academic Council SSRIEM**  
Protocol No. 2 dated February 05, 2019

The collection of articles is devoted to scientific achievements of young scientists – graduate students and candidates for scientific degrees of Ph.D and doctor of economic sciences. It covers a wide range of issues in these areas:

- Macro-economic aspects of modern economy;
- Innovation and investment policy;
- Economic issues of industries and types of economic activity development;
- Development of a regional economy;
- Social-labor problems.

Collection of works is focused on scientists and specialists dealing with economic management and those, who learn the theory and practice of market economy in Ukraine.

According to the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated November 6, 2014, No. 1279 this collection is classified to scientific professional editions of Ukraine, where the results of dissertation papers for obtaining the doctor and candidate of sciences degrees may be published (list number 1, section «Economic sciences»).

**EDITORIAL BOARD**

G. STUDINSKA, Doctor of Economics, (Chief Scientific Editor)  
A. KHODZHAIAN, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
S. ZAKHARIN, Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher (Deputy Editor in Chief)  
Y. PASICHNYK, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
I. ALEKSEEV, Doctor of Economics, Professor  
P. NEBOTOV, Candidate of Science, Director  
Z. VARNALIY, Doctor of Economics, Professor  
I. GUZHVA, Doctor of Economics  
V. PYLA, Doctor of Economics, Professor  
M. KYZYM, Doctor of Economics, Professor, member of the NASU  
S. KULPINSKY, Doctor of Economics, Professor  
V. KORNEEV, Doctor of Economics, Professor  
V. KRASKEVICH, Doctor of Technical Sciences, Professor  
H. LOPUSHNIAK, Doctor of Economics, Professor  
A. SIGAYOV, Doctor of Economics, Professor  
L. SHOSTAK, Doctor of Economics, Professor  
Z. HARBAR, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
K. CHERKASHYNA, Ph.D, Economic Sciences, Assistant Professor  
Ye. IVANOV, Candidate of Science (Economics) (executive secretary)

**INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD**

AGNESHKA DZYUBINSKAYA, Doctor of Philosophy, Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Management of the Enterprise  
ADAM SAMBORSKI, Ph.D., Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Enterprise Management  
ANATOLIY ZINOVYOVICH KOROBKIN, Associate Professor, Ph.D, Head of the Department of Economic and Legal Disciplines of the Belarusian Trade and Economic University of Consumer Cooperatives, Belarus, Gomel  
VIRGINIA YURENIENE, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Philosophy and Culturology, Kaunas Faculty, Vilnius University, Lithuania  
GORBOVY ARTHUR YULIANOVICH, Professor, Doctor of Technical Sciences, Slovak Academy of Agrarian Sciences, member of the Department of Economics and Management, (Slovakia)  
DIANA SPULBER, Ph.D., University of Genoa, Assistant Professor, Department of Philosophy of Societies, Genoa (Italy)  
IVAN TYNEV DMITROV, Professor, Doctor of Economics, University «Prof. Dr. Asen Zlatarov, Head of the Department of Economics and Management, Burgas (Bulgaria)  
MITAR LUTOVATS, Professor, Doctor of Technical sciences, UNION UNIV. Mykola Tesla, Faculty of Industrial Management, Head of Technology Department, Belgrade (Serbia)  
YURAY SIPKO, Professor, Doctor of Economics, Slovak Academy of Sciences, Director of the Institute for Economic Research, Bratislava, Slovakia)  
SOFIA VISHKOVSKA, Professor, Doctor of Sciences, Head of Department of Organization and Management, UTP University of Science and Technology, Bydgoszcz, Poland  
STEFAN DIRKA, Doctor of Economics, Professor, Higher Economics School in Katowice Poland, Professor of Management and Marketing Department. International accredited by the Ministry of Science and Education of the Republic of Kazakhstan  
TOMASH BERNAT, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Microeconomics, Faculty of Economics and Management, Szczecin University, Poland

Printed periodical «Market Relations Development in Ukraine»

Included in the international database of periodicals:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Indexing and reviewing: Ukrainika Naukova, Dzherelo, Scientific Electronic Library eLIBRARY.ru

International information and scientometric data base: Russian Science Citation Index (RISC), CyberLeninka, Google Scholar, National Library of Ukraine after V.I. Vernadskiy

Market Relations Development in Ukraine, 2019. Certificate of state registration of printed mass media Series KB 22545–12445 PR from 02.20.2017

© State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, 2019

# МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

---

DOI: 10.5281/zenodo.2615523  
ПРЕДБОРСЬКИЙ В.А.

## Тіньові владні утворення як гальмівний фактор суспільного розвитку

**Предметом дослідження** є теоретичні аспекти розвитку тіньової автономної владної структури як феномена незавершеної модернізації в інформаційну еру, закономірностей її викривлень, зростання, тіньових гібридних впливів, прискорення розвитку криміногенних макромеханізмів тіньового перерозподілу власності та влади, як гальмівних факторів розвитку.

**Метою дослідження** є подальше дискурсивне вивчення сутності та причинного комплексу тіньових аспектів владних процесів, у тому числі тіньової верхівки серед множини тіньових паралельних просторів, як факторів посилення інноваційно-криміногенних явищ у владній сфері – системи гальмівних, ретроградних факторів поступу.

**Методи дослідження.** У роботі застосовано сукупність наукових методів і підходів, у тому числі системний, історичний, логічний, що дозволило забезпечити концептуальну єдність і ефективність дослідження.

**Результати роботи.** У статті обґрунтовано необхідність системного вивчення процесів тінізації влади, на які найсуттєвіший вплив здійснює розвиток владної паралельної тіньової реальності, досліджені сучасні небезпеки розвитку тіньової «верхівки» владних процесів як фактори гальмування суспільного розвитку.

**Галузь застосування результатів.** Система наук з галузі державного управління, економічної безпеки, права, широке коло проблем соціально-економічних наук з дослідження дисфункціонального розвитку.

**Висновки.** Основні висновки дослідження можна звести до формулювання: 1) серед полісистеми сучасних владних паралельних реальностей особливе деструктивне місце займає тіньова інформаційна паралельна реальність – тіньове автономне владне паралельне парасуспільство; 2) синкретизм (гібридизація) влади та олігархічного бізнесу являють собою потужні секторальні макросуспільні тіньові утворення паралельних реальностей, які монополізують державно-владний ресурс на користь кланово-владної панівної структури; 3) тіньовий владний простір набуває рис гібридного конфлікту; 4) в умовах прискореного розвитку тіньових паралельних реальностей влади виникає інноваційно-криміногенний тип тіньового зростання; 5) до найбільш важливих сутнісних характеристик модифікованої моделі «осілого бандита» за українських умов, що визна-



чають базові атрибути її гальмівного тренду, слід віднести протиріччя у ланках «автономна» правляча влада – офіційна влада позаправлячого клану та суспільство.

**Ключові слова:** тіньовий «автономний» паралельний простір влади, гібридна інформаційна криза влади, інноваційно–криміногенний тип тіньового зростання, модель «осілого бандита».

ПРЕДБОРСКИЙ В.А.

## **Теневые властные образования как тормозящий фактор общественного развития**

**Предметом исследования** являются теоретические аспекты развития теневой автономной властной структуры как феномена незавершенной модернизации в информационную эру, закономерностей ее искривлений, роста, теневых гибридных влияний, ускорения развития криминогенных макромеханизмов теневого перераспределения собственности и власти, как тормозящих факторов развития.

**Целью исследования** является дальнейшее дискурсивное изучение сущности и причинного комплекса теневых аспектов властных процессов, в том числе теневой верхушки среди множества теневых параллельных пространств как факторов усиления инновационно–криминогенных явлений во властной сфере – системы тормозящих, ретроградных факторов развития.

**Методы исследования.** В работе применена совокупность научных методов и подходов, в том числе системный, исторический, логический, которые позволили обеспечить концептуальное единство и эффективность исследования.

**Результаты работы.** В статье обоснована необходимость системного изучения процессов тенизации власти, на которые наиболее существенное воздействие осуществляет развитие параллельной теневой реальности, исследованы современные опасности развития «верхушки» теневых властных процессов, как тормозящие факторы общественного развития.

**Отрасль применения результатов.** Система наук из отрасли государственного управления, экономической безопасности, права, широкий круг проблем социально–экономических наук из исследования дисфункционального развития.

**Выводы.** Основные выводы исследования можно свести к формулированию: 1) среди полисистем современных властных параллельных реальностей особенное деструктивное место занимает теневая информационная параллельная реальность – теневое автономное властное параллельное параобщество; 2) синкретизм (гибридизация) власти и олигархического бизнеса являет собой мощные секторальные макрообщественные теневые группировки параллельных реальностей, что монополизируют государственно–властный ресурс в пользу кланово–властной господствующей структуры; 3) теневое властное пространство приобретает черты гибридного конфликта; 4) в условиях ускоренного развития теневых параллельных реальностей власти возникает инновационно–криминогенный тип теневого роста; 5) к наиболее важным сущностным характеристикам модифицированной модели «оседлого бандита» в украинских условиях, которые определяют базовые атрибуты ее тормозящего тренда, следует отнести противоречия в звеньях «автономная» правящая власть – официальная власть внеправлящего клана и общество.

**Ключевые слова:** теневое «автономное» параллельное пространство власти, теневое параллельное параобщество, гибридный информационный кризис власти, инновационно–криминогенный тип теневого роста, модель «оседлого бандита».

PREDBORSKIJ V.A.

## **Shadow governmental education as a braking factor of social development**

**The subject of research** is the theoretical aspects of the development of shadow autonomous power structure as a phenomenon of incomplete modernization in the information age, the patterns of its curvature, growth, shadow hybrid influences, accelerating the development of criminal macro-mechanisms of shadow redistribution of property and power, as inhibiting development factors.



**The purpose of the study** is to further discursive study of the essence and causal complex of the shadow aspects of power processes, including the shadow elite among the multitude of shadow parallel spaces as factors enhancing innovation and criminogenic phenomena in the power sphere – the system of inhibiting, retrograde development factors.

**Methods of research.** The paper uses a set of scientific methods and approaches, including systemic, historical, logical, which allowed to ensure the conceptual unity and effectiveness of the research.

**Results of the work.** The article substantiates the need for a systemic study of the processes of shadowing of power, on which the development of parallel shadow reality is most significant, modern dangers of the development of the «top» of shadow power processes are investigated as inhibiting factors of social development.

**Application of results.** The system of sciences from the field of government, economic security, law, a wide range of problems of socio–economic sciences from the study of dysfunctional development.

**Conclusions.** The main conclusions of the study can be reduced to the formulation: 1) among the polysystems of modern power parallel realities, the special information destructive place is occupied by the shadow information parallel reality – the shadow autonomous power parallel para–society; 2) syncretism (hybridization) of power and oligarchic business is a powerful sectoral macro–social shadow groupings of parallel realities that monopolize the state–power resource in favor of the clan–power dominant structure; 3) the shadow power space acquires the features of a hybrid conflict; 4) in the conditions of accelerated development of shadow parallel realities of power, an innovative criminogenic type of shadow growth arises; 5) the most important essential characteristics of the modified «sedentary gangster» model in Ukrainian conditions, which determine the basic attributes of its inhibiting trend, include the contradictions in the links «autonomous» ruling power – the official power of the out–of–control clan and society.

**Keywords:** the shadow «autonomous» parallel space of power, the shadow parallel para–society, the hybrid information crisis of power, the innovation–criminogenic type of shadow growth, the model of the «settled gangster».

**Постановка проблеми.** Аналіз сутності сучасних трендів вітчизняного державно–владного тінювого суспільного поступу свідчить про наявність трансцендентального, перманентного відтворення його кланової закритості, нелегітимності, задля забезпечення провідної функції щодо монополістично–тінювого перерозподілу власності та влади, олігархічних домінуючих впливів у тінювій інституційній структурі як гальмівних факторів розкріпачення суспільно–економічної активності громадянського суспільства, що не може не згубно відбиватися на успішній розбудові українського суспільства [1].

Вимоги суспільства щодо протидії тінювим нелегітимним владним явищам знайшли відображення в ряді важливих законодавчих, нормативно–правових актів держави, таких як: закони України «Про засади державної антикорупційної політики в Україні на 2014–2017 роки» (2014), «Про запобігання корупції» (2014), Укази Президента України «Про невідкладні додаткові заходи щодо посилення боротьби з організованою злочинністю і корупцією» (2003) та «Про першочер–

гові заходи щодо детінізації економіки та протидії корупції» (2005), постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної програми щодо реалізації засад державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційної стратегії) на 2015–2017 роки» (2015), інші відомчі акти з питань обмеження її зростання.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** До вітчизняних досліджень з теорії тінізації відносин належать праці В. Д. Базилевича, А. В. Базилюка, О. І. Барановського, В. М. Бородюка, Г. С. Буряка, З. С. Варналія, А. С. Гальчинського, Я. Я. Дьяченка, С. О. Коваленка, І. І. Мазур, В. О. Мандибури, О. В. Турчинова та ін. Значний внесок у розробку адміністративно–правових і кримінально–правових аспектів протидії корупції здійснили вітчизняні вчені–юристи.

У той же час, у зв'язку з недостатнім системним вивченням явищ тінізації влади, у тому числі її найбільш активних, домінуючих кланових, нелегітимних сегментів, причини їх становлення та розвитку, засоби ефективного обмеження цих сегментів потребують подальшого спеціального дослідження.

**Метою статті** є подальший розвиток теоретичного вивчення сутності тінізації влади, у тому числі щодо загроз національної безпеки з боку становлення та розвитку домінуючих форм тіньової влади від історично вихідних аж до сучасних паразитарних, «автономно–олігархічних» форм, поступу їх гальмівних для суспільства властивостей.

**Виклад основного матеріалу.** Однією з найсуттєвіших небезпек розвитку тінізаційних явищ у вітчизняному суспільстві, особливо у владній сфері, є розбудова механізмів гальмування реформування, модернізації, що прирікає на виштовхування країни все далі і далі за межі кола сучасних суб'єктів світового модернізаційного економічного впливу у зону маргінальних країн, «неісторичних» націй тощо [2, с. 126–131]. Соціально–економічна структура при перевищенні в ній процесів тінізаційного зростання за межами безпечних для неї здійснює трансмутаційний перехід до зростання процесів архаїзації та посилення потенціалу деградації.

На наш погляд, існують наступні основні причини систематичної нездатності держави в досягненні поставлених стратегічних цілей щодо прискорення розвитку, ефективних реформацій: системна нерівномірність, асиметрія щодо доступу до ресурсів влади, а через них до всіх інших економічних ресурсів, гальмівний вплив синергетизму тиску модифікованого російського імперіалізму та архаїзованої маргінальної незалежності від імперської метрополії національної влади; сформування під впливом світової тіньової корпоративної філософії тіньової влади щодо системного виведення ресурсів країни за кордон, використання антиінвестиційної моделі розвитку; недостатня інформаційна насиченість владних процесів (обмежена негентропійна насиченість), нетранспарентність, непрозорість їх механізмів; обмежені прямі та зворотні зв'язки, обмежений та недосконалий контроль над реакцією приватного сектора щодо його діяльності; обмежений та слабкий контроль над бюрократією; обмеження, що накладені політичними процесами.

Так, історичний аналіз широкої низки вітчизняних суспільних реформацій свідчить про наявність стійкого відтворення суттєвих протилежностей інтересів влади і широких верств населення у виборі способів, вихідних напрямків і засобів їх проведення, появи широкого кола факторів гальмування суспільного розвитку. Чергові сподівання на задо-

волення справжнього споконвічного національного інтересу щодо вивільнення потужних національних продуктивних сил, зняття з їх розвитку історичного зароку щодо руху у відповідності матриці страждання і зради, системних жорстких обмежень – лишуються невиправданими, відбувається лише модифікація гальмівних протиріч, зміна модифікованої форми протистояння влади та суспільства. Пошук причин наявності закономірностей на обмеження глибини суспільних реформацій, як загрози гальмування суспільного розвитку, обумовлює необхідність дослідження особливостей їх механізмів, зокрема фундаментальних для суспільства процесів його модернізації<sup>1</sup>, відтворення в них потужної системи соціальної деградації, закритості, тінізаційної асиметричності та паразитарності [3].

Модернізація вітчизняного соціально–економічного простору закономірно формує його у мозаїчну біполярну структуру, де навколо невеликої кількості адміністративно–економічних центрів вестернізованого простору функціонує експлярна більшість ординарного середовища, яка за рівнем модернізації суттєво відстає від розвитку модернових центрів. Динаміка модернізації в полюсах біполярної структури відрізняється не лише своїми рівнями, але й гальмівними особливостями ациклічності, асинхронності, асиметричності і навіть реверсно–архаїчним характером по відношенню як до західних зразків, так і до іншої сторони біполярної структури. Опозиція центр–периферія відрізняється суттєвою модифікацією, ревізіонізмом пристосування під актуальність інтересів тих чи інших прошарків середовища суб'єктів модернізації, у зв'язку з чим остання набуває в цілому для залежних країн характер квазімодернізації.

Головні й найнебезпечніші прояви гальмування суспільного прогресу, регресу соціально–економічних структур виявляються у сфері владних про-

<sup>1</sup> Модернізація – це об'єктивна, циклічна система реформацій, що забезпечують пристосування, підпорядкування (у тій чи іншій формі під зовнішнім управлінням) соціально–економічних організмів залежних країн до домінуючих впливів розвинутих країн (останні триста років – це Захід) з соціально–економічними наслідками втрати власної і переходу до залежної циклічності розвитку, що визначається циклом домінуючих країн. З появою Заходу влада і суспільство незахідних країн опинилися начебто у різних човнах, що пливають в одному напрямку, але часто з суттєво відмінними цілями, формами руху. Незахідні країни не могли не відчувати своєї відсталості, другорядності, того, що напрям світового розвитку обумовлюється виключно Заходом, як, одночасно, і його привабливість, і створення витоків нових загроз для їх традицій, цінностей існування.

цесів як державних (міждержавних, надкраїнових), так і недержавних, у значному загальному зниженні їх рівня професіоналізму, розповсюдження кримінальної та напівкримінальної ідеології, антипатріотичних установок, здирництва, хабарництва, посилення в них авторитарних, кланових, силових методів керівництва, корупції, бюрократизму, втрати, зняття чи суттєвого зниження адекватного реаліям соціально-економічних процесів рівня адміністративного контролю над багатьма видами економічних явищ [4, с. 2].

Архаїзацією<sup>2</sup> – тіньовою деградацією адміністративної діяльності – пояснюється й інший болісний для офіційної соціально-економічної структури суспільства процес децентралізації адміністративних функцій, розмивання абсолютної монополії держави на легітимне насилля – створення альтернативних державі центрів влади, насамперед у вигляді організованої злочинності, недержавних військових угруповань тощо [5, с. 26–31].

Накопичення трендів незавершеної модернізації чи архаїзації розподіляються у біполярній структурі наступним чином: в елітних адміністративно-економічних структурах накопичуються гібридизовані та інтегровані щодо власності та влади квазімодернізаційні вестернізовані тенденції, витoki яких в значній мірі нівелюють, пригнічують системні традиційні цінності вітчизняного суспільства, відриваються від них. Навпаки, ординарне середовище є їх природним акумулятором та сховищем, відтворювачем захисної (тіньової) народно-традиційної реакції на девіаційні процеси в елітній системі щодо квазімодернізаційних трендів.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Архаїзація (історичне повернення, соціально-економічне субдукційне гальмування), категорія, дослідження якої має суттєве значення для розуміння наслідків модернізації у залежних країнах, – це процес розвитку у залежних, некапіталістичних країнах під впливом модернізаційного тиску розвинутих країн – явища своєрідної цивілізаційної субдукції не стільки власне вестернізованих, модернізаційних порядків, скільки таких псевдомодернізаційних суспільних ретроградних, архаїчних перетворених укладних форм із системних трендів попереднього розвитку, з якими ці залежні периферійні країни у домодернізаційний період не стикалися чи стикалися лише в обмеженому обсязі. У цих країнах процес модернізації є джерелом утворення величезного обсягу перетворених (тіньових) економічних форм.

<sup>3</sup> Стан соціально-економічної структури, при якому відсутність будь-якого блоку, необхідного для структурного розвитку, призводить до неможливості для сусідніх блоків функціонувати без перманентного централізованого позавартісного перерозподілу на їх користь суспільних ресурсів, що вилучаються з інших блоків асинхронно-асиметричної модернізації окремих сегментів, має назву структурного розламу. Останній є якісно новим явищем, яке має суттєві відмінності за наслідками для розвитку тінізаційних процесів від структурного розриву, що притаманний розвинутих, домінуючим країнам.

Таким чином, міжсекторний розлам разом з іншими протиріччями незавершеної модернізації, наприклад, «гібридизацією» влади, призводить до виникнення потужної тінізації владних процесів, зокрема явищ їх монополізації, бюрократизації, розвитку корупції, функціонування паразитарної елітної економіки як потужних факторів гальмування [6, с. 150–167].

Елітна структура влади у вітчизняному суспільстві – це синергетична форма утворення та розширення структурного розламу, що покладене на підсилення потоку гібридизації (синкретизму) тінізаційної влади і компрадорського бізнесу. Дослідження конкретної соціально-економічної форми елітного сектора залежить від відповідних функцій історичного етапу розвитку всієї економічної структури суспільства, в яких відбувається модифікація цієї форми.

Елітна суспільна структура – це система відносин господарювання для обмеженого кола осіб, забезпечених олігархічними, політичними, компрадорськими владними та бізнесовими відносинами, корупційними та родинними зв'язками з вищими щаблями адміністративної та судової влади, правоохоронних органів, відсутністю економічної, політичної конкуренції у поєднанні з необмеженим доступом до національних ресурсів країни. Форма існування елітного сектора органічно набуває ознак організованих форм девіаційної діяльності, у тому числі злочинної – альтернативних тіньових центрів влади, разом із тіньовим силовим забезпеченням. Елітна структура – це закрита сфера суспільства та народного господарства, що монополізована олігархічними структурами, які мають на меті отримання надвисоких доходів за допомогою використання значною мірою спекулятивного фінансового капіталу [7, с. 10]. Існуюча як пануюча тіньова структура елітна економіка утворює, відповідно до своїх потреб, і тіньову політичну, соціально-економічну інфраструктуру, що зумовлює тіньовий режим функціонування рядових суб'єктів господарювання.

Головним видом монополії, яка є вкрай небезпечним тіньовим, системоутворюючим атрибутом для функціонування паразитарного елітного сектора, виступають фактори особливої закритості та монополії на експлуатацію адміністративного ресурсу органів державної влади на свою користь в нелегітимній та тіньовій інституційній формі.

Існування елітної владної структури за межами впливу, регулювання та контролю державної влади, замість цього зрощення її з владою, виведення з-під контролю суспільства перетворює її на наймогутнішу частину сучасної тіньової діяльності – на основний двигун, каталізатор поширення тінізації суспільного життя через перекидання фіскального тягаря на плечі ординарної економіки.

Таким чином, процес модернізації, як її результат особлива структура соціально-економічного розламу розриває вітчизняний суспільний простір на дві асиметричні основні частини, які мають принципову відмінність в її цілях, способах та наслідках: на владно-елітний та ординарний сектори. Перший виступає як активна (гомеорезна) сторона трансляції квазімодернізаційних тенденцій, які модифікуються і адаптуються до кола актуальних інтересів правлячої еліти (частото під більш-менш помітним тиском зовнішнього управління). Ординарно-суспільний сектор презентує архаїзовану, асиметричну, ациклічну, неформальну сторону суспільної організації при об'єктивному прагненні до активізації принципів збереження, гомеостазу системи (традицій, культурної спадщини, системи цінностей), вибудову економіки виживання. Це і обумовлює закономірності стійких протиріч між владою та суспільством при проведенні реформ: історично вузькі, деформаційні умови реформування з фатальністю повторюють старі вади їх протиріч: асинхронно-асиметричні вихідні засоби реформ по відношенню до еліти та ординарних кіл, погіршення положення широких верств населення, перекидання тягаря змін на плечі народу.

Посилення протиріч модернізації синергетично інтегрується з існуванням інших традиційних загроз суспільного розвитку. Однією з таких базових загроз для нашої країни, що несе в собі небезпечний інституційний ембріон системної корупції, тінізації, утворення особливих прерогативних закритих зон для суб'єктів-аффіліантів, викривлення ресурсів їх діяльності, доходів та потуг, із форм вузькогалітарно-корпоративної системи цінностей та зв'язків є так званий феномен «автономної тіньової влади».

Розвинута «автономна тіньова влада», як діалектичний результат незавершеної модернізації, архаїзації попереднього її історичного розвитку, – це закриті тіньові зони влади, синергетично інтегрована тіньовим бізнесом, плутократією, олі-

гархією, базовий (у межах тінізаційного простору) системоутворюючий сектор владної структури, сектор інституційної асиметричності, викривленості, клановості, що визначає головні інтереси та протиріччя між владою та суспільством, тінізуючі фактори суспільного розвитку. Це синергетична форма утворення та розширення міжсекторного розламу у суспільстві незавершеної модернізації, що покладена на підсилення потоку гібридизації (синкретизму) влади, бізнесу, плутократії. Особливості конкретної соціально-економічної форми тіньового автономного сектора залежить від відповідних модифікацій цього сектора за конкретно-історичних умов формування [8].

Змістом категорії «автономна тіньова влада», таким чином, є владні вкрай нетранспарентні закриті, кланові інституційно нелегітимні відносини для обмеженого кола з владного клану осіб, забезпечених олігархічними, плутократичними, бізнесовими, політичними, корупційними (у тому числі наднаціонального рівня), родинними зв'язками з вищими щаблями адміністративної, судової влади, правоохоронних органів, політичних партій, ЗМІ; відсутністю економічної, політичної конкуренції у поєднанні з тіньовою системнокорупційною монополією на експлуатацію державно-владного ресурсу, необмеженим доступом до експлуатації національних ресурсів країни, функціонування державної влади. У цих умовах корупція набуває системного характеру, стає неодмінним атрибутом адміністративно-владної системи, іманентним способом її регуляції.

Форма прояву автономного сектора всередині офіційної держави органічно набуває ознак організованих форм девіаційної діяльності, у тому числі злочинної – альтернативних тіньових центрів влади, разом із тіньовим силовим забезпеченням. «Автономна тіньова влада» – це вкрай закриті сфери владно-бізнесових відносин, що монополізована синкретизмом владно-олігархічних структур, котрі мають на меті отримання надвисоких рентних доходів за допомогою використання значною мірою, тіньового монополізованого адміністративно-владного ресурсу, спекулятивного фінансового капіталу. Вона є головним гальмом суспільного реформування та соціально-економічного зростання.

Таким чином, діалектична логіка становлення та розвитку «автономної тіньової влади» на попередніх етапах призвела до виникнення сучасного



архаїзованого, небезпечного явища паразитарної «автономної» тіньової влади (паразитарної автономної влади всередині офіційної). Межі її поширення визначаються синергетичним впливом двох інтегрованих факторів – потужностей тіньової влади та бізнесу. «Автономна тіньова влада», перекладаючи свою частку фіскального тягаря на плечі ординарної, архаїзує її та змушує останню шукати можливостей виживання за допомогою наведеної тінізації.

Набуття тіньовим парасупільством паралельної тіньової реальності щодо розвинутих тіньових проявів свідчить про наявність нового тіньового технологічного базису як змісту дисфункційного розвитку цього процесу. Таким є становлення криміногенно-інноваційного типу тіньового зростання [1].

Онтологічно тіньова діяльність існує тисячі років, але вона як система у вихідний період свого розвитку не мала такого рангу небезпеки серед загроз державі та суспільству. У цей доісторичний (для «тіньової економіки») період вона розвивалася екстенсивно і мала паразитарно-компенсаційний характер (I тип тіньового зростання), не утворювала окремих простір тіньової паралельної реальності.

Інший тип зростання (II тип інтенсивного тіньового зростання) – криміногенно-інноваційний – виникає в умовах «революції менеджерів» – інтенсивного використання інформаційних потоків в інтересах їх тінізації, системного дисфункційного зростання управління бізнесом, коли його суб'єкти активно використовують саму систему менеджменту, особливо державного, створюють широко розбудовану штучну (паралельну до офіційної) систему кримінальної (криміногенної) неосфери дисфункційного менеджменту для здійснення тіньової діяльності. Особливу потужність інтенсивному типу тіньової економіки надає його обумовленість синкретизмом (гібридизацією) тіньового бізнесу, криміналітету, дисфункційної влади, синергетизмом тіньової діяльності цих важливих функціональних суспільних сфер. Таким чином, інтенсивний тип зростання потребує принципово іншого – кримінально вищого техніко-технологічного її базису, що продукується надсучасними досягненнями менеджменту, інформатики, логістики, інноваційних технологій тощо. Проявами такого типу тіньового зростання є сучасна розбудова макросистеми тіньової реальності для отримання потужної тіньової дельти, ко-

ли системно тінізується структура приватизаційних процесів, конвертаційних центрів, вивезення фінансових ресурсів за кордон, переховування їх в офшорних зонах, енергетична залежність країни (що має у великій мірі штучний тіньовий характер), системні банківські банкрутства, тіньові рефінансування банків, утворення та функціонування псевдоринкових інституцій (типу НКРЕКП), розкрадання бюджетних ресурсів, система субсидій та субвенцій, інфляційні кризи національної валюти, тіньові структури типу Росукренерго, «віртуальна» економіка тіньових фінансових, валютних криз, вилучення геоекономічної ренти засобами потоків контрабанди, утворення тіньової дельти у трансфертних цінах через формування «чорних» тіньових зон типу «Придністров'я», «Новоросії», тіньові засоби знищення українського війська, гібридна війна, що утворює величезних обсягів комплекс тіньових методів, сфер, форм тощо.

Таким чином, сучасна форма тіньової паралельної реальності є найбільш розвинутою за своїми деформаційними, тінізаційними можливостями, вітчизняною макросупільною тіньовою формою, що має найпотужніший потенціал щодо реалізації своїх внутрішньокорпоративних цілей, спрямованих на поширення та поглиблення потуг тіньового простору, що мають високий ранг тіньової небезпеки – небезпеки надзвичайного звуження легітимної частини реалізації офіційної політики держави, подальшої руйнації, деградації інституційної системи держави, громадянського суспільства, гальмування виходу з кризи та суспільного розвитку.

Необхідність широкого реформістського оновлення суспільства обумовлює виконання для цього необхідної передумови – попереднього обмеження, поступового детінізаційного оздоровлення, системи наявної тіньової деформації влади, зокрема системного обмеження тінізаційних (дисфункційних) факторів впливу – розвитку кланової «автономної тіньової держави», паразитарного тіньового парасупільства, впливу на внутрішні політичні процеси світової тіньової корпоративності тощо. Адже, як правило, найрішучі реформістські заходи, покладені на існуючий тіньовий базис, можуть дати лише посилення (часто прискорене) подальших тінізаційних процесів. Отже, успішні суспільні реформи, спрямовані на забезпечення суспільного зростання, потребують наявності та реалізації попередньої стратегії детінізації, обмеження дисфункційності влади,

вивчення історичного досвіду проведення успішних вітчизняних, зокрема «козацьких», реформ. Так, конституційного закріплення, враховуючи ранг небезпеки в національному суспільстві закритих потужних тіньових владних структур, потребує заборона утворення, функціонування, вплив на офіційну владу кланових тіньових структур влади, розробка чітких механізмів (можливо у складі антимонопольного законодавства) їх виявлення, обмеження та протидії. Саме ці структури є джерелом системної корупції, нейтралізації діяльності легітимної судовської системи, антикорупційних органів, у тому числі новітніх.

Модель української держави близька до виду ретроградних, архаїзованих моделей природних держав, що отримали назву «держави осілого (стаціонарного) бандита». У відповідності з даною теорією М. Олсона авторитарна держава асоціюється з «осілим бандитом», так як вища влада насильницьким, позаправовим шляхом відбирає у мешканців на визначеній території частину доходів у вигляді податків, що утворюють форму окупаційної данини.

Оскільки держава – «осілий бандит», до походження якої можна віднести нормандську теорію про походження влади в Київській Русі. привласнює собі частину суспільного продукту у вигляді податку–грабунку, їй (державі) є вигідним забезпечити населення не тільки захистом від зовнішньої загрози, але й іншими благами, що це населення не може отримати від ринку. У даний час широко розповсюджено розуміння того, що ринок не в здатності забезпечити багаточисельне населення такими благами як контроль за стихійними лихами, пандемічними захворюваннями, захистом від агресора – благами, якими неминуче скористаються широкі маси населення. Забезпечення цими благами є раціональною метою «осілого бандита», оскільки він отримує суттєву вигоду у вигляді зростання податкових надходжень від будь-яких суспільних благ, які сприяють підвищенню продуктивності економіки чи зростанню населення, що контролюється ним.

Реальна модель української влади має ряд обтяжливих характеристик, що погіршують умови та результати владної діяльності.

До найбільш важливих сутнісних характеристик модифікованої моделі «осілого бандита» за українських умов, як базового атрибуту гальмівного тренду, що визначає головні рушієні про-

тирїччя трансформаційної кризи влади, слід віднести протирїччя у ланках «автономна (закриті тіньові ланки) правляча влада – офіційна влада позаправлячого клану, «правляча кланова влада – еліта», «правляча влада – суспільство». Основні девіаційні характеристики цих протирїч зв'язані з наявністю вкрай замкненої, ізольованої (структурно та функціонально), закритої, тіньової системи правлячого владного клану, що вкрай асиметрично монополізує основні домінуючі ресурси влади та бізнесу.

На відміну від існуючих – домінуючих у світі трендів розвитку центральної державної влади, що об'єктивно набувають підвищену публічність, відкритість, транспарентність, українська центральна державна влада (в особі «автономної держави осілого бандиту»), що у формі малої кланової адміністративно-олігархічної групи діє за трендом узурпації ресурсів влади, вкрай закритою, не-транспарентною, ізольованою «автономною» (від офіційної влади, позаправлячої еліти, суспільства) структурою влади, яка сформована паразитичною компрадорською буржуазією, логіка розвитку якої неминуче виштовхує її за межі закону. Модель «осілого бандита» за українських реалій на підставі узагальнення багатовікової історичної тягlosti генетичної природи влади модифікується у більш жорстку, корупційногенну вихідну модель – модель автономного(від офіційної влади, суспільства) бандита–конкістадора, що здійснює соціально-економічну інвазію в політичні структури, влади, бізнес, ЗМІ, суспільство задля масштабного, перманентного макроперерозподілу ресурсів влади, бізнесу, інвестицій на свою користь.

Утворення вихідного тренду розвитку, що обумовлює наступний поступ тїнізаційних закономірностей суспільства, максимальне гальмування процесів суспільного розвитку, не визначає наявності фатального шляху сходження до тїнізаційних руйнувань систем управління, владних ресурсів, передусім жорсткого причинно-наслідкового зв'язку, зокрема між клановою автономізацією владних відносин та їх тїнізацією. Перетворення окремих варіабельних ланок тїнізаційного тренду на базис своєрїдної детїнізаційної вакцинації дисфункцій державного управління, можливість виходу за межі вузького простору тїнізаційних обмежень, накладених вихідним відношенням, цілком можливе і перспективно. наприклад на шляху впровадження справжніх децентраліза-

ційних реформ. Запровадження так званого «козацького управління», «козацького реформування» зокрема дозволило б, використовуючи наявні структури розвитку, забезпечити інший функціональний поворот до зменшення протистояння ланок управління, а звідси і їх детінізації, розширення активності суб'єктів інвестиційних процесів.

Стратегія протидії дисфункційності влади, у тому числі трендом ретроградності, повинна бути організаційно представлена як найважливіша, найдієвіша частина системи внутрішньої національної безпеки – як спеціального органу, що повинен стати вихідною передумовою обмеження та усунення небезпечних внутрішніх загроз національному суспільному розвитку – тінізації влади, системній корупції, деформації державної влади [9].

### Висновки

Однією з найсуттєвіших небезпек розвитку тінізаційних явищ у вітчизняному суспільстві, особливо у владній сфері, є розбудова механізмів гальмування реформування, модернізації, що прирікає на виштовхування країни все далі і далі за межі кола сучасних суб'єктів світового модернізаційного економічного впливу у зону маргінальних країн, «неісторичних» націй тощо.

Головні й найнебезпечніші прояви гальмування суспільного прогресу, регресу соціально-економічних структур виявляються у сфері владних процесів як державних (міждержавних, надкраїнових), так і недержавних, у значному загальному зниженні їх рівня професіоналізму, розповсюдження кримінальної та напівкримінальної ідеології, антипатріотичних установок, здирництва, хабарництва, посилення в них авторитарних, кланових, силових методів керівництва, корупції, бюрократизму, втрати, зняття чи суттєвого зниження адекватного реаліям соціально-економічних процесів рівня адміністративного контролю над багатьма видами економічних явищ.

Процес модернізації, як її результат особлива структура соціально-економічного розламу розриває вітчизняний суспільний простір на дві асиметричні основні частини, які мають принципову відмінність в її цілях, способах та наслідках: на владно-елітний та ординарний сектори. Перший виступає як активна (гомеорезна) сторона трансляції квазімодернізаційних тенденцій, які модифікуються і адаптуються до кола актуальних інтересів правлячої еліти (часто під більш-менш помітним

тиском зовнішнього управління). Ординарно-суспільний сектор презентує архаїзовану, асиметричну, ациклічну, неформальну сторону суспільної організації при об'єктивному прагненні до активізації принципів збереження, гомеостазу системи (традицій, культурної спадщини, системи цінностей).

Діалектична логіка становлення та розвитку «автономної тіньової влади» на попередніх етапах призвела до виникнення сучасного архаїзованого, небезпечного явища паразитарної «автономної» тіньової влади (паразитарної автономної влади всередині офіційної). Межі її поширення визначаються синергетичним впливом двох інтегрованих факторів – потужностей тіньової влади та бізнесу. «Автономна тіньова влада», перекладаючи свою частку фіскального тягаря на плечі ординарної, архаїзує її та змушує останню шукати можливостей виживання за допомогою наведеної тінізації.

Набуття тіньовим парасуспільством паралельної тіньової реальності щодо розвинутих тіньових проявів свідчить про наявність нового тіньового технологічного базису як змісту дисфункційного розвитку цього процесу. Таким є становлення криміногенно-інноваційного типу тіньового зростання.

Сучасна форма тіньової паралельної реальності є найбільш розвинутою за своїми деформаційними, тінізаційними можливостями, вітчизняною макросуспільною тіньовою формою, що має найпотужніший потенціал щодо реалізації своїх внутрішньокорпоративних цілей, спрямованих на поширення та поглиблення потуг тіньового простору, що мають високий ранг тіньової небезпеки – небезпеки надзвичайного звуження легітимної частини реалізації офіційної політики держави, подальшої руйнації, деградації інституційної системи держави, громадянського суспільства, гальмування виходу з кризи та суспільного розвитку.

### Список використаних джерел

1. Предборський В. А. Системна дисфункція влади як фактор утворення тіньового парасуспільства / В. А. Предборський // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. Державного наук.-дослід. ін-ту інформатизації і моделювання економіки Мінекономрозвитку України. – К., 2018. – № 4. – С. 14–22.
2. Кремень В. Г. Україна: альтернативи поступу (критика історичного досвіду) / Кремень В. Г., Табачник Д. В., Ткаченко В. М. – К.: «ARC-UKRAINE», 1996. – 793 с.
3. Предборський В. А. Тінізація влади як прояв процесів незавершеної модернізації / В. А. Предборський



// Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. Державного наук.-дослід. ін-ту інформатизації і моделювання економіки Мінекономрозвитку України. – К., 2017. – № 1. – С. 3–9.

4. Армия погибших от фальсификата // Потребитель. – 2004 (30 янв.). – С. 2.

5. Предборський В. А. Розвиток тіньового ринку торгівлі людьми як наслідок процесів архаїзації соціально-економічної структури / В. А. Предборський // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. Науково-дослідного економічного ін-ту Мін-ва економіки України. – К., 2010. – Вип. 9. – С. 26–31.

6. Предборський В. А. Теорія тіньової економіки в умовах трансформаційних процесів : [моногр.] / В. А. Предборський. – К. : Задруга, 2014. – 400 с.

7. Потемкин А. Элитная экономика / А. Потемкин. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 360 с.

8. Предборський В. А. «Автономна тіньова держава» як загроза національній безпеці / В. А. Предборський // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. Науково-дослідного економічного ін-ту Мін-ва економічного розвитку і торгівлі України. – К., 2016. – Вип. 1. – С. 3–7.

9. Предборський В. А. Економічна безпека держави / В. А. Предборський. – К. : Кондор, 2003. – С. 83–92.

#### References

1. Predborskij V. A. Sistemna disfunkciya vladi yak faktor utvorenniya tinovogo parasuspilstva / V. A. Predborskij // Formuvannya rinkovih vidnosin v Ukrayini : zb. nauk. pr. Derzhavnogo nauk.-doslid. in-tu informatizatsiyi i modelyuvannya ekonomiki Minekonomrozvitku Ukrayini. – K., 2018. – № 4. – S. 14–22.

2. Kremen V. G. Ukrayina: alternativi postupu (kritika istorichnogo dosvidu) / Kremen V. G., Tabachnik D. V., Tkachenko V. M. – K. : «ARC-UKRAINE», 1996. – 793 s.

3. Predborskij V. A. Tinizatsiya vladi yak proyav procesiv nezavershenoyi modernizatsiyi / V. A. Predborskij // Formuvannya rinkovih vidnosin v Ukrayini : zb. nauk. pr. Derzhavnogo nauk.-doslid. in-tu informatizatsiyi i modelyuvannya ekonomiki Minekonomrozvitku Ukrayini. – K., 2017. – № 1. – S. 3–9.

4. Armiya pogibshih ot falsifikata // Potrebitel. – 2004 (30 yanv.). – S. 2.

5. Predborskij V. A. Rozvitok tinovogo rinku torgivli lyudmi yak naslidok procesiv arhayizatsiyi socialno-ekonomichnoyi strukturi / V. A. Predborskij // Formuvannya rinkovih vidnosin v Ukrayini : zb. nauk. pr. Naukovo-doslidnogo ekonomichnogo in-tu Min-va ekonomiki Ukrayini. – K., 2010. – Vip. 9. – S. 26–31.

6. Predborskij V. A. Teoriya tinovoyi ekonomiki v umovah transformacijnih procesiv : [monogr.] / V. A. Predborskij. – K. : Zadruga, 2014. – 400 s.

7. Potemkin A. Elitnaya ekonomika / A. Potemkin. – M. : INFRA-M, 2001. – 360 s.

8. Predborskij V. A. «Avtonomna tinova derzhava» yak zagroza nacionalnij bezpeci / V. A. Predborskij // Formuvannya rinkovih vidnosin v Ukrayini : zb. nauk. pr. Naukovo-doslidnogo ekonomichnogo in-tu Min-va ekonomichnogo rozvitku i torgivli Ukrayini. – K., 2016. – Vip. 1. – S. 3–7.

9. Predborskij V. A. Ekonomichna bezpeka derzhavi / V. A. Predborskij. – K. : Kondor, 2003. – S. 83–92.

#### Дані про автора

**Предборський Валентин Антонович,**

професор кафедри фінансового права та фіскального адміністрування, Національна академія внутрішніх справ, д.е.н., професор  
e-mail: prvika2015@gmail.com

#### Данные об авторе

**Предборский Валентин Антонович,**

профессор кафедры финансового права и фискального администрирования, Национальная академия внутренних дел, д.э.н., профессор  
e-mail: prvika2015@gmail.com

#### Data about the author

**Valentin Predborskij,**

professor of the Department of Financial Law and Fiscal Administration, National Academy of Internal Affairs, Doctor of Economic Sciences, Professor  
e-mail: prvika2015@gmail.com

## Оцінка вартості бізнесу: сучасні підходи та проблеми

**Предмет дослідження** – методологічні підходи до оцінки вартості бізнесу в сучасних умовах господарювання.

**Метою** написання **статті** є дослідження переваг і вад існуючих методів оцінки вартості бізнесу та розробка рекомендацій щодо застосування їх для здійснення оцінки вартості українських компаній.

**Методологія проведення роботи** – метод теоретичного аналізу і синтезу різних джерел літератури (для формування ефективної оцінки вартості бізнесу); структурно–функціональний метод (для детального вивчення кожної з оцінок вартості бізнесу); монографічного (при вивченні проблем оцінки вартості бізнесу); порівняльний аналіз (для порівняння оцінки вартості бізнесу в Україні і за кордоном); методи статистичного аналізу й моделювання (дослідження розвитку сучасних оцінок вартості бізнесу).

**Результати роботи** – систематизована класифікація та проведена порівняльна оцінка методів оцінювання вартості бізнесу, виявлені їх переваги та недоліки; запропоновано підхід до вибору оптимального методу оцінки вартості вітчизняних компаній в сучасних умовах господарювання.

**Висновки** – доцільність застосування окремих методів оцінки вартості бізнесу обумовлена цілями оцінки; для оцінки інвестиційної привабливості компанії та визначення справедливої її вартості необхідною є процедура комбінування методів і застосування запропонованого у статті підходу до оцінки вартості оцінки бізнесу.

**Ключові слова:** оцінка вартості, вільні грошові потоки, метод чистих активів, метод дисконтування доходів, вартісний підхід.

КОВАЛЬЧУК І.В.,  
УЦАПОВСКАЯ О.С.

## Оценка стоимости бизнеса: современные подходы и проблемы

**Предмет исследования** – методологические подходы к оценке стоимости бизнеса в современных условиях хозяйствования.

**Целью** написания **статьи** является исследование преимуществ и недостатков существующих методов оценки стоимости бизнеса и разработка рекомендаций по применению их для оценки стоимости украинских компаний.

**Методология проведения работы** – метод теоретического анализа и синтеза различных источников литературы (для формирования эффективной оценки стоимости бизнеса) структурно–функциональный метод (для детального изучения каждой из оценок стоимости бизнеса) монографического (при изучении проблем оценки стоимости бизнеса) сравнительный анализ (для сравнения оценки стоимости бизнеса в Украине и за рубежом) методы статистического анализа и моделирования (исследование развития современных оценок стоимости бизнеса).

**Результаты работы** – систематизированная классификация и проведена сравнительная оценка методов оценки стоимости бизнеса, выявлены их преимущества и недостатки; предложен подход к выбору оптимального метода оценки стоимости отечественных компаний в современных условиях хозяйствования.

**Выводы** – целесообразность применения отдельных методов оценки стоимости бизнеса обусловлена целями оценки; для оценки инвестиционной привлекательности компании и определения справедливой ее стоимости необходима процедура комбинирования методов и применения предложенного в статье подхода к оценке стоимости оценки бизнеса.

**Ключевые слова:** оценка стоимости, свободные денежные потоки, метод чистых активов, метод дисконтирования доходов, стоимостный подход.

## **Fevaluation of business value: modern approaches and problems**

**Subject of the study** – *methodological approaches to assessing the value of business in the modern conditions of management.*

**The purpose of the article** *is to study the advantages and disadvantages of existing methods for assessing the value of business and to develop recommendations for their application for the valuation of Ukrainian companies.*

**Methodology of work** – *a method of theoretical analysis and synthesis of various sources of literature (for the formation of an effective assessment of the value of business); structural–functional method (for a detailed study of each of the estimates of the value of business); monographic (when studying the problems of assessing the value of business); comparative analysis (for comparison of the estimation of business value in Ukraine and abroad); methods of statistical analysis and modeling (research on the development of modern estimates of the value of business).*

**The results of the work** – *systematized classification and conducted a comparative assessment of the methods of assessing the value of business, identified their advantages and disadvantages; the approach to choosing an optimal method of estimating the value of domestic companies in modern economic conditions is proposed.*

**Conclusions** – *the feasibility of using separate methods for assessing the value of business is due to the objectives of evaluation; To assess the company's investment attractiveness and determine its fair value, a procedure for combining methods and applying the approach proposed in the article to the valuation of business valuation is required.*

**Key words:** *valuation, free cash flows, net asset value method, income discounted method, cost approach.*

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день Україна знаходиться в кризовому стані. Прийшовши до нашої країни із-за кордону, криза міцно оселилася в нашій беззахисній перехідній економіці, негативно впливаючи на всі економічні, фінансові й виробничі сфери, до яких тільки змогла дотягтися. Криза виступила в ролі своєрідного каталізатора, прискорив процес, що тече, як правило, більш млявим шляхом – процес перерозподілу власності і бізнесу. Закривається маса підприємств, що не змогли швидко адаптуватися до змін умов ринку й прийняти правильне рішення щодо подальшого ведення бізнесу. На тему виживання в умовах кризи написано безліч статей, дано багато порад і рекомендацій. Деякі підприємства, які ведуть вірну політику, можуть не тільки зберегти наявний потенціал, але й одержати можливість розширитися, поглинувши на вигідних умовах підприємство – «невдачу». Підприємства руйнуються, відроджуються, розширюються, продаються–купуються, отже, актуальність оцінки вартості бізнесу складно переоцінити. Послуги з оцінки бізнесу в умовах кризи

почали користуватися більшим попитом – в підтвердження цьому в Інтернеті можна знайти багато компаній, що займаються оцінкою бізнесу й пропонують свої послуги, що проводять тренінги й семінари, присвячені оцінці вартості компаній. Актуальним є також пошук оптимального методу, найбільш прийняттого для економічних умов, в яких знаходиться Україна.

**Аналіз досліджень і публікацій з проблеми.** Існуючі на сьогоднішній день методи оцінки бізнесу, що з'явилися в результаті наукових досліджень і розробок закордонних економістів, таких як Модільяні Ф., Міллер М., Десмонд Г.М., Келлі Р.Е. та ін., орієнтовані здебільшого на стабільну ринкову економіку. Умови й специфіка розвитку українського ринку не дозволяють поки що з достатньою ефективністю використувати закордонний досвід оцінювання бізнесу. До числа найбільш відомих українських і російських авторів з питань і проблем оцінки бізнесу відносяться Галасюк В.В., Григор'єв В.В., Грязнова А.Г., Федотова М.А., Ковалев В.В., Чумаченко Н.Г. та інші. Однак вони багато в чому викорис-

товують закордонні підходи й методи без належної їхньої адаптації до умов вітчизняної економіки.

**Метою** даної **статті** є дослідження переваг і вад існуючих методів оцінки бізнесу та вибір серед них найбільш оптимальних для української економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Під оцінкою бізнесу слід розуміти визначення вартості компанії як цілісного майнового комплексу, здатного приносити прибуток його власнику. При оцінці повинні бути враховані як матеріальні, так і нематеріальні активи, оскільки лише працююча компанія, незалежно від того, чи є вона виробничою або оперує в сфері торгівлі або сервісу, має у своєму розпорядженні частину додаткової цінності, що не властива цілісному майновому комплексу.

Загалом аналітичні методи в практиці оцінювання бізнесу представлені трьома основними підходами, в яких підприємство розглядається з різних сторін бізнесу: «витратний» підхід (підхід на основі активів), «дохідний» підхід, а також ринковий підхід, або порівняльних продажів. Кожен з цих підходів може бути реалізований різними методами. Як правило, щоб отримати реальну оцінку, застосовують усі три підходи, а потім обґрунтовують єдине значення оцінювання підприємства. Основні характеристики методів оцінювання бізнесу, їх переваги та недоліки подано в таблиці.

Порівняльна характеристика традиційних підходів до оцінки вартості підприємства дозволяє зробити наступні висновки:

1) застосування витратного (майнового) підходу до оцінки вартості компанії доцільне, коли бізнес або ще не отримав, або вже втратив ті властивості, які відрізняють його від майна, на якому він базується, або має такий характер, що ці відмінності ніколи не проявляться [2].

Слід зазначити, що витратний підхід найбільш прийнятний для оцінки об'єктів спеціального призначення, а також нового будівництва, для визначення варіанту найкращого і найбільш ефективного використання землі, а також з метою страхування;

2) при ринковому (порівняльному) підході головною є наявність прийнятної бази для порівняння та підприємств-аналогів, які ведуть бізнес у тій же галузі, що і об'єкт оцінки, або в галузі, що є чутливою до тих самих економічних чинників;

3) можливість використання доходного (прибуткового) підходу залежить від наявності інформації щодо очікуваних доходів, стабільності їх

отримання та мети їх оцінки. Отримати найбільш точні результати можна за умови, що досліджуване підприємство не новостворене та є належною інформацією про його функціонування.

Варто зазначити, що серед спеціалістів-практиків набуло поширення групування методів оцінки вартості підприємства за результуючими показниками оцінки. Щербак О.Н. пропонує групувати методи оцінки вартості підприємства таким чином [6]:

1) методи оцінки, що базуються на грошових потоках;

2) методи, що базуються на чистій приведеній вартості;

3) методи, що базуються на доданій вартості.

Групування методів оцінки вартості підприємства таким чином уже досить давно використовується у зарубіжній практиці й характеризується позитивними результатами. Кожен із вищезазначених підходів і методів оцінки вартості підприємства відзначається універсальністю та різноманітністю, а отже, має свої переваги та недоліки. Практично використати дані підходи та методи оцінки можна лише на основі чітко сформованої інформаційної бази. Виходячи з цього, всі методи оцінки вартості підприємства варто поділити на два типи:

– підходи та методи, які ґрунтуються на обліковій інформації;

– підходи та методи, які потребують комплексної оцінки облікової та позаоблікової інформації.

З метою вибору конкретного методу оцінки вартості підприємства М. В. Корягін запропонував враховувати наступні характеристики, представлені на рисунку.

Використання зазначеного вище підходу щодо вибору методу оцінки вартості компанії дозволяє враховувати основні переваги та недоліки методів оцінки вартості бізнесу і визначати доцільність його застосування, враховуючи існуючі переваги та недоліки. Тобто розроблений методичний інструментарій, який забезпечує вибір того чи іншого підходу до оцінки вартості підприємства та ефективних методів оцінювання, зумовлює умови для ефективного функціонування системи управління вартістю підприємства в цілому [4].

З кожним днем все більше зростає попит на послуги оцінювання вартості підприємства. Процес оцінювання проводять під час різних ситуацій, таких як: придбання, злиття, поглинання, продаж, банкрутство тощо. Процес оцінки вартості підприємства

**Переваги та недоліки методів оцінки вартості бізнесу**

<b>Підхід до оцінки вартості</b>	<b>Метод оцінки вартості</b>	<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Витратний підхід	Метод ліквідаційної вартості	1. Визначає ціну підприємства при прискореній ліквідації або в екстремальних умовах. 2. Враховує рівень розвитку технологій з урахуванням майна, яке було сформоване за рахунок власних коштів	1. Не враховує вартості нематеріальних активів. 2. Не відображає потенційного прибутку. 3. Не визначає обґрунтовану ринкову вартість. 4. Трудомісткий у розрахунку
	Метод чистих активів	1. Враховує впливу виробничо-господарських факторів на зміну вартості активів. 2. Обґрунтованість результатів оцінки	1. Не враховує особливості функціонування підприємства як цілісного майнового комплексу, розглядає його як сукупність окремих об'єктів. 2. Має статичний характер. 3. Не відображає ринкову ситуацію на дату оцінки. 4. Не відображає потенційні прибутки. 5. Трудомісткий у розрахунку
	Метод заміщення	1. Визначає поточну ринкову оцінку вартості витрат на відтворення підприємства	1. Не відображає потенційного прибутку. 2. Не враховує вартості нематеріальних активів
	Метод прямого відтворення	1. Базується на реально існуючих активах. 2. Простий у застосуванні	1. Результат залежить від достовірності фінансової та бухгалтерської звітності. 2. Не відображає потенційного прибутку. 3. Результати оцінки швидко втрачають актуальність при високих темпах інфляції
	Метод надлишкового прибутку	1. Дає можливість поділити вартість підприємства на вартість матеріальних активів та нематеріальних активів	1. Не є універсальним методом при розрахунку вартості нематеріальних активів
Доходний підхід	Метод капіталізації доходів	1. Враховує ризики бізнесу за допомогою ставки капіталізації 2. Враховує майбутні доходи. 3. Відображає ринкову кон'юнктуру	1. Не застосовується для підприємств, грошові потоки яких не є стабільними у часі. 2. Не передбачає обліку вартості матеріальних та нематеріальних активів. 3. Можливість помилок у прогнозах. 4. Не застосовується для підприємств, що не приносять дохід. 5. Трудомісткість отримання та збору інформації
	Метод дисконтування доходів	1. Враховує рівень ризику бізнесу за допомогою ставки дисконту. 2. Враховує фактор часу. 3. Розглядає конкретний період та динаміку зміни доходів. 4. Враховує інтереси власника та інвестора. 5. Дозволяє проводити варіантні розрахунки розвитку підприємства та його реконструкції	1. Висока чутливість результатів розрахунку до зовнішніх та внутрішніх змін. 2. Можливість помилки у прогнозах та виборі ставки дисконтування. 3. Не застосовується для підприємств, що не приносять дохід. 4. Трудомісткість отримання та збору інформації. 5. Недостовірність даних щодо майбутніх грошових потоків



МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Ринковий підхід	Метод ринку капіталів	1. Відображає досягнуті результати діяльності підприємства. 2. Базується на реальних ринкових даних. 3. Враховує кон'юнктуру ринку	1. Не враховуються майбутні очікування інвесторів. 2. Недостатньо враховує особливості підприємства. 3. Базується тільки на ретроспективній інформації. 4. Результат залежить від можливості знайти підприємство-аналог. 5. Трудомісткість отримання та збору інформації
	Метод угод	1. Враховує вплив галузевих факторів на ціну акцій підприємства.	1. Високий ризик використання недостовірної інформації. 2. Трудомісткість розрахунку та збору інформації
	Метод галузевих коефіцієнтів	1. Відображає кон'юнктуру ринку. 2. Простий у розрахунку	1. Базується на ретроспективній інформації. 2. Трудність у визначенні впливу інфляції
Синтетичні моделі	Методи опціону	1. Враховує майбутні можливості підприємства. 2. Застосовується для підприємств, що знаходяться на стадії банкрутства	1. Труднощі при здійсненні попереднього аналізу очікуваних грошових потоків. 2. Трудомісткість розрахунків. 3. При оцінці підприємств з високими борговими зобов'язаннями перебільшується вартість підприємства
	Модель Ольсона	1. Відображає процес створення багатства акціонерів, а не його розподіл. 2. Відображає вартість підприємства, що обумовлена реальними активами та гудвілом	1. Трудність в отриманні інформації внаслідок нерозвинутості фондового ринку
	Метод економічного прибутку	1. Дозволяє оцінити майбутній потенціал підприємства. 2. Дозволяє оцінити доцільність сумісного використання сукупності активів, власного та позикового капіталу	1. Можливість помилок у розрахунку. 2. Неможливість прогнозування майбутніх прибутків в умовах високих темпів інфляції. 3. Обмеження при оцінці збиткових компаній. 4. Трудомісткість розрахунків



**Запропонований підхід до вибору методу оцінки вартості підприємства**

пов'язаний із великою кількістю перешкод і неточностей. На даний час виникають проблеми з адаптуванням моделей оцінки на практиці. Але не існує універсального підходу та єдиної правової бази, що б визначала, як саме буде проводитись оцінка підприємства та як саме діяти в тій чи іншій ситуації. Як зазначалося вище, на процес оцінки вартості підприємства впливає безліч аспектів, які можуть мати вагомий вплив на кінцевий варіант оцінки. Вартість оцінки підприємства буде залежати від мети оцінювача та від його особистого характеру. Практика показує, що не завжди легко застосувати теоретичні знання про оцінку вартості на практиці.

Якщо звертатися до досвіду зарубіжних країн, то важливого значення у методах оцінки вартості підприємства набувають стандарти оцінки, на основі яких аудиторські компанії й здійснюють свою діяльність. Існують різні стандарти оцінки: європейські, американські, міжнародні.

Європейські стандарти оцінки не передбачають детального розгляду питань, пов'язаних з оцінкою бізнесу. Бізнес може бути оцінений відповідно до Європейських стандартів оцінки як діюче підприємство, при цьому його вартість створена в результаті його діяльності і виходить з капіталізації прибутків, що відображають обіг і умовні зобов'язання. Міжнародні стандарти оцінки визначають «вартість діючого підприємства» як вартість бізнесу в цілому, а не якого-небудь з його складових частин. Вартість окремих активів як компонентів діючого підприємства визначається на основі їх вкладу в загальне ціле і зазвичай розглядається як їх споживча вартість для конкретного бізнесу і його власника.

За американськими стандартами оцінки «оцінка бізнесу – це процес підготовки висновку або визначення вартості підприємства або частки акціонерів у його капіталі» [1]. При цьому мається на увазі вартість діючого підприємства. Американський стандарт оцінки містить всю необхідну термінологію, загальні вимоги, зміст форми звіту, підходи до оцінки бізнесу на основі активів, методу компанії-аналога, ринкового і дохідного підходів, а також вимоги щодо підготовки оціночного висновку [5].

Великого поширення в практиці оціночної діяльності таких американських компаній, як Boston Consulting Group або Holt Value Associated, отримав показник «грошовий потік до інвестиційного капіталу» (cash-flow-return on investment

– CFROI). Даний показник є одним з відносних показників прибутковості інвестицій. Він дозволяє врахувати всі фінансово-економічні порушення, викликані інфляцією, різними термінами життя, системами обліку запасів і якістю різних активів.

Однією з сучасних концепцій оцінки акціонерної вартості став вимір приросту вартості і використання вартісного підходу до управління підприємством. Лідером цього підходу є оціночна фірма Stern Stewart, яка розробила і активно впроваджує в процедуру оцінки компаній свій показник – економічна додана вартість – EPC [3]. Клієнтами фірми є найбільші корпорації, такі, як Coca-Cola, P&G, Siemens та інші. Цінність показника EPC полягає в вимірі приросту акціонерної вартості. Якщо у EPC позитивне значення, то оцінювана компанія створила вартість за аналізований період, якщо EPC негативна – вартість скоротилася. Таким чином, EPC стала не тільки елементом сучасних процедур оцінки компанії, в тому числі реструктуризації, але і важливим інструментом в системі корпоративного управління.

### Висновки

1. Дохідний підхід до оцінки бізнесу найкраще відображає його потенціал тільки в тому випадку, коли він побудований на принципі найкращого використання цілісного майнового комплексу.

2. Витратний підхід є доцільним в оцінці складних і унікальних підприємств чи монополістів на своєму ринку.

3. Порівняльний підхід може використовуватися переважно для перевірки результатів, отриманих дохідним підходом, він ефективний за врахування різниці за корисністю та поширенням зв'язків, вартістю торгової марки, перспектив розвитку тощо, але трудомісткий через необхідність перевірки даних. Таким чином, можна констатувати, що найбільш точна оцінка можлива при застосуванні всіх трьох підходів з подальшим підсумковим узгодженням вартості, при якому кожному результату присвоюється свій ваговий коефіцієнт. Також потрібен аналіз галузі та економічного стану регіону, в якому знаходиться компанія.

4. Розглядаючи методи оцінки вартості підприємства, потрібно відзначати не тільки як оцінювати підприємство, через який показник, але і як використовувати оцінку для прийняття кращих управлінських рішень, тобто визначити, чи потрібна максимізація вартості для акціонерів.



**Список використаних джерел**

1. ASA Business Valuation Standarts [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://www.appraisers.org/docs/default-source/discipline\\_bv/bv-standards.pdf?sfvrsn=0](https://www.appraisers.org/docs/default-source/discipline_bv/bv-standards.pdf?sfvrsn=0).

2. Б.Є.Бачевський, І.В.Заблодська, О.О.Решетняк Потенціал і розвиток підприємства [Електронний ресурс] / Б.Є.Бачевський – Режим доступу до ресурсу: [https://pidruchniki.com/1584072014720/ekonomika/potentsial\\_i\\_rozvitok\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/1584072014720/ekonomika/potentsial_i_rozvitok_pidpriyemstva)

3. Ивашковская И. В. Экономическая добавленная стоимость. Концепции. Подходы. Инструменты / И. В. Ивашковская, Е. Б. Кукина. // Корпоративные Финансы. – 2010. – №2(14). – С.103 – 108.

4. М.В. Корягін Бухгалтерський облік у системі управління вартістю підприємства [Електронний ресурс] / М.В. Корягін – Режим доступу до ресурсу: [http://www.lac.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Buh\\_Obliku/Docs/Bukhgalterskii\\_oblik\\_u\\_sistemi\\_upravlinnja.pdf](http://www.lac.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Buh_Obliku/Docs/Bukhgalterskii_oblik_u_sistemi_upravlinnja.pdf)

5. Рута М. А. Правові аспекти оцінки підприємства (бізнесу) [Електронний ресурс] / М. А. Рута – Режим доступу до ресурсу: <http://ekon.in.ua/pravovi-aspekti-ocinkipidpriyemstva.html>

6. Щербаківа О. Н. Методи оцінки і управління вартістю компанії, основані на концепції економічної добавленої вартості / О. Н. Щербаківа // ФМ. – 2003. – № 3. – С. 46–54.

**References**

1. ASA Business Valuation Standard – Access to the resource: [https://www.appraisers.org/docs/default-source/discipline\\_bv/bv-standards.pdf?sfvrsn=0](https://www.appraisers.org/docs/default-source/discipline_bv/bv-standards.pdf?sfvrsn=0).

2. B.E.Bachevsky, I.V.Zablodskaya, O.O.Reshetnjak Polytechnic and enterprise development [Electricity resource] / B.E.Bachevsky – Mode of access to the resource:[https://idruchniki.com/1584072014720/ekonomika/potentsial\\_i\\_rozvitok\\_pidpriyemstva](https://idruchniki.com/1584072014720/ekonomika/potentsial_i_rozvitok_pidpriyemstva)

3. Ivashkovskaya IV, Exonomic solidarity. Concepts. Supplements Tools / IV V. Ivashkovskaya, E. B. Kukina. // Corporative Finances. – 2010. – №2 (14). – p.103 – 108.

4. M.V. Koryagin Accounting book in the system of management of the cost of an enterprise [Electron

resource] / M.V. Koryagin – Mode of access to the resource: [http://www.lac.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Buh\\_Obliku/Docs/Bukhgalterskii\\_oblik\\_u\\_sistemi\\_upravlinnja.pdf](http://www.lac.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Buh_Obliku/Docs/Bukhgalterskii_oblik_u_sistemi_upravlinnja.pdf)

5. Ruta MA Legal aspects of the state of the enterprise (business) [Electron resource] / MA Ruta – Mode of access to the resource: <http://ekon.in.ua/pravovi-aspekti-ocinkipidpriyemstva.html>

6. Shcherbakova O., Metody of the evaluation and control of the firmness of the company, based on the concept of an ecological worn-out sequence / O. N. Shcherbakova // FM. – 2003. – No. 3. – P. 46–54.

**Дані про авторів**

**Ковальчук Інна Володимирівна,**

к.е.н., доцент Національного університету харчових технологій

e-mail: [inna.kiev.nuft@gmail.com](mailto:inna.kiev.nuft@gmail.com)

**Ущиповська Ольга Сергіївна,**

магістрант Національного університету харчових технологій

e-mail: [Olehka880@gmail.com](mailto:Olehka880@gmail.com)

**Данные об авторах**

**Ковальчук Инна Владимировна,**

к. э. н., доцент, Национальный университет пищевых технологий

e-mail: [inna.kiev.nuft@gmail.com](mailto:inna.kiev.nuft@gmail.com)

**Ущиповская Ольга Сергеевна,**

магістрант, Национальный Университет пищевых технологий

e-mail: [Olehka880@gmail.com](mailto:Olehka880@gmail.com)

**Data about the authors**

**Inna Kovalchuk,**

Ph.D, assistant professor, National University of Food Technologies

e-mail: [inna.kiev.nuft@gmail.com](mailto:inna.kiev.nuft@gmail.com)

**Olga Ushchapovska,**

Master student, National University of Food Technologies

e-mail: [Olehka880@gmail.com](mailto:Olehka880@gmail.com)

## Інституціоналізація економічної безпеки у контексті захисту національних інтересів України

**Предмет дослідження** – сукупність організаційно–управлінських відносин, що виникають в процесі виконання державою функцій забезпечення економічної безпеки.

**Метою** написання **статті** є розробка науково–методичних і практичних рекомендацій щодо раціоналізації інституційного базису забезпечення економічної безпеки держави у контексті захисту національних інтересів України.

**Методологія проведення роботи** – методи аналізу та синтезу (при визначенні функцій та завдань держави у сфері забезпечення економічної безпеки); порівняння та узагальнення (при систематизації загроз економічній безпеці України).

**Результати роботи** – обґрунтовано необхідність розробки комплексу дієвих організаційно–управлінських заходів на державному рівні з метою забезпечення національного економічного суверенітету України. Визначено ключові напрями інституціоналізації процесу забезпечення економічної безпеки України. На основі узагальнення основних положень нормативно–правових актів у сфері забезпечення економічної безпеки України визначено завдання та функції держави щодо реалізації цього процесу. Констатовано доцільність розробки окремого нормативно–правового акту, який регламентував би розподіл прав та обов'язків щодо виконання функцій із забезпечення економічної безпеки. Обґрунтовано необхідність розробки організаційно–управлінського механізму забезпечення економічної безпеки України та визначено такі його елементи, як: суб'єкти та функції забезпечення економічної безпеки та нормативно–правове й методичне підґрунтя реалізації цього процесу.

**Висновки** – на даному етапі дослідження можемо вважати визначеними такі елементи організаційно–управлінського механізму забезпечення економічної безпеки України, як: суб'єкти та функції забезпечення економічної безпеки та нормативно–правове й методичне підґрунтя реалізації цього процесу.

**Ключові слова:** економічна безпека, національні інтереси, економічний суверенітет, інституціоналізація, функції, нормативно–правовий акт, організаційно–управлінський механізм.

БАРОН І.Г.

## Институционализация экономической безопасности в контексте защиты национальных интересов Украины

**Предмет исследования** – совокупность организационно–управленческих отношений, возникающих в процессе выполнения государством функций обеспечения экономической безопасности.

**Целью** написания **статьи** является разработка научно–методических и практических рекомендаций по рационализации институционального базиса обеспечения экономической безопасности государства в контексте защиты национальных интересов Украины.

**Методология проведения работы** – методы анализа и синтеза (при определении функций и задач государства в сфере обеспечения экономической безопасности); сравнения и обобщения (при систематизации угроз экономической безопасности Украины).

**Результаты работы** – обоснована необходимость разработки комплекса действенных организационно–управленческих мер на государственном уровне с целью обеспечения национального экономического суверенитета Украины. Определены ключевые направления институционализации процесса обеспечения экономической безопасности Украины. На основе обобщения основных положений нормативно–правовых актов в сфере обеспечения экономической безопасности Украины определены задачи и функции государства по реализации этого процесса. Констатирована целесообразность разработки отдельного нормативно–правового акта, регламентирующего распределение прав и обязанностей по выполнению функций в сфере обеспечения экономической безопасности. Обоснована необходимость разработки организационно–

управленческого механизма обеспечения экономической безопасности Украины и определены такие его элементы, как: субъекты и функции обеспечения экономической безопасности, нормативно–правовые и методические основы реализации этого процесса.

**Выводы** – на данном этапе исследования можем считать определенными такие элементы организационно–управленческого механизма обеспечения экономической безопасности Украины, как: субъекты и функции обеспечения экономической безопасности и нормативно–правовую и методическую основу реализации этого процесса.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, национальные интересы, экономический суверенитет, институционализация, функции, нормативно–правовой акт, организационно–управленческий механизм.

BARON I.G.

## **Institutionalization of economic security in the context of protection of Ukraine's national interests**

**Subject of research** – a set of organizational and managerial relations that arise in the process of state functions of ensuring economic security.

**The purpose of the article** is to develop scientific methodological and practical recommendations for rationalizing the institutional basis for ensuring the country's economic security in the context of protecting Ukraine's national interests.

**Methodology of work** – methods of analysis and synthesis (in determining the functions and tasks of the state in the field of economic security); comparison and generalization (with systematization of threats to Ukraine's economic security).

**The results of the work** – the necessity of developing a complex of organizational and managerial measures at the state level in order to ensure the national economic sovereignty of Ukraine is grounded. The key directions of institutionalization of the process of ensuring economic security of Ukraine are identified. Based on generalization of the main provisions of normative legal acts in the field of ensuring economic security of Ukraine, the tasks and functions of the state are defined in relation to the implementation of this process. The expediency of elaborating a separate normative legal act, which would regulate the distribution of rights and responsibilities for the performance of functions for ensuring economic security, is grounded. The necessity of elaboration of organizational and managerial mechanism of ensuring Ukraine's economic security is substantiated and its elements are defined, namely subjects and functions of ensuring economic security, regulatory and methodological basis of the implementation of this process.

**Conclusions** – at this stage of the research we can consider such elements of the organizational and managerial mechanism of ensuring economic security of Ukraine as: the subjects and functions of providing economic security and the legal and methodological basis for the implementation of this process.

**Key words:** economic security, national interests, economic sovereignty, institutionalization, functions, normative–legal act, organizational and managerial mechanism.

**Постановка проблеми.** Загальна атмосфера глобалізованого світу породжує нові виклики суверенності держав, провокує трансформацію її форми та розмиття кордонів. У повному сенсі новітні глобалізаційні та геополітичні виклики позначаються на національному суверенітеті України, який зазнає як відкритих (військово–політичних), так й прихованих (економічних) зазіхань з боку більш потужних акторів світової політики. І якщо військово–політичні загрози національному суверенітету України є загальноновизнаними й

регламентованими, а на їх усунення спрямовані системні дії держави, то забезпечення економічної суверенності держави потребує розробки комплексу дієвих організаційно–управлінських заходів на державному рівні.

Розгляд економічної безпеки як невіддільної складової національної безпеки держави має бути одним із визначальних аспектів її трактування. Такому уявленню про економічну безпеку відповідає, зокрема, текст Закону України «Про основи національної безпеки України» № 964–IV від

19.06.2003 р. [4], який втратив чинність на підставі Закону «Про національну безпеку України» № 2469–VIII від 21.06.2018 р. [5]. А саме, в Законі «Про основи національної безпеки України» 2003 р. визначено загрози національній безпеці як наявні та потенційно можливі явища і чинники, що створюють небезпеку життєво важливим національним інтересам України, та надано їх перелік за ключовими сферами, до яких віднесено: зовнішньополітичну, внутрішньополітичну, сферу державної безпеки, економічну, воєнну, сферу безпеки державного кордону України, соціаль-

ну та гуманітарну, науково–технологічну, сферу цивільного захисту, екологічну та інформаційну сфери. Як видно, загрози національній безпеці держави визначаються в тому числі й в економічній сфері, а напрями державної політики щодо їх подолання відповідають завданням забезпечення економічної безпеки держави (див. табл. 1).

На відміну від Закону 2003 р., чинний Закон «Про національну безпеку України» № 2469–VIII від 21.06.2018 р. [5] не містить як положень щодо загроз національній безпеці держави в економічній сфері, так й напрямів державної

**Таблиця 1. Загрози в економічній сфері національної безпеки та напрями державної політики щодо їх подолання згідно Закону «Про основи національної безпеки України» № 964–IV від 9.06.2003 р. (складено на підставі [4])**

Загрози в економічній сфері	Напрями державної політики щодо забезпечення національної безпеки в економічній сфері
Істотне скорочення внутрішнього валового продукту	Забезпечення умов для сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності національної економіки
Недостатні темпи відтворювальних процесів та структурна деформація в економіці	
Зниження інвестиційної та інноваційної активності і науково–технічного та технологічного потенціалу	Прискорення прогресивних структурних та інституціональних змін в економіці, поліпшення інвестиційного клімату, підвищення ефективності інвестиційних процесів; стимулювання випереджувального розвитку наукоємних високотехнологічних виробництв
Скорочення досліджень на стратегічно важливих напрямках інноваційного розвитку	
Критичний стан основних виробничих фондів	Забезпечення збалансованого розвитку бюджетної сфери, внутрішньої і зовнішньої захищеності національної валюти, захисту інтересів вкладників
Нестабільність у правовому регулюванні відносин у сфері економіки	
Ослаблення системи державного регулювання і контролю у сфері економіки	Захист внутрішнього ринку від недоброякісного імпорту
Критична залежність національної економіки від кон'юнктури зовнішніх ринків	Розвиток експортного потенціалу високотехнологічної продукції, посилення участі України у міжнародному поділі праці, поглиблення інтеграції у європейську і світову економічну систему
Небезпечне для економічної незалежності України зростання частки іноземного капіталу у стратегічних галузях економіки	
Нераціональна структура експорту з переважно сировинним характером та низькою питомою вагою продукції з високою часткою доданої вартості	Здійснення виваженої політики внутрішніх та зовнішніх запозичень
Велика боргова залежність держави, критичні обсяги державних	Вдосконалення антимонопольної політики; створення ефективного механізму державного регулювання природних монополій
Неефективність антимонопольної політики та механізмів державного регулювання природних монополій	Забезпечення продовольчої безпеки
Критичний стан з продовольчим забезпеченням населення	Забезпечення енергетичної безпеки на основі сталого функціонування і розвитку паливно–енергетичного комплексу
Неефективність використання паливно–енергетичних ресурсів, недостатні темпи диверсифікації джерел їх постачання	Подолання «тінізації» економіки через реформування податкової системи, оздоровлення фінансово–кредитної сфери та припинення відпливу капіталів за кордон
«Тінізація» національної економіки	
Переважає в діяльності управлінських структур особистих, корпоративних, регіональних інтересів над загальнонаціональними	



політики щодо їх попередження. Структуризація положень Закону 2018 р., визначення переліку, функцій та повноважень суб'єктів забезпечення національної безпеки України є орієнтованою на подолання загроз прямої військової агресії, виникнення озброєних конфліктів та проявів гібридної війни. Таке трактування загроз, з одного боку, цілком відповідає актуальним пріоритетам забезпечення національної безпеки України, але з іншого суттєво звужує та обмежує можливість реагування на виникнення загроз внаслідок відсутності чітко визначених повноважень та функціональних обов'язків органів державного управління в економічній та інших сферах (соціальної, демографічній, екологічній та ін.).

Актуальні загрози та завдання у контексті забезпечення економічної безпеки визначено у Стратегії національної безпеки України (затверджена Указом Президента України № 287/2015 від 26.05.2015 р.) [10]. Але, як свідчать результати систематизації положень Стратегії національної безпеки України щодо забезпечення економічної безпеки (див. табл. 2), рівень їх деталізації суттєво поступається Закону «Про основи національної безпеки України» 2003 р. Стратегія визначає такі загрози економічній безпеці України, як корупція та неефективна система державного управління (п. 3.3) та економічна криза, виснаження фінансових ресурсів держави, зниження рівня життя населення (п. 3.4). Щодо завдань із забезпечення економічної безпеки держави (п. 4.9), то їх аналіз свідчить, що жодне із завдань безпосередньо не корелює із подоланням такої важливої загрози, як зниження рівня життя населення (див. табл. 2). З іншого боку, ціла низка завдань відповідає такій актуальній загоді економічній безпеці України, яку можна сформулювати як «Збройна агресія та гібридні загрози державному суверенітету». Попри безумовну доцільність приділення ретельної уваги заходам щодо подолання цієї загрози, ці заходи мають реалізовуватися у комплексі з заходами, спрямованими на підвищення рівня життя населення. Таке розуміння актуальних загроз економічній безпеці України відповідатиме формулюванням Стратегії щодо основного змісту економічних реформ в державі, яким визнається створення умов для подолання бідності і надмірного майнового розшарування в суспільстві. Також слід зазначити, що в Стратегії національної

безпеки України 2015 р. знайшов відображення євроінтеграційний вектор економічних реформ в Україні, які мають бути спрямовані на наближення соціальних стандартів до рівня держав Центральної і Східної Європи – членів ЄС, досягнення економічних критеріїв, необхідних для набуття Україною членства в ЄС [10].

Отже, доцільним є перегляд та вдосконалення законодавчої бази забезпечення економічної безпеки держави як невід'ємної складової національної безпеки з метою актуалізації та деталізації загроз економічній безпеці України. Адже саме економічна безпека відіграє вирішальну роль у збереженні економічного суверенітету держави, забезпеченні її економічного розвитку та зростанні національної конкурентоспроможності в умовах глобалізації.

**Метою статті** є визначення напрямів інституціоналізації економічної безпеки у контексті захисту національних інтересів України.

**Виклад основного матеріалу.** На даний час правовий статус забезпечення економічної безпеки України формують такі нормативно-правові джерела (див. табл. 2).

Конституція України [6]; Закон «Про національну безпеку України» № 2469–VIII від 21.06.2018 р. [5]; Стратегія національної безпеки України (затверджена Указом Президента України № 287/2015 від 26.05.2015 р.) [10]; Закон «Про Раду національної безпеки і оборони України» [11], Закон «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» [12], Закон «Про службу безпеки України» [14] а також [8, с. 7]: Податковий, Кримінальний, Цивільний, Митний, Бюджетний, Господарський кодекси України, укази та розпорядження Президента України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, нормативно-ні акти міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, міжнародні договори України та інші нормативно-правові акти у сфері регулювання відносин щодо забезпечення економічної безпеки держави.

Також, слід прийняти до уваги, що окрім правових засад, нормативну базу забезпечення економічної безпеки України формують методичні матеріали та рекомендації щодо оцінювання та прогнозування її стану на основі певних систем

**Таблиця 2. Актуальні загрози та завдання у контексті забезпечення економічної безпеки згідно Стратегії національної безпеки України (складено на підставі [10])**

Актуальні загрози економічній безпеці	Завдання у контексті забезпечення економічної безпеки
Корупція та неефективна система державного управління	Деолігархізація, демонополізація і дерегуляція економіки, захист економічної конкуренції, спрощення й оптимізації системи оподаткування, формування сприятливого бізнес—клімату та умов для прискореного інноваційного розвитку Системна протидія організованій економічній злочинності та «тінізації» економіки на основі формування переваг легальної господарської діяльності та водночас консолідації інституційних можливостей фінансових, податкових, митних та правоохоронних органів, виявлення активів організованих злочинних угруповань та їх конфіскації
Економічна криза	Стабілізація банківської системи, забезпечення прозорості грошово—кредитної політики та відновлення довіри до вітчизняних фінансових інститутів Підвищення стійкості національної економіки до негативних зовнішніх впливів, диверсифікації зовнішніх ринків, торговельних та фінансових потоків Створення найкращих у Центральній і Східній Європі умов для інвесторів, залучення іноземних інвестицій у ключові галузі економіки, зокрема в енергетичний і транспортний сектори, як інструменту забезпечення національної безпеки
Виснаження фінансових ресурсів держави	Ефективне використання бюджетних коштів, міжнародної економічної допомоги та ресурсів міжнародних фінансових організацій, дієвого контролю за станом державного боргу Забезпечення цілісності та захисту інфраструктури в умовах кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці, та особливого періоду
Зниження рівня життя населення	Завдання не визначено*
Збройна агресія та гібридні загрози державному суверенітету*	Ефективне застосування механізму спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій), унеможливлення контролю стратегічних галузей капіталом держави—агресора Забезпечення готовності економіки до відбиття Україною збройної агресії Розвиток оборонно—промислового комплексу як потужного високотехнологічного сектору економіки, здатного відігравати ключову роль у її прискореній інноваційній модернізації; Юридичний захист в міжнародних інституціях майнових інтересів фізичних і юридичних осіб України та Української держави, порушених Росією

\* Згідно з авторським підходом

індикато—рів. У вітчизняному науковому середовищі першими такими розробками слід вважати Концепцію економічної безпеки України 1999 року [1], запропоновану фахівцями Інституту економічного прогнозування під керівництвом В.М. Геєця. В різні часи методичну базу забезпечення економічної безпеки України становили методичні рекомендації авторського колективу Національного інституту проблем міжнародної безпеки (керівник проекту А.І. Сухоруков, 2003 р.) [2], методика розрахунку рівня економічної безпеки України згідно Наказу Міністерства економіки України № 60 від 02.03.2007 р. [7], національна доповідь «Національний суверенітет України в умовах глобалізації» колективу авторів НАН України (2011 р.) [16], аналітична доповідь фахівців Інституту стратегічних досліджень щодо прогнозування індикаторів, порогових значень

та рівня економічної безпеки України у середньостроковій перспективі (2014 р.) [15]. Чинними науково—практичними розробками у предметній царині дослідження слід вважати методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України згідно Наказу Мінекономрозвитку України № 1277 від 29.10.2013 р. [3]. На разі ще раз зазначимо, що нормативно—правову базу забезпечення економічної безпеки України формують як законодавчо—правові акти, так й методичні рекомендації (звіти, аналітичні доповіді), розроблені у різні часи фахівцями профільних наукових установ (Національний інститут міжнародної безпеки, Національний інститут стратегічних досліджень, Національна академія наук України) та міністерством (на даний час — Мінекономрозвитку України). Водночас, попри наявність численних розробок щодо за—безпе-

чення економічної безпеки та їх безперервну актуалізацію, єдиний системний стратегічний документ, завдання розробки якого має перебувати у сфері повноважень Ради національної безпеки і оборони України (РНБОУ), в Україні відсутній. Натомість, стратегічні плани щодо забезпечення національної безпеки та зокрема її економічної складової розроблено та впроваджено у більшості країн світу (зокрема, Велика Британія, Нідерланди, Німеччина, Польща, Румунія, Росія) [17].

Актуальним пріоритетом державного управління національною безпекою України є подальша раціональна інституціоналізація цього процесу. З урахуванням загальної сутності поняття, інституціоналізацію забезпечення економічної безпеки держави пропонуємо визначити як процес регламентації нормативно-правового статусу та методичного базису діяльності суб'єктів забезпечення економічної безпеки. Роль інституціоналізації, як ґрунтовно зазначається в роботі [19], полягає у мінімізації невизначеності за рахунок систематизації та регламентації діяльності органів державного управління та недержавних інституцій, а результатом – мінімізація та / або нейтралізація загроз економічній безпеці України.

На наш погляд, інституціоналізація процесу забезпечення економічної безпеки України має відбуватися за двома ключовими напрямками:

1) розвиток нормативно-правової та методичної бази забезпечення економічної безпеки держави у напрямі створення єдиного законодавчого акту регламентації цього процесу;

2) вдосконалення взаємодії державних органів управління та інституцій у сфері забезпечення економічної безпеки держави шляхом системного та раціонального розподілу функцій щодо реалізації цього процесу.

Щодо функцій забезпечення економічної безпеки держави, вважаємо за доцільне погодитися з підходом до їх класифікації, запропонованим І.О. Реваком, який виділяє такі функції [9, с. 245–246]:

- інформаційна – передбачає системне повідомлення суб'єктів забезпечення економічної безпеки про реальні та потенційні загрози з метою підвищення рівня їх обізнаності та розробки ґрунтовних превентивних заходів;

- попереджувальна – полягає у запровадженні комплексу превентивних заходів з метою мінімізації економічних втрат та інших негативних на-

слідків від справдження реальних або потенційних загроз економічній безпеці;

- практична – передбачає розробку практичних рекомендацій щодо реалізації державної політики забезпечення економічної безпеки;

- прогностична – полягає у розробці науково обґрунтованих та статистично значущих прогнозів стану економічної безпеки держави з урахуванням потенційних та реальних загроз;

- регулююча – передбачає забезпечення результативності взаємодії суб'єктів забезпечення економічної безпеки з метою отримання синергетичного ефекту від їх діяльності;

- захисна – відповідає за здатність суб'єктів забезпечення економічної безпеки виконувати завдання щодо захисту національних інтересів за умови неочікуваних та непередбачуваних трансформацій внутрішніх та зовнішніх загроз;

- контрольна – передбачає впровадження контрольних заходів щодо доцільності застосування суб'єктами забезпечення економічної безпеки методів та інструментів захисту державних національних інтересів.

Зауважимо, що, відсутність регламентації функцій із забезпечення економічної безпеки держави на законодавчому рівні не дозволяє визначити розподіл прав та обов'язків органів управління з належним ступенем обґрунтованості. У контексті необхідності вдосконалення інституціональної бази забезпечення економічної безпеки України дослідники акцентують увагу на доцільності створення окремого нормативно-правового акту [8], базового закону [17], який регламентував би розподіл прав та обов'язків щодо виконання функцій щодо забезпечення економічної безпеки та послугував базою для подальшого вдосконалення законодавчої бази у цій царині. Так, слід погодитися із думкою З.В. Гбура [8], який ґрунтовно зазначає, що регламентація функцій держави у цій сфері має бути реалізована на законодавчому рівні, що створить підґрунтя для раціонального розподілу функцій між органами та ланками державного управління та розробки ефективних механізмів їх взаємодії [8, с. 3].

Навіть у профільному міністерстві (Мінекономіки України) відсутній організаційний підрозділ, який опікувався б безпосередньо питаннями забезпечення економічної безпеки та координував би діяльність інших підрозділів у цій сфері. На даний час функції з забезпечення економічної безпе-



ки слід вважати розподіленими між такими підрозділами Міністерства, як департамент економічної стратегії та макроекономічного прогнозування, департамент стратегічного розвитку сектору оборони та безпеки, сектор запобігання та виявлення корупції. Протягом 2010–2012 рр. в Україні існував Координаційний центр з впровадження економічних реформ – консультативно-дорадчий орган при Президентові України, діяльність якого регламентувалася релевантним Указом Президента України [18], та була спрямована в тому числі на вирішення питань забезпечення економічної безпеки держави. Завдання Координаційного центру полягали у координації Міністерств та відомств в процесі реалізації державних реформ в економічній сфері шляхом розробки щорічного Національного плану дій щодо впровадження реформ. Низька ефективність функціонування Координаційного центру та відсутність очікуваних результатів унаслідок супротиву політичної еліти держави та фінансово-промислових груп призвели до його ліквідації. На наш погляд, відновлення роботи такого консультативно-дорадчого органу у вигляді професійної команди профільних науковців та фахівців-практиків сприяло би впровадженню системних реформ у сфері забезпечення економічної безпеки України.

На даний час центральним елементом системи державних інституцій, долучених до забезпечення економічної безпеки України, слід вважати Службу з питань економічної, соціальної та енергетичної безпеки Ради національної безпеки і оборони України (РНБОУ), на яку покладено функції координації та контролю за діяльністю державних органів забезпечення безпеки в економічній сфері [13]. Також до суб'єктів забезпечення економічної безпеки в Україні відносяться [17, 8, с. 5]:

Верховна Рада України – як орган законодавчої влади відповідає за формування та вдосконалення законодавчої та нормативно-правової бази забезпечення економічної безпеки;

Президент України – як верховний головнокомандувач та гарант національного суверенітету забезпечує загальне керівництво державною політикою щодо забезпечення економічної безпеки держави згідно ст. 106 Конституції України;

Кабінет Міністрів України – як вищий орган виконавчої влади забезпечує захист національних інтересів, державний суверенітет та економічну безпеку України;

Міністерство економічного розвитку і торгівлі України – як провідний профільний орган виконавчої влади розробляє та контролює виконання державних програм у сфері забезпечення економічної безпеки;

Національний банк України – впроваджує грошово-кредитну та монетарну політику відповідно до національних економічних інтересів держави з метою забезпечення стабільності національної грошової одиниці;

Служба безпеки України – виконує спеціальні функції у сфері забезпечення державної безпеки, захисту національних інтересів та державного суверенітету;

- органи судової системи – здійснюють судочинство у справах про злочини проти економічної безпеки України;

- місцеві державна адміністрації та органи місцевого самоврядування – в межах своїх повноважень впроваджують державні програми, спрямовані на забезпечення економічної безпеки;

- приватні господарські організації та громадські інститути, представлені політичними партіями, громадськими об'єднаннями, соціальними групами, профспілками, які в межах визначених законодавством компетенцій та виходячи з власних інтересів впроваджують державні програми та надають рекомендації щодо забезпечення економічної безпеки держави;

- громадяни України – індивіди, які впливають на забезпечення економічної безпеки, виражаючи національні інтереси через участь у виборах, референдумах та інших формах демократичного правління..

Через наявні в їх розпорядженні важелі впливу та інструменти, суб'єкти забезпечення економічної безпеки в межах своїх повноважень реалізують державну політику, спрямовану на збереження територіальної цілісності держави, захисту національних інтересів та гарантування державного (національного) економічного суверенітету. Вирішення цих завдань, як вже зазначалося, потребує раціональної інституційної організації процесу забезпечення економічної безпеки, комплексним виразом якої можна вважати розробку організаційно-управлінського механізму забезпечення економічної безпеки.

## Висновки

На даному етапі дослідження можемо вважати визначеними такі елементи організаційно-

управлінського механізму забезпечення економічної безпеки України, як: суб'єкти та функції забезпечення економічної безпеки та нормативно-правове й методичне підґрунтя реалізації цього процесу. Дієвість механізму забезпечення економічної безпеки, вочевидь, визначатиметься результативністю застосування управлінських інструментів та засобів впливу з метою мінімізації та / або нейтралізації загроз економічній безпеці. Тому подальше уточнення сутності та структури організаційно-управлінського механізму має відбуватися у напрямі систематизації та актуалізації загроз економічній безпеці України в умовах глобальної економіки з метою ви-значення пріоритетів їх подолання.

### Список використаних джерел

1. Концепція економічної безпеки України / Ін-т екон. прогнозування; кер. проекту В.М. Геєць. – К.: Логос, 1999. – 56 с.
2. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України / за ред. А.І. Сухорукова. – К.: Нац. ін-т проблем міжнар. безпеки, 2003. – 64 с.
3. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України [Електронний ресурс] / Наказ Мінекономрозвитку України від 29.10.2013 р. № 1277 // Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – Режим доступу: <http://me.kmu.gov.ua/>
4. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003 р. № 964-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15>
5. Закон України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 р. № 2469-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>
6. Конституція України № 254к/96-ВР від 28.06.1996 р. зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ufpp.gov.ua/content/PDF/zakonodavstvo/konstitychiya.pdf>
7. Про затвердження Методики розрахунку рівня економічної безпеки України: наказ Міністерства економіки України № 60 від 02.03.2007 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0060665-07>
8. Гбур Г.В. Основні функції держави у сфері забезпечення економічної безпеки / Г.В. Гбур // Актуальні проблеми державного управління. – 2017. – № 2(52). – С. 1–9.
9. Ревак І.О. Механізм забезпечення фінансової безпеки України: теоретичний аспект / І.О. Ревак // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – Вип. 2. – 2009. – С. 238–247.
10. Стратегія національної безпеки України (затверджена Указом Президента України № 287/2015 від 26.05.2015 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015#n14>
11. Закон України «Про Раду національної безпеки і оборони України» від 5.03.1998 р. № 183/98-ВР (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183/98>
12. Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розпо-всюдження зброї масового знищення» від 14.10.2014 р. № 1702-VII (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-18>
13. Рада національної безпеки і оборони України. Офіційний сайт. – Режим доступу: <http://www.rnbo.gov.ua/content/aparat.html>
14. Закон України «Про Службу безпеки України» від 25.03.1992 р. № 2229-XII (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12>
15. Прогнозування індикаторів, порогових значень та рівня економічної безпеки України у середньостроковій перспективі: аналіт. доп. / Ю.М. Харазішвілі, Є.В. Дронь. – К.: НІСД, 2014. – 117 с.
16. Національний суверенітет України в умовах глобалізації: Національна доповідь. – К.: Парламентське вид-во, 2011. – 112 с.
17. Єдинак В.Ю. Інституціоналізація відносин у сфері забезпечення економічної безпеки України / В.Ю. Єдинак // Ефективна економіка. – 2013. – № 10. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2402>
18. Указ Президента України «Про Координаційний центр з упровадження економічних реформ» від 02.07.2010 р. № 747/2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/747/2010>
19. Дмитрук П. Принципи інституціоналізації механізму державного регулювання економічної безпеки регіону / П. Дмитрук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011\\_04\(11\)/11dpmebr.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04(11)/11dpmebr.pdf)

**References**

1. Kontseptsiia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy / In-t ekon. prohnozuvannia; ker. proektu V.M. Heiets. – K.: Lohos, 1999. – 56 s.

2. Metodychni rekomendatsii shchodo otsinky rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy / za red. A.I. Sukhorukova. – K.: Nats. in-t problem mizhnar. bezpeky, 2003. – 64 s.

3. Metodychni rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Elektronnyi resurs] / Nakaz Minekonomrozytku Ukrainy vid 29.10.2013 r. № 1277 // Mi-nisterstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. – Rezhym dostupu: <http://me.kmu.gov.ua/>

4. Zakon Ukrainy «Pro osnovy natsionalnoi bezpeky Ukrainy» vid 19.06.2003 r. № 964-IV [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15>

5. Zakon Ukrainy «Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy» vid 21.06.2018 r. № 2469-VIII [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>

6. Konstytutsiia Ukrainy № 254k/96-VR vid 28.06.1996 r. zi zminamy ta dopovnen-niamy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://ufpp.gov.ua/content/PDF/zakonodavstvo/konstytychiya.pdf>

7. Pro zatverdzhennia Metodyky rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy: nakaz Ministerstva ekonomiky Ukrainy № 60 vid 02.03.2007 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0060665-07>

8. Hbur H.V. Osnovni funktsii derzhavy u sferi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky / H.V. Hbur // Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia. – 2017. – № 2(52). – S. 1–9.

9. Revak I.O. Mekhanizm zabezpechennia finansovoi bezpeky Ukrainy: teoretychnyi aspekt / I.O. Revak // Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrish-nikh sprav. Seriia ekonomichna. – Vyp. 2. – 2009. – S. 238–247.

10. Stratehiia natsionalnoi bezpeky Ukrainy (zatverdzhena Ukazom Prezydenta Ukrainy № 287/2015 vid 26.05.2015 r.) [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015#n14>

11. Zakon Ukrainy «Pro Radu natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy» vid 5.03.1998 r. № 183/98-VR (zi zminamy ta dopovnen-niamy) [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183/98>

12. Zakon Ukrainy «Pro zapobihannia ta protydiu lehalizatsii (vidmyvanniu) dokhodiv, oderzhanykh zlochynnym shliakhom, finansuvanniu teroryzmu ta finansuvanniu rozpo-vsudzhennia zbroi masovoho

znyschennia» vid 14.10.2014 r. № 1702-VII (zi zminamy ta dopovnen-niamy) [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-18>

13. Rada natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy. Ofitsiinyi sait. – Rezhym dostupu: <http://www.rnbo.gov.ua/content/aparat.html>

14. Zakon Ukrainy «Pro Sluzhbu bezpeky Ukrainy» vid 25.03.1992 r. № 2229-Khll (zi zmi-namy ta dopovnen-niamy) [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12>

15. Prohnozuvannia indyikatoriv, porohovykh znachen ta rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukra-iny u serednostrokovii perspektyvi: analit. dop. / Yu.M. Kharazishvili, Ye.V. Dron. – K.: NISD, 2014. – 117 s.

16. Natsionalnyi suverenitet Ukrainy v umovakh hlobalizatsii: Natsionalna dopovid. – K.: Parlamentske vyd-vo, 2011. – 112 s.

17. Yedynak V.Yu. Instytutstionalizatsiia vidnosyn u sferi zabezpechennia ekonomich-noi bez-peky Ukrainy / V.Yu. Yedynak // Efektyvna ekonomika. – 2013. – № 10. [El-ektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2402>

18. Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro Koordynatsiinyi tse-ntrozuprovadzhennia ekonomich-nykh reform» vid 02.07.2010 r. № 747/2010 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/747/2010>

19. Dmytruk P. Pryntsypy instytutstionalizatsii mekhanizmu derzhavnoho rehuliuvan-nia eko-nomichnoi bezpeky rehionu / P. Dmytruk [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.dridu.dp.ua/vi-davnicтво/2011/2011\\_04\(11\)/11dpmebr.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vi-davnicтво/2011/2011_04(11)/11dpmebr.pdf)

**Дані про автора**

**Барон Ігор Геннадійович,**

аспірант Державного науково-дослідного інституту інформатизації та моделювання економіки  
e-mail: baronigor1987@gmail.com

**Данные об авторе**

**Барон Игорь Геннадиевич,**

аспірант Государственного научно-исследова-тельского института информатизации и моделирова-ния экономики  
e-mail: baronigor1987@gmail.com

**Data about the author**

**Baron Ihor,**

postgraduate, State Research Institute of Informatization and Economic Modeling  
e-mail: baronigor1987@gmail.com

## Аналіз податку на виведений капітал з економічної точки зору та його вплив на сферу послуг

**Предмет дослідження** – аналіз корпоративного податку з економічної точки зору та його вплив на сферу послуг.

**Мета написання статті** – аналіз податку на виведений капітал, його різниця з податком на прибуток. Проаналізувати суть податку на виведений капітал. Оцінити переваги та недоліки, вплив на бізнес України та державу в цілому.

**Методологія проведення роботи** – економічний аналіз та порівняння податку на виведений капітал за іноземним досвідом задля виявлення його впливу на сферу послуг, бізнес, та державу в цілому.

**Результати роботи** – розглянуто формування в підході що до виведеного капіталу. Переваги та недоліки податку на виведений капітал. Розглянуто нові тенденції що до зниження корпоративного податку. Побудовано таблицю податкових надходжень та розраховано порівняння з іншими податковими надходженнями України для розрахунку можливого впливу.

**Висновки** – цей податок дасть позитивний вплив для підприємців як виробничої діяльності так і сфери послуг, а отже вплине позитивно на державу в цілому, звісно не одразу, а тільки на перспективу. Адже сфера послуг займає стійкі позиції у світовому господарстві, спостерігається постійне збільшення так званого невидимого експорту та імпорту. І вже давно більшу частину доходів держави складає середній та малий бізнес, а саме сфера послуг.

Але все ж таки чи буде вигідний податок на виведений капітал чи ні покаже час.

**Ключові слова:** податок на прибуток, податок на виведений капітал, витрати, податкові надходження, дивіденди, бюджет, податок.

НОСОВСКИЙ А.А.

## Анализ налога на выведенный капитал с экономической точки зрения и его влияние на сферу услуг

**Предмет исследования** – анализ корпоративного налога с экономической точки зрения и его влияние на сферу услуг.

**Цель написания статьи** – анализ налога на выведенный капитал, его разница с налогом на прибыль. Проанализировать суть налога на выведенный капитал. Оценить преимущества и недостатки, влияния на бизнес Украины и государства в целом.

**Методология проведения работы** – экономический анализ и сравнение налога на выведенный капитал по иностранному опыту для выявления его влияния на сферу услуг, бизнес, и государство в целом.

**Результаты работы** – рассмотрено формирование в подходе к выведенному капиталу. Преимущества и недостатки налога на выведенный капитал. Рассмотрены новые тенденции относительно снижения корпоративного налога. Построено таблицу налоговых поступлений и рассчитано сравнение с другими налоговыми поступлениями Украины для расчета возможного воздействия.

**Выводы** – этот налог даст положительное влияние на предпринимателей как производственной деятельности, так и сферы услуг, а следовательно повлияет положительно на государство в целом, конечно, не сразу, а только на перспективу. Ведь сфера услуг занимает устойчивые позиции в мировом хозяйстве, наблюдается постоянное увеличение так называемого невидимого экспорта и импорта. И уже давно большую часть доходов государства составляет средний и малый бизнес, а именно сфера услуг.

Но все же будет выгоден налог на выведенный капитал или нет покажет время.

**Ключевые слова:** налог на прибыль, налог на выведенный капитал, расходы, налоговые поступления, дивиденды, бюджет, налог.



## Analysis of the tax on withdrawn capital from the economic point of view and its impact on the service sector

**Subject of research** is the analysis of corporate tax on the economic point of view and its impact on the service sector.

**The purpose of writing** an article is to analyze the tax on the withdrawn capital, its difference with the tax on profit. To analyze the essence of the tax on the withdrawn capital. Evaluate the advantages and disadvantages, the impact on business of Ukraine and the state as a whole.

**Methodology of the work** – economic analysis and comparison of capital tax on foreign experience in order to identify its impact on the service sector, business, and the state as a whole.

**The results of the work** – the formation in the approach to the withdrawn capital is considered. Advantages and disadvantages of the tax on the withdrawn capital. New trends in corporate tax reduction are considered. A table of tax revenues was constructed and a comparison with other tax revenues of Ukraine was calculated to calculate the potential impact.

**Conclusions** – this tax will have a positive impact on entrepreneurs as a productive activity and the sphere of services, and therefore will have a positive impact on the state as a whole, of course, not immediately, but only on the prospect. After all, the service sector has a steady position in the global economy, there is a steady increase in the so-called invisible export and import. And for a long time, most of the state's revenues are small and medium-sized businesses, namely, the services sector.

But still, whether the tax on the withdrawn capital will be profitable or not, time will tell.

**Key words:** tax on profit, tax on withdrawn capital, expenses tax receipts, dividends, budget, tax.

**Постановка проблеми.** вплив держави на соціально-економічні процеси має зменшитися. Вона повинна послабити контроль за економікою. Введення в силу податку на виведений капітал дасть змогу власниками більше грошей вкладати на розвиток свого бізнесу. Також такі зміни приваблять іноземних інвесторів, які почнуть вкладати гроші в українське виробництво. Почнуться створюватись робочі місця та підвищуватись заробітні плати.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням оподаткування у своїх працях досліджували такі вчені як: В. М. Опарін, В. М. Мельник, І. А. Грицаєнко, Н. О. Вороницька-Гайдак, О. С. Іванишина, І. Л. Таптунова, В. М. Федосов, Г. О. П'ятаченко, О. Д. Данилов, І. А. Грицаєнко та інші. Аналіз останніх досліджень показує тенденції щодо податкової політики, а саме зниження податку на виведений капітал, який охопив багато держав. По перше таким чином дають змогу більше розвиватися резидентам країни, а також приваблюють іноземних бізнесменів. Що в свою чергу стимулює до збільшення заробітної плати, адже відбувається конкуренція за робочу силу, по друге з'являються нові робочі місця. По третє конкуренція врегульовую та знижує ціну на товар та послуги.

**Виклад основного матеріалу.** Податкова система значною мірою впливає на фінансовий стан суб'єктів господарювання. Сукупність усіх податкових платежів встановлює рівень податкового навантаження, що в свою чергу формує умови для існування бізнесу в державі [1].

Податок на виведений капітал стосується малого і середнього бізнесу з річним обсягом доходу до 200 млн. грн. у відсотковому відношенні це близько 97–98% всіх українських компаній. Платниками податку на прибуток залишаються інші 2–3%, а це близько 4 500 компаній з річним обсягом доходу який складає більше 200 млн. грн [2].

Проведено аналіз:

Приміром до введення податку на виведений капітал, підприємство за рік отримало дохід у 1 млн. гривень, витрати припустимо склали 800 тис. грн.. Отже прибуток – 200 000 грн.. Одразу ж з них сплачуються обов'язково 18% податок на прибуток, а це 36 000 грн.. Залишається 164 000 грн.. Далі припустимо власник вирішує вивести для себе всі 164 000 грн.. З них йому прийде виплатити 5% – (8 200 грн.) податку на дивіденди і 1,5% – (2 460 грн.) військового збору. Відтак залишається 153 340 грн.. Отже всі трати складають – 46 660 грн.

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

При введенні в силу податку на виведений капітал підприємець при виведенні для себе 200 000 грн. повинен буде сплатити лише 15% – (30 000 грн.).

При виведенні 200 000 грн. ПнВК економить 8,33% – (16 660 грн.). Але це ще не все. Суть полягає в тому, що кошти, які залишаються у бізнесі не оподатковуються поки не виводяться з бізнесу. Тобто зникають обов'язкові 18% податку на прибуток.

Отже різниця при виведенні капіталу очевидна (таблиця 1).

В плані держави, така модель має такі переваги:

- Створюються стимули для ділової та інвестиційної активності. За оцінками спеціалістів та досвідом такого першопроходьця як Естонія, єдина країна ЄС, яка у 2000 році змінила класичну модель оподаткування прибутку на податок на виведений капітал, до країни повинен збільшитися приплив іноземних інвестицій.

- У підприємців зникає необхідність занижувати фінансові результати, що можливо зробить фінансову звітність підприємств більш прозорою.

- Полегшиться перевірка податкових зобов'язань, тому що операції які віднесені до об'єкта оподаткування складно приховати.

Але існує ряд критичних запитань.

З однієї сторони Естонія досить розвинута держава і цей податок дав ряд позитивних результатів, але чому його не використовують інші держави. Більшість розвинених країн використовують корпоративний податок який є аналогом податку на прибуток. Так наприклад ставка корпоративного податку держав близько розташованих до України, а також Естонії на 2019 рік становить (таблиця 2):

Тобто якщо виводити гроші з бізнесу за ставками цих держав одержимо такий результат (таблиця 3).

З таблиці видно більш лояльною для бізнесменів є Угорщина, хоча там податок на прибуток є обов'язковим на відміну від Естонії, але складає всього лише 9% і економить при виведенні однієї суми рівно 11%. Якщо припустимо що з 200 000 тисяч прибутку, бізнесмен в Естонії половину залишить на розвиток, а іншу половину введе в якості дивідендів то він заплатить 20 000. А бізнесмен в Чехії одразу платить з всього доходу 18 000.

А якщо уявити розподіл прибутку на дві частини, одна для виплати дивідендів, а інша для розвитку підприємства яка залишиться, то умовно

**Таблиця 1. Зміна оподаткування прибутку**

Прибуток	200000	100,00%
ПнП	36000	18,00%
ПнД	8200	4,10%
ВЗ	2460	1,23%
Разом податки	46660	23,33%
Чистий прибуток	153340	76,67%

Прибуток	200000	100,00%
ПнВК	30000	15,00%
Чистий прибуток	170000	85,00%

**Таблиця 2. Ставка корпоративного податку держав близько розташованих до України**

Держава	Ставка податку на прибуток	Податок на дивіденди
Чехія[3]	19%	15%
Польща[4]	19%	19%
Словаччина[5]	21%	0%
Угорщина[6]	9%	0%
Естонія[7]	0%	20%

Джерело: розроблено автором на основі [3–7]

**Таблиця 3. Одержання чистого прибутку в держав близько розташованих до України**

	Чехія	Польща	Словаччина	Угорщина	Естонія	Україна ПнП	Україна ПнВК
Прибуток	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Податок на прибуток	38 000	38 000	42 000	18 000	0	36 000	0
Податок на дивіденди	24 300	30 780	0	0	40 000	10 660	30 000
Чистий прибуток	137 700	131 220	158 000	182 000	160 000	153 340	170 000
% від прибутку	68,85%	65,61%	79,00%	91,00%	80,00%	76,67%	85,00%

**Таблиця 4. Різниця між податками**

Чехія		Естонія		Україна		
ПнП	Розподіл	Сума від прибутку	ПнВК20%	Розподіл	Сума від прибутку	ПнВК15%
18000	10на20	20000	4000	10на20	20000	3000
18000	20на80	40000	8000	20на80	40000	6000
18000	30на70	60000	12000	30на70	60000	9000
18000	40на60	80000	16000	40на60	80000	12000
18000	45на55	90000	18000	45на80	90000	13500
18000	50на50	100000	20000	50на50	100000	15000
18000	60на40	120000	24000	60на40	120000	18000
18000	70на30	140000	28000	70на30	140000	21000
18000	80на20	160000	32000	80на20	160000	24000
18000	90на10	180000	36000	90на10	180000	27000

**Таблиця 5. Зміна ставок податку на прибуток з 2017 на 2019 рік**

Держава	2017	2019
Словаччина	22%	21%
Великобританія	20%	19%
Франція	33,3%	28%
Австралія	30%	25%

можна показати різницю між податками в Угорщині, Естонії та Україні за умови ПнВК в наступній таблиці (таблиця 4):

З таблиці видно що для того щоб зрівнятися з виплатою податків на прибуток в Угорщині Естонський бізнесмен може розподіляти прибуток 45\55 (45 на дивіденди/55 на розвиток бізнесу), в Україні це співвідношення трохи краще стосовно виплати дивідендів, на рівні 60/40. Тобто при умові сплати податків у сумі 18 000 грн. в Угорщині бізнесмен отримує 182 000 чистого прибутку, а в Естонії та Україні 72 000 та 102 000 відносно.

З 2017 року, в багатьох державах, відбувається поступове зниження ставок податку на прибуток, приміром[8] (таблиця 5):

Найсуттєвіші зміни запровадила Угорщина, знизивши ставку податку з 1 січня 2017 року з 19% до 9%. Уряд Естонії анонсував подальше зниження податку на прибуток з 20 до 14%.

Але і залишаються країни які збільшують ставки податку, так в Чилі в рамках податкової реформи з 2017 року податок виріс з 25% до 27%, в Словенії зміни становили з 17% до 19% у 2018 році.

У звіті «Реформи податкової політики ОСРЕ та країн-партнерів» 2017 року визначено новий тренд щодо податкової політики, а саме ставки податку на прибуток підприємств. Але така конкуренція викликає запитання стосовно балансу між конкурентоспроможною податковою системою

та необхідністю збільшення податкових доходів, необхідних для фінансування життєво важливих програм у сфері соціальної політики та інфраструктури. Оскільки зниження ставки податку на прибуток негативно впливає на бюджет держави. Адже податок на прибуток є одним з доходів бюджету України. Але якщо взяти податкові надходження з 2014, саме тому що з 2014 року податок на прибуток складає 18% (Таблиця 6) [9]

то можна провести середнє значення податкових надходжень за останні п'ять років (таблиця 7).

Тобто з таблиці видно що вплив податку на прибуток підприємства у бюджеті держави за останні п'ять років становить 9,12%, що в свою чергу дорівнює 303 873 млн. грн. Якщо провести аналогію за різницею між податком на прибуток і податком на виведений капітал який склав 8,33%, то збитки для держави складуть

$$1. 303\ 873 \times 8,33\% = 25\ 312 \text{ млн. грн.}$$

від податкових надходжень разом, що у відсотковому значенні дорівнює

$$2. 25\ 312 \text{ млн. грн.} / 3\ 332\ 035 \text{ млн. грн.} = 0,75\% \text{ при умові незмінності системи виведення капіталу підприємцями. Та навіть її збільшення за умов ПнВК.}$$

Розрахунки Міністерства економічного розвитку дали 1,2 – 1,3% зниження ВВП протягом 2019 року. Хоча це крок на перспективу, адже підприємства вийдуть з тіні та почнуть більше розвиватися, а з цього збільшення доходів що дасть змо-



**Таблиця 6. Податкові надходження України з 2014 року по 2018 рік**

Податкові надходження	2014	2015	2016	2017	2018
	млн. грн.	млн. грн.	млн. грн.	млн. грн.	млн. грн.
Збір ПДВ	189 241,00	246 858,00	329 911,00	434 041,00	384 300,00
Податок на доходи фізичних осіб	75 203,00	99 983,00	138 782,00	185 686,00	227 642,00
Акцизний податок	45 100,00	70 795,00	101 751,00	121 449,00	137 704,00
Податок на прибуток підприємств	40 201,00	39 053,00	60 223,00	73 397,00	90 999,00
Місцеві податки і збори	8 056,00	27 041,00	42 261,00	53 282,00	58 795,00
Плата за користув. надрами	19 620,00	38 008,00	40 781,00	44 979,00	43 764,00
Ввізне мито	12 389,00	39 881,00	20 001,00	23 898,00	28 047,00
Відшкодування ПДВ	50 216,00	68 405,00	94 405,00	120 061,00	
Інше	15 835,00	14 421,00	11 476,00	11 487,00	18 781,00
Разом	355 429,00	507 635,00	650 781,00	828 158,00	990 032,00

**Таблиця 7. Середнє значення податкових надходжень з 2014 року по 2018 рік**

Податкові надходження	Середня	%
	млн. грн.	
Збір ПДВ	1 584 351,00 ₴	47,55%
Податок на доходи фізичних осіб	727 296,00 ₴	21,83%
Акцизний податок	476 799,00 ₴	14,31%
Податок на прибуток підприємств	303 873,00 ₴	9,12%
Місцеві податки і збори	189 435,00 ₴	5,69%
Плата за користування надрами	187 152,00 ₴	5,62%
Ввізне мито	124 216,00 ₴	3,73%
Відшкодування ПДВ	- 333 087,00 ₴	-10,00%
Інше	72 000,00 ₴	2,16%
Разом	3 332 035,00 ₴	100,00%

гу платити більше податків. Така система дасть змогу оптимізувати витрати, що в свою чергу викликає потребу в офшорах [10]. Також зникне потреба у купівлі фіктивних послуг, замість сплати податків, тому що не буде сенсу ризикувати. Скільки заробляєш стільки і інвестуєш. Виникає реальна можливість розвиватися, створювати робочі місця, збільшувати заробітні плати. Тепер податок з прибутку платиться тоді коли вирішили взяти гроші з бізнесу. Закон дозволяє інвестувати весь прибуток у бізнес. Отже, підприємства показуватимуть реальні фінансові результати.

Втрати які понесе бюджет планують компенсувати збільшенням інших податків або зменшенням державних витрат, що не дивно для нашої держави.

Зменшення державних витрат обов'язково торкнеться таких важливо соціально важливих сфер як: медицина, освіта, оборона та інші.

За діючим законодавством, роботодавець повинен заплатити 18% з отриманого прибутку і для нього сплата 5% податку на дивіденди і 1,5% вій-

ськового збору були не такі великі для отримання дивідендів. Але в випадку податку на виведений капітал підприємець буде відчувати що 18% від прибутку залишилися в нього, а якщо взяти за основу приклад, то це 36 000 грн. Їх він може вкласти в розвиток свого підприємства, збільшити заробітну плату. Або врахувати різницю у сплаті податків яка становила 8,33% – (16 660 грн.) у прикладі. А якщо врахувати прибуток у 2 000 000 грн. то ці 8,33% перетворюються у 166 600 грн. Це вже досить суттєва різниця яку можна витратити на збільшення заробітної плати та розширення штату. Але звичайно вона суттєва і справедлива відносно численності штату та роду діяльності підприємства.

Що до сфери надання послуг, то її темпи значно перевищують темпи зростання виробництва товарів. Це явище зумовлено підвищенням попиту на сферу послуг, що в свою чергу скорочує виробництво та змушує працівників виробництва шукати робочі місця у сфері послуг. Основною схемою сплати податків суб'єктів малого бізнесу сфери по-

слуг є спрощена система оподаткування. Це ФОП 2-ої та 3-ої груп. Однак деякі підприємства сплачують податки згідно із загальною системою оподаткування, що зумовлено сезонністю надання послуг.

Таким чином можна побудувати таблицю для вибору системи оподаткування при різних доходах. Наприклад підприємець розраховує свій середній дохід та витрати за рік, або навпаки очікує на певний дохід та витрати в перспективі роботи.

Приміром очікуваний середній дохід 8 000 грн., очікувані витрати 5 000 грн.

Для ФОП 2-ої групи підприємець заплатить (20% від мінімальної заробітної плати) –  $3\,723 \cdot 0,20 = 744,6$  та ЄСВ (22% від мінімальної заробітної плати) –  $3\,723 \cdot 0,22 = 819,06$ . Разом 1 563,60 грн.

Для ФОП 3-ої групи сплачує Єдиний податок (5% від доходу –  $8\,000 \cdot 0,05 = 400$  грн) та ЄСВ (22% від мінімальної заробітної плати) –  $3\,723 \cdot 0,22 = 819,06$ . Разом 1 219,06 грн.

При ПнВК Підприємець заплатить 15% від прибутку за умови виведення капіталу з бізнесу, а це 450 грн..

З таких умов вибір очевидний. Якщо взяти підприємства з більшими оборотами, припустимо в 10 разів, то за умов ПнВК можна не виводити гроші з бізнесу, а навпаки спокійно вкладати в нього, адже податки складуть 4 500 грн..

### Висновки

Цей податок дасть позитивний вплив для підприємців як виробничої діяльності так і сфери послуг, а отже вплине позитивно на державу в цілому, звісно не одразу, а тільки на перспективу. Адже сфера послуг займає стійкі позиції у світовому господарстві, спостерігається постійне збільшення так званого невидимого експорту та імпорту. І вже давно більшу частину доходів держави складає середній та малий бізнес, а саме сфера послуг.

Але все ж таки чи буде вигідний податок на виведений капітал чи ні покаже час.

### Список використаних джерел

1. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо податку на виведений капітал № 8557 від 05.07.2018 [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=64356](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64356)

2. Стаття на тему: «Минфин о внедрении налога на выведенный капитал», Податкові та бухгалтерські новини, бухгалтер 911 ел. ресурс – <https://buhgalter911.com/news/news-1040058.html>

3. Чехія <https://monitor.statnipokladna.cz/2018>
4. Польща <http://orka.sejm.gov.pl>
5. Словаччина <https://www.finance.gov.sk/sk/2018>
6. Угорщина <https://gsl.org/ru/taxes/tax-zones/венгрия/>
7. Естонія <https://gsl.org/ru/taxes/tax-zones/эстония/>
8. <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2017/10/9/629861>
9. Статистика «Податкові надходження України» ел. ресурс <http://cost.ua/budget/revenue/#12014-2017>
10. Сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України

### References

1. Projekt Zakonu pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy shchodo podatku na vyvedenyi kapital № 8557 vid 05.07.2018 [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=64356](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64356)
2. Statia na temu: «Mynfyn o vnedrenny naloha na vyvedennyi kapital», Podatkovi ta bukhalterski novyny, bukhalter 911 ел. resurs – <https://buhgalter911.com/news/news-1040058.html>
3. Chekhiiia <https://monitor.statnipokladna.cz/2018>
4. Polshcha <http://orka.sejm.gov.pl>
5. Slovachchyna <https://www.finance.gov.sk/sk/2018>
6. Uhorshchyna <https://gsl.org/ru/taxes/tax-zones/venhryia/>
7. Estoniia <https://gsl.org/ru/taxes/tax-zones/эстония/>
8. <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2017/10/9/629861>
9. Statystyka «Podatkovi nadkhozhenia Ukrainy» ел. resurs <http://cost.ua/budget/revenue/#12014-2017>
10. Sait Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy

### Дані про автора

**Носовський Андрій Андрійович,**

аспірант ДВНЗ «Університет банківської справи»  
e-mail: andreynosovskiy@gmail.com

### Данные об авторе

**Носовский Андрей Андреевич,**

аспірант ГБУЗ «Університет банковского дела»  
e-mail: andreynosovskiy@gmail.com

### Data about the author

**Nosovskyi Andrii,**

post-graduate student of SHEI «University of Banking»  
e-mail: andreynosovskiy@gmail.com

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

УДК: 504.5:330.15:528.8:004

DOI 10.5281/zenodo.2615917

ШМОРГУН Л.Г.,  
КОЛЕСНИКОВИЧ В.П.

## **Аналіз галузевої інформації із застосуванням блокчейн-технологій з метою регулювання антропогенного навантаження на природоохоронні території**

**Предмет дослідження** – сукупність організаційно-економічних відносин, що виникають в процесі управління ресурсним потенціалом природних територій, які охороняються спеціальним Законом.

**Метою** написання **статті** є розробка науково-методичних і практичних рекомендацій щодо удосконалення управління спеціальними територіями туристично-рекреаційної сфери.

**Методологія проведення роботи** – системно-структурного, порівняльного аналізів та аналізу галузевої інформації із застосуванням блокчейн-технологій; монографічного (при вивченні проблем функціонування економічного потенціалу природних територій, які охороняються спеціальним Законом); економічного аналізу (при здійсненні оцінки стану і динаміки економічного потенціалу природних територій, які охороняються спеціальним Законом); моделювання і прогнозування (в процесі дослідження динаміки розвитку ресурсного потенціалу природоохоронних територій туристично-рекреаційної сфери).

**Результати роботи** – визначено концептуально-теоретичні основи аналізу туристсько-рекреаційного потенціалу будь-яких територіальних біоценозів з урахуванням міжнародного досвіду в сфері туризму і цифрових трансформацій; систематизовані підходи до вивчення та оцінки туристично-рекреаційного потенціалу в змінених умовах; створені метричні показники і визначено механізм збору матеріалу про туристичні ресурси досліджуваних територій, включаючи особливо охоронювані природні території (ООПТ); теоретично обґрунтовано методику та методологію дослідження субстанцій штучного («цивілізаційного») походження; блокчейн і ГІС-технологій в оптимізації туристичної діяльності з метою збереження біологічного потенціалу; блокчейн-технології при аналізі галузевої інформації з метою оптимізації антропогенного навантаження на ООПТ і збереження їх біологічного потенціалу.

**Висновки** – система наукових принципів управління туристично-рекреаційним ресурсом природоохоронних територій туристично-рекреаційної сфери дозволить визначити невикористовувані резерви, а також включає методи, інструменти і напрямки вирішення завдань стратегічного розвитку потенціалу природних територій, які охороняються Законом.

**Ключові слова:** управління ресурсним потенціалом, геоінформаційні системи, блокчейн–технологія, керуюча інформаційна система, територіальна інформаційна система, рекомендаційна (експертна) інформаційна система, природні біоценози.

ШМОРГУН Л.Г.,  
КОЛЕСНИКОВИЧ В.П.

## **Анализ отраслевой информации с применением блокчейн – технологий с целью регулирования антропогенной нагрузки на природоохраняемые территории**

**Предмет исследования** – совокупность организационно–экономических отношений, возникающих в процессе управления ресурсным потенциалом природных территорий, охраняемых специальным Законом.

**Целью** написания **статьи** является разработка научно–методических и практических рекомендаций по совершенствованию управления специальными территориями туристско–рекреационной сферы.

**Методология проведения работы** – системно–структурного, сравнительного анализа и анализа отраслевой информации с применением блокчейн–технологий монографического (при изучении проблем функционирования экономического потенциала природных территорий, охраняемых специальным законом); экономического анализа (при оценке состояния и динамики экономического потенциала природных территорий, охраняемых специальным законом); моделирования и прогнозирования (в процессе исследования динамики развития ресурсного потенциала природоохраняемых территорий туристско–рекреационной сферы).

**Результаты работы** – определены концептуально–теоретические основы анализа туристическо–рекреационного потенциала любых территориальных биоценозов с учетом международного опыта в сфере туризма и цифровых преобразований; систематизированы подходы к изучению и оценке туристическо–рекреационного потенциала в изменившихся условиях; созданы метрические показатели и определен механизм сбора материала о туристических ресурсах исследуемых территорий, включая особо охраняемые природные территории (ООПТ); теоретически обоснована методика и методология исследования субстанций искусственного («цивилизационного») происхождения; блокчейн и ГИС–технологий в оптимизации туристической деятельности с целью сохранения биологического потенциала; блокчейн–технологии при анализе отраслевой информации с целью оптимизации антропогенной нагрузки на ООПТ и сохранения их биологического потенциала.

**Выводы** – система научных принципов управления туристическо–рекреационным ресурсом природоохраняемых территорий, туристическо–рекреационной сферы позволит определить неиспользуемые резервы, а также включает методы, инструменты и направления решения задач стратегического развития потенциала природных территорий, охраняемых специальным Законом.

**Ключевые слова:** Управление ресурсным потенциалом, геоинформационные системы, блокчейн–технология, управляющая информационная система, территориальная информационная система, рекомендательная (экспертная) информационная система, природные биоценозы.

SHMORGUN L.G.,  
KOLESNIKOVICH V.P.

## **Analysis of branch information with the application of blockway – technologies for the purpose of regulating anthropogenic load on environmental protected territory**

**Subject of research** – a set of organizational and economic relations arising in the process of managing the resource potential of natural territories protected by special law.

**The purpose of writing the article** is the development of scientific methodological and practical recommendations for improving the management of special territories of the tourist and recreational sphere.



**Methodology of work** – system–structural, comparative analysis and analysis of industry information with the use of monochrome block technologies (in studying the problems of functioning of the economic potential of natural territories protected by a special law); economic analysis (in assessing the state and dynamics of the economic potential of natural territories protected by a special law); modeling and forecasting (in the process of studying the dynamics of the development of resource potential of nature protection areas of the tourist and recreational sphere).

**Results of work** – the conceptual and theoretical bases of analysis of tourist–recreational potential of any territorial biocenoses are determined taking into account the international experience in the sphere of tourism and digital transformations; systematized approaches to the study and assessment of tourism–recreational potential under changed conditions; metrics were created and the mechanism for collecting material on the tourism resources of the study areas, including specially protected natural areas, was determined (SPNA); the methodology and methodology of research of substances of artificial ("civilization") origin are theoretically substantiated; blockade and GIS technologies in optimizing tourism activities for the purpose of preserving biological potential; blockade technology in the analysis of industry information in order to optimize anthropogenic load on protected areas and preserve their biological potential.

**Conclusions** – the system of scientific principles for managing tourism and recreational resources of protected areas, the tourism and recreation sphere will allow identifying unused reserves, and also includes methods, tools and directions for solving the tasks of strategic development of the potential of natural territories protected by a special law.

**Key words:** Resource potential management, geographic information systems, blockchain technology, control information system, territorial information system, advisory (expert) information system, natural biocenoses.

**Постановка проблеми.** Для управління галузевими ресурсами, включно з регулятивним впливом на різні типи туристичної зони, що зачіпають природні території, які спеціально охороняються нині, з метою зниження антропогенного навантаження на ці природні території доцільне використання компетенцій цифрової економіки. З'являються нові можливості управління ресурсним потенціалом, зокрема регулювання антропогенного навантаження на різні типи туристичного простору, що охоплює особливо охоронювані природні території (ООПТ). Основним завданням у цьому випадку є гарантоване збереження і примноження особливо охоронюваних видів рослин і тварин. Здається, що у випадку формування інформаційної основи для управління природно–ресурсною базою, через складність як самого об'єкта управління, так і опису його окремих характеристик, елімінація семантичних розривів можлива тільки при ранжируванні елементів системи кадастрів [1]. Це питання можна вирішити з допомогою блокчейн–технологій, з точки зору регулювання цих процесів за цифрової трансформації суспільства.

**Метою даної статті** є адаптація існуючих і розробка принципово нових підходів до управління туристично–рекреаційним ресурсом на ООПТ,

заснованих на просторовій диференціації та інтеграції туристично–рекреаційного ресурсу на базі геоінформаційних систем (ГІС), як процес геоінформатики. Геоінформатика тісно пов'язана з інформатикою. Тому всі інформаційні ресурси, що застосовуються в інформатиці, застосовують і в геоінформатиці. Це тексти, бази даних, інформаційні технології, програмне забезпечення [2]. Отже, застосування блокчейн–технологій в ГІС закономірне, пов'язане з адаптацією блокчейн–технологій з обов'язковим урахуванням особливостей конкретних біоценозів.

**Виклад основного матеріалу.** Оскільки набори даних ГІС відображають окремі об'єкти з їх географічним положенням і форму так само, як шари на карті, але їх властивості зберігаються в пояснювальній інформації для кожного просторового об'єкта, включаючи опис основних біотопів. Геоінформаційна модель містить кілька рівнів опису: предметний, пов'язаний з відділом обробки інформації; системний, пов'язаний з методом організації і способами обробки; базовий, який визначається вибором моделей даних, незалежних від виду застосування інформаційної моделі [3].

За характером використання галузевої інформації розрізняють інформаційно–пошукові та інформаційно–вирішувальні системи.

Інформаційно–пошукові системи створені без систематичного перетворення, постійно надають інформацію для зберігання і призначені для користувача даними.

Інформаційні системи виконують всі транзакції.

Обробка інформації про певний алгоритм. Наслідком прийнятих рішень є класифікація за рівнем впливу існуючої інформації, а два класи поділяються: керівниками, консультантами та дослідниками.

Керуючі ІС узагальнюють і генерують інформацію, на основі якої приймаються рішення. Для цих систем властивий тип завдань розрахункового характеру і обробка великих обсягів даних. Прикладом може бути система оперативного планування в маркетингу або ж у системах сучасного бухгалтерського обліку.

Є також експертні ІС, що виробляють інформацію, яка береться до уваги і не вимагає негайних дій. Для цих систем властива обробка знань, а не даних. Основний зміст ГІС обґрунтовується необхідністю інформаційного представлення території з позицій потреб її розвитку, функціонування економіки, життєзабезпечення населення.

До виникнення ГІС користувачі створювали серії картографічних шарів, які використовувалися для географічного опису та характеристики місця розташування. Найчастіше їх робили на діапозитивах, які можна накладати один на одного на спеціальному столі. Була можливість візуально показати просторові взаємозв'язки і характерні особливості території.

Нині блокчейн–технології значно розширили можливості аналізу географічної інформації за характеристиками: розпізнавання, деталізація, сегментування, ідентифікація.

Досягти зазначених цілей можна шляхом вирішення таких завдань:

- вдосконалення та систематизація підходів до виділення різних типів туристського простору на основі їх біологічної специфіки;
- формування механізму постійного збору та аналізу актуальної інформації з «відкритих джерел» про туристсько–рекреаційні ресурси території із залученням краудсорсингу і краудфандінгу;
- створення бази знань об'єктів показу (класифікація, опис методик вивчення), що забезпечена інтелектуальними механізмами формування індивідуальних маршрутів з урахуванням ранжируваних переваг замовника;

- формування методик багатофакторної, комплексної характеристики туристської території з урахуванням її біологічної специфіки з метою оптимізації використання ресурсу, залежно від статусу територій, з урахуванням оптимального і нинішнього рівня антропогенного навантаження;

- географічна та екологічна інформація розділена на серії логічних інформаційних шарів, а не на випадкові об'єкти, однорідними об'єктами можна управляти як окремими шарами.

У ГІС інформація об'єднана в окремі «теми», які описували розподіл явища і те, як кожна тема буде вписана в географічне і екологічне середовище. Тоді ж було виявлено, що можна використовувати найпростіші типи даних ГІС (точки, лінії, полігони і растри). Їх можна комбінувати в залежності від розташування, тобто, використовувати набори даних, які згодом формують карту, або досліджувати їх накладення за допомогою операцій геобробки (наприклад, накладення полігонів).

Крім того, в ГІС запропонували протокол для наборів даних і способів управління ними як графічних шарів даних.

Раціонально розглянути територіальні інформаційні системи (ТІС) регіонів – це географічна інформаційна система, що має забезпечити процес вироблення оптимальних просторових рішень на основі використання актуальної, достовірної та комплексної геоінформації і методів геоінформаційної обробки даних.

Узагальнена мета створення ТІС полягає у формуванні механізму геоінформаційного обслуговування систем життєзабезпечення і соціально–економічного розвитку регіону.

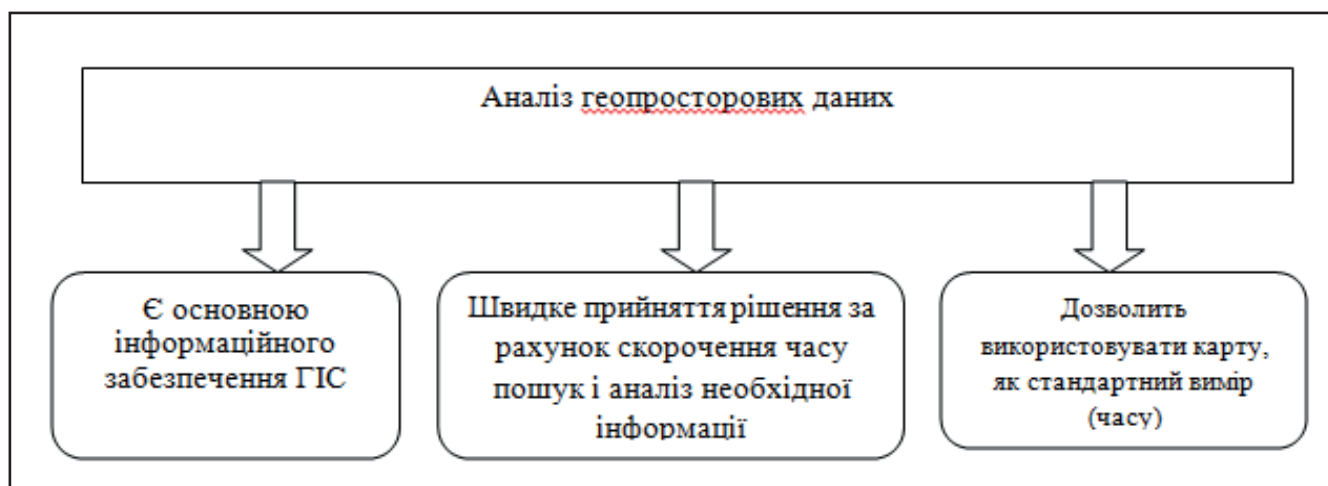
По суті ТІС – це графічна інформаційна система, що забезпечує процеси єдиного геоінформаційного простору; [4].

Ми пропонуємо застосувати технології блокчейн, не ігноруючи відпрацьованої і перевіреної концепції, лише стверджуючи, що доцільно застосовувати сучасні технології та їх унікальні можливості.

Для прикладу можна виявити однорідні області, окреслити різні області, що мають переважаючий тип об'єктів або значень використання блокчейн–технології для аналізу просторових даних (тобто, полігони шару типів об'єктів і їх опису або блокчейн–ідентифікації в якості атрибутивних значень). Рис. 1.

Зауважимо, що в тимчасовому аспекті вона поділяється на основні композиційні (комплексні) мети.





**Рисунок 1. Аналіз просторових даних**

Короткотермінова мета – інтеграція і комплексне об’єднання різномірної за тематичною спрямованістю геоінформації; розрізняють три типи завдань, для яких створюються інформаційні системи: структуровані (формалізуються), неструктуровані (формалізація) і частково структуровані.

Структуровані (формалізуються) завдання – завдання, де відомі всі його елементи і взаємозв’язки між ними.

Неструктурована (формалізуються) завдання – завдання, де неможливо виділити елементи і встановити між ними зв’язки.

У структурованому завданні вдається виразити його зміст у формі математичної моделі, що має точний алгоритм рішення. Подібні завдання зазвичай доводиться вирішувати багато разів, і це – рутинний процес. Метою використання інформаційної системи для вирішення структурованих завдань є повна їх автоматизація, тобто зведення ролі людського фактора до нуля. Прикладом структурованого завдання є розрахунок заробітної плати [5].

Рішення неструктурованих завдань через неможливість створення математичного опису та розробки алгоритму пов’язано з великими труднощами. Можливості використання тут інформаційної системи обмежені. Рішення в таких випадках приймається людиною з евристичних міркувань на основі свого досвіду і, можливо, непрямої інформації з різних джерел.

За характером використання інформації розрізняють: інформаційно–пошукові та інформаційно–вирішувальні системи.

Інформаційно–пошукові системи мають: введення, систематизацію, зберігання, видачу інформації за запитом користувача без складних перетворень

даних. Наприклад, інформаційно–пошукова система в бібліотеці, в касах продажу квитків і т. д.

Інформаційно–вирішувальні системи переробляють інформацію за певним алгоритмом. Їх можна класифікувати за ступенем впливу виробленої результативної інформації на процес прийняття рішень і виділити два класи: керуючі і рекомендовані.

Керуючі ІС виробляють інформацію, на підставі якої людина приймає рішення. Для цих систем завдання – розрахункового характеру і обробка великих обсягів даних. Прикладом можуть слугувати система оперативного планування і оптимальної розробки галузевого ресурсу, також система сучасного бухгалтерського обліку і т.д.

Доекспертні (рекомендовані) ІС виробляють інформацію, яка береться людиною до відома і не перетворюється негайно в серію конкретних дій.

Ці системи мають більш високий ступінь інтелекту, оскільки для них властива обробка знань, а не даних. Сумарно це дає можливість сформулювати і порядок досягнень конкретних цілей.

1. Середньотермінова мета – забезпечення основних груп споживачів актуальною, достовірною та комплексною геоінформацією для оцінки стану території, обстановки, що склалася, та прийняття просторових рішень.

2. Довго термінова мета – впровадження геоінформаційних методів моделювання, аналізу та прогнозування безпосередньо в процесі вироблення просторових рішень з метою їх оптимізації, підвищення оперативності та обґрунтованості, більш раціонального використання наявних ресурсів.

На всіх етапах дослідження планується проведення повномасштабної оцінки впливу на довкілля, виділення сегментів [6], пов’язаних з розви-

тком і формуванням рекреаційних заходів з метою створення туристсько-рекреаційних комплексів, використовуючи комплексний підхід і враховуючи закономірності формування туристсько-рекреаційного потенціалу Республіки Білорусь. Робота із цього напрямку допускає адаптацію міжнародного досвіду та участь в плануванні глобальних проєктів з урахуванням небезпеки перевантаження, особливо охоронюваних природних територій (ООПТ), надлишковим туризмом.

Географічна і екологічна інформація обробляється в ГІС за допомогою трьох початкових структур даних: 1) Класи просторових об'єктів (окремі графічні елементи).

Паралельно передбачається формування нових механізмів управління туристськими атракціями, що спрямоване на створення туристсько-рекреаційних комплексів, генофонду території, що складається з двох субстанцій природного і штучного («цивілізаційного») походження.

Зазвичай ГІС використовується для обробки кількох різних наборів даних, кожен з яких містить дані про певний набір просторових об'єктів (наприклад, дорожня мережа), географічно прив'язаних до земної поверхні.

Набори даних ГІС – це логічні колекції різних об'єктів [6]. Набір даних – це зібраний за темами набір однорідних просторових об'єктів. Технологія розвитку інформаційного суспільства забезпечує реалізацію принципу «відкритих даних» – надання доступу до інформаційно-віртуальних ресурсів, що сприяє розвитку нових форм туризму (пізнавальні, допоміжні, організаційні) і дозволяє управляти антропогенним навантаженням на території (Рис. 2).

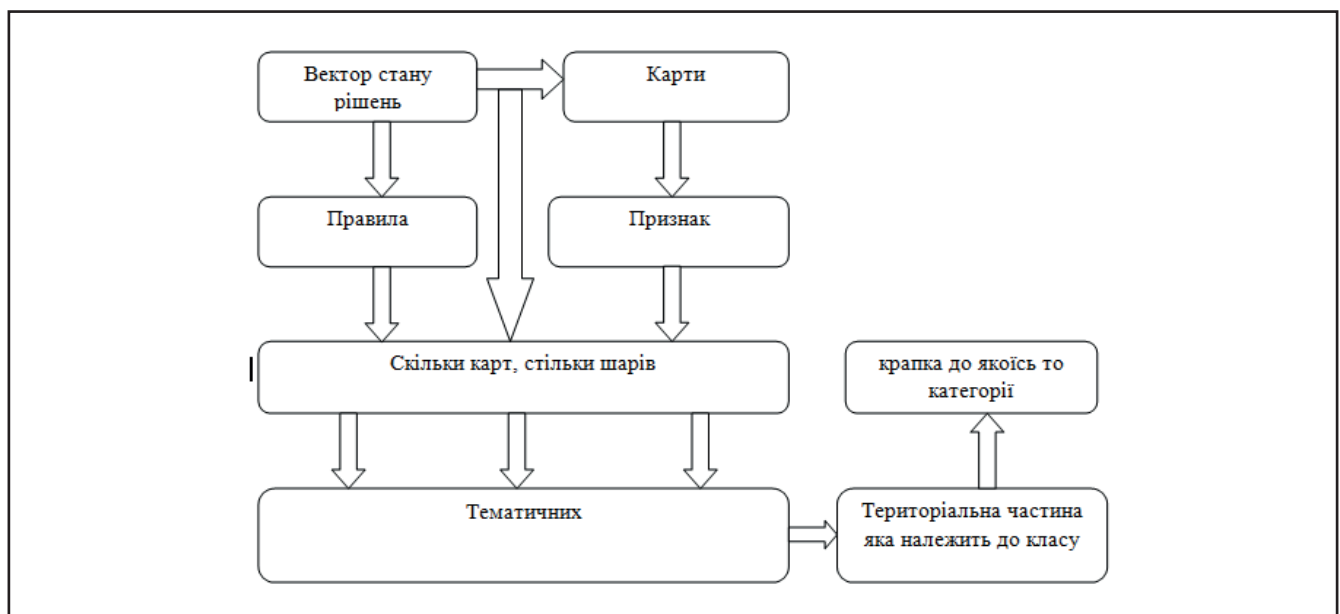
2) Атрибутивні таблиці (у вигляді описаних атрибутів) (табл. 2).

Дизайн бази даних ГІС оснований на серіях тем з даними, кожна з яких має певне графічне зображення. Наприклад, окремі елементи можуть бути представлені як просторові об'єкти (точки, лінії і полігони), як растрові зображення або як поверхні за допомогою просторових об'єктів, растрів, а також у вигляді описових атрибутів, що зберігаються в таблицях.

Зображення територіальних об'єктів з використанням геоінформаційних технологій дає можливість аналізувати їх з урахуванням багатьох різних цільових факторів, деталізації, групування і цільового управління окремими до-

**Таблиця 1. Клас просторових об'єктів. (основні параметри)**

ГІС	БЛОКЧЕЙН
Дорожня мережа	Деталізація
Водна система	Сегментування
Адміністративні кордони	Ідентифікація
Та ін.	Розпізнавання



**Рисунок 2. Вектор стану**

**Таблиця 2. Атрибутивні таблиці (у вигляді описаних атрибутів)**

	<b>ОСНОВНІ ПАРАМЕТРИ ГІС</b>	<b>БЛОКЧЕЙН</b>
1.	Географічні координати	Цифрові кадастри
2.	Вид ООПТ	Сегментування
3.	Площа	Деталізація
4.	Адміністративна приналежність	Ідентифікація
5.	Ландшафт	Деталізація
6.	Об'єкти рослинного світу, що охороняються	Сегментування
6.1.	Локалізація	Розпізнавання
6.2.	Кількісна оцінка	Деталізація
6.3.	Основні біологічні характеристики	Сегментація
6.4.	Можливість відвідування	Деталізація
7.	Охоронювані об'єкти тваринного світу	Ідентифікація
7.1.	Зона проживання	Деталізація
7.2.	Кількісна оцінка	Сегментація
7.3.	Особливості спостереження (сезонність, наявність споруд... і т.д.)	Деталізація
8.	Можливості:	Розпізнавання
8.1.	Полювання	Деталізація
8.2.	Рибалки	Деталізація
9.	Природні пам'ятники (нежива природа)	Ідентифікація
10.	Транспортна логістика:	Сегментація
10.1.	Наявність доріг (тип)	Деталізація
10.2.	Тип транспортних сполучень	Розпізнавання
10.3.	Водні шляхи	Сегментування
11.	Умови проживання:	Деталізація
11.1.	Наявність готелів (характеристика)	Розпізнавання
11.2.	Агросадиби	Сегментування
11.3.	Кемпінги	Деталізація
11.4.	Обладнані стоянки	Розпізнавання
12.	Туристські потоки:	Сегментування
12.1.	Організовані групи	Деталізація
12.2.	Дикуни	Розпізнавання

слідниками. Формування ключових ознак різних типів туристського простору і визначення переліку об'єктів в системі обраного типу туристичного простору – один із запланованих практичних результатів роботи.

Вважається, що головні ознаки сформулюють «ядро ознак» [6], які нададуть багатофакторну характеристику виділених об'єктів у рамках окремих типів туристичного простору, що покладені в основу формулярів для характеристики (опису об'єкта) для вирішення різних оптимізаційних завдань, зокрема обліку оптимального антропогенного навантаження на території.

У ГІС набори просторових даних зазвичай організовані як набори. Запропонована структура галузевої бази знань на основі корпоративних географічних інформаційних систем, а також досліджувані інтегровані показники оцінки туристично-рекреаційного потенціалу регіонів можуть стати основою для підтримки прийняття управлінських рішень на різних рівнях побудови електронної економіки в ході цифрової трансформації держави [7] даних класів просторових об'єктів або заснованих на растрах набори даних.

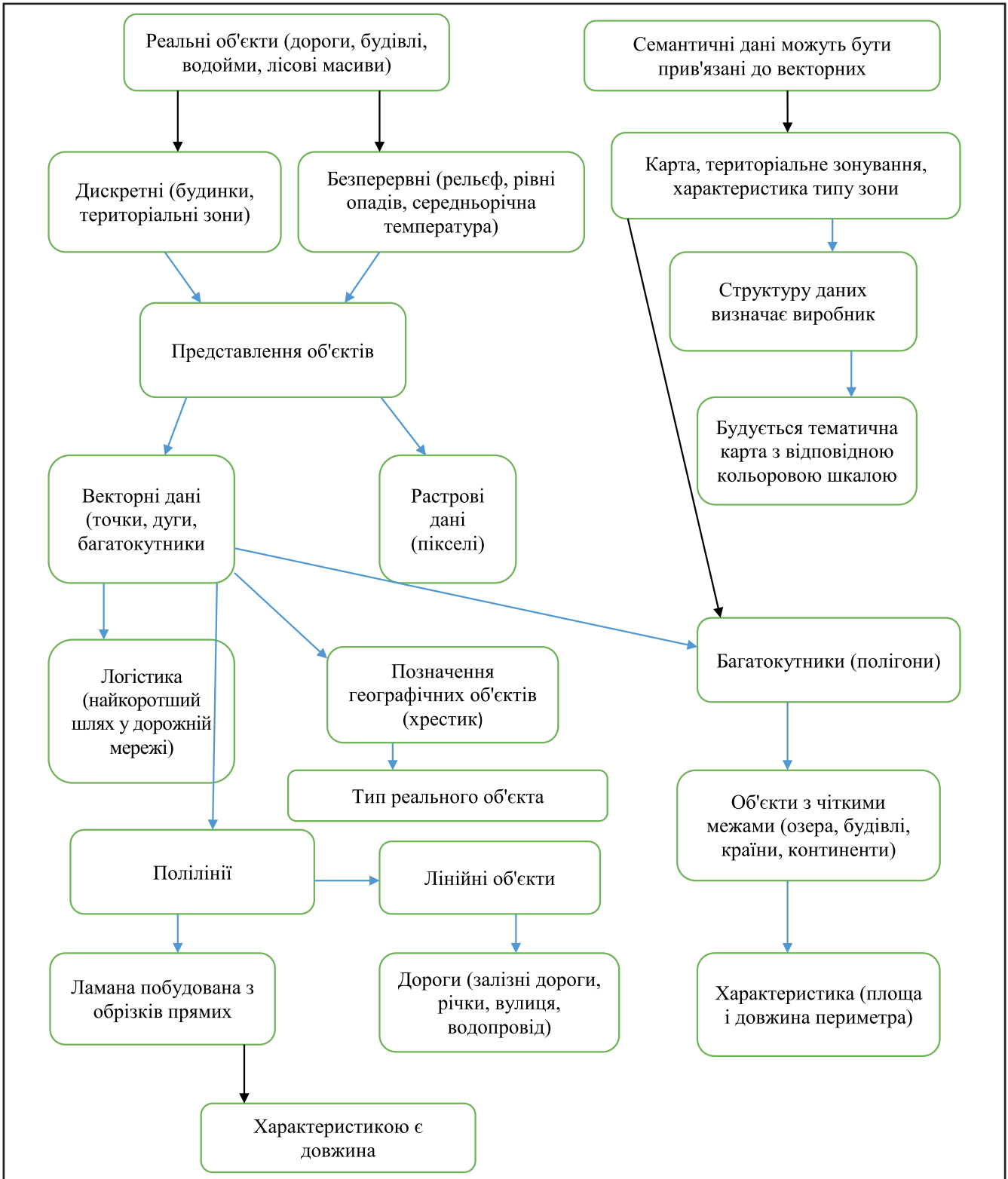
3) Растрові набори даних «шари» (засновані на растрах цифрові моделі рельєфу) (табл. 3)

У ГІС однорідні колекції географічних об'єктів об'єднані за такими темами з даними, як земельні ділянки, колодязі, будови, ортофотозображень, і створені на растрах цифрові моделі рельєфу (ЦМР). Виділення територіальних об'єктів з використанням інтерактивної карти держави дозволить їх проаналізувати з урахуванням різних наборів факторів, провести деталізацію, потім згрупувати і закріпити за окремими дослідниками. Точне і просте визначення географічних на-

тично-рекреаційного потенціалу регіонів можуть стати основою для підтримки прийняття управлінських рішень на різних рівнях побудови електронної економіки в ході цифрової трансформації держави [7] даних класів просторових об'єктів або заснованих на растрах набори даних.

**Таблиця 3. Растрові набори даних «шари»**

Земельні ділянки	Ідентифікація
Колодязі	Ідентифікація
Будівлі	Розпізнавання
Ортофотозображень	Деталізація
Цифрові моделі рельєфу і ін.	Ідентифікація



**Рисунок 3. Принципи та алгоритми використання даних**

борів даних дуже важливо для актуальності географічних інформаційних систем, а концепція шарів тих даних – важлива концепція ГІС.

Формування ключових ознак різних типів туристичного простору і визначення переліку об'єктів в системі обраного типу туристичного простору – один із запланованих практичних результатів цієї роботи. Передбачається, що ключові ознаки сформулюють «ядро ознак», що характеризує виділені об'єкти в рамках окремих типів туристичного простору [5], що буде покладено в основу формулярів для характеристики об'єкта. Кожен з цих основних типів даних може бути розширений за рахунок додаткових можливостей для підтримки цілісності даних (наприклад, використовуючи топологію), для моделювання географічних координат (зв'язності мережі або потік) та ін.

Багато тем даних найкраще подано у вигляді одного набору даних, наприклад, типи ґрунтів або колодязі. Інші теми, такі як дорожньо-транспортна мережа, краще представляти кількома наборами даних (окремі класи просторових об'єктів для вулиць, перехресть, мостів, залізниць і т.д.). Наприклад, транспортна мережа може бути представлена у вигляді кількох класів просторових об'єктів вулиць, перехресть вулиць, мостів, з'їздів на автомагістралях, залізницях і т. д. У таблиці нижче показано, як рельєф можна уявити за допомогою декількох наборів даних.

Набори растрових даних використовуються для подання просторово прив'язаних зображень, а також безперервних поверхонь висот, схилів і т.д. Звичайні параметри ГІС.

3) Основні параметри бази даних (табл. 4)

Цей принцип організації інформаційних шарів з адресною розшифровкою за коштами блокчейн-технології може стати основним універсальним принципом ГІС, який визначає будову геоінформаційних систем, операції і управління, а також застосування географічної інформації.

Тематичні шари стають наборами даних. Це ключовий принцип організації в бази даних ГІС. При цьому кожна ГІС містить безліч тем для загальної просторової території.

Набір тем працює як комплект шарів. Із кожною темою можна працювати як з набором інформації, незалежним від інших тем. У кожній є своє індивідуальне (у вигляді набору точок, ліній, полігонів, поверхонь, растрів і т.д.).

Оскільки шари просторово прив'язані, вони накладаються один на одного, і їх можна комбінувати в загальному зображенні карти. Крім того, такі інструменти ГІС-аналізу, як накладення полігонів, можуть агрегувати інформацію з декількох шарів даних, щоб виявляти похідні просторові зв'язки і працювати з ними.

Будь-яка ефективна база даних ГІС успадкуватиме ці загальні принципи і концепції. Для кожної ГІС потрібен механізм для опису географічних даних у цих термінах, а також великий інструментарій для використання, управління та забезпечення загального доступу до цієї інформації, а також поліпшення управління ресурсним потенціалом. Процес переходу економіки регіону до сталого розвитку має базуватися на регіональній цифровій економічній моделі, водночас враховувати потенціал

**Таблиця 4. Графічне зображення основних параметрів бази даних**

Географічні уявлення	Характеристики	Блокчейн
Потоки	Лінії	Деталізація
Великі водні об'єкти	Полігони	Ідентифікація
Рослинність	Полігони	Сегментація
Забудовані території	Полігони	Деталізація
Центральні лінії доріг	Лінії	Розпізнавання
Колодязі	Точки	Ідентифікація
Ортофотозображень	Растри	Деталізація
Супутникове зображення	Растри	Ідентифікація
Висота земної поверхні	Растри ЦМР	Ідентифікація
Ізолінії	Цифрові	Розпізнавання
Точки висот	Моделі	Деталізація
Растри рельєфу з відмиванням	Лінії рельєфу	Сегментація
Земельні ділянки	Полігони	Ідентифікація
Записи про вартість земельних ділянок та ін.	Таблиці	Ідентифікація



регіону (зокрема природно-ресурсний), його соціально-економічну специфіку [8]. Застосування блокчейн-технологій дозволяє об'єднати і прискорити процес прийняття рішення при формуванні і контролі антропогенного навантаження на ООПТ.

Принципова новизна проведених досліджень:

1) визначено концептуально-теоретичні основи аналізу туристсько-рекреаційного потенціалу будь-яких територіальних біоценозів з урахуванням міжнародного досвіду в сфері туризму і цифрових трансформацій;

2) систематизовані підходи до вивчення та оцінки туристично-рекреаційного потенціалу в змінених умовах;

3) створені метричні показники і визначено механізм збору матеріалу про туристичні ресурси досліджуваних територій, включаючи ООПТ;

4) теоретично обґрунтовано методику та методологію дослідження субстанцій штучного («цивілізаційного») походження.

5) блокчейн і ГІС-технологій в оптимізації туристичної діяльності з метою збереження біологічного потенціалу;

6) блокчейн-технології при аналізі галузевої інформації з метою оптимізації антропогенного навантаження на ООПТ і збереження їх біологічного потенціалу.

#### Список використаних джерел

1. Мирошникова Р.Р. / Информационное обеспечение управления ресурсным потенциалом региона // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2007, № 8 / август. – С. 53–60.

2. Шайтура С.В. / Информационные ресурсы в геоинформатике // Образовательные ресурсы и технологии. – 2015, № 1 (9). – С. 103–108.

3. Розенберг И.Н. / Геоинформационное моделирование как фундаментальный метод познания // Перспективы науки и образования. Международный электронный научный журнал. – 2016, № 3(21) ISSN 2307–2334 (Онлайн). Дата публикации: 01.07. – С. 12–15.

4. Колесникович В.П., Кирейков А.А. и др., «Предпосылки развития туристско-рекреационных ресурсов Республики Беларусь в условиях информационной трансформации» // ВестБГПУ. Серия 3 «География, биология, информатика...». – 2018, № 1(95). – С. 36–43.

5. Карманов А.Г., Кнышев А.И., Елисеева В.В. Геоинформационные системы территориального управления. Санкт-Петербург. – 2015. – с.9.

6. Электронный ресурс: [http://mapexpert.com.ua/index\\_ru.php?id=9&table=obychenie](http://mapexpert.com.ua/index_ru.php?id=9&table=obychenie) (дата доступа 25.06.2018 г.).

7. Декрет Президента Республики Беларусь. – 2017, № 8 от 21.12. г. «О цифровой экономике».

8. Затонский А.В., Сиротина Н.А. / Значение и роль природно-ресурсного потенциала в обеспечении устойчивого развития региона // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2015, № 1. – С. 76–79.

#### References

1. Miroshnikova R.R. / Informatsionnoe obespechenie upravleniya resursnim potentsialom regiona // Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2007, № 8 / avgusta. – S. 53–60.

2. Shaitura S.V. / Informatsionnye resursi v geoinformatike // Obrazovatelnye resursi i tehnologii. – 2015, № 1 (9). – S. 103–108.

3. Rozenberg I.N. / geoinformatsionnoe modelirovanie kak fundamentalnii metod poznania // Perspektivi nauki i obrazovania Megdunarodnii elektronii nauchnii jurnal. – 2016, № 3(21) ISSN 2307–2334 (Online). Data publikatsii: 01.07. – S. 12–15.

4. Kolesnikovich V.P., Kireikov A.A. I dr., «Predposilki razvitia turistsko-rekreatsionnix resursov v Respublii Belarus v usloviakh informatsionnoi transformatsii» // Vest BGPU Seria 3 Geografia, biologiya, informatika ...». – 2018, № 1(95). – S. 36–43.

5. Karmanov A.G., Knishev A.I., Eliseeva V.V. Geoinformatsionnye sistemi territorialnogo upravleniya. Sankt–Peterburg. – 2015. – s.9.

6. Elektronii resurs: [http://mapexpert.com.ua/index\\_ru.php?id=9&table=obychenie](http://mapexpert.com.ua/index_ru.php?id=9&table=obychenie) (Data dostupa 25.06.2018g.).

7. Dekret Prezidenta Respubliki Belarus. – 2017, № 8 ot 21.12. «O tsifrovoi ekonomike».

8. Zatonskii A.V., Sirotina N.A. / Znachenie i rol prirodno-resursnogo potentsiala v obezpechenii ustoichivogo razvitia regiona // Nauchnii jurnal NIU ITMO. Seria «Ekonomika i ekologicheskii menedjment». – 2015, № 1. – S. 76–79.

#### Дані про авторів

##### **Шморгун Леонід Григорович,**

д.е.н., професор, професор кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв  
e-mail: 19shmorgun51@gmail.com

##### **Колеснікович Віктор Павлович,**

к.г.н., доцент кафедри менеджменту туризму та гостинності, докторант Міжнародного екологічного інституту ім. А. Д. Сахарова Білоруського державного університету

e-mail: ums\_minsk@tut.by

#### **Данные об авторах**

##### **Шморгун Леонид Григорьевич,**

д.э.н., профессор, профессор кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств

e-mail: 19shmorgun51@gmail.com

##### **Колесникович Виктор Павлович,**

к.г.н., доцент кафедры менеджмента туризма и гостеприимства, докторант Международного

экологического института им. А. Д. Сахарова Белорусского государственного университета

e-mail: ums\_minsk@tut.by

#### **Data about the authors**

##### **Leonid Shmorgun,**

Doctor of Economics, professor, professor of the Department art management and event technologies, National Academy of Culture and Arts

e-mail: 19shmorgun51@gmail.com

##### **Viktor Kolesnikovich,**

Professor of the Department of Tourism and Hospitality Management doctoral student of the International Ecological Institute them A.D. Sakharov of the Belarusian State University

e-mail: ums\_minsk@tut.by

DOI 10.5281/zenodo.2615938

МУКОВІЗ В.С.,  
ГРИЦЕНКО Ю.Ю.

## **Облік формування резервів в управлінні ризиками підприємства**

**Предмет дослідження** – складові системи резервів та їх формування на підприємстві в сучасному бізнес-середовищі.

**Метою написання статті** є авторське висвітлення необхідності формування системи резервів та рекомендації щодо її створення. Така система стає основою для управління ризиками діяльності підприємства.

**Методологія проведення роботи** – положення теорій науковців у дослідженні системи резервів із використанням методів аналізу та синтезу у процесі дослідження.

**Результати роботи** – здійснено оцінку стану системи резервів на сучасному розвитку бізнесу в Україні, викриття необхідності формування такої системи; відображено взаємозв'язок резервів і ризиків діяльності підприємств з наукової точки зору.

**Висновки** – формування резервної системи в обліковому процесі прямим чином впливає на управління ризиками, що доводить обов'язковість його функціонування на підприємстві. Ефективне функціонування резервної системи позитивно впливає на фінансовий стан організації, збільшує прибуток в динаміці, тобто корегує величину фінансового результату.

**Ключові слова:** ризик, резерви, господарські факти, суттєвість, бізнес-середовище.

МУКОВІЗ В.С.,  
ГРИЦЕНКО Ю.Ю.

## **Учет формирования резервов в управлении рисками предприятия**

**Предмет исследования** – составляющие системы резервов и их формирование на предприятии в современной бизнес-среде.

**Цель написания статьи** – авторское освещение необходимости формирования системы резервов и рекомендации по ее созданию. Такая система становится основой для управления рисками предприятия.

**Методология проведения работы** – положения теорий ученых в исследовании резервной

системы с использованием методов анализа и синтеза в процессе исследования.

**Результаты работы** – осуществлена оценка состояния системы резервов на современном этапе развития бизнеса в Украине; необходимость формирования такой системы; отражено взаимосвязь резервов и рисков деятельности предприятий с научной точки зрения.

**Выводы** – формирование резервной системы в учетном процессе прямым образом влияет на управление рисками, это доказывает обязательность его функционирования на предприятии. Эффективное функционирование резервной системы положительно влияет на финансовое состояние организации, увеличивает прибыль в динамике, то есть корректирует финансовый результат.

**Ключевые слова:** риск, резервы, хозяйственные факты, существенность, бизнес-среда.

MUKOVIZ V.S.,  
HRYTSENKO J.J.

## Accounting for the formation of reserves in the management of enterprise risks

**The subject of the research** – the components of reserve system and their formation at the enterprise in the modern business environment.

**The purpose of the article's** writing is author's coverage of the necessity of forming the reserve system and recommendations for its creation. Such system becomes the basis for management risk. The methodology of the work is the position of theories of scientists in the study of the backup system using the methods of analysis and synthesis in the research process.

**The results of the research** are: assessment of the state of the system of reserves at the current stage of business development in Ukraine; the necessity of forming such a system; reflect the relationship of reserves and risks of enterprises from a scientific point of view.

**The conclusion** – the formation of a backup system in the accounting process affects directly the management of risks, proving the obligatory functioning of the enterprise. Effective functioning of the reserve system positively affects the financial position of the organization, increases profit in the dynamics, so it adjusts the size of the financial result.

**Key words:** risk, reserves, economic facts, materiality, business environment.

**Постановка проблеми.** В умовах динамічних змін бізнес-середовища підприємства стикаються з проблемами впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Таким чином, виникає необхідність у створенні ефективної системи резервів, яка виступає механізмом захисту від негативних факторів впливу на бізнес-одиниці та нейтралізує наслідки такого впливу. На законодавчому рівні спостерігається недостатня закріпленість даного питання, у зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема додаткового висвітлення формування резервів в обліковому процесі, що дозволить керівництву ефективно управляти підприємством і маневрувати ризиками.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Варто зазначити, що таке поняття як «резервна система» є відносно новим для бізнес-середовища, оскільки відсутня його чітка регламентація у науковому просторі. Проте, у працях науковців спостерігаються часткові висвітлення даної те-

ми. Особливу увагу створенню резервів на підприємстві та їх відображення в бухгалтерському обліку присвячені праці М.М.Астахової [1], М.О. Неживої [6], І.В. Вигівської [2], О.М. Петрука [7], Я.В. Соколова [8], Р.О. Костирка [4] та інших. Але, на нашу думку, вчені у своїх працях не відображають взаємозв'язок резервів із ризиками діяльності підприємства.

**Мета статті** полягає в авторському висвітленні необхідності формування системи резервів та рекомендації щодо її створення у бізнес-середовищі. Така система стає основою для управління ризиками діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Нововведення в обліку останніх років спричиняють виникнення ризиків, які пов'язані з нераціональними управлінськими рішеннями суб'єкта господарювання. В процесі здійснення своєї діяльності сучасні компанії все частіше стикаються з проблемами такого характеру: затяжні судові процеси з податковими

інституціями; призупинення діяльності структурних підрозділів, які знаходяться на тимчасово окупованій території; затримання виконання умов укладених договорів та загроза їх зриву. Невпевненість керівництва щодо правильного розкриття такої інформації спричиняє неналежне відображення таких подій в бухгалтерському обліку. На даний час існує невизначеність щодо методик оцінки умовних зобов'язань, забезпечень і активів, що частково спричинено постійними законодавчими змінами і нестійкими умовами господарювання.

Для багатьох країн світу основним засобом протидії негативним факторам та способом захисту від невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища є створення системи резервів та її ефективне використання. Відповідно до засад сучасного бухгалтерського обліку резерви визнаються регулюючими статтями, які визначають об'єкти обліку за методом нарахування, результатами переоцінки, поточною ринковою вартістю, зміною оціночних значень тощо. Ефективне використання системи резервів виступає реальним інструментом управління прибутком підприємства.

Як зазначає Г. Блау, резерви виступають певною подушкою безпеки під час непередбачуваних обставин, здатні покривати збитки від стихійних лих, неочікуваних втрат від падіння курсів валют та цінних паперів тощо [8, с.57].

У загальному резерв трактується як страховий запас, що призначений для покриття непередбачених втрат. Залежно від галузі розрізняють золотовалютні, страхові, інформаційні, виробничі резерви та резерви втрачених економічних вигід або неефективного використання ресурсів [4, с. 120]. Перш за все, резерви розглядаються як об'єкт бухгалтерського обліку, для якого характерно: висока концентрація активів за окремими статтями; різке збільшення або зменшення залишків на рахунках запасів, грошових коштів і дебіторської заборгованості; уповільнення оборотності поточних активів; наявність безнадійної дебіторської заборгованості; збиток як результат фінансової діяльності [3, с. 78].

Проаналізувавши трактування резервів різними науковцями, можна стверджувати, що існує два варіанти визначення даного поняття. З одного боку резервами визнаються реальні можливості підприємства, але які не використовуються для збільшення економічного потенціалу внаслідок

певних причин. З іншого боку резервами є ресурси (матеріальні, трудові, фінансові та інші), що забезпечують безперервну і ритмічну роботу підприємства.

Згідно з п. 10 МСБО 37 «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи» під резервами розуміються зобов'язання з невизначеним строком використання або невизначеною величиною. Резерви, відповідно до п. 11 МСБО 37, відрізняються від інших зобов'язань, наприклад від кредиторської заборгованості, невизначеністю щодо термінів або розміру майбутніх витрат, необхідних для проведення розрахунків [5]. Особливістю резервів є те, що вони використовуються для розрахунків зв майбутніми зобов'язаннями в разі виникнення втрат і обмежені виробничими потужностями, професійними здібностями працівників і розмірами складів. В системі бухгалтерського обліку виділяють наступні принципи формування резервів: раціоналізація системи управління, наукова обґрунтованість, комплексна оцінка резервів, можливість маневрування, збалансованість, сталість тощо. Застосування перерахованих принципів дозволяє створити ефективну систему резервів на підприємстві.

Щоб забезпечити сталий розвиток бізнесу, необхідно створити єдину резервну систему, під якою розуміють сукупність резервів, які гарантують безперервну діяльність підприємства. У вітчизняній нормативній базі відсутня чітка регламентація щодо функціонування єдиної резервної системи. Тому вона знаходиться на початковій стадії розвитку в Україні.

За дослідженнями М.М. Астахової було виявлено наступні невідповідності в законодавстві щодо формування та відображення в звітності підприємства:

- забезпечення розглядаються як зобов'язання, хоча належать до витрат, що підтверджено п. 13 П(С)БО 11 «Зобов'язання»;

- П(С)БО 16 «Витрати» розглядає у складі витрат у вигляді резервів витрати на гарантійний ремонт та гарантійне обслуговування і окремо резерв сумнівних боргів;

- передбачений Планом рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій рахунок 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів» не охоплює всі види забезпечень, що передбачені П(С)БО 11 «Зобов'язання» [1, с. 129].



Виявлені суперечності доводять, що резерви як об'єкт бухгалтерського обліку вимагають доопрацювання на рівні законодавства. Також суттєвим недоліком є відсутність чіткої класифікації резервів, що викликає труднощі при здійсненні їх аналізу. Так, на думку М.О. Неживої резерви в системі бухгалтерського обліку доцільно розподіляти за ознакою матеріальності, а саме, на матеріальні – як сукупність запасів засобів виробництва та предметів споживання, призначених для використання за особливих обставин та фінансові – сукупність вільних грошових коштів та їх еквівалентів. Як зазначає автор використання такої класифікації сприяє більш ефективному формуванню та використанню фінансових резервів, що виступає як основний інструмент регулювання ризиків [6, с.272].

Розмір резервів під знецінення активів впливає на вартість таких активів та обов'язково має відображатися у фінансовій звітності через формування справедливої вартості. Вона завжди має індивідуальну основу (відповідає елементу методу бухгалтерського обліку – калькуляції) та визначається обліково-аналітичними методами, що задовольняють потреби сторін при здійсненні різних угод.

В бухгалтерському обліку крім відображення фактів господарської діяльності, які вже відбулися варто також дослідити умовні факти. Їх визнання та достовірне відображення у фінансовій звітності, виходячи з оцінки ймовірності втрати економічних вигід під впливом ризику призводить до зниження ризиковості рішень. Виділяють також факти визначені та невизначені, при чому різниця між ними лише в часі документування господарської події. Визначеними фактами визнаються ті факти, при яких їх вхід в систему бухгалтерського обліку спочатку реєструється в первинному документі, а вже потім відображається на рахунках методом подвійного запису. Невизначеними фактами, в свою чергу, визнаються ті факти, за якими первинний документ складається після відображення на рахунках бухгалтерського обліку.

Аналізуючи тотожність фактів ризику та господарського життя,

І.В. Вигівська пропонує називати ризик діяльності підприємства як умовний факт господарської діяльності лише за ймовірності реалізації його наслідків від 50 до 100% [2, с. 33]. При цій точці зору втрачається розуміння реального факту господарського життя, який теж може мати ознаки ризику.

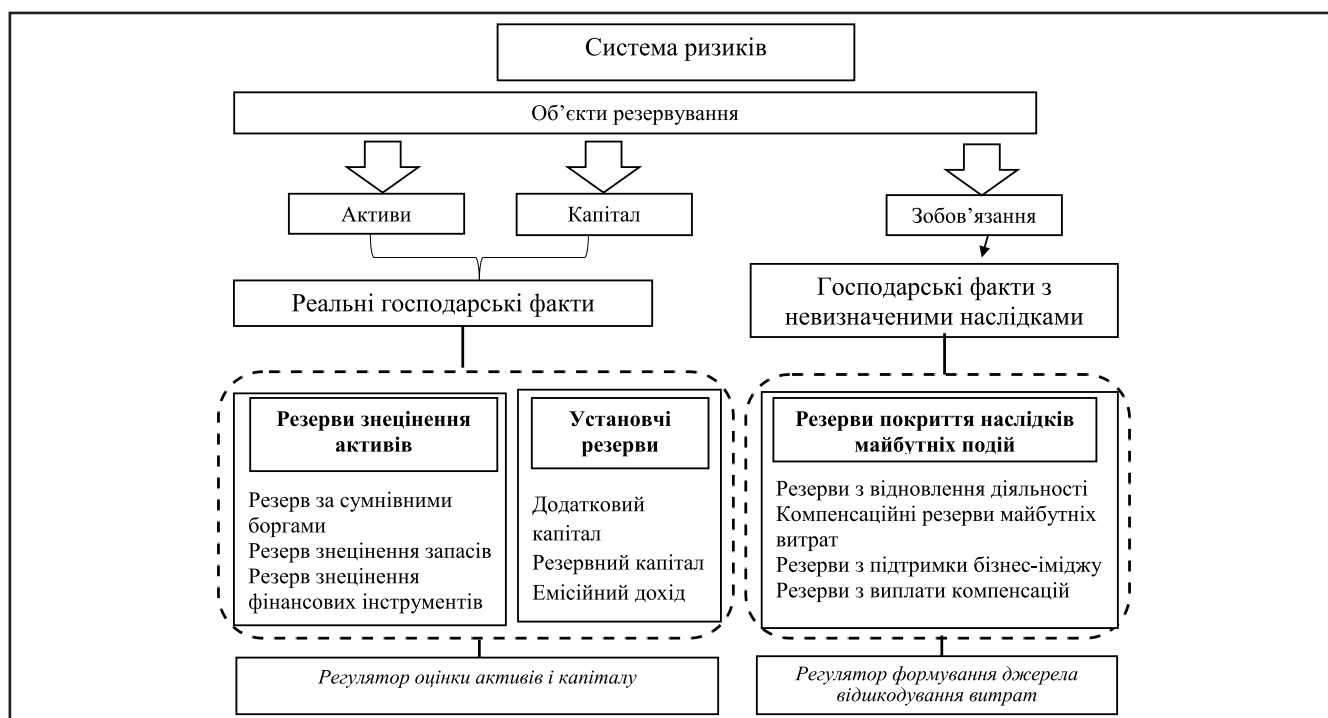
Важливо зазначити, що система управління повинна визнавати наявність ризикової ситуації, а у системі бухгалтерського обліку має одразу відбутися реакція на це, яка полягає у застосуванні методологічного інструменту управління ризиками (а саме шляхом резервування). Тобто, на нашу думку, ризикові господарські операції, які можуть зменшити вартість активів або збільшити зобов'язання, повинні відображатися в бухгалтерському обліку належним чином.

Дослідивши наукову проблему, яка полягає у складності класифікації фактів господарського життя та знаходженні шляхів її вирішення через механізм резервування, нами було виявлено дві групи резервів. До першої відносяться резерви за реальними господарськими фактами, наприклад, тимчасово невикористані ресурси. Такі резерви дозволяють задовольнити додаткові потреби підприємства. До другої групи належать господарські факти з невизначеними наслідками. Вони являють собою невикористані можливості підвищення ефективності господарської діяльності. До цієї групи відносяться резерви зростання ефективності використання робочої сили, фінансових ресурсів, обсягів реалізації, якості продукції тощо. Такий підхід дозволяє сформувати ефективну систему резервів бізнесу в умовах сталого розвитку (див. рисунок).

Як проілюстровано на рисунку до системи формування резервів на підприємстві належать такі об'єкти резервування: активи, капітал і зобов'язання. До регуляторів оцінки активів і капіталу належать дві групи: резерви знецінення активів (резерв за сумнівними боргами, резерви знецінення запасів та фінансових інструментів) та установчі резерви, що являють собою додатковий, резервний та емісійний дохід. Регулятором формування джерела відшкодування витрат є резерв покриття наслідків майбутніх подій. Ця група включає в себе резерви з відновлення діяльності, компенсаційні резерви майбутніх витрат, резерви з підтримки бізнес-іміджу та резерви з виплати компенсацій.

У процесі здійснення своєї діяльності суб'єкт господарювання не повинен нехтувати рівнем суттєвості, адже дані про рух резервів та їх величину обов'язково підлягають розкриттю у фінансовій звітності, не відкидаючи при цьому їх рівень суттєвості. Тому показник суттєвості є досить важливим для формування резервів, його варто





**Система ризиків підприємства як один із методів управління ризиками**

Джерело: розроблено автором

**Рівень суттєвості за окремими об'єктами обліку**

Об'єкти обліку	Рівень суттєвості, %	Примітки
1. Активи, зобов'язання, власний капітал	5	від підсумку відповідно всіх активів, зобов'язань і власного капіталу
2. Переоцінка об'єктів обліку	10	відхилення залишкової вартості від первісної
3. Окремі види доходів і витрат	2	від чистого прибутку/ збитку
4. Сегменти діяльності підприємства, їх фінансові результати	10	відповідно чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
5. Інші об'єкти обліку	1– 10	з урахуванням обсягів діяльності підприємства, характеру впливу об'єкта обліку на рішення користувачів та інших якісних чинників, які можуть впливати на визначення порога суттєвості

Джерело: розроблено на основі [4]

розраховувати на рівні 1–10%, в залежності від об'єктів обліку, що наведений у таблиці.

Слід зазначити, що йдеться про можливість розкриття інформації щодо об'єктів бухгалтерського з невизначеними наслідками, а не про обов'язковість використання граничних сум під час розрахунку резервів за невизначеними господарськими операціями.

**Висновки**

Отже, формування резервної системи в обліковому процесі прямим чином впливає на управління ризиками, що доводить обов'язковість його функціонування на підприємстві. Ефективне функціонування резервної системи позитивно

впливає на фінансовий стан організації, збільшує прибуток в динаміці, тобто корегує величину фінансового результату.

Наведена нами структура резервної системи свідчить про складність її формування. Розробка резервної системи передбачає, перш за все, запровадження резервної політики на підприємстві та її документальне закріплення; розробку механізму контролю з формування і використання резервів; впровадження регуляторів оцінки активів, капіталу і джерел покриття витрат під час резервування. Підприємству доцільно створювати резервну систему, яка виконує захисну роль від негативного впливу зовнішніх чинників його діяльності.

**Список використаних джерел**

1. Астахова М.М. Проблемні аспекти термінології та класифікації резервів підприємств / М.М. Астахова // Наука. – 2017. – №28. – С. 127–136.

2. Вигівська І.М. Підприємницькі ризики як особливий вид фактів господарської діяльності / І.М. Вигівська // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Міжнародний збірник наукових праць. Випуск 2(14),2015. – С. 31–45.

3. Граковський Ю.В. Дебіторська заборгованість: особливості обліку / Ю.В. Граковський // Вісник. – 2017. – №14. – с.76–81.

4. Костирко, Р. О. Придатність моделей обліку та контролю для виявлення резервів ефективності діяльності підприємства / Р. О. Костирко, В. О. Шевчук // Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка / – Ужгород : 2015. – С. 118–123.

5. МСБО 37 Забезпечення, непередбачені зобов'язання та непередбачені активи [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.minfin.gov.ua/document/92448/МСБО\\_37.pdf](http://www.minfin.gov.ua/document/92448/МСБО_37.pdf).

6. Нежива М.О. Передумови формування фінансових резервів / М.О. Нежива // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2013. – №1(64). – С. 269–275.

7. Петрук О.М. Поняття та класифікація резервів підприємства / О.М. Петрук, С.М. Дячек // Вісник ЖІТІ / Економічні науки. – 2011. – №22. – С.370–375.

8. Соколов Я.В., Бычкова С.М. Принцип постоянно действующего предприятия // Бухгалтерский учет. – 2001. – № 4. – С. 56–59.

**References**

1. Astakhova M.M. Problemni aspekty terminolohiyi ta klasyfikatsiyi rezerviv pidpryyemstv [The problematic aspects of terminology and classification of enterprises ricks]. Nauka [The science], 2017, 28. P. 127–136.

2. Vyhiv's'ka I.M. Pidpryyemnyts'ki ryzyky yak osoblyvyvy vyd faktiv hospodars'koyi diyal'nosti [The enterprise risks as main type of the facts of economic activities]. Mizhnarodnyy zibrynyk naukovykh prats [The international compendium of sceintific research], 2015, 2(14). P. 31–45.

3. Hrakovs'kyy Y.V. Debitors'ka zaborhovanist': osoblyvosti obliku [The reseivables: characteristics of accounting], 2017, 14. P.76–81.

4. Kostyrko, R. O. Prydatnist' modeley obliku ta kontrolyu dlya vyyavlennya rezerviv efektyvnosti diyal'nosti [The usability of the accounting models and models of control for detection of effective activity reserves]. Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu [The science magazine], 2015, 6.P.118–123.

5. International Accounting Standarts 37 [Electronic resource]: [http://www.minfin.gov.ua/document/92448/MSBO\\_37.pdf](http://www.minfin.gov.ua/document/92448/MSBO_37.pdf).

6. Nezhyva M.O. Peredumovy formuvannya finansovykh rezerviv [The precondition of forming of financial reserves]. Visnyk Chernihivs'koho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. [The magazine of Chernivtsi National technological university], 2013, 1(64). P.269–275.

7. Petruk O.M. Ponyattya ta klasyfikatsiya rezerviv pidpryyemstva [The concept and classification of enterprice reserves].Visnyk ZHITI / Ekonomichni nauky [The magazine of ZHITI/ The economic sciences], 2011, 22. P.370–375.

8. Sokolov Y.V., Bychkova S.M. Pryntsyp postoyanno deystvuyushcheho predpryyatyua [The principle of permanent enterprise]. Bukhhalterskyu uchet [The accounting], 2001, 4.P. 56–59.

**Дані про авторів**

**Муковіз Василь Степанович,**

доцент кафедри обліку та оподаткування, Київський національний торговельно–економічний університет  
e-mail: [mvc1963@ukr.net](mailto:mvc1963@ukr.net)

**Гриценко Юлія Юрївна,**

студентка 4 курсу 5 групи факультету обліку аудиту та інформаційних систем, Київський національний торговельно–економічний університет  
e-mail: [yuliyahrytsenko@gmail.com](mailto:yuliyahrytsenko@gmail.com)

**Данные об авторах**

**Муковоз Василий Степанович,**

доцент кафедры учета и налогообложения, Киевский национальный торгово–экономический университет  
e-mail: [olenka7712341526@gmail.com](mailto:olenka7712341526@gmail.com)

**Гриценко Юлия Юрьевна,**

студентка 4 курса 5 группы факультета учета, аудита и информационных систем, Киевский национальный торгово–экономический университет  
e-mail: [yuliyahrytsenko@gmail.com](mailto:yuliyahrytsenko@gmail.com)

**Data about the authors**

**Vasyl Mukoviz,**

Associate Professor, Department of Accounting and Taxation, Kyiv National Trade and Economics University  
e-mail: [mvc1963@ukr.net](mailto:mvc1963@ukr.net)

**Julia Hrytsenko,**

Student of 4 course 5 group of The accounting, audit and information system faculty Kiev national trade and economic university  
e-mail: [yuliyahrytsenko@gmail.com](mailto:yuliyahrytsenko@gmail.com)

## Управління процесами організації виробничої діяльності підприємства

*У статті досліджуються процеси організації ефективного управління виробництвом, які мають істотний вплив на формування оптимальної структури управління виробництвом. Оптимальна структура управління дозволяє підприємству найкращим чином ефективно і доцільно розподіляти і направляти зусилля своїх співробітників і таким чином, задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей із високою ефективністю.*

**Ключові слова:** виробнича структура, концентрація, виробництво, продуктивність праці, спеціалізація виробництва, технологічна спеціалізація, кооперування, підприємство, економічні критерії.

ПОПРОЗМАН А.І.

## Управление процессами организации производственной деятельности предприятия

*В статье исследуются процессы организации эффективного управления производством, которые оказывают существенное влияние на формирование оптимальной структуры управления производством. Оптимальная структура управления позволяет предприятию наилучшим образом эффективно и целесообразно распределять, и направлять усилия своих сотрудников и таким образом, удовлетворять потребности клиентов и достигать своих целей с высокой эффективностью.*

**Ключевые слова:** производственная структура, концентрация, производство, производительность труда, специализация производства, технологическая специализация, кооперирование, предприятие, экономические критерии.

POPPOZMAN O.I.

## Management of processes of organization of production activity of the enterprise

*The article deals with the processes of organization of effective production management that have a significant impact on the formation of an optimal structure of production management. The optimal management structure allows the enterprise to efficiently and expediently distribute and direct the efforts of its employees in the best way and thus satisfy the needs of clients and achieve their goals with high efficiency.*

*Construction of a rational production structure of the enterprise is carried out by means of mechanisms of formation of the divisions of enterprises, their capacities, which ensure the output of products or services, the calculation of the area, the definition of the location of production in developing the master plan of the enterprise, planning internal and external communications. The perfection of the production structure depends on the decisions taken at the stage of its design, from spatial planning in the master plan. The production process is the main content of the enterprise and is a set of interrelated processes of work, as a result of which the source materials are converted into a finished product.*

**Key words:** production structure, concentration, production, labor productivity, specialization of production, technological specialization, cooperation, enterprise, economic criteria.

**Постановка проблеми.** Виробнича структура підприємства – це сукупність окремих виробничих підрозділів, розташованих певним чином на території і пов'язаних між собою відношеннями виробничої кооперації. Основою формування структури підприємства є виробничий процес. Первинною ланкою в організації виробничого процесу є робоче місце. Сукупність робочих місць, на яких виконується технологічно однорід-

на робота або різні операції з виготовлення однорідної продукції, створює виробничу ділянку.

Концентрація виражається у створенні і розвитку великих виробництв і підприємств, у зосередженні більшої частини продукції кожної галузі на спеціалізованих підприємствах. Концентрація виробництва створює можливості для більш ефективного використання сучасної високопродуктивної техніки і неухильного росту продуктивності суспільної праці.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Проблематиці управління діяльністю підприємств та необхідності модернізації виробничих процесів присвячені праці таких видатних вчених економістів, науковців, як Ареф'єва О. В., Сахаєв В. Г., Харчук Т. В., Пилипенко О. О., Кондратюк О. І. та інші.

**Метою статті** є дослідження процесів управління та методики системних механізмів впливу спрямованих на удосконалення виробничої діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Рівень концентрації виробництва характеризується абсолютними показниками обсягу продукції, що випускається. Концентрація промислового виробництва здійснюється в трьох основних формах.

1. Концентрація спеціалізованого виробництва (найбільш ефективна форма, яка забезпечує зосередження однорідного виробництва на все більш великих підприємствах, дозволяє застосовувати високопродуктивні спеціалізовані машини, автоматизовані і потокові лінії, сучасні методи організації виробництва).

2. Концентрація комбінованих виробництв (високоєфективна форма, яка забезпечує послідовність виконання технологічних процесів, комплексну переробку сировини, використання побічних продуктів і відходів).

3. Збільшення розмірів універсальних підприємств. Менш ефективна форма, при якій здійснюється концентрація виробництв, не пов'язаних між собою ні однорідністю і послідовністю технологічних процесів, ні комплексною переробкою сировини. Недостатній рівень спеціалізації, різні розміри виробництв і різноманітність продукції, а також ускладнення управління не дозволяють досягти належної ефективності виробництва [1, 3].

Концентрація виробництва і її окремих, форм розвивається на основі: зростання потреби у визначених видах продукції; технічного прогресу у виробництві, який дозволяє підвищувати якість і знижувати ціну продукції. Тому ступінь концентрації виробництва повинна відповідати розміру виробництва і продуктивності праці, проте надмірна концентрація ускладнює управління підприємством. Укрупнення розмірів підприємств здійснюється в промисловості підвищенням одиничних потужностей машин і устаткування, а також розмірів споруд, збільшенням кількості однакових машин і устаткування, а також їхнім поєднанням.

Наявні у великому виробництві умови для більш доцільного поділу праці усередині підприємства сприяють впровадженню високопродуктивного устаткування, прогресивної технології і організації виробництва. Витрати на управління на великих підприємствах відносно менші, ніж на більш дрібних, тому що вони збільшуються непропорційно зростанню масштабів виробництва. У кожній галузі є свої оптимальні розміри виробництв, що забезпечують високі техніко-економічні показники.

Збільшення розмірів підприємств іноді викликає додаткові витрати, які можуть призвести не до скорочення, а до збільшення витрат на виробництво. Раціональна організація великих підприємств полегшується, коли визначена робота перекладається на інші вузькоспеціалізовані виробництва, у тому числі і невеликі, що сприяє підвищенню рівня їхньої спеціалізації і відповідно ефективності.

Основними показниками рівня концентрації в промисловості є розміри підприємств, які обумовлені: річним випуском продукції; середньорічною чисельністю працюючих; середньорічною вартістю основних фондів; споживанням електроенергії за рік; питомою вагою великих підприємств у випуску продукції всією галуззю; середнім розміром підприємства в галузі.

Для характеристики рівня концентрації виробництва в галузях, які виготовляють один вид продукції, використовуються натуральні показники. У галузях, що виготовляють різноманітні види продукції, рівень концентрації може визначатися, наприклад, питомою вагою крупних доменних печей у загальній виплавці стали за рік. В галузях промисловості, що виготовляють різноманітні види продукції (машинобудування, хімічна, легка та інші. галузі), рівень концентрації виробництва визначається у вартісних показниках [2, 4].

В деяких галузях із багато номенклатурною продукцією є виробництва, які виготовляють однорідну або ж взаємозалежну продукцію, рівень концентрації може визначатися в натуральних або умовно-натуральних показниках. Високий рівень концентрації не завжди відображає високу економічну ефективність виробництва. Між показниками концентрації виробництва і його економічними показниками немає прямого зв'язку. Концентрація виробництва має свої переваги і недоліки. Переваги – це можливість концентрації засобів для розвитку виробництва і соціальної сфери; недоліки – не здатність до

швидкої перебудови виробництва на випуск нової техніки, товарів.

В умовах ринкових відносин концентрація поступово втрачає свої переваги. Для розвитку промисловості необхідна структурна перебудова, диференціація великих підприємств, створення малих підприємств, спроможних швидко перебудуватися на випуск нових виробів, освоювати і виробляти нову техніку, вирішувати питання зайнятості населення.

Спеціалізація – поділ праці за його окремими видами і формами; зосередження діяльності на відносно вузьких, спеціалізованих напрямках, окремих технологічних операціях або видах продукції, що випускається.

Спеціалізація виробництва в промисловості здійснюється в трьох основних формах:

1. Предметна спеціалізація означає зосередження виробництва визначених видів продукції кінцевого споживання (автомобільний завод, швейна фабрика тощо).

2. Подетальна спеціалізація – зосередження виробництва визначених деталей і агрегатів, заготівель і напівфабрикатів, а також виконання окремих технологічних процесів.

3. Технологічна спеціалізація (стадійна) – перетворення окремих фаз виробництва або операцій у самостійні виробництва [5, 6].

Однорідність продукції або виконуваної роботи визначається конструктивно-технологічними ознаками на робочому місці – однакові деталі операції, на ділянці і у цеху – аналогічні за технічними ознаками деталі або виконувані роботи, на підприємстві – вироби або роботи, конструктивно і технічно подібні між собою.

Кожне підприємство створюється для виробництва визначеної продукції, яка є для нього профільною продукцією. Передумовою спеціалізації виробництва є стандартизація і уніфікація. Важливим напрямком удосконалення стандартів є комплексність їх розробки і впровадження, яка припускає однакові вимоги до кінцевої продукції, а також до сировинних матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, методів контролю і випробування виробів і продуктів, умов їх транспортування, збереження і споживання.

Основною ціллю уніфікації є усунення невиправданого різноманіття виробів однакового призначення і різнотипності їх складових частин, а також приведення до можливої однакової за собівартості виготовлення. При уніфікації дотримується принцип конструктивної спадкоємності.

Стандартизація ґрунтується на таких принципах: випередження (встановлення, підвищення норм, вимог до об'єктів стандартизації); комплексність (узгодження показників взаємозалежних компонентів, що входять в об'єкт стандартизації і забезпечують і взаємозв'язок всіх сторін виготовлення і споживання продукції з метою задоволення зростаючих потреб суспільства при оптимальних витратах праці).

Розвиток спеціалізації виробництва може відбуватися тільки на основі розвитку внутрішньо- і міжвиробничого кооперування. Кооперування – це встановлення тривалих виробничих зв'язків між підприємствами, організаціями та іншими структурами, кожна з яких спеціалізується на виробництві окремих складових частин цілого або на виконанні окремого виду робіт [1, 5].

Розрізняють кооперування за галузевими (внутрішньогалузевими і міжгалузевими) і територіальними (внутрішньорайонними і міжрайонними) ознаками. Внутрішньорайонне кооперування сприяє комплексному розвитку господарства в окремих районах і є важливою умовою кращого використання місцевих ресурсів і виробничих можливостей. Проте, щодо більшості виробів промисловості кооперування в рамках одного економічного району не завжди дозволяє раціонально використовувати виробничі потужності підприємства. У цих випадках доцільно організувати міжрайонне кооперування.

Найбільш поширене кооперування в машинобудуванні, харчовій, легкій деревообробній промисловості. Кооперування може здійснюватися як «на вході» структури виробничого менеджменту, так і на її «виході». Критеріями вибору виду кооперування на «вході» служать якість продукції постачальника; ціна цієї продукції; надійність постачальника; якість сервісу постачальника продукції.

Рівень кооперування визначається такими основними показниками: питомою вагою в собівартості продукції, що випускається підприємством, комплектуючих виробів і напівфабрикатів, одержуваних згідно кооперуванню; питомою вагою напівфабрикатів, виготовлених підприємством на сторону, у загальному їх випуску і у випуску всієї продукції; кількістю підприємств, що кооперуються з даним підприємством; питома вага в конкурентоспроможних нововведеннях, комплектуючих виробів, одержана згідно кооперації.

Комбінування – одна з форм усупільнення виробництва, що полягає в технологічному



об'єднанні взаємозалежних різнорідних виробництв однієї або різних галузей промисловості в рамках одного підприємства – комбінату.

Ознаками комбінування є: технічна можливість об'єднання різнорідних виробництв; пропорційність виробництв за продуктивністю (потужністю); техніко-економічна єдність між цими виробництвами; виробнича єдність, яка полягає в тому, що всі частини комбінату частіше всього розташовані на одній території і пов'язані між собою загальними комунікаціями; єдине енергетичне господарство і загальні допоміжні і обслуговуючі виробництва.

Комбінування виробництва дозволяє: комплексно використовувати (переробляти) відходи виробництва; витягати із сировини максимально можливу кількість корисних речовин (компонентів); мати високий науково-технічний і кадровий потенціал; маневрувати ресурсами в рамках об'єднання; ефективно використовувати ресурси; випускати конкурентоспроможну продукцію [1, 2, 7].

У залежності від характеру виробництва, технології і об'єднання у виробничому процесі окремих стадій переробки сировини і матеріалів комбінування у промисловості виступає в трьох основних формах:

1. Комбінування на основі послідовної переробки сировини типове для чорної металургії, текстильної промисловості. Як правило, воно просте за структурою. Отримані в процесі виробництва різні напівфабрикати виходять з комбінату або як проміжний продукт для подальшої переробки в інші галузі, або як кінцевий продукт.

2. Комбінування на основі використання відходів виробництва найбільш поширено в деревообробній, харчовій і інших галузях промисловості.

3. Комбінування на основі комплексної переробки сировини поширене в галузях, зайнятих переробкою органічної сировини.

Прикладом такої форми комбінування є коксохімічні комбінати, які здійснюють комплексну хімічну переробку вугілля і побіжних газів. З вугілля в процесі коксування одержують кокс і коксовий газ. Потім із коксового газу одержують смолу, сірку, аміак, бензол, а також водень, метан, етилен.

Узагальненим показником економічної ефективності комбінування є різниця витрат на некомбінованому і комбінованому підприємствах. Для забезпечення вибору оптимальної схеми комбінування розрахунки суми приведених витрат слід складати окремо за суміжними стадіями виробництва і за всіма стадіями у цілому [4, 5].

Процес розробки й освоєння виробництва нової продукції на підприємстві є самостійною підготовчою стадією процесу виробництва за назвою технічної підготовки виробництва.

### Висновок

До економічних критеріїв ефективності нового продукту відносяться: зниження трудомісткості, зростання продуктивності праці, економія матеріальних ресурсів, технічний рівень, окупність і прибутковість. Чинники, що впливають на організаційний рівень виробництва: рівень спеціалізації і кооперування виробництва; коефіцієнт змінності роботи технологічного устаткування, втрати робочого часу, методи організації виробничого процесу.

В умовах масового виробництва широко застосовується паралельно-поетапний варіант паралельного методу. Процес відновлення продукції, що випускається, виконується в декілька етапів, у ході яких освоюється випуск, так званих, перехідних моделей, що відрізняються від попередньої моделі конструкцією окремих вузлів і агрегатів. На кожному з етапів відбувається відновлення не кінцевої продукції підприємства, а тільки окремих її складових елементів. Перевага цього варіанту в тому, що завдяки йому вдається уникнути корінної реконструкції підприємства, забезпечити на кожному з етапів рівномірний випуск продукції знизити витрати на освоєння виробництва. Проте, процес відновлення виробів, що випускаються, при цьому розтягується, що може привести до передчасного морального старіння нової техніки.

### Список використаних джерел

1. Ареф'єва О.В. Економіка підприємства: навч. посібник [для студ. вищих навч. закл.] / Європейський ун-т. / О.В. Ареф'єва, В.Г. Сахаєв, О.В. Ареф'єв, М.Б. Махсма, О.І. Попрозман К.: Видавництво Європейського ун-ту, 2005. – 238 с.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор –Видавництво, 2016. – 378 с.
3. Кондратюк О.І. Економіка підприємства / О.І. Кондратюк, О.О. Пилипенко. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2006. – 288 с.
4. Попрозман О.І. Фактори формування прибутку підприємства та їхня роль / О. І. Попрозман // Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності: Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 6. – С. 133–137.

5. Харчук Т. В. Характеристика економічної стійкості підприємства та її елементів / Харчук Т.В. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – №34. – С.332–335.

6. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішні ринки / Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 8. – С. 12–16.

7. Попрозман Н. В. Ефективність управління ресурсозберігаючими технологіями / Н. В. Попрозман // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – Випуск № 1 (176). – С54 – 59.

#### References

1. Arefiev O.V. Business Economics: Teach. manual [for studio. higher educators shut off] / European Univ. / O.V. Arefyeva, VG Sakhayev, O.V. Arefiev, MB Maksma, OI Poprozman K.: Publishing House of the European Union, 2005. – 238 p.

2. Boychik I.M Economics of enterprise: textbook. / I.M.Бойчик. – К.: Condor – Publishing House, 2016. – 378 pp.

3. Kondratyuk O.I. Economics of the enterprise / O.I. Kondratyuk, OO Pilipenko – K.: View to Europe. Unth, 2006. – 288 p.

4. Попрозман О.І. Factors of Profit Enterprise Formation and Their Role / O. I. Poproshman // Economic problems of industries and types of economic activity development: Formation of market relations in Ukraine. – 2012. – No. 6. – P. 133–137.

5. Kharchuk T.V. Characteristics of economic stability of the enterprise and its elements / Kharchuk T.V. //

Bulletin of the Economy of Transport and Industry. – 2011. № 34. – p.332–335.

6. Kharchuk T. V. Ways of exit of enterprises to external markets / T.V. Kharchuk // Current problems of the economy. – 2009. – No. 8. – P. 12–16.

7. Poprosman N.V. Efficiency of management of resource-saving technologies / N.V. Poprozman // Formation of market relations in Ukraine. – 2016 – Issue number 1 (176). – С54 – 59.

#### Дані про автора

**Олександр Іванович Попрозман,**

к.е.н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: Sipoprozman@meta.ua

#### Данные об авторе

**Александр Иванович Попрозман,**

к.э.н., доцент, Национальный университет физического воспитания и спорта Украины, кафедра менеджмента и экономики спорта

e-mail: Sipoprozman@meta.ua

#### Data about the author

**Oleksandr Poprozman,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, National University of Physical Education and Sports of Ukraine. Department of Management and Economics of Sport

e-mail: Sipoprozman@meta.ua

УДК 001.102:330.341.1:334.716–047.36

DOI 10.5281/zenodo.2616000

ЛАПАКУЛИЧ М.Ю.

## Класифікація інформаційних ресурсів для обліково–аналітичного забезпечення моніторингу економічного потенціалу підприємства

**Предметом дослідження** є визначення класифікаційних ознак моніторингу як інструменту управління економічним потенціалом підприємства.

**Метою дослідження** є визначення класифікаційних ознак моніторингу для його обліково–аналітичного забезпечення.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті визначена та обґрунтована класифікація інформаційних ресурсів для обліково–аналітичного забезпечення моніторингу економічного потенціалу підприємства.

**Висновки.** Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки: наведені класифікаційні ознаки і види моніторингу в контексті його обліково–аналітичного забезпечення будуть сприяти систематизації та конкретизації його змісту, а також комплексному розумінню сутності

процесу моніторингу як самостійного виду аналітичних досліджень в системі управління економічним потенціалом підприємства. Практичне використання даної класифікації дозволить удосконалити методику оцінки господарської діяльності суб'єктів господарювання.

**Ключові слова:** підприємство, економічний потенціал, бухгалтерський облік, моніторинг, ефективність, аналіз, інвестиції, інформаційні ресурси.

ЛАПАКУЛИЧ М.Ю.

## **Классификация информационных ресурсов для учетно–аналитического обеспечения мониторинга экономического потенциала предприятия**

**Предметом исследования** является определение классификационных признаков мониторинга как инструмента управления экономическим потенциалом предприятия.

**Целью исследования** является определение классификационных признаков мониторинга для его учетно–аналитического обеспечения.

**Методы исследования.** В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

**Результаты работы.** В статье определена и обоснована классификация информационных ресурсов для учетно–аналитического обеспечения мониторинга экономического потенциала предприятия.

**Выводы.** Результатами проведенного исследования стали следующие выводы: приведенные классификационные признаки и виды мониторинга в контексте его учетно–аналитического обеспечения будут способствовать систематизации и конкретизации его содержания, а также комплексному пониманию сущности процесса мониторинга как самостоятельного вида аналитических исследований в системе управления экономическим потенциалом предприятия. Практическое использование данной классификации позволит усовершенствовать методику оценки хозяйственной деятельности субъектов хозяйствования.

**Ключевые слова:** предприятие, экономический потенциал, бухгалтерский учет, мониторинг, эффективность, анализ, инвестиции, информационные ресурсы.

LALAKULYCH M.Y.

## **Classification of information resources for accounting and analytical support of monitoring the economic potential of the enterprise**

**The subject of the study** is to determine the classification features of monitoring as an instrument for managing the economic potential of the enterprise.

**The purpose of the study** is to determine the classification characteristics of monitoring for its accounting and analytical support.

**Research methods.** In this work the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization are used.

**Results of work.** The article defines and justifies the classification of information resources for accounting and analytical support of monitoring the economic potential of the enterprise.

**Conclusions.** The results of the study lead to the following conclusions: the listed classification features and types of monitoring in the context of its accounting and analytical support will contribute to the systematization and specification of its content, as well as the comprehensive understanding of the essence of the monitoring process as an independent form of analytical research in the management system of the economic potential of the enterprise. The practical use of this classification will improve the methodology for assessing the economic activity of business entities.

**Keywords:** enterprise, economic potential, accounting, monitoring, efficiency, analysis, investments, information resources.

**Постановка проблеми.** Істотне теоретичне та велике практичне значення має дослідження обліково-аналітичного забезпечення відокремлених видів моніторингу, що потребує розробки його науково-обґрунтованої класифікаційної системи. Проте економісти не часто звертаються до розгляду цієї проблеми, надаючи більшу увагу механізму моніторингових досліджень. Все це вказує на необхідність досліджень щодо визначення класифікаційних ознак та видів моніторингу як інструменту управління економічним потенціалом підприємства та його обліково-аналітичного забезпечення з точки зору комплексного та системного підходу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню проблем бухгалтерського обліку, аналізу, економічного потенціалу та моніторингу присвячені праці вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема: Г. Аралбаєвої, Ф. Бутинця, Б. Валуєва, В. Галіцина, С. Голова, З. Гуцайлюка, В. Жука, Г. Кірейцева, Р. Костирка, Л. Нападовської, О. Петрука та інших. Однак, відсутні наукові праці з комплексного дослідження проблем теорії та методології інформаційних ресурсів бухгалтерського обліку для потреб моніторингу економічного потенціалу і тому це потребує подальшого дослідження.

**Мета статті** – визначення класифікаційних ознак моніторингу для його обліково-аналітичного забезпечення.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження моніторингових систем дозволило виявити їх недоліки, серед яких основними є безсистемність, виділення видів моніторингу безвідносно до конкретних ознак класифікації, або навпаки наведення типів моніторингу без об'єднуючої їх класифікаційної ознаки, складність сприяння та непристосованість для практичного застосування.

Виходячи з цього, є потреба в інформаційних ресурсах бухгалтерського обліку і аналізу, що будуть забезпечувати моніторинг, який характеризується наступними класифікаційними ознаками по відношенню до формування економічного потенціалу підприємства:

- користувачі інформаційних ресурсів моніторингу про стан і розвиток економічного потенціалу: внутрішні і зовнішні. Результати моніторингу для внутрішніх користувачів використовують в своїй діяльності безпосередньо власники або уповноважені ними органи господарюючих суб'єктів за відповідними рівнями управління. Основні напрями

- моніторингу економічного потенціалу для зовнішніх користувачів: визначення стратегії і тактики економічних відносин; пошук партнерів; забезпечення конкурентних позицій; розробка законодавчого забезпечення економічної політики держави;

- види управлінських функцій, процеси яких підтримуються моніторингом для вивчення формування економічного потенціалу: створення інформації для планування, організації, мотивації, контролювання;

- забезпечення інтересів користувачів інформаційними ресурсами про стан і розвиток економічного потенціалу;

- тривалість спостереження за формуванням економічного потенціалу: короткострокова, довгострокова. Обліково-аналітичне забезпечення короткострокового моніторингу створює умови виконання завдань, які носять обмежений часовий характер. Довгостроковий моніторинг спрямований на постійне спостереження за процесом господарювання;

- призначення інформації в системі управління економічним потенціалом: попередня, оперативна, ретроспективна, стратегічна. Інформаційне забезпечення попереднього моніторингу виконує роль підтримки прийняття управлінських рішень на підприємстві. За допомогою оперативного моніторингу здійснюється швидке втручання в господарські процеси для забезпечення безперервного та ефективного функціонування підприємства. Ретроспективний моніторинг проводиться за інформаційними ресурсами, що характеризують результати господарської діяльності. Стратегічний моніторинг використовує обліково-аналітичну інформацію для з'ясування основних довгострокових тенденцій і факторів розвитку господарюючих систем;

- обсяги інформації для оцінки формування економічного потенціалу: комплексна, тематична. Комплексний моніторинг характеризується системними властивостями закономірностей щодо розвитку явищ, розподілу елементів сукупності, структурних зрушень і зв'язку між явищами. Тематичний моніторинг досліджує окремі, тільки найбільш актуальні сторони господарської діяльності для даної ситуації;

- рівень управлінської системи щодо місця формування економічного потенціалу: робоче місце, створення об'єкта господарювання, вид діяльності (операційна, інвестиційна, фінансова, надзвичайні події), структурний підрозділ, цен-



три відповідальності (витрат, доходів, фінансових результатів, інвестицій), суб'єкт господарювання. Моніторинг робочого місця за інформаційними ресурсами обліку і аналізу дозволяє оцінити первинну ланку виробництва, зону прикладання праці персоналу. Моніторинг об'єктів господарювання передбачає формування інформації про товари, виготовлену готову продукцію, виконані роботи, надані послуги та залишки незавершеного виробництва. Створення об'єктів господарювання визначається окремими видами діяльності підприємства. Моніторинг операційної діяльності дозволяє вивчити основні об'єкти господарювання у відповідності до статутної діяльності підприємства. Моніторинг інвестиційної діяльності підприємства пов'язаний з оцінкою інвестиційних проектів, спрямованих на покращення господарської діяльності. Моніторинг фінансової діяльності дозволяє створити масив інформації щодо отриманих фінансових доходів підприємства. Моніторинг надзвичайних подій дозволяє оцінити явища, що не передбачалися бізнес-планом підприємства (техногенні катастрофи та аварії, стихійне лихо, пожежі);

- ознаки суб'єктів господарювання, що забезпечують формування економічного потенціалу. Обліково-аналітична інформація дозволяє здійснювати моніторингові дослідження для оцінки підприємств за видами економічної діяльності, формами власності, організаційно-правовими формами господарювання, підпорядкованістю органам управління;

- величина суб'єктів господарювання, що створюють економічний потенціал. Інформаційна система, що використовується для моніторингу має свої особливості формування щодо діяльності: малих підприємств; великих підприємств; середніх підприємств; фізичних осіб-підприємців;

- рівень комп'ютеризації робіт для формування інформаційних ресурсів, що характеризують створення економічного потенціалу: паперовий, комп'ютеризований, автоматизований. В процесі паперового моніторингу всі розрахунки виконуються вручну. При комп'ютеризації обчислювальна техніка виступає допоміжним засобом для обробки інформації, а в процесі автоматизованого моніторингу комп'ютер стає основним засобом його здійснення. Автоматизація моніторингу базується на системному вирішенні завдань моніторингу за допомогою технічних засобів та програмного забезпечення;

- виконавці формування моніторингових інформаційних ресурсів щодо економічного потенціалу: суб'єкти господарювання, органи державного управління, спеціальні інформаційні служби. Моніторинг на рівні суб'єктів господарювання може проводитися як спеціалістами окремих обліково-економічних служб згідно їх посадових обов'язків, так і за допомогою спеціального відділу моніторингу. Крім того, моніторинг може проводитися спеціальними інформаційними, науково-дослідними установами, навчальними закладами, аудиторськими фірмами, дорадчими службами;

- результат формування інформаційних ресурсів, що характеризують економічний потенціал: ефективний, неефективний. Критеріями поділу моніторингових досліджень за цією ознакою є: ступінь досягнення мети підприємства; вартісна оцінка об'єкту моніторингу в цілому та окремих його складових; швидкість та своєчасність ідентифікації та попередження ризиків господарської діяльності. За умови досягнення наведених критеріїв моніторинг вважають ефективним, в протилежному випадку – неефективним;

- джерела інформації для формування показників, що характеризують економічний потенціал: фінансова, статистична, податкова, внутрішньогосподарська. Фінансовий моніторинг використовує показники фінансової звітності та дозволяє сформулювати комплексну інформацію про стан активів підприємства та джерела їх утворення, понесені підприємством витрати та отримані доходи і фінансові результати. Статистичний моніторинг використовує показники статистичної звітності. Її показники дозволяють проводити наскрізне спостереження за процесами виробництва та продажу продукції, витратами на виробництво і реалізацію товарів, робіт, послуг, доходами, станом розрахунків, інвестиціями, наявністю персоналу та його використанням. Податковий моніторинг здійснюється за показниками податкової звітності. Внутрішньогосподарський моніторинг формує інформацію на основі форм управлінської звітності, показники якої визначаються власниками підприємства.

### Висновки

Наведені класифікаційні ознаки і види моніторингу в контексті його обліково-аналітичного забезпечення будуть сприяти систематизації та



конкретизації його змісту, а також комплексному розумінню сутності процесу моніторингу як само-стійного виду аналітичних досліджень в системі управління економічним потенціалом підприємства. Практичне використання даної класифікації дозволить удосконалити методику оцінки господарської діяльності суб'єктів господарювання.

### Список використаних джерел

1. Аналіз банківської діяльності : навч. посіб. / Герасимович А. М., Алексенко М. Д., Парасій–Вергуненко І. М. та ін. ; ред. А. М. Герасимович. К.: КНЕУ, 2006. 599 с.
2. Балдин К. В., Уткин В. Б. Информационные системы в экономике: [учебник] / [5-е изд., перераб. и доп.]. М.: Дашков и Ко, 2008. 395 с.
3. Бойко Є. І., Важинський Ф. А. Регіональні аспекти інвестиційного забезпечення розвитку промисловості // Економіка промисловості. 2001. №2. С. 94–98.
4. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В., Молнар О. С. Диверсифікація та кооперація розвитку сільських територій регіону // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2011. Вип. 33, Ч. 3. С. 125–129.
5. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.–техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19.1. С. 125–130.
6. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Механізм регулювання інвестиційної діяльності в регіоні // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.–техн. праць. 2010. Вип. 20.7. С. 138–143.
7. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21.11. С. 201–205.
8. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.9. С. 191–196.
9. Перминова О. М., Войт А. О. Мониторинг инновационной деятельности ВУЗа // Вестник ИжГТУ, 2006. № 4. С. 69–72.
10. Чорна Н. П. Пріоритетні напрямки інноваційного розвитку харчової промисловості у контексті забезпечення продовольчої безпеки держави // Вісник економічної науки України. 2012. № 2 (22). С. 177–179.
11. Чорний Р. С. Активізація розвитку сфери зайнятості як фактор формування трудового потенціалу у сільській місцевості // Агросвіт. 2013. №8. С.38–41.

### References

1. Herasymovych, A. M. (Ed.), Aleksenko, M. D., & Parasyi–Verhunencko I. M., et al. (2006). Analiz bankivs'koyi diyal'nosti [Analysis of banking activity]: Manual. 2nd ed. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
2. Baldin, K. V., & Utkin, V. B. (2008). Informatsionnyye sistemy v ekonomike [Information systems in economics]: Textbook. 5th Ed. Moscow: Dashkov and Co. [in Russian].
3. Boyko, Ye. I., & Vazhynskyy, F. A. (2001). Rehional'ni aspekty investytsiynoho zabezpechennya rozvytku promyslovosti [Regional aspects of investment support for industrial development]. Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry, 2, 94–97. [in Ukrainian].
4. Vazhynskyy, F. A., Kolodiychuk, A. V., & Molnar, O. S. (2011). Dyversyfikatsiya ta kooperatsiya rozvytku sil's'kykh terytoriy rehionu [Diversification and co-operation of the development of rural areas of the region]. In Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya: Ekonomika [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economics]: Vol. 33 (3) (pp. 125–129). [in Ukrainian].
5. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.1 (pp. 125–130). [in Ukrainian].
6. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Mekhanizm rehulyuvannya investytsiynoyi diyal'nosti v rehioni [Mechanism for regulation of investment activity in the region]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 20.7 (pp. 138–143). [in Ukrainian].
7. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21.11 (pp. 201–205). [in Ukrainian].
8. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy V. M., & Semchuk Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.9 (pp. 191–196). [in Ukrainian].
9. Perminova, O. M., & Voyt, A. O. (2006). Monitoring innovatsionnoy deyatel'nosti VUZa [Monitoring of innovation activities of the university]. Vestnik IzhGTU – Bulletin of IzhTTU, 4, 69–72. [in Russian].

10.Chorna, N. P. (2012). Priorytetni napryamky innovatsiynoho rozvytku kharchovoyi promyslovosti u konteksti zabezpechennya prodovol'choyi bezpeky derzhavy [Priority directions of innovative development of the food industry in the context of ensuring food security of the state]. Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrayiny – Bulletin of Economic Sciences of Ukraine, 2 (22), 177–179. [in Ukrainian].

11.Chorny, R. S. (2013). Aktyvizatsiya rozvytku sfery zaynyatosti yak faktor formuvannya trudovoho potentsialu u sil's'kiy mistsevosti [Activation of the development of the sphere of employment as a factor for the formation of labor potential in rural areas]. Agrosvit – Agrosvit, 8, 38–41. [in Ukrainian].

**Дані про авторів**

**Лалакулич Марія Юрївна,**

к.е.н., доцент, професор Ужгородського торговельно–економічного інституту Київського національного торговельно–економічного університету  
e-mail:Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Данные об авторах**

**Лалакулич Мария Юрьевна,**

к.э.н., доцент, профессор Ужгородского торгового–экономического института Киевского национального торгового–экономического университета  
e-mail:Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Data about the authors**

**Mariya Lalakulych,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting and Taxation of UTEI KNTEU  
e-mail:Kaf-et@uzhnu.edu.ua

УДК 330.341.1:338.48–048.42

DOI 10.5281/zenodo.2616016

ВАЖИНСЬКИЙ Ф.А.,  
КОЛОДІЙЧУК А.В.

## Перспективні напрями використання інформаційних технологій в діяльності туристичних підприємств в Україні

**Предметом дослідження** є ключові напрями використання сучасних інформаційних технологій в господарській діяльності підприємств туристичного бізнесу.

**Метою дослідження** є визначення перспектив та можливих напрямків використання інформаційних технологій в діяльності туристичних підприємств.

**Методи дослідження.** В роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті виділено основні перспективні напрями використання сучасних інформаційних технологій діяльності туристичних підприємств та окреслено засоби застосування сучасних інформаційних технологій в господарській діяльності туристичних підприємств.

**Висновки.** Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки: виділено чотири основних перспективних напрями використання сучасних інформаційних технологій в діяльності туристичних підприємств: автоматизація внутрішніх бізнес–процесів; інформаційно–консультаційне, статистичне та маркетингово–інформаційне забезпечення господарської діяльності туристичних підприємств; комплексна інформаційна та рекламна підтримка процесів просування туристичного продукту через використання власного інтернет–сайту; комплексне застосування можливостей глобальних та регіональних систем бронювання турів.

**Ключові слова:** інформаційні технології, підприємство, туристичний продукт, інформаційні ресурси, послуги, бронювання, ринок, споживачі, постачальники.

ВАЖИНСКИЙ Ф.А.,  
КОЛОДІЙЧУК А.В.

## Перспективные направления использования информационных технологий в деятельности туристических предприятий в Украине

**Предметом исследования** являются ключевые направления использования современных

*информационных технологий в хозяйственной деятельности предприятий туристического бизнеса.*

**Целью исследования** является определение перспектив и возможных направлений использования информационных технологий в деятельности туристических предприятий.

**Методы исследования.** В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

**Результаты работы.** В статье выделены основные перспективные направления использования современных информационных технологий деятельности туристических предприятий и намечены способы применения современных информационных технологий в хозяйственной деятельности туристических предприятий.

**Выводы.** Результатами проведенного исследования стали следующие выводы: выделены четыре основных перспективных направления использования современных информационных технологий в деятельности туристических предприятий: автоматизация внутренних бизнес-процессов; информационно-консультационное, статистическое и маркетингово-информационное обеспечение хозяйственной деятельности туристических предприятий; комплексная информационная и рекламная поддержка процессов продвижения туристического продукта через использование собственного интернет-сайта; комплексное применение возможностей глобальных и региональных систем бронирования туров.

**Ключевые слова:** информационные технологии, предприятие, туристический продукт, информационные ресурсы, услуги, бронирование, рынок, потребители, поставщики.

VAZHYNSKYI F.A.,  
KOLODIYCHUK A.V.

## **Perspective directions of use of information technologies in the activity of tourist enterprises in Ukraine**

**The subject of the study** is the key trends in the use of modern information technologies in the economic activities of enterprises of tourism business.

**The purpose of the study** is to determine the prospects and possible directions of the use of information technologies in the activities of tourism enterprises.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization.

**Results of work.** The paper highlights the main perspective directions of use modern information technologies of tourist enterprises and outlines the means of use modern information technologies in the economic activity of tourist enterprises.

**Conclusions.** The results of the conducted study were follows conclusions: four main directions of perspective use of modern information technologies in the activities of tourism enterprises are identified: automation of internal business processes; informational and consulting, statistical and marketing and informational support of economic activities of tourist enterprises; comprehensive informational and promotional support for the promotion of the tourism product through the use of its own website; comprehensive use of the possibilities of global and regional booking systems.

**Keywords:** information technologies, enterprise, tourist product, information resources, services, reservation, market, consumers, suppliers.

**Постановка проблеми.** Розвиток ринкових процесів в Україні, створення передумов для її успішної інтеграції у світове економічне співтовариство потребують суттєвих змін у визначенні пріоритетних форм, методів і напрямів господарської активності. При цьому, безумовно, однією із найважливіших соціально-економічних галузей сві-

тової економіки є туризм. Україна володіє різноманітними туристично-рекреаційними ресурсами, а також значним потенціалом для розвитку туризму, а отже, має всі передумови, щоб увійти до найбільш розвинених у туристичному відношенні країн світу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Різні аспекти впровадження сучасних інформа-

ційних технологій в маркетингову діяльність туристичних підприємств були предметом досліджень багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, таких як: Г. Алейнікової, О. Ареф'євої, Г. Армстронга, А. Берези, Дж. Бернета, І. Гончарової, Н. Горбаль, Г. Картера, Л. Койка, П. Онищенко, М. Реймерса, К. Ріхтера, Є. Ромата, І. Сендіджа, Г. Титоренко, Л. Хенса та інших. Однак, варто зазначити, що більшість досліджень базується на аналізі звичайних засобів маркетингових комунікацій. Питання застосування сучасних інформаційних технологій в комунікаційних стратегіях підприємств залишаються малодослідженими, що обумовлює необхідність проведення подальших наукових досліджень у цьому напрямку.

**Мета статті** – визначення перспектив та можливих напрямків використання інформаційних технологій в діяльності туристичних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний туризм вступив в такий етап свого розвитку, у якому інформація та її своєчасна передача відіграють визначальну роль у всіх сферах туристичної діяльності. При цьому, пріоритетна увага повинна бути приділена саме сучасним інформаційним технологіям, які завдяки своїм унікальним властивостям будуть активно сприяти динамічному розвитку усіх секторів туристичного ринку. В умовах досить жорсткої конкуренції на українському туристичному ринку основною проблемою для українських туристичних підприємств є формування конкурентних переваг і в цих умовах способом покращення їх позицій стає активне використання у їхній практиці сучасних інформаційних технологій – повна автоматизація процесу оформлення замовлень на туристичні послуги, застосування прямих каналів комунікацій із партнерами–туроператорами, використання електронних систем бронювання турів, систем електронної пошти та Інтернету.

Перспективними напрямками застосування сучасних інформаційних технологій в діяльності українських туристичних підприємств є: 1) автоматизація внутрішніх бізнес–процесів на основі використання спеціалізованих корпоративних інформаційних систем для туристичного бізнесу; 2) інформаційно–консультаційне, статистичне, довідкове та маркетингово–інформаційне забезпечення господарської діяльності туристичних підприємств на основі використання мережі Інтернет та електронної пошти; 3) комплексна

інформаційна та рекламна підтримка процесів просування туристичного продукту через використання фірмового інтернет–сайту й інформаційних можливостей підприємств туристичної інфраструктури: туристичних порталів, баз даних туристичної інформації і т.д.; 4) забезпечення процесу продажу туристичного продукту на основі використання власного інтернет–сайту як віртуального магазину на першому етапі розвитку та комплексного застосування можливостей глобальних і регіональних систем бронювання турів (GDS–, RDS–систем) на наступних етапах інформатизації бізнесу туристичного підприємства.

Розглянемо кожний напрямок застосування сучасних інформаційних технологій в господарській діяльності туристичних підприємств більш детально.

I. Головний напрямок інформатизації та автоматизації діяльності туристичних підприємств за допомогою сучасних інформаційних технологій полягає в автоматизації внутрішніх та зовнішніх бізнес–процесів підприємства. Інформаційні технології – один із ключових ресурсів ефективного розвитку діяльності туристичного підприємства та підтримки його конкурентних переваг. На даний момент для українських туристичних підприємств, досить гострою проблемою є визначення бюджету на витрати по впровадженню автоматизованих інформаційних систем. Досвід показує, що впровадження різних комп'ютерних інформаційних систем, може принести значний прибуток для компанії, навіть при високих витратах на подібні заходи. Що стосується недоліків впровадження інформаційних систем, то головний з них – висока вартість впровадження. Впровадження в практику управління автоматизованих інформаційних систем дозволяє досягти підвищення продуктивності праці працівників, краще використовувати засоби зв'язку і автоматизації бізнес–процесів, скоротити операційні витрати, знизити собівартість, покращити якість управління і прийняття управлінських рішень та підвищити оперативність роботи апарату управління туристичного підприємства, що у сукупності забезпечить йому одержання необхідних переваг у конкурентній боротьбі на ринку.

II. Впровадження інтернет–технологій з метою формування іміджу туристичного підприємства, інформування та рекламування туристичних продуктів і їх просування на ринку. Сьогодні здійснення туристичної діяльності практично неможливе без застосування інтернет–технологій, а



ефективне рекламне та PR-просування послуг у мережі Інтернет є запорукою успішного існування будь-якої туристичної фірми. Наявність власного інтернет-сайту в мережі найчастіше стає одним із базових елементів інформаційної політики фірми, засобом формування позитивного іміджу, оперативної комунікації з потенційними клієнтами, постачальниками й діловими партнерами, методом успішного просування послуг, а також важливою інформаційною складовою діяльності підприємства. Крім того, інтернет-сайт є одним з найважливіших компонентів рекламної і PR-політики туристичного підприємства. Найбільш простою формою подання інформації про туристичне підприємство є веб-сторінка, тобто лаконічна довідка про фірму, створення якої включає підбір текстового і графічного матеріалу, професійне технічне виконання запланованого. Складнішою формою інтернет-сайту є рекламний сервер, мета створення якого – розміщення даних про підприємство та його послуги в Інтернеті. Рекламний сервер здатен забезпечити туристичному підприємству рекламу та презентацію. Наступним рівнем в ієрархії інтернет-сайтів можна вважати інформаційні сервери, за допомогою яких можна вирішити проблему інформування своїх партнерів про зміни цін, призначення нового менеджера і т.д. Найбільш складними за виконанням, але доволі перспективними є системи електронної комерції і складні інформаційні системи, до яких можна віднести й великі туристичні портали, що містять максимум інформації про все, що пов'язане з туризмом і подорожами.

III. Впровадження сучасних технологій для забезпечення інформаційних потреб господарської діяльності туристичних підприємств. Інформаційні і комп'ютерні технології у туризмі використовують для збору не тільки зовнішньої інформації, але й для аналізу внутрішньої інформації, а також для створення системи управлінської інформації.

IV. Організація продажу туристичних послуг за допомогою сучасних інформаційних технологій. В найближчій перспективі основним напрямком розвитку туристичного бізнесу на базі інтернет-технологій залишиться, як і раніше, бронювання місць у готелях та продаж авіаквитків. Робота з системами бронювання через Інтернет дозволить не тільки одержувати оперативну й достовірну інформацію про ціни та кількість вільних місць на турах різних туристичних операторів у будь-який момент часу,

але й мати можливість стежити за проходженням замовлення на всіх етапах його здійснення. Найбільш сучасні системи бронювання використовують у якості засобів зв'язку мережу Інтернет, а в якості терміналу – звичайний комп'ютер; при цьому витрати на роботу через них невисокі і тому вони доступні навіть невеликим фірмам. В той же час, слід зазначити, що на шляху успішної реалізації інтернет-проекту з організації системи «он-лайн» бронювання турів українських туристичних підприємств існують і визначені перешкоди, такі як відсутність надійних й популярних платіжних систем, недостатньо високий рівень життя населення, відсутність чіткої законодавчої бази.

Найбільш досконалим інструментом організації продажу туристичних послуг із використанням сучасних інформаційних технологій є використання електронних систем резервування турів, які не лише забезпечують інформаційні потреби туристів, але й дають можливість здійснювати придбання туристичних послуг.

### Висновки

Отже, основними перспективними напрямками застосування сучасних інформаційних технологій в діяльності українських туристичних підприємств є: автоматизація внутрішніх бізнес-процесів на основі використання спеціалізованих корпоративних інформаційних систем для туристичного бізнесу; інформаційно-консультаційне, статистичне, довідкове та маркетингово-інформаційне забезпечення господарської діяльності туристичних підприємств на основі використання мережі Інтернет й електронної пошти; комплексна інформаційна і рекламна підтримка процесів просування туристичного продукту через використання власного інтернет-сайту та інформаційних можливостей підприємств туристичної інфраструктури – інтернет-сайтів туристичних мереж, туристичних порталів, баз даних туристичної інформації і т.д.; забезпечення процесу продажу туристичного продукту на основі використання власного інтернет-сайту як віртуального магазину та комплексного застосування можливостей глобальних і регіональних систем бронювання турів.

### Список використаних джерел

1. Алейникова Г. М. Организация и управление тур-бизнесом: учеб. пособие // Донецкий институт туристического бизнеса. Донецк, 2002. 184 с.



2. Армстронг Г. Маркетинг / пер. с англ. М.: Діалектика, 2001. 601 с.

3. Береза А. М. Основи створення інформаційних систем: навч. посіб. К.: Київський національний економічний ун-т, 2001. 139 с.

4. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В., Молнар О. С. Диверсифікація та кооперація розвитку сільських територій регіону // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2011. Вип. 33, Ч. 3. С. 125–129.

5. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19.1. С. 125–130.

6. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Механізм регулювання інвестиційної діяльності в регіоні // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2010. Вип. 20.7. С. 138–143.

7. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторицький В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21.11. С. 201–205.

8. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.9. С. 191–196.

## References

1. Aleynikova, G. M. (2002). Organizatsiya i upravleniye turbiznesom [Organization and management of the tourist business]: Manual. Donetsk: Donetsk Institute of Tourist Business. [in Ukrainian].

2. Armstrong, G. (2001). Marketing [Marketing]. Translated from English. Moscow: Dialectics. [in Russian].

3. Bereza, A. M. (2001). Osnovy stvorennya informatsiynykh system [Fundamentals of information systems creation]: Manual. Kyiv: Kyiv National Economic University. [in Ukrainian].

4. Vazhynskyy, F. A., Kolodiychuk, A. V., & Molnar, O. S. (2011). Dyversyfikatsiya ta kooperatsiya rozvytku sil's'kykh terytoriy rehionu [Diversification and co-operation of the development of rural areas of the region]. In Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya: Ekonomika [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economics]: Vol. 33 (3) (pp. 125–129). [in Ukrainian].

4. Vazhynskyy, F. A., Kolodiychuk, A. V., & Molnar, O. S. (2011). Dyversyfikatsiya ta kooperatsiya rozvytku sil's'kykh terytoriy rehionu [Diversification and co-operation of the development of rural areas of the region]. In Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya: Ekonomika [Scientific

Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economics]: Vol. 33 (3) (pp. 125–129). [in Ukrainian].

5. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.1 (pp. 125–130). [in Ukrainian].

6. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Mekhanizm rehulyuvannya investytsiynoi diyal'nosti v rehioni [Mechanism for regulation of investment activity in the region]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 20.7 (pp. 138–143). [in Ukrainian].

7. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21.11 (pp. 201–205). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy V. M., & Semchuk Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.9 (pp. 191–196). [in Ukrainian].

## Дані про авторів

### **Важинський Федір Анатолійович,**

к.е.н., старший науковий співробітник, ДУ Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

### **Колодійчук Анатолій Володимирович,**

к.е.н., доцент, Ужгородський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

## Данные об авторах

### **Важинский Федор Анатольевич,**

к.э.н., старший научный сотрудник, ГУ Институт региональных исследований им. М.И. Долишнего НАН Украины

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

### **Колодийчук Анатолий Владимирович,**

к.э.н., доцент, Ужгородский торговельно-экономический институт Киевского национального торговельно-экономического университета

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Data about the authors**

**Fedir Vazhynsky,**

Ph.D., Senior Researcher, SI «Institute of Regional Research n.a. M. I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine»  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Anatolij Kolodiychuk,**

PhD, Associate Professor of Uzhgorod Trade and Economic Institute of the Kyiv National Trade and Economic University  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

DOI 10.5281/zenodo.2616024

МУСИЄНКО В.Д.,

ПОЛОХАЛО Д.І.

## Формування стратегії економічного зростання вертикально-інтегрованої компанії

**Предмет дослідження** – аналіз факторів та стратегій, що впливають на економічне зростання підприємства.

**Метою** написання **статті** є розробка стратегії економічного зростання вертикально-інтегрованої компанії, з урахуванням найбільш впливових факторів та стану підприємства на ринку збуту.

**Методологія написання статті** – стратегії та фактори економічного зростання вертикально-інтегрованої компанії, показники та чинники впливу, динаміка факторів економічного зростання підприємства, формування стратегії.

**Результати роботи** – розглянуто сутність та стратегії економічного зростання вертикально-інтегрованої компанії. Визначено основні чинники впливу на економічне зростання підприємства, виокремлено найбільш значимі чинники впливу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Побудовано динаміку економічних показників, досліджено їх зміни за період п'яти років. На основі показників сформовано найбільш притаманну досліджуваному підприємству стратегію економічного зростання вертикально-інтегрованої компанії.

**Висновки** – досліджено види стратегій економічного зростання, розглянуто динаміку факторів впливу на економічне зростання вертикально-інтегрованої компанії, що дало змогу оцінити економічний стан підприємства, для подальшого формування підходящої стратегії економічного зростання.

**Ключові слова:** економічне зростання, стратегії економічного зростання, фактори впливу, інноваційний розвиток, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

МУСИЄНКО В.Д.,

ПОЛОХАЛО Д.І.

## Формирование стратегии экономического роста вертикально-интегрированной компании

**Предмет исследования** – анализ факторов и стратегий, влияющих на экономический рост предприятия.

**Целью** написания **статьи** является разработка стратегии экономического роста вертикально-интегрированной компании, с учетом наиболее влиятельных факторов и состояния предприятия на рынке сбыта.

**Методология написания статьи** – стратегии и факторы экономического роста вертикально-интегрированной компании, показатели и факторы влияния, динамика факторов экономического роста предприятия, формирование стратегии.

**Результаты работы** – рассмотрена сущность экономического роста и стратегий экономического роста вертикально-интегрированной компании. Определены основные факторы влияния на экономический рост предприятия, выделены наиболее значимые факторы влияния ПАО «АрселорМиттал Кривой Рог». Построено динамику экономических показателей, исследованы их изменения за период пяти лет. На основе показателей сформировано наибо-

лее присущую исследуемому предприятию стратегию экономического роста вертикально-интегрированной компании.

**Выводы** – исследованы виды стратегий экономического роста, рассмотрена динамика факторов влияния на экономический рост вертикально-интегрированной компании, что позволило оценить экономическое положение предприятия, для дальнейшего формирования подходящей стратегии экономического роста.

**Ключевые слова:** экономический рост, стратегии экономического роста, факторы влияния, инновационное развитие, ПАО «АрселорМиттал Кривой Рог».

MUSIENKO V.D,  
POLOKHALO D.I.

## Forming the strategy of economic growth of a vertical integrated company

**The subject of the research** – analysis of factors and strategies that affect the economic growth of the enterprise.

**The purpose of the article** is to develop a strategy of economic growth of a vertically integrated company, taking into account the most influential factors and the state of the company on the market.

**Methodology of work** – strategies and factors of economic growth of a vertically integrated company, indicators and factors of influence, dynamics of factors of economic growth of an enterprise, formation of strategy.

**The results of work** – the essence of economic growth and strategies of economic growth of the vertically integrated company are considered. The main factors influencing the economic growth of the enterprise are determined; the most significant factors of influence of PJSC «ArcelorMittal Kryviy Rih» are outlined. The dynamics of economic indicators was constructed, their changes changed during the period of five years. On the basis of indicators, the strategy of economic growth of the vertically-integrated company, which is most common to the investigated enterprise, has been formed.

**The conclusions** – the types of economic growth strategies were investigated, the dynamics of the factors influencing the economic growth of the vertically integrated company was considered, which made it possible to assess the economic situation of the enterprise in order to further formulate a suitable strategy for economic growth.

**Keywords:** economic growth, economic growth strategies, factors of influence, innovative development, PJSC «ArcelorMittal Kryviy Rih».

**Постановка проблеми.** Економічне зростання виступає важливою запорукою розвитку підприємства. Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств характеризуються затяжною фінансово-економічною кризою, політичною нестабільністю, зростанням рівня невизначеності зовнішнього середовища, загостренням конкуренції, неспроможністю забезпечення високих результатів господарської діяльності тощо. Тому діяльність підприємства повинна бути спрямована не лише на виживання в умовах конкуренції, але й на процес безперервного зростання. Все це вимагає пошуку та застосування ефективних стратегій управління підприємством. Важливим процесом, спрямованим на вирішення перелічених вище завдань, є економічний розвиток вертикально-інтегрованої компанії.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Дослідженням економічної сутності та причин зростання багатства, його нагромадження, ефективного розподілу та перерозподілу займалися такі видатні науковці як У. Петті, А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, Ж. Б. Сей, Л. Вальрас, А. Маршалл, Дж. М. Кейнс, Й. Шумпетер та інші. У другій половині ХХ століття було розроблено спеціалізовану теорію економічного зростання. До цього доклали зусиль Солоу Р. М., Пкс Дж. Р., Кузнец С, Левіс В. А. та деякі інші дослідники. Одночасно Д. Беллом, А. Турено, З. Бжезинським, А. Тоффлером у руслі теорії цивілізацій розробляється ідея розвитку на засадах формування постіндустріального, інформаційного суспільства.

У період останніх десятиліть проблемам формування стратегій економічного зростання при-

діляють увагу такі вчені–економісти: В. Геець, Б. Кваснюк, Р. Нуреєв, Л. Петкова, І. Лукінов, А. Чухно, А. Гальчинський, В. Дорогунцов, С. Кіреєв, А. Гриценко та інші. При цьому багато уваги приділяється інноваційній стратегії економічного зростання та ролі людського капіталу. Разом з тим, не зважаючи на велику увагу, приділену цій темі, все ще не створена модель, яка б включала як чинники попиту, так і чинники пропозиції та мала б при цьому високу точність прогнозування.

**Виклад основного матеріалу.** Формування стратегій економічного зростання підприємства, підтримка її на високому рівні розвитку є однією з найважливіших цілей економічної політики будь якого підприємства. Економічне зростання і економічний розвиток – дві категорії, які залежать, як від економічних, так і неекономічних факторів. Дослідження цих понять та показників, які їх характеризують, дають можливість оцінити реальний стан економіки компанії, розробити ефективну стратегію подальшого економічного зростання компанії. Економічне зростання впливає на зміщення вгору границю виробничих можливостей підприємства, створюючи можливість для більш повної реалізації економічних цілей та переходу на наступний рівень розвитку.

Поняття «економічне зростання» розуміється як збільшення виробничих ресурсів, розширення масштабів виробництва, збільшення національного доходу, випуску продукції і її потоків, що йдуть як на поточне невиробниче споживання, так і на поповнення виробничих і невиробничих ресурсів. Слід розрізняти поняття зростання та розвитку.

Хоча категорія економічного розвитку, як і економічного зростання, не здобула єдиного загальноприйнятого визначення у фаховій літературі, але найчастіше розвиток, в економічній літературі, розглядався як наслідок зростання.

Розглядаючи стратегії економічного зростання вертикально–інтегрованої компанії, слід відмітити, що дослідження стратегії зростання підприємства неможливе без врахування стратегій інноваційного розвитку, адже інновації посідають одні з перших сходинок росту компаній. Однією з найбільш важливих функціональних стратегій в сучасних умовах функціонування підприємств різних галузей є інноваційна. Головними ознаками інноваційного розвитку мають бути: комплексність; націленість на довгострокові результати; узгодженість з державною

стратегією та її складовими: економічною, екологічною, політичною.[5].

Інноваційна стратегія – один із засобів досягнення цілей підприємства, що відокремлюється своєю новизною та постійною удосконаленістю.

Для дослідження економічного зростання вертикально–інтегрованої компанії необхідно виділити не менш важливі стратегії економічного зростання:

Стратегія фокусування, тобто спеціалізація на потребах одного сегмента чи конкретної групи покупців без прагнення охопити весь ринок. Мета її – задовольнити потреби вибраного сегмента краще, ніж конкуренти.

Наступальна, або стратегія прориву – засновані, як правило, на наукових відкриттях і винаходах, розраховані на заняття лідируючого положення на ринку або в галузі.

Оборонна, або стратегія виживання – припускає збереження фірмою наявної ринкової частки і утримання своїх позицій на ринку.

Стратегія скорочення і зміни видів бізнесу – використовується в ситуаціях, коли фірма потребує перегрупування сил після тривалого періоду зростання або при необхідності підвищення ефективності під час спадів і кардинальних змін в економіці

Стратегія розвитку ринку полягає в пошуку нових ринків для вже виробленого товару.

Дослідження економічного зростання та подальшого виявлення найбільш притаманної для підприємства стратегії, враховує чинники, які впливають на економічне зростання підприємства.

Відігравати роль в формуванні стратегії економічного зростання вертикально–інтегрованої компанії можуть такі чинники як: капітальні інвестиції, обсяг реалізованої продукції, дохід, собівартість, заробітна плата, первісна вартість основних засобів, виручка, власний капітал.

Для формування стратегії економічного зростання вертикально–інтегрованої компанії, здійснимо аналіз чинників на прикладі Вертикально–інтегрованої компанії ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Під вертикальною інтеграцією розуміють розвиток міжгалузевих зав'язків, співпрацю промислових та інших підприємств, які технологічно пов'язані між собою єдиним процесом виробництва сировини, її промислової переробки та реалізації готової продукції [7]

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

За допомогою побудови багатофакторної моделі, враховуючи такі фактори впливу на компанію як: чисельність трудових ресурсів, удосконалення компанії та технології виробництва, збільшення кількості та підвищення якості ресурсів, зростання підприємницької активності, було виявлено найбільш статистично значимі чинники ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»: дохід, власний капітал, обсяг основного виду реалізованої продукції та виручка.

Для дослідження та формування стратегій економічного зростання ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» розглянуто динаміку найбільш впливових чинників на зміни економічного стану підприємства за період 2013–2017 роки:

На основі вищенаведених показників побудуємо графіки динаміки впливу чинників на економічне зростання вертикально-інтегрованої компанії.

Здійснивши структурний аналіз динаміки факторів впливу основних показників ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» виявлено постійне зростання усіх досліджуваних показників. Показник виручки

за 5 років зріс на 24%, обсяг реалізованої продукції на 46%, показник економічного зростання компанії такий як власний капітал покращився на 49%, в свою чергу дохід зріс на 42%.

Збільшення розглянутих показників говорить про те, що підприємство постійно економічно зростає і розвивається. Тільки за 2017 рік ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» направило близько 400 млн. доларів на модернізацію свого підприємства, що говорить про можливості економічного зростання, вдосконалення і розвитку підприємства та збільшенню об'єму випуску продукції підприємства. [6]

Проаналізувавши економічні показники ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», можна сказати, що підприємство має можливості та кошти для того щоб розвиватися та покращувати своє становище на ринку збуту. Для даного підприємства найбільш притаманною є наступальна стратегія, адже така стратегія підходить для підприємств-лідерів, які є досить великими та потужними у своїй сфері діяльності. Хоча наступальна

### Економічні показники ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2013–2017 рр.

Рік	Дохід (тис.грн)	Вл.капітал (тис.грн)	Обсяг реал.прод.(тис.грн)	Виручка (тис.грн)
2013	28251196	31976848	27839894,5	1214630
2014	36740613	56293118	36207480,7	1257350
2015	46261289	57432787	42952131	1384750
2016	52961756	60181002	76151956	2704116
2017	66185876	65226794	59839129	5061847

Джерело: розроблено авторами



### Динаміка факторів впливу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за 2013–2017 роки

Джерело: розроблено авторами



стратегія потребує досить великих затрат ресурсів, але кінцева мета її є стати першим, провідним підприємством у певній сфері діяльності та збуту. Наступальна стратегія забезпечує швидке зростання продажу і частки на ринку, одержання високих прибутків на інвестований капітал і завоювання стійкої бази споживачів.

### Висновки

Таким чином, дослідивши обрану тему на основі підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», було розглянуто проблематику та актуальність даної теми, визначено з запропонованих стратегій економічного зростання вертикально-інтегрованої компанії, найбільш притаманну для досліджуваного підприємства, на основі найбільш впливових факторів, які отримано за допомогою багатofакторної моделі. В результаті дослідження оцінено стан підприємства, що відображає можливості його економічного зростання. В результаті проведення аналізу формування стратегії економічного зростання вертикально-інтегрованої компанії, постає питання лише реалізації обраної стратегії на рівні підприємства.

### Список використаних джерел

1. Мусієнко В.Д., І.В. Руденко. Стратегічне управління інвестиційними ресурсами вітчизняних підприємств в умовах інноваційного розвитку // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 12. – С. 73–78.
2. Геєць В.М. Нестабільність та економічне зростання: [навчальний посібник] / В.М. Геєць–К.: Ін-т економ. та прогнозування, 2000– 342с.
3. Річна фінансова звітність [Електронний ресурс].– Режим доступу: <https://smida.gov.ua>
4. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз [навчальний посібник] / Н.В. Тарасенко– Л.: Новий Світ, 2006.– 287 с.
5. Мусієнко В.Д, Тузніченко О.В. Формування регіональних інвестицій // Формування ринкових відносин в Україні.–2015.– Випуск 166. № 3.–С.74–77.
6. Підсумки роботи підприємства ПАТ «Арселор-Міттал Кривий Ріг» [Електронний ресурс].– Режим доступу: <https://ukraine.arcelormittal.com/index.php?id=10&pr=496>
7. Мусієнко В.Д, Чаусов О.В. Теоретичне обґрунтування впровадження моделі інноваційного розвитку вертикально-інтегрованої компанії // Формування ринкових відносин в Україні. – 2017.– Випуск 188. №1. – С. 30–35.

### References

1. Musiienko V.D., I.V. Rudenko. Stratehichne upravlinnia investytsiinymy resursamy vitchyznianykh pidpriemstv v umovakh innovatsiinoho rozvytku // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2015. – № 12. – S. 73–78.
2. Heiets V.M. Nestabilnist ta ekonomichne zrostantia: [navchalnyi posibnyk] / V.M. Heiets–K.: In-t ekonom. ta prohnozuvannia, 2000– 342s.
3. Richna finansova zvitnist [Elektronnyi resurs].– Rezhym dostupu: <https://smida.gov.ua>
4. Tarasenko N.V. Ekonomichnyi analiz [navchalnyi posibnyk] / N.V. Tarasenko– L.: Novyi Svit, 2006.– 287 s.
5. Musiienko V.D, Tuznichenko O.V. Formuvannia rehionalnykh investytsii // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini.–2015.– Vypusk 166. № 3.–S.74–77.
6. Pidsumky roboty pidpriemstva PAT «ArselorMittal Kryvyi Rih» [Elektronnyi resurs].– Rezhym dostupu: <https://ukraine.arcelormittal.com/index.php?id=10&pr=496>
8. Musiienko V.D, Chausov O.V. Teoretychne obgruntuvannia vprovadzhennia modeli innovatsiinoho rozvytku vertykalno-intehrovanoi kompanii // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini.–2017.– Vypusk 188. №1.–S.30–35.

### Дані про автора

**Мусієнко Володимир Дмитрович,**

к.т.н., доцент, Криворізький економічний інститут ДВНЗ «КНЕУ ім.В.Гетьмана»

**Полохало Дарія Ігорівна,**

студентка Криворізький економічний інститут ДВНЗ «КНЕУ ім.В.Гетьмана»

e-mail: [dasha\\_polohalo@mail.ru](mailto:dasha_polohalo@mail.ru)

### Данные об авторе,

**Мусиенко Владимир Дмитриевич,**

к.т.н., доцент, Криворожский экономический институт ГВУЗ «КНЭУ им.В.Гетьмана»

**Полохало Дария Игоревна,**

студентка Криворожский экономический институт ГВУЗ «КНЭУ им.В.Гетьмана»

e-mail: [dasha\\_polohalo@mail.ru](mailto:dasha_polohalo@mail.ru)

### Data about the author

**Volodymyr Musienko,**

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Kryvyi Rih Economy Institute SIHE KNEU

**Dariia Polokhalo,**

Student, Kryvyi Rih Economy Institute SIHE KNEU

e-mail: [dasha\\_polohalo@mail.ru](mailto:dasha_polohalo@mail.ru)

## Корпоративна культура: її вплив на фінансові результати та розвиток бізнесу

**Предмет дослідження** – особливості корпоративної культури як основи створення та впровадження дієвого механізму управління між учасниками фінансово-економічних відносин компанії.

**Метою** написання **статті** є дослідження економічної сутності та особливостей корпоративної культури, комплексу її параметрів, а також механізмів впливу останніх на економічну ефективність та перспективи розвитку бізнесу.

**Методологія проведення роботи** – в умовах інтелектуалізації виробництва найбільш гостро постає питання щодо необхідності посилення ролі соціокультурних тенденцій. Через це відбувається кардинальна зміна концепції управління, спрямованої на ті процеси в організації, які зосереджені на персоналі, з його системою цінностей, поглядів, переконань, традицій. Такою сучасною концепцією стає корпоративна культура, яка сприяє зміцненню фінансового становища, призводить до збільшення прибутків, підвищує ефективність діяльності та новаторський дух.

**Результати роботи** – обґрунтовано актуальність теми дослідження, виявлено зв'язок, що існує між корпоративною культурою та фінансовими характеристиками бізнесу. Розкрито механізм впливу корпоративної культури на ефективність підприємницької діяльності, який проявляється в якості чинника, що сприяє формуванню і нарощенню нематеріальних активів – стратегічно важливих ресурсів компанії, які суттєво прискорюють приріст маси прибутку і забезпечують його ефективну діяльність.

**Висновки** – результати проведеного дослідження дозволили визначити найважливіші структурні елементи корпоративної культури, що здійснюють вплив на фінансові результати діяльності господарюючого суб'єкту, – на його інвестиційну привабливість та прибутковість. До їх числа належать: трудова мотивація, кваліфікація, інноваційна активність та професіоналізм працівників; лояльність клієнтів, партнерів, інвесторів, етика відносин з ними; умови праці, безпека для навколишнього середовища; розвиток місцевих співтовариств, імідж, репутація, відповідальність. Механізм впливу корпоративної культури на результативність бізнесу проявляється в якості стимулятора, який забезпечує генерацію і нарощення основних складових інтелектуального капіталу компанії, а саме: людського, знанняєвого, інноваційного, партнерського та соціального капіталів.

**Ключові слова:** корпоративна культура, організаційна культура, інтелектуальний капітал, соціально відповідальне інвестування, інвестиційна привабливість, ефективність діяльності, рентабельність діяльності.

ПРИТУЛЯК Н.М.,  
БОЯРЧУК А.І.

## Корпоративная культура: ее влияние на финансовые результаты и развитие бизнеса

**Предмет исследования** – особенности корпоративной культуры как основы создания и внедрения действенного механизма управления участниками финансово-экономических отношений компании.

**Целью** написания **статьи** является исследование экономической сущности и особенностей корпоративной культуры, комплекса ее параметров, а также механизмов влияния последних на экономическую эффективность и перспективы развития бизнеса.

**Методология проведения работы** – в условиях интеллектуализации производства наиболее остро встает вопрос о необходимости усиления роли социокультурных тенденций. Поэтому происходит кардинальное изменение концепции управления, сориентированного на те процессы в организации, которые сконцентрированы на персонале, с его системой ценностей, взглядов,

убежденный, традиций. Такой современной концепцией становится корпоративная культура, которая способствует укреплению финансового положения, приводит к максимизации прибыли, повышает эффективность деятельности и новаторский дух.

**Результаты работы** – обоснована актуальность темы исследования, выявлена связь, которая существует между корпоративной культурой и финансовыми характеристиками бизнеса. Раскрыт механизм влияния корпоративной культуры на эффективность предпринимательской деятельности, который проявляется в качестве фактора, способствующего формированию и наращиванию нематериальных активов – стратегически важных ресурсов компании, существенно ускоряющих прирост массы прибыли и обеспечивающих эффективную деятельность.

**Выводы** – результаты проведенного исследования позволили определить наиболее важные структурные элементы корпоративной культуры, которые осуществляют влияние на финансовые результаты деятельности хозяйствующего субъекта, – на его инвестиционную привлекательность и прибыльность. К ним принадлежат: трудовая мотивация, квалификация, инновационная деятельность и профессионализм работников; лояльность клиентов, партнеров, инвесторов, этика отношений с ними; условия труда, безопасность для окружающей среды; развитие местных сообществ, имидж, репутация, ответственность. Механизм влияния корпоративной культуры на результативность бизнеса проявляется в качестве стимулятора, который обеспечивает генерацию и наращивание основных составляющих интеллектуального капитала компании, а именно: человеческого, знаниевого, инновационного партнерского и социального капиталов.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, организационная культура, интеллектуальный капитал, социально ответственное инвестирование, инвестиционная привлекательность, эффективность деятельности, рентабельность деятельности.

PRITULYAK N.M.,  
BOYARCHUK A.I.

### **Corporate culture: its impact on financial results and business development**

**The subject of the research** – the features of corporate culture as the basis for creation and implementation of an effective management mechanism between the participants in financial and economic relations of a company.

**The purpose of the article** is to study the economic essence and features of corporate culture, a complex of its parameters, and mechanisms of their influence on the economic efficiency and prospects of business development.

**Methodology of work** – in conditions of intellectualization of production, the most acute question arises about the need to strengthen the role of socio-cultural trends. According to this, there is a radical change in the concept of management, aimed at those processes in the organization, focusing on staff personnel, with its system of values, views, beliefs and traditions. Such a modern concept is becoming a corporate culture that promotes the consolidation of financial standing, leads to increased profits, increases efficiency and pioneer spirit.

**The results of the work** – the relevance of the topic of research is proved, the connection between the corporate culture and financial characteristics of the business is revealed. The mechanism of the influence of corporate culture on the efficiency of entrepreneurial activity is revealed, which manifests itself as a factor for the formation and growth of intangible assets – strategically important resources of the company, which significantly accelerate the growth of the profit and ensure its effective activity.

**Conclusions** – the results of the research allowed to identify the most important structural elements of the corporate culture, that make influence on the financial performances of the business entity, on its investment attractiveness and profitability.

Labor motivation, qualification, innovative activity and professionalism of employees; loyalty of clients, partners, investors, ethics of relations with them; working conditions, environmental safety; development of local communities, image, reputation, responsibility belong to their number. The

*mechanism of the impact of corporate culture on business performance is manifested as a stimulator which ensures the generation and growth of the main components of the company's intellectual capital: human, knowledge, innovation, partner and social capital.*

**Key terms:** *corporate culture, organizational culture, intellectual capital, socially responsible investment, investment attractiveness, activity efficiency, profitability of activity.*

**Постановка проблеми.** В Україні усвідомлення феномену корпоративної культури відбувається повільніше, ніж в розвинутих країнах. Ключовими питаннями, що турбують українських власників засобів виробництва, були і залишаються ті, що пов'язані з отриманням максимально можливого прибутку за мінімально короткі терміни, а не створення оптимального бізнес-середовища, яке передбачає вирішення не лише виробничих, а й соціальних проблем. Як результат, корпоративний сектор національної економіки продовжує характеризуватися зростанням випадків використання кримінальних схем; постачанням на ринок неякісної, підробленої продукції; несплатою податків, порушенням трудового права, екологічною безвідповідальністю, відсутністю необхідних норм ділової етики. Тож, негативна деформація ціннісної орієнтації вітчизняних бізнес-структур, що функціонують в країні, яка обрала шлях ринкових перетворень, динамічного розвитку та євроінтеграції, переконує в особливій актуальності проблематики корпоративної культури. Нові ринкові умови господарювання вказують на безапеляційність трансформації управлінської системи підприємства, обов'язковість змін в цілях та способах розвитку культури, зокрема, у формуванні ключових цінностей окремої бізнес-структури, націленої на задоволення потреб покупців, зміцнення ринкової позиції. Тож очевидна об'єктивна необхідність переосмислення концепції та ролі корпоративної культури у формуванні результатів діяльності суб'єктів господарювання, покращенні їх інвестиційної привабливості, забезпеченні сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Як показує огляд економічних джерел, проблемам формування та розвитку корпоративної культури значна увага приділена у працях зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких: М. Армстронг, К. Камерон, А. Кеннеді, Р. Куїнн, Д. Речмен, І. Терон, Г. Хаєт, Є. Шейн, О. Грішнова, А. Колот, Т. Кицак, Е. Лібанова, І. Петрова, М. Семикіна, І. Терон, Л. Шаульська, Л. Щетініна та ін. Проте, незважаючи на досить значну кількість зарубіжних і вітчизняних публікацій, існує недостатня

розробленість питання щодо впливу корпоративної культури на результати підприємницької діяльності. Через це, у вітчизняній бізнес-практиці, з-поміж можливих важелів ефективного розвитку найчастіше розглядаються лише економічні, техніко-технологічні чинники, тоді як лише розвиток людських ресурсів дозволяє суттєво покращувати ключові характеристики сучасного виробництва. З цих причин, низька ступінь врахування фактору корпоративної культури у досягненні комерційного успіху призводить до загального зниження ефективності господарювання українських підприємницьких структур. Так, за даними офіційної статистики, за період з 2015 року по 2018 рік, частка збиткових підприємств зросла: з 26,7% до 29,8% [1].

Зважаючи на сказане вище, **метою роботи** є дослідження економічної сутності та особливостей корпоративної культури, комплексу її параметрів, а також механізмів впливу останніх на економічну ефективність та перспективи розвитку бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Особливості сучасного етапу розвитку наукових уявлень про корпоративну культуру пояснюються проявом низки характерних для світу тенденцій: глобалізацією; загостренням міжнародної конкуренції на ринках; переходом людства від індустріального до інформаційного суспільства (поширенням інтелектуалізації трудової діяльності, зростанням ролі інноваційної праці); визнанням творчості та інновацій – пріоритетним чинником зростання матеріального і духовного багатства країн.

Внаслідок дії означених тенденцій відбувається усвідомлення того, що зростання конкурентоспроможності підприємств у XXI ст. може бути пов'язане тільки з інноваційними зрушеннями, що неможливо без створення команди партнерів-однодумців, здатних завдяки спільній меті і об'єднуючих цінностей прагнути до оновлення знань, розробки нововведень, необхідних для створення конкурентоспроможних продукцій, товарів, послуг. Проте, у мінливому зовнішньому середовищі максимальна гнучкість підприєм-



ства великою мірою залежить від корпоративної культури. Адже, саме вона забезпечує гармонізацію колективних та індивідуальних інтересів працівників, мобілізує їхню ініціативу, виховує відповідальність, поліпшує комунікаційні процеси та морально-психологічний клімат [2, с. 88–89].

Важливою умовою в забезпеченні ефективного впливу корпоративної культури на результати діяльності підприємства є чітке розуміння сутності даного терміну. Однак огляд економічної літератури з даної тематики показав відсутність єдиного підходу до трактування поняття «корпоративна культура». В економічній літературі різними дослідниками вживаються близькі за змістом терміни: одні зазначають, що це – ідеологічне вираження всіх нематеріальних процесів компанії, інструмент, що дозволяє забезпечити ефективність бізнесу; другі під корпоративною культурою вбачають систему найбільш значущих положень діяльності структури, які визначаються її місією та стратегією; треті розглядають її як сферу менеджменту, пов'язану із розвитком інтеграційних процесів управління.

Крім того, існують різні точки зору щодо тотожності понять «корпоративна культура» та «організаційна культура». За результатами аналізу відповідної літератури у зв'язку із цим можна виділити декілька підходів: А) відмінність корпоративної та організаційної культури через масштаби діяльності підприємства. Вважається, що для суб'єктів малого та середнього бізнесу варто застосовувати термін «організаційна культура», для великої компанії, – «корпоративна культура»; Б) прийнятність застосування терміну «корпоративна культура» лише для відповідної правової форми бізнесу, – корпорації; В) майже ідентичність понять, оскільки вони мають спільні для них складові: цілі, ціннісні орієнтації, ідеї, установки. Але разом з тим, зауважується, що в межах корпоративної культури основна увага приділяється соціально-психологічному клімату, а в організаційній культурі, – організаційній моделі компанії.

Нам представляється найбільш повним і збалансованим підхід, згідно якого під корпоративною культурою слід розуміти правила і норми поведінки, базовані на матеріальних і духовних цінностях, культурних, етичних та соціальних потребах працівників для досягнення цілей підприємства. Корпоративна культура – це сукупність моделей поведінки, які набуті, засвоєні економічним суб'єктом в

процесі адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, які довели свою ефективність і поділяються більшістю членів організації. Компонентами корпоративної культури є прийнята система лідерства, стиль поведінки і спілкування з клієнтами та колегами, активність співробітників, їх зацікавленість, рівень мотивації, методи вирішення конфліктів, місце співробітника в організації, вірування, переконання, традиції, які визначають стереотип поведінки людей в сфері трудової діяльності [3, с. 7]. Метою корпоративної культури є забезпечення високої прибутковості фірми на основі вдосконалення системи управління людськими ресурсами, її здатності адаптуватися до умов оточуючого середовища, сприяти підвищенню лояльності клієнтів та інших зацікавлених сторін до своєї діяльності. Корпоративна культура формується під впливом працівників компанії, але разом із тим саме вона визначає їх поведінку, взаємодію, усвідомлення свого місця в соціумі.

Те, що корпоративна культура є складовою нематеріальних активів, дає підстави досліджувати механізм її впливу на ефективність діяльності суб'єкту підприємницької діяльності, його вартість та інвестиційну привабливість в контексті концепції корпоративного інтелектуального капіталу, який, як відомо, найбільш повно розкриває природу використання людських ресурсів.

В сучасному світі пильна увага до інтелектуального капіталу не випадкова. Адже він з переходом до постіндустріальної економіки перетворюється на ключовий фактор росту і розвитку, виступаючи генератором науково-технічного прогресу.

Якщо на початку минулого століття більшість конкурентних переваг можна було отримати через доступ до обмежених природних ресурсів, то в його кінці компанії-лідери почали демонструвати можливості перемагати за рахунок технологічних, управлінських, фінансових новацій, розроблених і втілених у виробництво завдяки розумовим здібностям людини.

Однак, для того щоб знання, практичний досвід, творчі і розумові здібності людини сприяли зростанню конкурентоспроможності компанії, необхідні відповідна організаційна структура, система мотивації персоналу і стійкі відносини із споживачами і постачальниками та інші компоненти корпоративної культури. Лише їх взаємодія спроможна сформувати інтелектуальний капітал, який в сукупності із фінансовим капіталом ство-



риватиме економічну додаткову вартість, а в кінцевому підсумку буде збільшувати ринкову вартість підприємства.

Ефективне вирішення перелічених стратегічних завдань в великому ступені залежить від того, наскільки масштабно компанія може організувати дослідження і розробки, сконцентрувати необхідні інтелектуальні, матеріальні та фінансові ресурси. Однак лише цього недостатньо. При формуванні механізму управління інтелектуальним капіталом варто враховувати, що він функціонує лише у відповідному організаційно-економічному середовищі, яке забезпечує корпоративна культура.

Зважаючи на неперевершене значення інтелектуального капіталу для життєдіяльності будь-якої компанії, більшість його дослідників справедливо зауважує, що основною проблемою в управлінні ним є трансформація неявних (некодифікованих) знань в явні (кодифіковані) знання [4, с.25].

Слід підкреслити, що в першу чергу, мова йде не про базові, елементарні, фахові знання, якими володіють всі спеціалісти відповідного профілю і без яких неможливе виконання ними їх професійних обов'язків, а про щось більше, що робить працю ініціативною, творчою, продуктивною. Адже саме такого відношення працівника до своєї роботи очікують роботодавці, оскільки саме вона є джерелом процвітання та розвитку компанії.

Проте, доти, доки унікальні знання не будуть оприлюднені, висловлені, продемонстровані чи передані, вони є власністю окремої людини і їх неможливо від неї відокремити та передати іншому власнику. Ця частина інтелектуального капіталу не є власністю компанії. Останній не належать знання, які співробітники уносять із собою, коли уходять з компанії. ( За оцінками Delphi Group, 42% знань «зачинені» в головах співробітників і лише 24% існують в формалізованій формі – у вигляді паперових документів [5, с. 211] ).

Через те, що особистісні знання неможливо «відірвати» від самої людини, важливою задачею менеджерів є створення умов не лише для їх нароцнення, а й для сприяння бажанню працівника використовувати їх у своїй діяльності.

Саме виконання цього завдання покладено на корпоративну культуру, яка визначає загальну культуру взаємовідносин у колективі, творчу атмосферу, що сприяє здійсненню наполегливої праці, прагненню робити свою роботу краще і якісніше, бажанню досягати успіху, максимально застосо-

увати знання і здібності. Причому в сучасних умовах, коли інтелектуальна праця є найбільш затребуваним ресурсом, лояльність працівників до своєї компанії визначається не тільки заробітною платою, бонусами і винагородою. Це ціла сукупність параметрів корпоративної культури, що включають: можливість приносити користь, здійснювати вплив на результат праці, приймати участь в прийнятті рішень, почувати повагу і визнання.

Практикою функціонування підприємницьких структур доведено, що компанії, які прагнуть досягти успіху в конкурентній боротьбі шляхом освоєння нової продукції, мають створити особливий, так званий «інноваційний клімат», де працівник почувався би вільним, повністю мотивованим і готовим до творчої роботи. Саме тому, корпоративну культуру розглядають в якості основного фактору, що забезпечує ефективність підприємницької діяльності на основі ініціативи творчої складової праці, мобілізації персоналу на вирішення виробничих та підприємницьких питань, формування високої відповідальності за результати господарювання.

В цьому зв'язку варто відмітити, що в останні роки, при формуванні корпоративної культури все більша роль відводиться реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності. Адже остання виступає необхідним гарантом дотримання етичних норм та принципів підприємництва. Мається на увазі раціональна побудова виробничих відносин, гуманізація виробничого процесу, моральність в досягненні результатів праці та успіху в бізнесі. Дотримання етичних норм і слідування моралі стають рушійною силою у формуванні цінностей економічного суб'єкту, її цілісності та в кінцевому підсумку, – визначають орієнтири корпоративної культури.

Корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) регламентує етичні правила та норми здійснення підприємницької діяльності у зовнішньому та внутрішньому середовищі; сприяє її соціалізації та соціально-етичній спрямованості; несе суспільнозначиму користь для всіх зацікавлених сторін<sup>1</sup>. Останні, як джерело ресурсної бази компанії, що визначає її конкурентні позиції, форму-

<sup>1</sup> *Заінтересовані сторони – учасники корпоративних відносин: індивідууми, групи чи організації, які мають суттєвий вплив на рішення, що приймаються компанією, та/або знаходяться під впливом цих рішень. До них входять: власники, працівники, партнери, споживачі, інвестори, кредиторі, конкуренти, місцеві органи влади, населення території розташування економічного суб'єкту.*

ють взаємозалежну систему відносин, яка може підтримувати і розвивати бізнес, а може привести і до його повного краху. Тому розуміння потреб, очікувань та думок заінтересованих сторін, аналіз та збалансоване їх врахування має принципово важливе значення для діяльності будь-якої підприємницької структури. Метою її взаємодії з усіма заінтересованими сторонами є правильний вибір напрямку стратегічного розвитку, шляху удосконалення діяльності та досягнення такого рівня сталого розвитку, від якого виграють всі.

Концепція КСВ полягає в: незаперечному дотриманні вимог законодавства: податкового, трудового, екологічного тощо; виробництві якісної продукції та послуг для споживачів; створенні привабливих робочих місць, інвестиціях у розвиток виробництва та людського потенціалу; врахуванні суспільних очікувань та загальноприйнятих етичних норм у діловій практиці; внеску у формування громадянського суспільства через партнерські програми та проекти суспільного розвитку. Тож КСВ – це не лише декларування ініціатив чи дотримання законодавчо встановлених вимог і зобов'язань, а й виконання інституціонально не властивих для бізнесу функцій по інвестуванню коштів в об'єкти соціальної сфери.

Такий вид інвестування (соціально відповідальне інвестування) є вищою формою соціальної відповідальності бізнесу, що дотримується відкритої і прозорої ділової практики, базується на етичних і моральних нормах, демонструє прогресивний менеджмент, надійні перспективи розвитку і має високу корпоративну культуру. Остання, забезпечуючи процес інтеграції корпоративних цінностей та суспільних проблем із інвестиційними рішеннями, а завдяки соціально відповідальному інвестуванню сприяє одночасному задоволенню потреб як суспільного, так і корпоративного секторів, гармонійному балансуванню між економічною ефективністю та соціальною справедливістю.

Варто зазначити, що корпоративна культура, проявляючись у формі соціально відповідальних інвестицій, обумовлює утворення позитивного економічного ефекту не лише у соціальній сфері, а й в діяльності компанії, яка їх здійснює. Справедливість сказаного підтверджується результатами багатьох емпіричних зарубіжних досліджень. Так, за оцінками спеціалістів Бостонської наукової групи, компанії, що здійснюють СВІ, мають в 2–4 рази вищі темпи зростання,

ніж їх конкуренти [6, с.74]. Виявлено, що за інших рівних умов, реалізація стратегії соціальної відповідальності підвищує акціонерну вартість корпорацій на 10–17% [7, с.14]. Результати інших досліджень, що проводилися спеціалістами Гарвардської бізнес-школи і охоплювали період в 17–ть років, також підтвердили існування значної позитивної кореляції між економічно-фінансовими показниками і соціальною активністю представників корпоративного сектору. Було встановлено, що за щорічним приростом обсягу продажів, ефективності діяльності персоналу, віддачі на вкладений капітал соціально відповідальні комерційні структури випереджають своїх опонентів на 100 – 237 % [7, с. 18]. На підставі власних спостережень компанією IBM, ще у 2008 р., корпоративну відповідальність було визнано однією із п'яти базових передумов успішності підприємств майбутнього [8].

Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємницької структури в межах концепції соціальної відповідальності проявляється у довгостроковій перспективі у вигляді: а) асоціювання такого бізнесу із сприятливою для суспільства, добросовісною, самодостатньою, престижною структурою; б) зміцнення позитивної ділової репутації, іміджу, зниження градусу напруги на території присутності; в) успіх у завоюванні і розширенні ринкового сегменту, просуванні бренду в потенційно значущих регіонах; г) отримання вагомих конкурентних переваг завдяки підвищенню професійного та інтелектуального рівня персоналу, його інноваційній активності, лояльності споживачів; д) сталої динаміки росту вартості компанії, інвестиційної привабливості<sup>2</sup> тощо.

Спроможність соціально відповідальних інвестицій до генерування цих та інших, важливих, для бізнесу результатів не викликає сумнівів, адже обумовлена їх унікальною особливістю забезпечувати віддачу на вкладений капітал у вигляді засобів нематеріального характеру, які в умовах інтелектуалізації виробництва забезпечують отримання більш високого фінансового результату і стають основним фактором підприємницького успіху і сталого розвитку.

<sup>2</sup> Згідно даних компанії Ernst & Young обсяг соціально відповідального інвестування за період з 2005 року по 2016 рік суттєво зріс (з 2000 млрд.дол. до 8100 млрд. дол.), оскільки інституціональні інвестори вбачають більш суттєвими і довготривалими вигоди від інвестицій в компанії, що дотримуються принципів корпоративної відповідальності [9].

**Висновки**

Таким чином, результати проведеного в даній роботі дослідження дозволяють визначити найважливіші структурні елементи корпоративної культури, що здійснюють вплив на фінансові результати діяльності господарюючого суб'єкту, – на його інвестиційну привабливість та прибутковість. До їх числа слід віднести: трудову мотивацію, кваліфікацію, інноваційну активність та професіоналізм працівників; лояльність клієнтів, партнерів, інвесторів, етику відносин з ними; умови праці, безпеку для навколишнього середовища; розвиток місцевих співтовариств, імідж, репутацію, відповідальність.

Тож фактично вплив корпоративної культури на результативність бізнесу проявляється в якості стимулятора, який забезпечує генерацію і нарощення таких складових інтелектуального капіталу компанії, як: людський, знанієвий, інноваційний, партнерський та соціальний капітали. І хоча корпоративна культура сама по собі не утворює позитивні фінансові результати, її висока значущість в досягненні останніх полягає в спонукальній дії до нарощення перелічених нематеріальних активів, які суттєво прискорюють приріст маси прибутку за рахунок формування і реалізації необхідних підприємству систем знань, проектів і відносин, завдяки чому забезпечують його ефективну діяльність.

**Список використаних джерел**

1. <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України.
2. Стадник В.В. Менеджмент: Посібник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
3. Воронкова А. Е. Корпорації: управління та культура : монографія / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренев, І. В. Мажура. – Дрогобич : Вимір, 2006. – 376 с.
4. Древясников В., Лосева О. Использование неявных знаний личности при управлении интеллектуальным капиталом организации // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – №10. – С.21–27.
5. Построение системы управления знаниями на предприятии: учебное пособие / В.А. Дресвянников. – М.: КНОРУС, 2006. – 344с.
6. Гіл, Чарлз В. П. Міжнародний бізнес: конкуренція на глобальному ринку: Пер. з англ. Олійник А., Ткачук Р. / Чарлз В.Л. Гіл. – К.: Вид-во «Основи», 2001. – 856с.

7. Мокрова Л. Тенденции и особенности влияния КСО на систему корпоративного управления // Бизнес и общество– 2012–2013. – №72–77. – С.3–37.

8. Корнильев К. Г. Предприятие будущего: результаты глобального исследования компании IBM / Г. К. Корнильев // Российский журнал менеджмента. – 2009. – Т. 7, №1. – С. 149–178.

9. Нефинансовая отчетность компаний: в погоне за успехом // Информационный бюллетень – май 2017 – выпуск 2 : [Електронний ресурс] – Режим доступа: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-ccass-newsletter-may-2017/\\$File/EY-ccass-newsletter-may-2017.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-ccass-newsletter-may-2017/$File/EY-ccass-newsletter-may-2017.pdf).

**References**

1. <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Ofitsiynyy veb-sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrainy.
2. Stadnyk V.V. Menedzhment: Posibnyk / V.V. Stadnyk, M.A. Yokhna. – K.: Akademvydav, 2003. – 464 s.
3. Voronkova A. E. Korporatsiyi: upravlinnya ta kul'tura : monohrafiya / A. E. Voronkova, M. M. Bab'yak, E. N. Korenyev, I. V. Mazhura. – Drohobych : Vymir, 2006. – 376 s.
4. Drevyasnikov V., Loseva O. Ispol'zovaniye neyavnykh znaniy lichnosti pri upravlenii intellektual'nym kapitalom organizatsii // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 2006. – №10. – S.21–27.
5. Postroyeniye sistemy upravleniya znaniyami na predpriyatii: uchebnoye posobiye / V.A. Dresvyannikov. – M.: KNORUS, 2006. – 344s.
6. Hil, Charlz V. P. Mizhnarodnyy biznes: konkurentsia na hlobal'nomu rynku: Per. z anhl. Oliynyk A., Tkachuk R. / Charlz V.L. Hil. – K.: Vyd-vo «Osnovy», 2001. – 856s.
7. Mokrova L. Tendentsii i osobennosti vliyaniya KSO na sistemu korporativnogo upravleniya // Biznes i obshchestvo– 2012–2013. – №72–77. – S.3–37.
8. Kornil'yev K. G. Predpriyatiye budushchego: rezul'taty global'nogo issledovaniya kompanii IBM / G. K. Kornil'yev // Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta. – 2009. – Т. 7, №1. – S. 149–178.
9. Nefinansovaya otchetnost' kompaniy: v pogone za uspekhom // Informatsionnyy byulleten' – may 2017 – vypusk 2 : [Yelektronniy resurs] – Rezhim dostupa: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-ccass-newsletter-may-2017/\\$File/EY-ccass-newsletter-may-2017.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-ccass-newsletter-may-2017/$File/EY-ccass-newsletter-may-2017.pdf).

**Дані про авторів****Притуляк Наталія Миколаївна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу, ДВНЗ «Ки-

ївський національний економічний університет імені  
Вадима Гетьмана»

e-mail: fin\_an@ukr.net

**Боярчук Аніта Іванівна,**

студентка 4-го курсу факультету фінансів, ДВНЗ  
«Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

e-mail: anita\_boyarchuk393@i.ua

#### **Данные про авторов**

**Причуляк Наталия Николаевна,**

кандидат экономических наук, доцент, доцент  
кафедры корпоративных финансов и контроллинга,  
ГВУЗ «Киевский национальный экономический уни-  
верситет имени Вадима Гетьмана»

e-mail: fin\_an@ukr.net

**Боярчук Анита Ивановна,**

студентка 4-го курса факультета финансов, ГВУЗ  
«Киевский национальный экономический универси-  
тет имени Вадима Гетьмана»

e-mail: anita\_boyarchuk393@i.ua

#### **Data about the authors**

**Natalia Pritulyak,**

Candidate of Sciences (Economics), associate  
professor Associate Professor of the Department  
of Corporate Finance and Controlling, Kyiv National  
Economic University Named after Vadym Hetman

e-mail: fin\_an@ukr.net

**Anita Boiarchuk,**

Student of the 4th course of the Faculty of Finance,  
Kyiv National Economic University Named after Vadym  
Hetman

e-mail: anita\_boyarchuk393@i.ua

DOI 10.5281/zenodo.2616092

ЧУПРИНА Ю.А.

## **Методологія інтеграції потенціалу стейкхолдерів до складу будівельного кластеру**

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні засади партнерських відносин між учасниками інтеграційного об'єднання будівельного кластеру для реалізації інвестиційно-будівельних проектів.

**Метою дослідження** є огляд можливих типів договорів про партнерство, які можуть укладатися між учасниками інтеграційного об'єднання будівельного кластеру для реалізації державних та муніципальних цільових програм, а також за умови включення до цього об'єднання нових підприємств стейкхолдерів.

**Методи дослідження.** У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи емпіричного дослідження: порівняльний аналіз; аналітичний; системний; порівняння; аналогія.

**Результати роботи.** У статті проаналізовано особливості організації партнерства між суб'єктами інтеграційного об'єднання будівельного кластеру для реалізації завдань по інвестиційно-будівельній діяльності, зокрема за умови включення до складу будівельного кластеру нових підприємств стейкхолдерів. Для організації ефективної взаємодії між учасниками інтеграційного об'єднання в будівельній галузі пропонується документально оформляти багатосторонні партнерські угоди, які максимально враховують цілі та вигоду всіх учасників будівельного кластеру.

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління національним господарством, функціонуванням державних систем та механізмів управління економікою на галузевому, міжгалузевому та регіональному рівнях, методи і економічні важелі регулювання економічних процесів та їх ефективність.

**Висновки.** Проаналізувавши шляхи побудови регіональних будівельних кластерів та вивчивши проблеми інтеграції підприємств стейкхолдерів до складу таких інтеграційних об'єднань, визначено що раціональною формою організації взаємовідносин між всіма учасниками будівельного кластеру є багатостороння партнерська угода, застосування якої є оптимальним для успішного функціонування регіонального будівельного кластеру, та максимально врахує цілі та вигоди всіх партнерів в процесі реалізації спільних інвестиційно-будівельних проектів.

**Ключові слова:** будівельний кластер, партнерська угода, інтеграційні процеси, державно-приватне партнерство.



## Интеграция потенциала предприятий стейкхолдеров в состав регионального строительного кластера

**Предметом исследования** является теоретико–методические основы партнерских отношений между участниками интеграционного объединения строительного кластера для реализации инвестиционно–строительных проектов.

**Целью исследования** является обзор возможных типов договоров о партнерстве, которые могут заключаться между участниками интеграционного объединения строительного кластера для реализации государственных и муниципальных целевых программ, а также при условии включения в это объединение новых предприятий стейкхолдеров.

**Методы исследования.** В работе использованы общенаучные и специальные методы эмпирического исследования: сравнительный анализ; аналитический; системный; сравнения; аналогия.

**Результаты работы.** В статье проанализированы особенности организации партнерства между субъектами интеграционного объединения строительного кластера для реализации задач по инвестиционно–строительной деятельности, в частности при условии включения в состав строительного кластера новых предприятий стейкхолдеров. Для организации эффективного взаимодействия между участниками интеграционного объединения в строительной отрасли предлагается документально оформлять многосторонние партнерские соглашения, которые максимально учитывают цели и выгоду всех участников строительного кластера.

**Область применения результатов.** Экономика и управление национальным хозяйством, функционированием государственных систем и механизмов управления экономикой на отраслевом, межотраслевом и региональном уровнях, методы и экономические рычаги регулирования экономических процессов и их эффективность.

**Выводы.** Проанализировав пути построения региональных строительных кластеров и изучив проблемы интеграции предприятий стейкхолдеров в состав таких интеграционных объединений, определено, что рациональной формой организации взаимоотношений между всеми участниками строительного кластера является многостороннее партнерское соглашение, применение которого является оптимальным для успешного функционирования регионального строительного кластера, и максимально учтет цели и выгоды всех партнеров в процессе реализации совместных инвестиционно–строительных проектов.

**Ключевые слова:** строительный кластер, партнерское соглашение, интеграционные процессы, государственно–частное партнерство.

CHUPRYNA Yu.A.

## Integration of the potential of stacking companies into the regional construction cluster

**The subject of the study** is theoretical and methodological principles of partnership relations between the participants of the integration association of the construction cluster for the implementation of investment and construction projects

**The purpose of the study** is an overview of possible types of partnership agreements that may be concluded between the members of the integration cluster association for the implementation of state and municipal targeted programs, as well as the inclusion of new stakeholder enterprises in this association.

**Methods of research.** The paper uses general scientific and special methods of empirical research: comparative analysis; analytical; systemic; comparison; analogy.

**Results of work.** The article analyzes the peculiarities of the organization of partnership between the entities of the integration cluster integration association for realization of tasks in investment–building activity, in particular, with the inclusion of new enterprises of the stakeholders in the construction



*cluster. In order to organize effective interaction between the members of the integration association in the construction industry, it is suggested to document multilateral partner agreements that take into account the goals and benefits of all participants in the construction cluster to the maximum.*

**The field of application of results.** *Economics and management of the national economy, the functioning of state systems and mechanisms of economic management at the sectoral, intersectoral and regional levels, methods and economic instruments for the regulation of economic processes and their effectiveness.*

**Conclusions.** *After analyzing the ways of constructing regional construction clusters and studying the problems of integration of state-owned enterprises into such integration associations, it is determined that a rational form of organization of relations between all members of the construction cluster is a multilateral partnership agreement, the application of which is optimal for the successful functioning of the regional construction cluster, and will take as much account as possible. goals and benefits of all partners in the process of implementing joint investment and construction projects.*

**Keywords:** *construction cluster, partnership agreement, integration processes, public-private partnership.*

**Постановка проблеми.** Економічні структури в процесі розвитку, як правило, змінюють свої характеристики. Початковим етапом є зародження структури, далі слідує зростання і зрілість структури. Після того часто спостерігаються кризові явища, які розпочинаються перманентно, а потім мають властивість поглиблюватися. Згодом, як правило, слідує етап руйнації структури, розпад структури або її переродження в іншу структуру, принципово нову. Складними етапами розвитку економічної системи є її процес створення та зростання. Ці етапи часто відбуваються в зв'язку чи в супереч з іншими структурами, які вже зрілі, та можуть бути проти таких змін. Тобто етап становлення економічної структури відбувається в боротьбі зі старими принципами функціонування, що повинно в ідеалі вилитися в переформатування та оновлення системних якостей в цілому. Зрілість відображає сталість розвитку структури. Цей етап передбачає стабільність організаційних рішень і сталості управління. Кризові перетворення характеризуються такими змінами структури, які часто призводять до її руйнації та створення іншої оновленої структури.

Українська економічна структура загалом знаходиться на етапі зростання, саме тому часто в її функціонуванні поєднуються організаційні та дезорганізаційні процеси. Підприємства, в тому числі будівельні підприємства, які є частиною цієї структури відповідно відчують на собі всі ці зрушення. Особливо в останнє десятиліття, в зв'язку з кризовими явищами в світовій економіці, поєднання організаційних і дезорганізаційних процесів відчувається особливо гостро. Для зменшен-

ня негативного впливу цих процесів будівельні підприємства організуються в холдинги, в яких кожен партнер виконує певну частину обов'язків. Автором пропонується нова форма інтеграційного об'єднання, так званий, будівельний кластер, структура якого функціонує згідно з принципом державно-приватного партнерства, поєднує в собі сучасні тенденції виробничих та організаційних структур, інвестиційної діяльності і має характеристики девелоперської компанії, інвестиційної компанії, фінансової організації та компанії, яка відповідає за впровадження проектів та програм. Актуальною задачею побудови таких регіональних будівельних кластерів є вивчення проблем інтеграції підприємств стейкхолдерів до складу такого інтеграційного об'єднання.

**Аналіз досліджень і публікацій.** В роботі Олсон М. [1] наведено принципи створення колективних інтеграційних об'єднань, що є важливим для створення ефективної діяльності суб'єктів в рамках регіональних будівельних кластерів. В роботах Пилипенко А.А., Попова О. Є., Полонського С.Ю. [2–4] наведені механізми об'єднання підприємств у інтеграційні об'єднання. Складність процесу об'єднання, а також приєднання стейкхолдерів до складу вже створених будівельних кластерів пов'язана з врахуванням інтересів всіх членів інтеграційного об'єднання. Методи управління в мультиагентних утвореннях описано в роботах DePalma A., Girard J. P. [5 – 6]. В роботах Keane M., Keiding H., Kohlberg E. [7 – 9] розглянуто методи теорії ігор та конфліктології, які науково обґрунтовують діяльність регіональних будівельних кластерів, а також описують в рахування інтересів членів створених

об'єднань в разі залучення до цих об'єднань нових учасників. Процеси створення складних інтеграційних об'єднань типу будівельного кластеру описано в роботі Greenberg J. [10].

Незважаючи на численні вітчизняні і зарубіжні масштабні дослідження, окремі аспекти проблеми створення колективних інтеграційних об'єднань потребують уточнень та удосконалення, що зумовлено особливостями нинішнього періоду розвитку економіки.

**Метою статті** є огляд можливих типів договорів про партнерство, які можуть укладатися між учасниками інтеграційного об'єднання будівельного кластеру для реалізації державних та муніципальних цільових програм, а також за умови включення до цього об'єднання нових підприємств стейкхолдерів.

**Виклад основного матеріалу.** Структурні зміни в економічній структурі відбуваються внаслідок змін в економічній, соціальній і матеріальній складових структури через зміну власне якостей системи. По суті ці зміни є критерієм структурного розвитку. Створення нової структури будівельного кластеру і є саме такою зміною.

Функціонування будівельних проектів, як правило, не обходиться без участі в ньому значної кількості учасників: підрядників, інвесторів, проєктувальників, постачальників ресурсів, замовників тощо. Всі ці учасники приймають рішення строго зі встановленим в будівельному контракті порядком. Цей контракт встановлює необхідні правила, за яким діють учасники будівельного проєкту. Порушення цих правил тягне за собою санкції. По суті, таким чином розглядалася система взаємовідносин між учасниками будівельного проєкту до кінця минулого століття. Проте часто і зараз деякі будівельні компанії діють за цими стандартами.

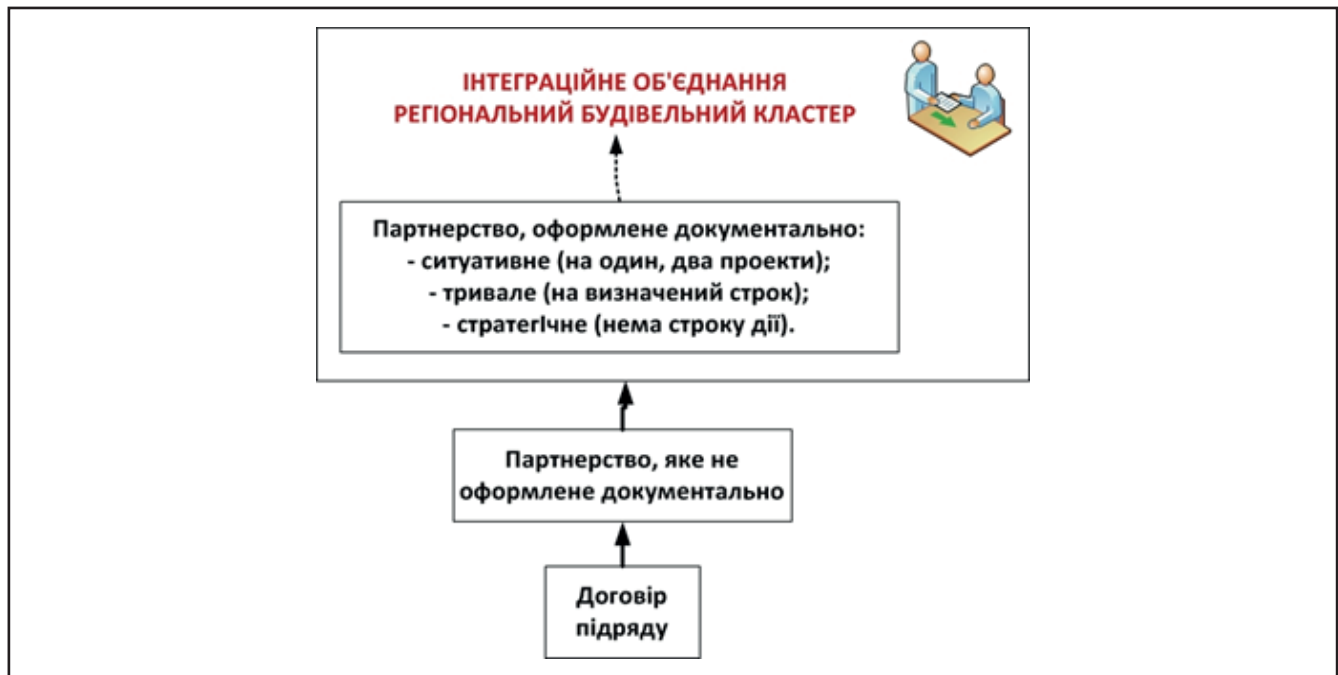
В Україні з початком 2000-х, а закордоном і з початку 90-х років вкорінився децю інших підхід до взаємовідносин між учасниками будівельного проєкту. Відповідно до цього підходу учасники будівельного проєкту розглядаються як співробітники і партнери, а не як суперники. Ці партнери прагнуть вчасно виконати необхідний обсяг робіт для задоволення власних інтересів. Контракт в такому разі передбачає договір про співпрацю між партнерами, як суб'єктами будівельного процесу. Згідно з новою концепцією відносин між підрядником та замовником, порушення взаємовигідних умов не вигідно кожній зі сторін, оскільки це затягує ви-

конання проєктів і призводить до матеріальних та репутаційних збитків. Тому між учасниками будівництва формуються взаємовигідні, взаємозалежні відносини, які закріплюються в угоді про співпрацю. Така спільна діяльність дозволяє мінімізувати ризики, які виникають в будь-якому разі в процесі реалізації інвестиційного проєкту. Також вважається, що учасники будівельного проєкту об'єднані спільною ціллю, виконання якої призведе до отримання максимальних вигод кожній зі сторін співпраці. Така форма співпраці закладена в структурі будівельного кластеру і є невід'ємною його складовою. Використання старої форми взаємодій з залученням будівельних контрактів не допускається.

Дослідження, спрямоване на створення механізмів взаємодії в рамках інтеграції суб'єктів у інтеграційні об'єднання, зокрема з залученням державних установ, тобто в формі державно-приватного партнерства, є актуальним і це питання не вивчене повною мірою. На жаль, за відсутності дієвих механізмів створення таких об'єднань як будівельний кластер і механізмів приєднання нових стейкхолдерів до цього кластеру, створення таких об'єднань відбувається вкрай рідко. В даному дослідженні здійснена спроба активізувати професійне співтовариство до пошуку шляхів налагодження співпраці в цьому напрямку.

У випадку реалізації будівельного проєкту в рамках будівельного кластеру, партнерство визначається як оформлене юридично співробітництво підрядника і замовника, а також інших суб'єктів для досягнення загальної цілі, що призведе до отримання особистих вигід окремо кожним суб'єктом діяльності. Діяльність будівельного кластеру, крім того, передбачає обов'язки учасників проєкту до залучення ресурсів, або до формування спільного ресурсного забезпечення. Тому залучення нових стейкхолдерів до інтеграційного об'єднання несе з собою загрози перед іншими учасниками об'єднання саме в частині перерозподілу ресурсів та розрахунку отриманих в результаті завершення будівельного проєкту вигід. Вкрай важливо, що всі співпраця в рамках будівельного кластеру відбувалася відкрито, що передбачається партнерством. Схема формування регіонального будівельного кластеру через створення партнерства відображена на рисунку.

Виділяють оформлене партнерство і неформлене. Оформлене партнерство складається з таких типів:



**Схема формування регіонального будівельного кластеру шляхом оформлення партнерства**

- створення спільної партнерської угоди;
  - створення інших договорів або договорів під-яду з врахуванням завдань партнерства;
  - створення інших документів, які юридично не мають санкційних наслідків і мають рекомендаційний характер для реалізації мети партнерства.
- Оформлене партнерство розділяється на:
- партнерство на один або кілька проектів;
  - партнерство на визначений термін;
  - партнерство без визначеного терміну, тобто безстрокове.

У випадку оформлення партнерства на один будівельно-інвестиційний проект передбачають:

1. Створення окремої партнерської угоди під визначений проект.
2. Створення окремих пунктів до вже існуючої партнерської угоди, як доповнення до неї, або до інших типів договорів.

Останній тип застосовується у міжнародних контрактах типу NEC. Передбачає включення у всі існуючі контракти уточнюючий пункт, який передбачає умови партнерства. При цьому, як правило, створюється деякий орган, який здійснює управління проектом і який включає представників всіх сторін партнерського договору. Також такий тип передбачає заключення двосторонніх договорів:

- між замовником і менеджером інвестиційно-будівельного проекту;
- між замовником і генеральним підрядником;
- між замовником і проектувальником;

- міжгенпідрядчиком та субпідрядником тощо.
- При цьому для забезпечення координації таких двосторонніх договорів діє спільний орган та виконання договорів забезпечується посадовими особами з кожної організації-учасника будівельного кластеру.

Перший тип партнерства діє в ЄС, США і передбачає створення спільної партнерської угоди, яка діє як доповнення до раніше укладених договорів. Цією угодою також передбачається створення координаційного центру. Крім того, гнучкість договору є необхідною для включення до партнерства нових учасників, або у випадку регіонального будівельного кластеру – нових стейкхолдерів. Нові стейкхолдери в будь-якому разі мають виконувати партнерську угоду, яка прийнята раніше.

Крім такого типу угод, інколи використовується багатостороння партнерська угода, яка є єдиним договором, що замінює всі інші договори між учасниками будівельного кластеру. Прикладом є типова партнерська угода для будівельних кластерів згідно з PPC, яка має такі особливості:

- угода поширюється на всі етапи будівництва;
- передбачає описання і деталізацію всі процесів, що стосуються виконання завдань будівельно-інвестиційного проекту та виконання партнерських зобов'язань;
- є базою для реалізації діяльності спільної групи за будівельно-інвестиційним проектом.

Багатостороння угода заключається між замовником, підрядником, проектувальником, субпідрядником і іншими учасниками будівельного кластеру. При цьому окремих двосторонніх договорів між замовником та іншими учасниками не укладається.

Ще один тип взаємовідносин між партнерами у будівельному кластері – партнерство на визначений термін. Такий тип використовується часто для забезпечення функціонування проекту на певний термін і стосується ремонту, будівництву, обслуговування території тощо. Часто до об'єктів залучається одна або кілька будівель або споруд, дорожній фонд тощо. При такій формі створення партнерства є такі особливості:

- підрядник будує протягом визначеного періоду часу об'єкт або ряд об'єктів що підкріплюється окремими договорами підрядних робіт, згідно з якими замовник має можливість зупинити співпрацю з підрядником, що не виконує взяті на себе зобов'язані відповідно до партнерської угоди;

- підрядник будує об'єкт або кілька об'єктів, при цьому окремі договори не заключається. Тобто тут функціонує тільки одна спільна партнерська угода, в якій прописано всі деталі такої співпраці.

До угоди про партнерство часто залучається велика кількість учасників інвестиційно-будівельних проектів. В такому разі угода називається багатосторонньою або мультиагентною. В результаті такої угоди обов'язково формується і затверджується замовником технічне завдання для реалізації проекту, визначається вартість оплати та особливі вимоги до результатів виконання проекту.

Ще одним типом угоди є безстрокова угода про партнерство, яка формується на необмежений час. Як правило, такий тип угод стосується експлуатації будівель і споруд, догляд за територією, ремонт, реалізація певних періодичних робіт. Такий тип договорів є вкрай рідкісним тому, що порушує можливість конкуренції між учасниками інвестиційно-будівельного ринку і є мало виправданим.

Отже, на нашу думку для розвитку партнерств в будівельній галузі і в діяльності будівельних кластерів як нової форми взаємодії між учасниками інвестиційно-будівельної діяльності на основі державно-приватного партнерства, ключову роль має зацікавлення держави в організації таких форм взаємодії. Для реалізації партнерств і заміни договорів підряду на новий тип договорів про партнерство повинні бути організовані дискусії в суспільстві та профінансовані державою пі-

лотні проекти, які покажуть успіх і переваги. Такий шлях вкрай необхідний Україні, оскільки створення інтеграційних об'єднань дозволяє ефективно боротися з наслідками кризових явищ в галузі. Будівельні кластери оформлені багатосторонніми угодами про партнерство дозволяють максимально врахувати цілі всіх учасників інтеграційних об'єднань як репутаційні, так і матеріальні.

На жаль, в Україні описані типи партнерств реалізуються складно або ж не реалізуються взагалі. Державно-приватне партнерство є скоріше виключенням, ніж практикою. Значний розвиток будівельної галузі в Україні останніх років є хорошим стимулом для заохочення великих холдингів і невеликих будівельних підприємств реорганізувати свою діяльність. Критеріями, які визначають ефективність виконання державних та муніципальних цільових програм є:

- економічна ефективність (тривала або короткострокова фінансова вигода – прибуток та дохідність);

- цільова ефективність (чи була реалізована мета проекту і наскільки передбачувати результат відповідає реальному);

- технологічна ефективність (чи були досягнуті покращення в технологічному плані в процесі реалізації проекту).

Одним з методів оцінювання результатів діяльності будівельного кластеру в частині реалізації спільних проектів згідно з партнерським договором може бути загальноєвропейська практика формування оцінок KPI як якісних, так і кількісних. Виконання або невиконання KPI за оговорений строк є показником діяльності відповідальних учасників будівельного кластеру і характеризує окремі інвестиційно-будівельні проекти та діяльність регіонального будівельного кластеру в цілому.

### Висновки

В статті встановлено, що актуальною задачею побудови регіональних будівельних кластерів є вивчення проблем інтеграції підприємств стейкхолдерів до складу таких інтеграційних об'єднань. Раціональною формою організації взаємовідносин між всіма учасниками будівельного кластеру є партнерська угода. В статті розглянуто типи партнерських угод, які можуть застосовуватися для організації таких відносин. Запропоновано, що оптимальним для успішного функціонування регіонального будівельного кластеру є багатостороння партнерська угода, яка максимально враховує



цілі та вигоди всіх партнерів в процесі реалізації державних та муніципальних цільових програм.

Надалі важливим завданням є глибока оцінка особливостей створення таких багатосторонніх угод та особливостей їх реалізації на прикладі будівельного кластеру як нової форми інтеграції з врахуванням державно-приватного партнерства.

#### Список використаних джерел

1. Олсон М. Логика коллективных действий. Общественные блага и теория групп / М. Олсон. – М.: Фонд экономической инициативы, 1995. – 512 с.
2. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку / А. А. Пилипенко : Монографія. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 408 с.
3. Попов О. Є. Теоретико-методологічні та концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління: монографія / О. Є. Попов. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2009. – 390 с.
4. Полонский С.Ю. Стратегическое управление прибыльным ростом корпорации в условиях институциональной экономики / Монография / С.Ю. Полонский – СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2007. – 233 с
5. De Palma A., Leruth L., Prunier G. Towards a Principal-Agent Based Typology of Risks in Public-Private Partnerships. IMF Working Paper WP/09/177, International Monetary Fund. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ideas.repec.org/p/imf/imfwpa/09-177.html>
6. Girard J. P. Building Organizational Memories: Will You Know What You Knew? / J. P. Girard. – New York : IGI Global, 2009. – 350 p.
7. Keane M. Some Topics in N-person Game Theory. Thesis, Northwestern University. Evanston, Illinois. 1969.
8. Keiding H. An Axiomatization of a Core of a Cooperative Game // Economics Letters. 1986. 20. Pp.111–115.
9. Kohlberg E. On the Nucleolus of a Characteristic Function Game // SIAM Journal of applied Mathematics. 1971. 20. N 1. p. 62–66.
10. Greenberg J. Situation Approach to Cooperation // Game-Theoretic Approaches / S. Hart, A. Mas-Colell (eds.). 155. 143–146. Springer. (NATO ASI Series. Series F: Computer and Systems Sciences.). 1997.

#### References

1. Olson M. Lohyka kolektyvnykh deystviy. Obshchestvennye blaha y teoriya hrup / M. Olson. – M.: Fond ekonomicheskoy unytsyatyvy, 1995. – 512 p.
2. Pylypenko A. A. Stratehichna intehratsiya pidpryyemstv: mekhanizm upravlinnya ta modelyuvannya

rozvytku / A. A. Pylypenko : Monohrafiya. – Kharkiv : VD «ІNZHEK», 2008. – 408 p.

3. Popov O. YE. Teoretyko-metodolohichni ta kontseptual'ni zasady formuvannya orhanizatsiyno-ekonomichno-homekhanizmu korporatyvnoho upravlinnya :monohrafiya / O. YE. Popov. – Kharkiv : VD «ІNZHEK», 2009. – 390 p.

4. Polonsky S.YU. Stratehicheskoe upravlenyepryby l'nym rostom korporatsyy v uslovyakhynstytutsyonal'noy ekonomyy / Monohrafiya / S.YU.Polonsky – SPb.: Yzd-voSPbHASU, 2007. – 233 p.

5. De Palma A., Leruth L., Prunier G. Towards a Principal-Agent Based Typology of Risks in Public-Private Partnerships. IMF Working Paper WP/09/177, International Monetary Fund. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ideas.repec.org/p/imf/imfwpa/09-177.html>

6. Girard J. P. Building Organizational Memories: Will You Know What You Knew? / J. P. Girard. – New York : IGI Global, 2009. – 350 p.

7. Keane M. Some Topics in N-person Game Theory. Thesis, Northwestern University. Evanston, Illinois. 1969.

8. Keiding H. An Axiomatization of a Core of a Cooperative Game // Economics Letters. 1986. 20. Pp.111–115.

9. Kohlberg E. On the Nucleolus of a Characteristic Function Game // SIAM Journal of applied Mathematics. 1971. 20. N 1. p. 62–66.

10. Greenberg J. Situation Approach to Cooperation // Game-Theoretic Approaches / S. Hart, A. Mas-Colell (eds.). 155. 143–146. Springer. (NATO ASI Series. Series F: Computer and Systems Sciences.). 1997.

#### Дані про автора

**Чуприна Юрій Анатолійович,**

к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту в будівництві Київський національний університет будівництва і архітектури

e-mail: [chupryna\\_yura@ukr.net](mailto:chupryna_yura@ukr.net)

#### Данные об авторе

**Чуприна Юрий Анатольевич,**

к.т.н., доцент, доцент кафедры менеджмента в строительстве Киевский национальный университет строительства и архитектуры

e-mail: [chupryna\\_yura@ukr.net](mailto:chupryna_yura@ukr.net)

#### Information about the author

**Yuriy Chupryna,**

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor, Department of Management in Construction, Kyiv National University of Construction and Architecture

e-mail: [chupryna\\_yura@ukr.net](mailto:chupryna_yura@ukr.net)



## Економічний потенціал енергозбереження: сутність, структура та методи оцінки

**Предмет дослідження** – проблематика детермінації категорії «економічний потенціал» в контексті формування структури та визначення методів оцінки економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства.

**Метою** написання **статті** є систематизація теоретичного досвіду щодо визначення сутності, структури, методів оцінки категорії «економічний потенціал» та розробка схеми структурування економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства.

**Методологія проведення роботи.** В процесі досліджень для розв'язання поставлених завдань використано методи наукового пізнання, системного підходу, синтезу, порівняння та узагальнення. Теоретичним базисом дослідження стали напрацювання у сфері управління економічним потенціалом.

**Результати роботи.** В статті за результатами проведеного дослідження запропоновано визначення категорії економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства, сформульовано основні методи оцінки економічного потенціалу підприємства.

**Висновки.** На основі дослідження наукових підходів детермінації категорії «економічний потенціал» сформовано схему структурування економічного потенціалу енергозбереження згідно критерію можливостей виявлення резервів економічного зростання, систематизовано чинники формування економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства.

**Ключові слова:** будівельне підприємство, економічний потенціал, енергозбереження, методи оцінки економічного потенціалу.

ДОРОШЕНКО В.М.

## Экономический потенциал энергосбережения: сущность, структура и методы оценки

**Предмет исследования** – проблематика детерминации категории «экономический потенциал» в контексте формирования структуры и определения методов оценки экономического потенциала энергосбережения строительного предприятия.

**Целью** написания **статьи** является систематизация теоретического опыта по определению сущности, структуры, методов оценки категории «экономический потенциал» и разработка схемы структурирования экономического потенциала энергосбережения строительного предприятия.

**Методология проведения работы.** В процессе исследований для решения поставленных задач использованы методы научного познания, системного подхода, синтеза, сравнения и обобщения. Теоретическим базисом исследования стали наработки в области управления экономическим потенциалом.

**Результаты работы.** В статье по результатам проведенного исследования предложено определение категории экономического потенциала энергосбережения строительного предприятия, определены основные методы оценки экономического потенциала предприятия.

**Выводы.** На основе исследования научных подходов детерминации категории «экономический потенциал» сформирована схема структурирования экономического потенциала энергосбережения согласно критерию возможностей выявления резервов экономического роста, систематизированы факторы формирования экономического потенциала энергосбережения строительного предприятия.

**Ключевые слова:** строительное предприятие, экономический потенциал энергосбережения, методы оценки экономического потенциала.

## Economic potential for energy savings: essence, structure and evaluation methods

**Subject of research** – the problems of determination of the category «economic potential» in the context of the formation of the structure and determination of methods for assessing the economic potential of energy saving construction company.

**The purpose of writing the article** is systematization of theoretical experience in determining the nature, structure, methods of assessing the category of «economic potential» and developing a scheme for structuring the economic potential of energy saving of the construction company.

**Methodology of work.** In the process of research, the methods of scientific knowledge, system approach, synthesis, comparison and generalization are used to solve the tasks. The theoretical basis of the study was the development of the field of management of economic potential.

**Results of work.** In the article, according to the results of the research, the definition of the category of economic potential of energy saving of the construction enterprise is proposed, the main methods of estimating the economic potential of the enterprise are determined.

**Conclusions.** On the basis of research of the scientific methods of determination of the category «economic potential», a scheme of structuring the economic potential of energy saving according to the criterion of possibilities of identifying reserves of economic growth has been formed, the factors of formation of the economic potential of energy saving of the construction enterprise have been systematized.

**Key words:** construction enterprise, economic potential, energy saving, methods of estimation of economic potential.

**Постановка проблеми.** Складний характер процесів соціально-економічної трансформації позначається на можливості стабільного функціонування та енергоефективного розвитку будівельних підприємств.

За даними експертів проекту Федерально-го міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), рівень енергоємності української економіки у 3–4 рази перевищує відповідний середній показник країн Європейського Союзу. Понад 40% енергоспоживання припадає на промисловість та торгівлю. В Україні існує понад 2 млн підприємств, більшість із них – малі та середні підприємства. Високі витрати на енергію обтяжують підприємства та знижують їхню конкурентоспроможність. Потенціал енергозбереження, особливо для малих та середніх підприємств, становить 30–50%. При енергоспоживанні українських підприємств на рівні ЄС енергозбереження складає близько 7,7 млн тне або 53,2 млрд. доларів [10].

Отже, в умовах сучасної енергоефективної модернізації будівельного сектору енергозбереження має розглядатися не тільки в контексті технологій, але й з точки зору актуалізації пошуку економічних

методів щодо оптимізації використання ресурсів та розробки механізмів стимулювання забезпечення енергозбереження підприємств. Вирішення цієї проблематики потребує значної уваги науковців щодо теоретичного узагальнення категорії «економічний потенціал енергозбереження» для ефективного використання та отримання стратегічного результату управління потенціалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика економічного потенціалу підприємства та визначення економічних аспектів його формування та управління всебічно відображено у дослідженнях низькі провідних вчених, зокрема, таких як І. Ансофф [1], О.В. Величко [5], Є.В. Лапін [7], О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк [11] та багато інших. Важливого значення набуває систематизація методів оцінки економічного потенціалу енергозбереження експертами світових організацій в контексті реформи у будівельному секторі України. Проте, наукова дискусія, на наш погляд, триває у напрямі дослідження теоретичних та практичних питань структурування економічного потенціалу енергозбереження з урахуванням багатоаспектної специфіки будівництва. Дослідження досвідчило, що недостатньо приділена увага саме розширенню трактувань кате-

горії «економічний потенціал», на основі яких базується сучасна економічна доктрина.

**Метою** написання **статті** є систематизація теоретичного досвіду щодо визначення сутності, структури, методів оцінки категорії «економічний потенціал» та розробка схеми структурування економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Актуальність проблематики економічного потенціалу енергозбереження набуває теоретичного та прикладного значення у сучасних умовах, які формують потребу адаптації організаційно-економічних механізмів забезпечення енергозбереження будівельних підприємств в контексті енергоефективного розвитку.

Досліджуючи значення потенціалу на рівні підприємства, американський учений І. Ансофф зазначав, що «потенціал для досягнення цілей організації в майбутньому є одним з кінцевих продуктів стратегічного управління. Стосовно фірми цей потенціал полягає з боку «входу» – у фінансових, сировинних і людських ресурсах, інформації; а з боку «виходу» – виробленої продукції і послуг, випробуваних з точки зору потенційної прибутковості; з набору правил соціальної поведінки, дотримання яких дозволяє організації постійно добиватися своїх цілей» [1].

Відзначимо, що у рамках дослідження проблематики Н. С. Краснокутська розуміє під потенціалом підприємства «можливості системи його ресурсів, здібностей і компетенцій створювати цінність для зацікавлених сторін». Тобто, у її визначенні категорії «потенціал» чітко простежуються його основні складові: ресурси, здібності та компетенції [8].

Автор погоджується з думкою О. В. Басюк, що потенціал характеризується наявними у економічного суб'єкта ресурсами, їх оптимальною структурою та здатністю бути ефективно використаними для досягнення визначеної мети [2].

Вивчення потенціалу з позиції часового аспекту висвітлено колективом дослідників на чолі з Лібановою Е. М. Відповідно, такі поняття, як ресурси, резерви та можливості, деталізують та уточнюють окремі складові потенціалу та визначають часові рівні його прояву. Зокрема, потенціал виступає у вигляді ресурсів та характеризує минуле, демонструючи сукупність накопичених властивостей, які надають змогу здійснювати певну діяльність. Відображаючи сьогодення, потенціал набуває значен-

ня резерву, тобто визначає практичну реалізацію наявних здібностей. Зорієнтованість потенціалу на розвиток у майбутньому поєднує наявний обсяг різноманітних ресурсів з «можливістю», «перспективами», а також «здатністю» та «спроможністю» до їх ефективного використання [11].

Враховуючи напрям дослідження, відмітимо підхід О.В. Величко, яка сформулювала таке визначення: «економічний потенціал – це здатність економічних суб'єктів здійснювати виробничо-економічну діяльність, виробляти продукцію, товари, послуги, задовольняти попит населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва та споживання. Він залежить від кількості трудових ресурсів, якості їх професійної підготовки, виробничих потужностей підприємств або галузей, ступеня розвитку галузей виробничої сфери, досягнень науки та техніки, ресурсів [5].

На підставі критичного аналізу сучасних концепцій визначення сутності економічного потенціалу, економічний потенціал підприємства трактується Є.В. Лапіним як максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ та послуг, в умовах що забезпечують найбільш ефективно використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів. Зазначимо, що Є.В. Лапін виділяє наступні складові потенціалу: економічну, соціальну, екологічну та такі підсистеми як: кадровий потенціал, виробничий потенціал, інноваційний потенціал та організаційно-управлінський потенціал [7].

Автор погоджується з думкою В. І. Блонської, яка виділяє такі складові потенціалу підприємства: фінансову, інтелектуальну, організаційно-управлінську, науково-дослідну, виробничо-технологічну, маркетингову, інформаційно – методологічну [3].

О.І. Шаманська пропонує формування економічного потенціалу підприємства розглядати як загальну систему із визначними рівнями: національним, галузевим і підприємницьким у трьох сферах: техніко-технологічній, економічній і соціально-організаційній [14].

У свою чергу, Бугай В.З., Горбунова А.В., Ключова Ю.В пропонують наступне визначення: «Формування потенціалу підприємства – це виявлення стратегічних можливостей, ресурсів і резервів потенціалу, здатних підвищити рівень конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Варто враховувати, що сильні сторони є потенціалом підприємства, а слабкі – його резервом. Відповід-

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

но, завдання підприємства полягає у використанні сильних позицій за одночасного усунення слабких сторін [4].

О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк системність потенціалу визначають як складну, динамічну, поліструктурну систему, агломерацію, що має певні закономірності розвитку, від уміння використати які вирішальною мірою залежить ефективність економіки, темпи та якість її зростання. Автори визначають структуру потенціалу як: маркетинговий потенціал, виробничий потенціал, управлінський потенціал, організаційний потенціал, кадровий потенціал [13].

Узагальнюючи ресурсний та результативний напрям аналізу економічного потенціалу, автор поділяє думку низки дослідників, що з позицій забезпечення стійкого функціонування підприємства доцільно об'єднання ресурсного та результативного підходів в комбінований ресурсно-результативний. На основі трактування сутності економічного потенціалу можна визначити основні методи оцінки економічного потенціалу підприємства (надано у таблиці).

Для вирішення поставлених завдань виокремимо, залежно від базового критерію, групи методів оцінки економічного потенціалу:

Методи непрямой оцінки; непряма оцінка економічного потенціалу підприємства проводиться з використанням фактичних значень показників, які характеризують результати його роботи.

Методи прямої оцінки; пряма оцінка економічного потенціалу підприємства, це оцінка можливостей підприємства в майбутньому

Серед методів оцінювання економічного потенціалу можна виділити: експертний, бальний, рейтинговий метод, метод аналогій, метод факторного аналізу, методи математичного програмування [7].

За підходом А. Л. Сабадирьової відзначається, що застосування системного підходу до організації потенціалу підприємства та його конкурентоспроможності дає змогу розширити уявлення про його сутність як відкритої системи, а саме: ресурси, виробничий процес, результати діяльності, зовнішнє оточення [9].

Доречно зауважити щодо необхідності корегування процесу формування економічного потенціалу відповідно до цілей підприємства та стадії життєвого циклу, враховуючи специфіку та структуру підприємства.

За результатами проведеного дослідження, з урахуванням специфіки будівництва, автор пропонує наступне визначення категорії економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства – це комплексна система власних або залучених, матеріальних, фінансових, кадрових, інтелектуальних, природних ресурсів будівельного підприємства, оптимальне використання яких визначає перспективу стійкого економічного зростання та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Виходячи з вищевикладеного автором сформовано схема структурування економічного потенціалу енергозбереження згідно критерію можливостей виявлення резервів економічного зростання будівельного підприємства (рис. 1). В основі цієї моделі за ключовими ознаками систематизовано підходи:

- за об'єктною (категоріальною) складовою;
- за рівнем реалізованості потенціалу;
- за часовим періодом реалізації.

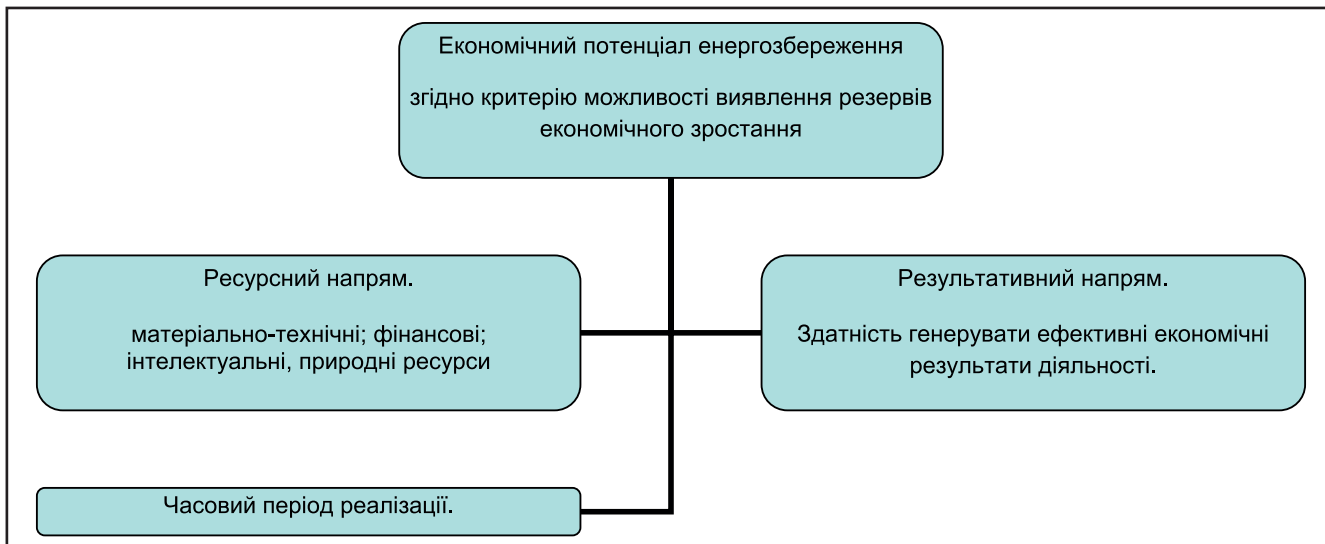
Виділимо у рамках структури економічного потенціалу енергозбереження дві підсистеми:

- потенціал ресурсів підприємства;
- потенціал організаційної структури управління;

### Методи оцінки економічного потенціалу підприємства

Найменування методу	Характеристика методу
1. Метод оцінки ринкової вартості підприємства.	1.1. прибутковий, здійснюється виходячи з економічного результату; 1.2. ринковий, здійснюється на основі порівнювання з аналогічними підприємствами; 1.3. майновий, здійснюється на основі аналізу понесених підприємством витрат;
2. Метод комплексної рейтингової оцінки.	Базується на аналізі фінансово-господарської діяльності (показники рентабельності, ділової активності, ліквідності), розрахункові показники порівнюються з еталонними, що надає змогу досягнути певного рейтингу.
3. Метод оцінки фінансової діяльності підприємства.	Базується на наборі коефіцієнтів, які визначають фінансовий стан підприємства.

Сформовано автором на основі [7, 13].



**Рисунок 1. Схема структурування економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства**

*Сформовано автором на основі 6,7,12,14*

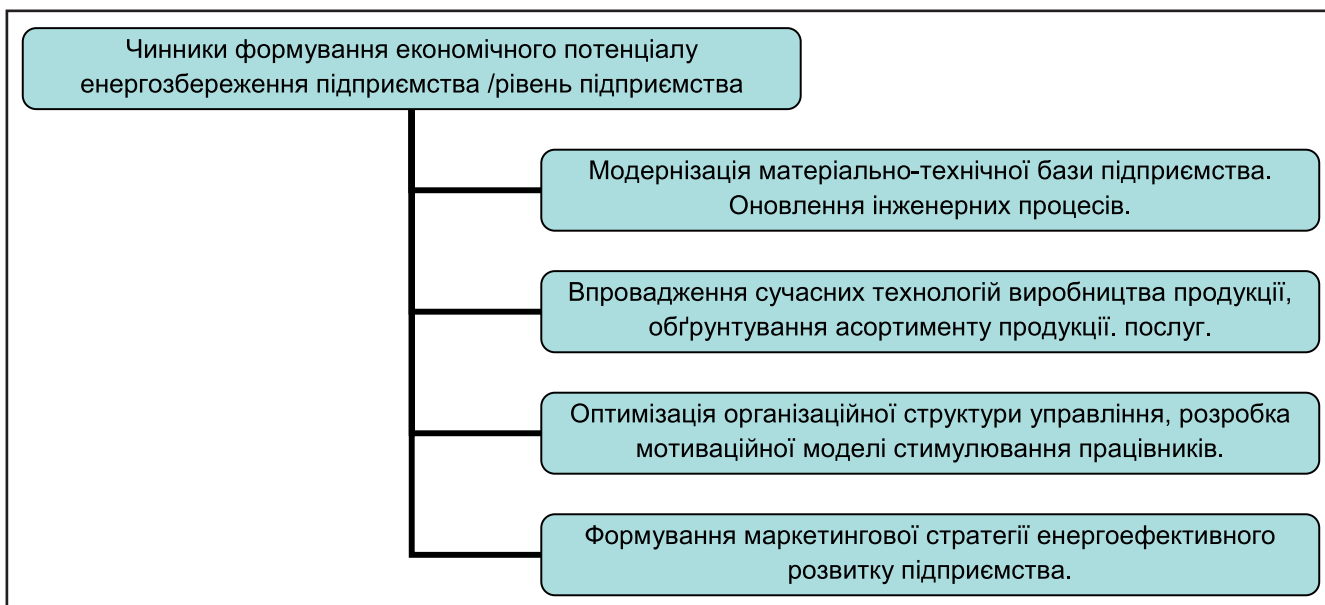
Компонентами структури виступають матеріальні, фінансові, кадрові, інтелектуальні, природні (як частина процесу виробництва) складові.

Враховуючи низку чинників формування економічного потенціалу енергозбереження будівельних підприємств, автором зроблена спроба систематизації на рівні підприємств та на рівні держави (представлено на рис.2, рис.3.)

З урахуванням профілю будівельного підприємства автор акцентує на суттєві відмінності пріоритетних складових економічного потенціалу енергозбереження. Наприклад, для виробничо-

го підприємства пріоритетними складовими є виробничо-технологічні, фінансові, кадрові. Для проектного бюро важливою є інтелектуальна та інноваційна спрямованість.

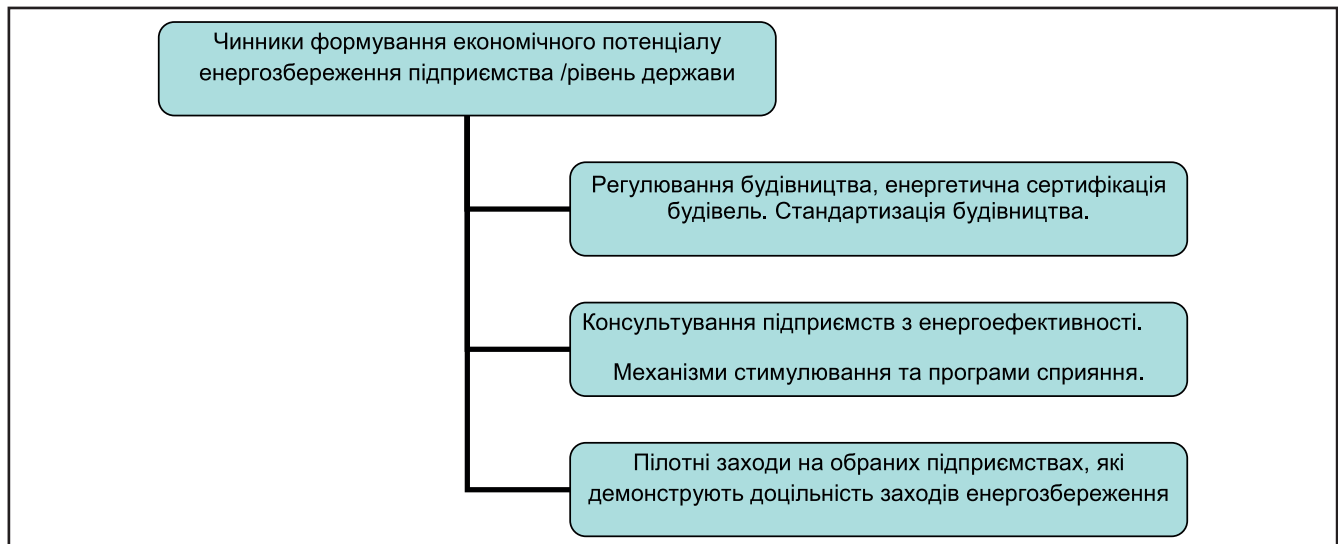
Оцінка економічного потенціалу енергозбереження дозволяє здійснювати обґрунтований вибір методів енергозбереження з урахуванням специфіки та можливостей будівельного підприємства. Змістом заходів є модернізація або оновлення обладнання, технологічних та інжинірингових процесів, застосування енергозберігаючих матеріалів на будівельному підприємстві. Усі ці заходи



**Рисунок 2. Концептуальна модель систематизації чинників формування економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства/ рівень підприємства**

*Джерело ( запропоновано автором)*





**Рисунок 3. Концептуальна модель систематизації чинників формування економічного потенціалу енергозбереження будівельного підприємства/ рівень держави.**

*Джерело ( запропоновано автором)*

спрямовано на забезпечення енергоефективного розвитку, що є потужним резервом підвищення конкурентоспроможності будівництва.

Управління економічним потенціалом енергозбереження потребує формування моделі бізнесу будівельного підприємства, яка ґрунтується на комплексній основі збалансованих елементів синергетичного потенціалу.

### Висновки

Результати дослідження вказують на варіативність способів застосування категорії «економічний потенціал», дотепер немає офіційного термінологічного апарату та класифікації.

На основі дослідження надано авторське визначення категорії «економічний потенціал енергозбереження», репрезентовано схему структурування економічного потенціалу енергозбереження згідно критерію можливості виявлення резервів економічного зростання у діяльності будівельного підприємства, систематизовано чинники формування економічного потенціалу енергозбереження на рівні будівельного підприємства, на рівні держави.

Перспективи подальших наукових досліджень полягатимуть у напрямку формування системної взаємодії структурних складових економічного потенціалу енергозбереження будівельних підприємств.

### Список використаних джерел

1. Ансофф И. Стратегическое управление : Сокр. пер. с англ. / Науч.ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. –519 с.

2. Басюк О.В. Сутнісна характеристика категорії «економічний потенціал регіону». Вісник соціально-економічних досліджень. 2009. №36. С. 244–249.

3. Блонська В.І. Вдосконалення обґрунтування стратегії формування потенціалу підприємства / В. І. Блонська, Ю.Ю. Радецький // Науковий вісник. Серія Інформаційні технології галузі. – 2008. – вип. 4. С.263–268.

4. Бугай В.З., Горбунова А.В., Ключева Ю.В. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства // Вісник Запорізького національного університету.– 2011.– №1. – С. 27–33.

5. Величко О.В. Сутність економічного потенціалу підприємства. Актуальні проблеми регіону. 2015. № 9. С. 15–20.

6. Жигунова О.А. Теорія та методологія аналізу і прогнозування економічного потенціалу підприємства: монографія. – ТД «Фінанси та кредит», 2010. – 140 с.

7. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління. Вісник СумДУ. Серія: Економіка. 2007. № 1. Т. 2. С. 63–71.

8. Краснокутська Н.С. Дефініція поняття «потенціал підприємства» в контексті розвитку мікроекономічної території / Н. Краснокутська // Вісник КНТЕУ. – 2008. – № 5.

9. Сабадирьова А.Л. Теоретичні основи організації потенціалу підприємства / А.Л. Сабадирьова// Економіст. – 2010. – № 1. – С. 34 – 35.

10. Проект «Консультавання підприємств щодо енергоефективності» Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GMBH. Режим доступу: <https://www.giz.de/en/worldwide/66605.html>

11. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: нац. доп. / за ред. акад.

НАН України Е. М. Лібанової, акад. НААН України М. А. Хвесика. Київ: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. 776 с.

12. Управління потенціалом підприємства. Навч. посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих, І.М. Герасименко, В.М. Расщупкіна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.

13. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

14. Шаманська О.І. Загальна система формування економічного потенціалу / О.І. Шаманська // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 2 (92). – С. 109 – 114.

### References

1. Ansoff I. Strategic Management: Soc. per. from english / Nauk.red. and aut prelude L.I. Evenco – Moscow: Economics, 1989. – 519 p.

2. Basyuk O.V. Essential characteristic of the category «economic potential the region». Bulletin of socio-economic research. 2009. №36. P. 244–249.

3. Blonskaya V.I. Improvement of the justification of the strategy of forming the potential of the enterprise / VI I. Blonskaya, Yu.Yu. Radetsky // Scientific Bulletin. Series Information Technology industry. – 2008 – Issue 4. P.263–268.

4. Bugai VZ, Gorbunova AV, Klyueva Yu.V. Theoretical foundations formation of enterprise potential // Visnyk of Zaporizhzhya National University. – 2011. – №1. – P. 27–33.

5. Velichko O.V. The essence of the economic potential of the enterprise. Actual problems of the region. 2015. No. 9. P. 15–20.

6. Zhigunova O.A. Theory and methodology of analysis and forecasting economic potential of the enterprise: a monograph. – TD «Finance and credit», 2010. – 140 p.

7. Lapin E.V. Economic potential of industrial enterprises: formation, evaluation, management. Sumy State University. Series: Economics. 2007 No. 1. T. 2. P. 63–71.

8. Krasnokutskaya N.C. Definition of the concept of «potential of the enterprise» in context of development of microeconomic theory / N. Krasnokutskaya // Visnyk KNTEU – 2008. – No. 5.

9. Sabadyreva AL Theoretical foundations of the organization of the potential enterprises / AL Sabadirova // Economist. – 2010. – No. 1. – P. 34 – 35.

10. Project for Advising Energy Efficiency Companies on Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GMBH. Access mode: <https://www.giz.de/en/worldwide/66605.html>

11. Socio-economic potential of sustainable development of Ukraine and Ukraine regions: national add / ed. acad. National Academy of Sciences of Ukraine E.M. Libanova, acad. NAAS of Ukraine MA Khvesika. Kyiv: DU IEP NAS of Ukraine, 2014.

12. Management of enterprise potential. Teaching manual / I.Z. Dolzhansky, T.O. Zagornaya, O.O. Removes, IM Gerasimenko, V.M. Raschupkina – K.: Center for Educational Literature, 2006. – 362 p.

13. Fedonin O.S. Enterprise Potential: Formation and Evaluation: Teaching. manual / O.S. Fedonin, I.M. Repin, O.I. Oleksyuk K.: KNEU, 2004– 316 pp.

14. Shamans'ka O.I. General system of formation of economic potential // Current problems of the economy. – 2009. – No. 2(92). – p.109–114.

### Дані про автора

**Дорошенко Віолетта Миколаївна,**

здобувач наукового ступеню кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва та архітектури  
e-mail: violetta.doroshenko@gmail.com

### Данные об авторе

**Дорошенко Виолетта Николаевна,**

соискатель научной степени кафедры организации и управления строительством Киевского национального университета строительства и архитектуры  
e-mail: violetta.doroshenko@gmail.com

### Data about the author

**Violetta Doroshenko,**

PhD Candidate Chairs of the organization and management of construction Kyiv National University Construction and Architecture  
e-mail: violetta.doroshenko@gmail.com

## Організація забезпечення інформаційних потреб моніторингу економічного потенціалу підприємства

**Предметом дослідження** є організація забезпечення інформаційних потреб моніторингу економічного потенціалу підприємства.

**Метою дослідження** є вивчення механізму формування інформаційних ресурсів щодо економічного потенціалу відповідно до обов'язкових структурних елементів моніторингу.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті наведено трактування «організації забезпечення моніторингу». Окреслено складові організації забезпечення моніторингу економічного потенціалу підприємства обліково–аналітичними інформаційними ресурсами. Визначена класифікація етапів моніторингу.

**Висновки.** Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки: розроблено механізм формування інформаційних ресурсів щодо економічного потенціалу відповідно до обов'язкових структурних елементів моніторингу. Системний підхід до організації моніторингу підприємства дозволить створити ефективну систему управління його економічним потенціалом.

**Ключові слова:** економічний потенціал, організація моніторингу, обліково–аналітичні інформаційні ресурси, інформація, підприємство, виконавці, етапи моніторингу, технології.

ГАВРИЛКО Г.П.,  
ГУШТАН Т.В.,  
ПОДЛЫПНЫЙ Ю.В.

## Организация обеспечения информационных потребностей мониторинга экономического потенциала предприятия

**Предметом исследования** является организация обеспечения информационных потребностей мониторинга экономического потенциала предприятия.

**Целью исследования** является изучение механизма формирования информационных ресурсов по экономическому потенциалу в соответствии с обязательными структурными элементами мониторинга.

**Методы исследования.** В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

**Результаты работы.** В статье приведены трактовка «организации обеспечения мониторинга». Определены составляющие организации обеспечения мониторинга экономического потенциала предприятия учетно–аналитическими информационными ресурсами. Определена классификация этапов мониторинга.

**Выводы.** Результатами проведенного исследования стали следующие выводы: разработан механизм формирования информационных ресурсов по экономическому потенциалу в соответствии с обязательными структурными элементами мониторинга. Системный подход к организации мониторинга предприятия позволит создать эффективную систему управления его экономическим потенциалом.

**Ключевые слова:** экономический потенциал, организация мониторинга, учетно–аналитические информационные ресурсы, информация, предприятие, исполнители, этапы мониторинга, технологии.

## Organization of information requirements providing for monitoring the economic potential of the enterprise

*The subject of the study is the organization of providing information requirements for monitoring the economic potential of the enterprise.*

*The purpose of the study is to study the mechanism of formation of information resources regarding economic potential in accordance with obligatory structural elements of monitoring.*

*Research methods.* In this work the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization are used.

*Results of work.* The article describes the interpretation of «monitoring providing organization». The components of the organization of monitoring the economic potential of the enterprise by accounting and analytical information resources are outlined. The classification of the monitoring stages is defined.

*Conclusions.* The results of the providing research resulted in the following conclusions: a mechanism for the formation of information resources regarding the economic potential in accordance with the mandatory structural elements of monitoring was developed. The system approach to the organization of enterprise monitoring will create an effective system for managing its economic potential.

**Keywords:** economic potential, organization of monitoring, accounting and analytical information resources, information, enterprise, executors, monitoring stages, technologies.

**Постановка проблеми.** Одним із елементів механізму інформаційного забезпечення управління є моніторинг. Роль моніторингу визначається тим, що він, використовуючи інформаційні ресурси бухгалтерського обліку та економічного аналізу, допомагає в розробці стратегії підприємства, налагодженні взаємодії з державною політикою, зміцненні економічного простору та захисті від ризиків. Дослідження існуючого стану бухгалтерського обліку свідчить про обмеженість їх формування. Невідкладною є розробка організаційних засад обліково-аналітичної системи забезпечення моніторингу розвитку економічного потенціалу підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Основою дослідження проблем бухгалтерського обліку, економічного потенціалу стали праці українських і зарубіжних вчених: Г. Аралбаєвої, Ф. Бутинця, В. Галіцина, С. Голова, В. Жука, Л. Кіндрацької, Р. Костирка, М. Міллера, О. Петрука та інших. Однак, відсутність комплексних досліджень, присвячених бухгалтерському обліку та аналітичному забезпеченню процесу моніторингу економічного потенціалу визначає необхідність проведення подальших досліджень у цьому напрямку.

**Мета статті** – вивчення механізму формування інформаційних ресурсів щодо економічного

потенціалу згідно обов'язкових структурних елементів моніторингу.

**Виклад основного матеріалу.** Під організацією забезпечення моніторингу обліково-аналітичними інформаційними ресурсами розуміється створення системи показників для вирішення завдань його оптимального функціонування та подальшого розвитку. Організація моніторингу щодо формування обліково-аналітичних інформаційних ресурсів забезпечується взаємодією окремих її складових: організація праці виконавців моніторингових досліджень; організація технології моніторингового процесу; організація контролю за моніторинговою діяльністю. Для створення його інформації потрібні, насамперед, виконавці. Функції створення інформації для моніторингових досліджень можуть бути покладені на окремих працівників відділів обліку, економічного аналізу та економічного відділу. З цією метою також може бути створено окремий відділ моніторингу господарської діяльності. Особливого значення набуває моніторинг економічного потенціалу підприємств для державного управління. Виконавцями створення інформаційних ресурсів моніторингу в цьому випадку є працівники органів законодавчої та виконавчої влади, місцевого самоврядування. Моніторинг господарської діяльності підприємств на замовлення

можуть здійснювати відповідні спеціалізовані інформаційні служби, науково-дослідні установи, навчальні заклади, аудиторські фірми, дорадчі служби, окремі фахівці.

Наступною складовою організації процесу моніторингу є визначення його технології. Моніторинг можна уявити як технологічний процес, в якому необхідні аналітичні процедури здійснюються у встановленому порядку і реалізуються за допомогою сукупності організаційних, методичних і технічних методів, способів і прийомів. Виходячи із терміну, змісту і призначення виконуваних аналітиком процедур, процес моніторингу умовно можна поділити на окремі складові. При поділі процесу моніторингу на окремі складові, найбільш вдалим буде застосування терміна «етап моніторингу». Так, Н. Глекова та О. Кравець ототожнюють етапи моніторингу з його задачами та виділяють такі їх види: збір фактів, що характеризують економічні процеси; аналіз та інтерпретація інформації [7, 1022]. Підходи різних учених до класифікації етапів статистичного аналізу свідчать про багатогранність поглядів на цю проблему. Кожна з класифікацій має свої переваги та недоліки. Визначена нами класифікація етапів моніторингу ґрунтується на результатах дослідження спеціальної економічної літератури, де вивчаються питання моніторингу, та практичного досвіду. Технологічний процес створення інформації для моніторингу можливо умовно поділити на сім основних етапів: 1) створення моделі моніторингу; 2) збирання даних; 3) опрацювання даних; 4) аналіз даних; 5) оцінка результатів моніторингового дослідження; 6) прогнозування розвитку економічного потенціалу; 7) розробка сценаріїв управлінських рішень. Розглянемо зміст кожного з етапів моніторингу.

Визначальним етапом розроблення методики моніторингу економічного потенціалу є процес формування його моделі. Побудова моделі моніторингу полягає у визначенні його завдання, мети і об'єктів, вивченні матеріалів та результатів раніше проведених моніторингових досліджень, складанні плану моніторингу і графіка його проведення, розробці програми і всього інструментарію методичних прийомів і алгоритмів розрахунків для моніторингу, обмеженні кола необхідної інформації для проведення моніторингу і попередньому ознайомленні з нею. Моделювання дає змогу: визначити оптимальну структуру інформаційних потоків

об'єктів для розв'язання всієї сукупності поставлених завдань; забезпечити максимальну оперативність та економічність моніторингового процесу; виявити взаємозв'язки за видами і напрямками моніторингу; досягти максимальної адаптації методики моніторингового дослідження до запиту користувачів. Другий структурний етап моніторингу – збирання інформації. Зібрати означає одержати інформацію з різних джерел та зосередити і поєднати в одному місці [5]. Інформаційною основою моніторингу є дані державної статистичної звітності, які доповнюються матеріалами обстежень, що проводяться в організаціях для вирішення задач управління, стратегічного планування, маркетингу інвестиційних програм і проектів.

Опрацювання накопичених даних – важливий, третій, етап моніторингу. Опрацювати – означає піддати обробці, змінам, аналізу, зробити готовим для чого-небудь [5]. Поняття «опрацювання інформаційних ресурсів» пов'язане як з необхідністю ухвалювати ефективні рішення з використанням сучасних інформаційних технологій, так і з вимогами до організації баз даних, які зберігають інформацію про економічний потенціал підприємства. Від того, як вирішено питання опрацювання даних, значною мірою залежать строки, вартість і взагалі успіх моніторингу. Для оцінки господарської діяльності необхідно мати не тільки відповідні показники підприємств, але і знати прийоми їх дослідження. Це визначає важливість четвертого етапу організації моніторингу – аналітичного дослідження накопичених та оброблених даних. Методи дослідження інформації щодо формування та використання економічного потенціалу підприємств ґрунтуються на поєднанні аналізу і синтезу. П'ятий етап являє собою оцінювання. Процес оцінювання полягає в інтерпретації розрахованих показників. На етапі інтерпретації системи показників аналітичного дослідження здійснюються в текстовому вигляді описовий якісний виклад кількісних показників моніторингу відображених в таблицях і на графіках; дають оцінку стану ефективності динаміки розвитку і потенційних можливостей діяльності господарюючих суб'єктів щодо класифікаційних ознак; узагальнюють досягнення і недоліки, виявляють наявні резерви і визначають заходи з їх реалізації; доводять до відома користувачів результати аналізу. Прогнозування розвитку економічного потенціалу в майбутньому здійсню-



ється на шостому етапі моніторингу. В процесі моніторингу можна будувати прогнози з різним часовим горизонтом або періодом упередження: короткострокові (до 1 року), середньострокові (до 5 років) і довгострокові (від 5 до 20 років і більше). Основним інструментом прогнозування в процесі моніторингу є екстраполяція. Її суть полягає в поширенні закономірностей, зв'язків і відношень, виявлених в певному періоді, за його межі. Заключним, сьомим, етапом моніторингу є розробка сценаріїв управлінських рішень за його результатами. Управлінське рішення – це результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору альтернативи з множини варіантів досягнення конкретної мети системи управління. Ще однією, не менш важливою, складовою організації моніторингу економічного потенціалу підприємства є побудова системи контролю за його результатами.

### Висновки

Умовою успішного використання обліково-аналітичної інформації при проведенні моніторингу економічного потенціалу підприємства є чітка організація, як система раціональних, скоординованих дій відповідно до визначеної мети, бухгалтерського обліку та економічного аналізу. Розроблено механізм формування інформаційних ресурсів щодо економічного потенціалу відповідно до обов'язкових структурних елементів моніторингу: 1) створення моделі дослідження; 2) збір даних; 3) опрацювання даних; 4) аналіз даних; 5) оцінка результатів моніторингу показників; 6) прогнозування розвитку економічного потенціалу; 7) розробка сценаріїв управлінських рішень.

### Список використаних джерел

1. Анализ и планирование деятельности организаций. Сайт компании ИНЭК. 2015. Режим доступа: <http://www.inec.ru/it/automated-analysis>.
2. Бойко Є. І., Важинський Ф. А. Регіональні аспекти інвестиційного забезпечення розвитку промисловості // Економіка промисловості. 2001. №2. С. 94–98.
3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В., Молнар О. С. Диверсифікація та кооперація розвитку сільських територій регіону // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2011. Вип. 33, ч. 3. С. 125–129.
4. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Механізм регулювання інвестиційної діяльності в регіоні // Науко-

вий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2010. Вип. 20.7. С. 138–143.

5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / гол. ред. В. Т. Бусел. Ірпінь: Перун, 2005. 1728 с.
6. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21.11. С. 201–205.
7. Глекова Н. Л., Кравець О. Я. Проблемы получения оперативной и достоверной информации о состоянии сложных систем на региональном уровне // Информационные технологии моделирования и управления. 2005. № 7 (25). С. 1020–1026.
8. Долішній І. М., Колодійчук А. В. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві // Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.5. С. 211–216.
9. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.9. С. 191–196.
10. Чорна Н. П. Екологічне аграрне виробництво в Україні: проблеми та перспективи розвитку // Інноваційна економіка. 2012. №1(27). С. 116–119.
11. Чорний Р. С. Активізація розвитку сфери зайнятості як фактор формування трудового потенціалу у сільській місцевості // Агросвіт. 2013. №8. С. 38–41.

### References

1. Analiz i planirovaniye deyatel'nosti organizatsiy [Analysis and planning of organizations activities] (2015). INEC Company Website. Retrieved from <http://www.inec.ru/it/automated-analysis> [in Russian].
2. Boyko, Ye. I., & Vazhynskyy, F. A. (2001). Regional'ni aspekty investytsiynoho zabezpechennya rozvytku promyslovosti [Regional aspects of investment support for the development of industry]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of industry*, 2, 94–98. [in Ukrainian].
3. Vazhynskyy, F. A., Kolodiychuk, A. V., & Molnar, O. S. (2011). Dyversyfikatsiya ta kooperatsiya rozvytku sil's'kykh terytoriy rehionu [Diversification and co-operation of development of rural territories of the region]. In *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya: Ekonomika [Scientific Bulletin of Uzhgorod University. Series: Economics]: Vol. 33.3* (pp. 125–129). [in Ukrainian].
4. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Mekhanizm rehulyuvannya investytsiynoyi diyal'nosti v rehioni [Mechanism of regulation of investment activity in the region]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine]: Vol. 20.7* (pp. 138–143). [in Ukrainian].

5. Busel, V. T. (Ed.) (2005). Velykyy tлумachnyy slovnyk suchasnoyi ukrayins'koyi movy [Great explanatory dictionary of modern Ukrainian language]. Irpin: Perun. [in Ukrainian].

6. Havrylko, P. P., Kolodychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine]: Vol. 21.11 (pp. 201–205). [in Ukrainian].

7. Glekova, N. L., & Kravets, O. Ya. (2005). Problemy polucheniya operativnoy i dostovernoy informatsii o sostoyanii slozhnykh sistem na regional'nom urovne [Problems of obtaining operational and reliable information about the state of complex systems at the regional level]. Informatsionnyye tekhnologii modelirovaniya i upravleniya – Information Technologies for Modeling and Management, 7 (25), 1020–1026. [in Russian].

8. Dolishniy, I. M., & Kolodychuk, A. V. (2010). Motyvatsiya personalu yak ob'ekt upravlinnya na pidpryyemstvi [The motivation of the personnel as an object of management at the enterprise]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine]: Vol. 20.5 (pp. 211–216). [in Ukrainian].

9. Kolodychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [Essence of innovations, structure and main stages of innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine]: Vol. 19.9 (pp. 191–196). [in Ukrainian].

10. Chorna, N. P. (2012). Ekolohichne ahrarye vyrobnytstvo v Ukrayini: problemy ta perspektyvy rozvytku [Ecological agrarian production in Ukraine: problems and prospects of development]. Innovatsiyna ekonomika – Innovative economy, 1(27), 116–119. [in Ukrainian].

11. Chornyy, R. S. (2013). Aktyvizatsiya rozvytku sfery zaynatosti yak faktor formuvannya trudovoho potentsialu u sil's'kiy mistsevosti [Activation of the development of the sphere of employment as a factor in the formation of labor potential in rural areas]. Ahrosvit – Agrosvit, 8, 38–41. [in Ukrainian].

#### **Дані про авторів**

##### **Гаврилко Галина Петрівна,**

к.е.н., доцент Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Гуштан Тетяна Вікторівна,**

к.е.н., доцент Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Підлипний Юрій Васильович,**

к.е.н., доцент Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

#### **Данные об авторах**

##### **Гаврилко Галина Петровна,**

к.э.н., доцент Ужгородского торгово-экономического института Киевского национального торгово-экономического университета

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Гуштан Татьяна Викторовна,**

к.э.н., доцент Ужгородского торгово-экономического института Киевского национального торгово-экономического университета

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Подлипный Юрий Васильевич,**

к.э.н., доцент Ужгородского торгово-экономического института Киевского национального торгово-экономического университета

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

#### **Data about authors**

##### **Halyna Havrylko,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhgorod Trade and Economic Institute of the Kiev National Trade and Economic University

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Tetyana Hushtan,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhgorod Trade and Economic Institute of the Kiev National Trade and Economic University

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Yurij Podlypnij,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhgorod Trade and Economic Institute of the Kiev National Trade and Economic University

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

# РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

---

УДК: 330.3:[332.122:338.43]

DOI 10.5281/zenodo.2616376

ДУДЗЯК О.А.,  
ГУМЕНЮК І.І.

## **Вплив агрохолдингів на розвиток сільських територій**

*Розвиток сільських територій, на сьогодні є одним з пріоритетних напрямків розвитку нашої держави. Беручи до уваги те, що Україна є аграрною державою, завжди потрібно пам'ятати, що базою для успішного розвитку аграрного виробництва є села, або сільські території.*

*Нині сільські території в Україні знаходяться на межі виживання і ця проблема є досить актуальною не тільки для науковців, а і для державних службовців, сільських громад та небайдужих до селян громадських організацій.*

*Одним з факторів, що впливають на розвиток сільських територій є агрохолдинги, що зазвичай знаходяться на сільських територіях.*

*В дослідженні обґрунтовано фактори негативного впливу агрохолдингізації на розвиток сільських територій, безробіття селян, розвиток екологічно чистого виробництва сільськогосподарської продукції, на відновлення ґрунтів та ефективно землекористування.*

ДУДЗЯК О.А.,  
ГУМЕНЮК І.І.

## **Влияние агрохолдингов на развитие сельских территорий**

*Развитие сельских территорий, на сегодня является одним из приоритетных направлений развития нашего государства. Принимая во внимание то, что Украина является аграрным государством, всегда нужно помнить, что базой для успешного развития аграрного производства есть села, или сельские территории.*

*Сейчас сельские территории в Украине находятся на грани выживания и эта проблема есть достаточно актуальной не только для ученых, но и для государственных служащих, сельских общин и неравнодушных к крестьянам общественных организаций.*

*Одним из факторов, влияющих на развитие сельских территорий является агрохолдинги, которые обычно находятся на сельских территориях.*

*В исследовании обосновано факторы негативного влияния агрохолдингизации на развитие сельских территорий, безработица крестьян, развитие экологически чистого производства сельскохозяйственной продукции, на восстановление почв и эффективное землепользование.*

## The impact of agroholdings on the rural territories development

*Nowadays rural territories development is one of the priorities of our state development. Due to the fact that Ukraine is an agrarian state, one should always remember that the basis for the successful development of agrarian production is villages or rural territories.*

*Currently, rural territories in Ukraine are on the verge of survival and this issue is very relevant not only for researchers, but also for civil officers, rural communities and NGOs, interested in farming.*

*The agricultural holdings, located in rural territories are one of the factors affecting the development of rural areas.*

*The study substantiated the factors of the negative impact of agrodopingization on the development of rural territories, the unemployment of villagers, the development of ecologically pure agricultural production, soil restoration and efficient land use.*

**Постановка проблеми.** На сьогодні розвиток сільських територій є пріоритетним завданням нашої країни. Так сталося, що саме село є основою ланкою життя, що поєднує в собі самобутність, культуру і традиції української сім'ї.

За умов ринкових відносин, держава та уряд відсторонилися від регулювання та розв'язку соціально-економічних проблем розвитку сільських територій. Ринок, та його інноваційні процеси в 90-х поклали початку зародженню сільському господарстві нових форм господарювання, серед них і розвиток агрохолдингів. з 2005 р. і надалі агро холдинги починають стрімко розвиватись та безпосередньо впливати на розвиток сільських територій. Вплив агрохолдинг є досить потужним через концентрацію виробництва сільськогосподарської продукції та збільшення її частки і покращення її якості, капіталу, земельних угідь.

Аналізуючи розвиток агрохолдингів можна стверджувати, що вони суттєво випереджають в розвитку традиційні форми організації в сільському господарстві. Але постає питання чи саме ця форма організації виробництва сільської продукції та бізнесу є найбільш ефективною та корисною для розвитку сільських територій України?

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізуючи останні роботи вітчизняних вчених, можна стверджувати, що питання агрохолдингів не завжди описується, як позитивний процес на ринку та в соціальній сері.

Питанням розвитку сільських територій ніні присвячено значну кількість праць. Таких науковців, як Іванишин В.В., Забуранна Л.В., Чикуркова А.Д., однак тематика, ще не досить досліджена і потребує уваги науковців.

Зокрема питанню впливу агрохолдингів на розвиток сільських територій свої праці присвятили такі дослідники, як Ніценко В.С., Залізко В.Д., Дем'яненко С.І.

Важливого теоретичного та практичного значення набуває дослідження вітчизняних науковців, що вивчають вітчизняний та зарубіжний досвід та адаптують його до національних умов. Однак, незважаючи на цінність проведених досліджень, окремі питання, пов'язані з виявленням характерних особливостей розвитку сільських територій та адаптації їх до сучасних умов потребують подальшого вивчення.

Основними **цілями статті** є: дослідження розвитку сільських територій України в умовах глобалізації, вплив на розвиток сільських територій агрохолдингів, як економічного явища сільськогосподарського розвитку України.

**Виклад основного матеріалу.** Глобалізаційний розвиток загальносвітових аграрно-економічних процесів призвів до зростання конкуренції між товаровиробниками різних країн. Сьогодні дрібним і середнім господарствам дедалі складніше виробляти конкурентоспроможну (в першу чергу за ціною) сільськогосподарську продукцію, використовуючи винятково традиційні методи та технології виробництва і збуту. Окремо взяте господарство не може задовольнити міжнародні вимоги до якості та безпеки продуктів харчування. На нашу думку, для успішного виходу вітчизняної сільськогосподарської продукції на світові агропромислові ринки існує, як мінімум, два перспективних шляхи розвитку:

1) об'єднання дрібних та середніх сільськогосподарських підприємств і фермерів у потужні кооперативні структури;

2) агрохолдингізація сільськогосподарської діяльності (створення агрохолдингів шляхом поглинання дрібних і середніх сільськогосподарських підприємств).

Недосконалість земельних відносин, неврегульованість земельного ринку та відсутність політики підтримки розвитку сільськогосподарської кооперації призвели до того, що українські підприємці обрали другий шлях розвитку, майже відмовившись від першого. Ефективність і доцільність такого рішення можна з'ясувати лише за допомогою комплексного дослідження діяльності агрохолдингів в Україні, їх впливу на розвиток сільськогосподарства і сільських територій у цілому. Враховуючи значний аграрний потенціал країни, дані проблеми є достатньо актуальними.[1]

Під «сталим розвитком сільських територій» розуміється такий розвиток села, при якому забезпечуються зростання, диверсифікація і підвищення ефективності сільської економіки, стабілізація чисельності населення і збільшення тривалості життя, повна і продуктивна зайнятість працездатного населення, підвищення рівня і якості життя в сільських районах, раціональне використання і відтворення їх природно-ресурсного потенціалу.

Це визначення орієнтовано на збільшення і зростання, але не враховує всіх складностей і суперечностей, які суттєво впливають на соціальну і економічну реальність сучасності. [2]

Першим фактором виникнення в Україні аграрних вертикально інтегрованих структур – агрохолдингів – можна вважати те, що у 1991–1996 рр. була можливість для створення потужного тіншового сегмента (не лише в агросфері) з наступним перерозподілом орендованих земель та інших матеріальних цінностей на користь середніх та великих агропромислових торгових компаній, які, поглинаючи одна одну, почали формувати агрохолдинги.

Зазначимо, що в Указі Президента України «Про холдингові компанії» [3] вперше було дано визначення поняття «холдинг»: господарюючий суб'єкт, який володіє контрольними пакетами акцій інших господарюючих суб'єктів. Важливо підкреслити, що в цьому документі містилися порядок та особливості створення холдингових компаній, і головне – встановлювались обмеження на їх діяльність (зокрема, створення холдингових компаній у процесах корпоративізації та приватизації не допускається у торгівлі товарами народного споживання, продукцією виробничо-технічного призначення, у

виробництві та переробці сільськогосподарської продукції). Цей Указ було скасовано лише у 2007 р. у зв'язку з прийняттям у 2006 р. Закону України «Про холдингові компанії в Україні» [4], в якому норма щодо обмежень діяльності холдингових компаній з виробництва та переробки сільськогосподарської продукції не передбачалася, тобто з 1994 по 2007 р. утворення та функціонування агрохолдингів було незаконним. Оскільки саме після 2003 р. в Україні активно відбувалися процеси агрохолдингізації сільськогосподарської діяльності, можна стверджувати, що відповідні державні органи контролю не виконали своїх прямих функціональних обов'язків.

Важливим фактором розвитку агрохолдингів в Україні стало формування ними власного «аграрного лобі» з метою захисту своїх інтересів на законодавчому та виконавчому рівнях. До початку фінансово-економічної кризи 2008–2009 рр. поширеним способом утворення агрохолдингів було проникнення капіталу великих підприємств, що переробляють продукцію сільськогосподарства, та промислових підприємств, не пов'язаних із сільськогосподарською продукцією, в агробізнес шляхом викупу боргів і активів сільськогосподарських підприємств з перетворенням їх у свої філії та дочірні підприємства.

Для того, щоб чітко визначити вплив агрохолдингів на розвиток сільських територій, саме безконтрольну холдингізацію аграрного сектору України її наслідки, потрібно чітко визначити поняття агрохолдингу.

Так, С. Дем'яненко та А. Кузнєцова зазначають, що сутність агрохолдингів полягає через специфічну форму володіння акціонерним капіталом, за якої материнська компанія, володіючи контрольним пакетом акцій інших підприємств, здійснює управління та контроль за їх діяльністю і завдяки цьому об'єднує їх в єдину організаційну структуру з відповідними цілями і місією [5].

В. Андрійчук розглядає агрохолдинги, як результат капіталізації та економічної концентрації, а їхньою особливою рисою вважає здійснення управління головною великою компанією та втрату прав юридичної особи всіма іншими підприємствами, що увійшли до її складу, з подальшим їхнім перетворенням у структурні підрозділи [4].

Власники бізнесу криво зацікавлені у зростанні його вартості, розмірів та рівня прибутковості на вкладений капітал. Важливий момент



**Позитивні та негативні сторони впливу на сільські території розвитку агрохолдингізації в Україні**

<b>Позитивні сторони агрохолдингізації:</b>	<b>Негативні сторони агрохолдингізації:</b>
<p>– значна інвестиційна привабливість більшості агрохолдингів;</p> <p>– висока привабливість агрохолдингів у плані їх кредитування комерційними банками порівняно із сільськогосподарськими то–варовиробниками інших організаційно–правових форм господарювання завдяки наявності ліквідного заставного майна;</p> <p>– можливість для дочірніх компаній отримувати від материнської компанії пільгове кредитування;</p> <p>– замкнутий цикл виробництва та переробки сільськогосподарської продукції у більшості агрохолдингів, що дозволяє одержувати додану вартість, яка створюється у продуктовому ланцюжку;</p> <p>– доступність для агрохолдингів зарубіжних ринків збуту сільськогосподарської продукції; монополізація ними всієї інфраструктури аграрного ринку.</p>	<p>– гіперкапіталізацію земельних банків агрохолдингів, яка може призвести до того, що сільські жителі втратять контроль над більшістю родючих земель сільськогосподарського призначення;</p> <p>– зростання рівня безробіття серед сільських жителів у зв'язку з витісненням трудомістких видів сільськогосподарської продукції, переходом на моновиробництво і використання вузькопрофільної сільськогосподарської техніки;</p> <p>– зuboжіння сільського населення, розвиток міграційних процесів та вимирання сільських територій;</p> <p>– ущільнення ґрунтів та руйнацію транспортної інфраструктури сільських територій через використання високотонажної техніки, що призводить до окислення земель сільськогосподарського призначення;</p> <p>– недотримання екологозберігаючих агротехнологій і вимог щодо відновлення лісосмуг, що спричиняє вітрову ерозію ґрунтів, погіршує структуру орних земель та знижує біологічний і економічний потенціали сільських територій, адже якісна земля – їх основний ресурс;</p> <p>– відмову більшості агрохолдингів від розвитку тваринницької галузі, що призводить до вимушеної заміни органічних добрив на мінеральні, внаслідок чого в ґрунт потрапляє ряд небезпечних речовин, які забруднюють водні ресурси сільських територій;</p> <p>– використання отрутохімікатів та пестицидів, що впливає на екологію сільських територій;</p> <p>– недотримання сівозмін, раціональної структури посівів та заходів щодо меліорації земель, що спричиняє виснаження земельних ділянок, які згодом, як показує практика латиноамериканського «латифундизму», не зможуть використовуватися за прямим призначенням, і загрожує продовольчій безпеці країни;</p> <p>– неконтрольоване використання ГМО у виробництві сільськогосподарської продукції, яке викликає тривогу і вимагає додаткових досліджень у сфері їх виявлення та можливого впливу на навколишнє середовище і людину;</p> <p>– монополізацію сільськогосподарської галузі, яка дозволяє кільком корпоративним власникам диктувати ціни на основні продукти харчування, що також загрожує продовольчій безпеці країни.</p>

*Джерело : розроблено автором на основі [7].*

в роботі агрохолдингів – концентрація земель в рамках однієї структури, науковцями відзначається негативно, оскільки може призвести до монополізації ринку орендованих земель чи прямо, чи опосередковано. Прямий вплив на ситуацію справляють безпосередньо створені холдингами агропромислові компанії (оренду), опосередкований – через контроль придбаних підприємств (контрольний пакет акцій, часток в уставі товариства) (суборенду). [6; 10]

В. Нечитайло підкреслює, що віддаючи перевагу великим сільськогосподарським підприємствам, побудованим на приватно–орендних садах, українська влада ставить у нерівні умови господарювання з ними сімейні фермерські господарства [7].

Судячи з наведеної таблиці можна стверджувати, що процеси розвитку агрохолдингізації мають подвійний характер впливу на розвиток сільських територій і як бачимо негативних сторін значно більше ніж позитивних сторін впливу [11].

Тому процеси агрохолдингізації швидше негативно впливатимуть на соціально–економічний розвиток сільських територій в цілому.

**Висновки**

Отже, принагідно можна зазначити, що при всіх своїх позитивах і максимальних результатах виробництва в сільському господарстві агрохолдингізація приносить сільським територіям значно більше шкоди ніж користі. При інтенсивному виробництві в рослинництві, галузь тваринництва

помітно втрачає позиції і деградує, досить стрімко розвивається безробіття, а це за собою збільшення алкоголізму та криміногенної ситуації. За таких умов на селі втрачається таке явище, як «лідерство», населення стає інертним і безініціативним.

### Список використаних джерел

1. Залізко В. Д. Вплив агрохолдингізації на сільськогосподарських підприємства / В. Д. Залізко // Економіка України – 2013. – №6 (619). С. 112
2. Прокопа І. В. Соціальні аспекти розвитку сільських територій / І. В. Прокопа // Економіка АПК. – 2005. – № 11. – С. 48–51.
3. Про холдингові компанії в Україні : Закон України від 15.03.2006 № 3528\_IV // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – № 34. – С. 291.
4. Андрійчук В. Г. Капіталізація сільського господарства: стан та економічне регулювання розвитку: моногр. – Ніжин: Аспект\_Поліграф, 2007. – С. 47.
5. Дем'яненко С. І. Агрохолдинги в Україні: добре чи погано? : Серія консультативних робіт / С.І. Дем'яненко, А.В. Кузнєцова. – К. : Німецько\_Український Аграрний Діалог; Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2008. – С. 8.
6. Ніценко В.С. Роль агрохолдингів у розвитку сільських територій [режим доступу [http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7815/1/Nic%20%9A%20%9D%20%95%20%A3\\_2015.pdf](http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7815/1/Nic%20%9A%20%9D%20%95%20%A3_2015.pdf)]
7. Іванишин В. В. Застосування в Україні досвіду розвитку сільських територій Європейських країн та США [Текст] / Іванишин В. В., Дудзяк О. А. // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. – 2015. – Вип. 24. – Том 3. – С. 5 – 10.
8. Дудзяк О. А. Вплив сільського туризму на розвиток сільських територій // Науковий вісник Ужгородського університету. Збірник наукових праць. – Випуск 2(48). Ужгород. – 2016. – 133 с.
9. Куцмус Н. М. Європейський досвід вирішення проблем сільського розвитку. Соціально-економічні проблеми розвитку сільських територій: регіональний аспект: кол. монографія / [В. І. Ткачук, А. О. Соколова, О. В. Голій та ін.], за ред. В. І. Ткачука. Ж.: Видавництво ПП «Рута», 2014. – С. 263–278.
10. Попрозман Н. В. Формування стратегії економічного розвитку агропромислового виробництва [монографія] / Н. В. Попрозман. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2015. – 300 с.
11. Попрозман Н. В. Ефективність управління ресурсозберігаючими технологіями / Н. В. Попрозман //

Формування ринкових відносин в Україні. НДЕІ Мін. економ. України – 2016. – Випуск № 1 (176). – С.54 – 59.

### References

1. Zalizko V.D. (2013) Vplyv agroholdyngizacii na silskogospodarski pidpryemstva. Ekonomika Ukrainy №6 (619). S. 112
2. Prokopa I.V. (2005) Socialni aspekty rozvytku silskyh terytoriy. Ekonomika APK № 11. – s. 48–51.
3. Pro holdyngovi kompanii v Ukraini (2006) Vidomosti Verhovnoi Rady Ukrainy № 34. – s. 291
4. Andriychyk V.G. (2007) Kapitalizaciya silskogo gospodarstva: stan ta ekonomichne reguluvannya. s. 47.
5. Demianenko S.I. (2008) Agroholdyngy v Ukraini: dobre chy pogano? S. 8
6. Nicenko V.S. Rol' agroholdyngiv u rozvytku sil'skuh terytoriy [http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7815/1/Nic%20%9A%20%9D%20%95%20%A3\\_2015.pdf](http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7815/1/Nic%20%9A%20%9D%20%95%20%A3_2015.pdf)
7. Ivanyshyn V.V. Dudzjak O.A. (2015). Zastosuvannya v Ukraini dosvidu rozvytku sil'skyh terytorij Evropeys'kyh krayin ta CHA Zbirnyk naukovykh prac' Podil'skogo derzhavnogo agrarnotehnichnogo universytetu, 24 (3), 5–10.
8. Dudzjak, O.A. (2008). Perspektyvy rozvytku agroturyzmu v Ukraini Zbirnyk naukovykh prac' Podil'skogo derzhavnogo agrarnotehnichnogo universytetu, 16 (3), 74–76.
9. Kucmus N.M. (2014) Evropeiskiy dosvid vyrishenia problem silskogo rozvytku: regionalnyi aspekt. s. 263–278.
10. Poprozman, N.V. (2015). Formuvannya stratehii ekonomichnoho rozvytku ahropromyslovoho vyrobnytstva [Formation of the strategy of economic development of agro-industrial production]. NNTs «IAE», Kyiv, Ukraine, P. 300
11. Poprozman, N.V. (2016). Efficiency of management of resource-saving technologies. Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine] NDEI Min. ekonom. Ukrainy, vol. 1, pp. 54–59

### Дані про авторів

#### Дудзяк Оксана Антонівна

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, адміністрування та публічного управління Подільського державного аграрно-технічного університету

e-mail: ksenish@gmail.com

#### Гуменюк Ірина Іллівна,

к. філ. н., викладач кафедри соціально-гуманітарних дисциплін Подільського державного аграрно-технічного університету

e-mail: irynahumenyuk79@gmail.com

**Данные об авторах**

**Дудзяк Оксана Антоновна,**

к.э.н., доцент кафедры менеджмента, администрирования и публичного управления Подольского государственного аграрно-технического университета  
e-mail: ksenish@gmail.com

**Гуменюк Ирина Ильинична,**

к. фил. н., преподаватель кафедры социально-гуманитарных дисциплин Подольского государственного аграрно-технического университета  
e-mail: irynahumenyuk79@gmail.com

**Data about the authors**

**Oksana Dudziak,**

PhD in Economics, asc.prof. of the Department of Management, Administration and Public Management of the State Agrarian and Engineering University in Podilya  
e-mail: ksenish@gmail.com

**Iryna Humeniuk,**

PhD in Linguistics, teacher of the Department of Social and Humanitarian Sciences, State Agrarian and Engineering University in Podilya  
e-mail: irynahumenyuk79@gmail.com

УДК 338.48:338.43:330.34.014-026.23(477)

DOI 10.5281/zenodo.2616426

ЧОБАЛЬ Л.Ю.

## Особливості розвитку сільського зеленого туризму в Україні

**Предметом дослідження** є визначення особливостей розвитку сільського зеленого туризму в Україні.

**Мета дослідження** – дослідити особливості розвитку сільського зеленого туризму в Україні.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті розглянуті особливості розвитку сільського зеленого туризму в Україні, наведені етапи розвитку сільського зеленого туризму, окреслені вимоги щодо розвитку цієї сфери туристичного бізнесу.

**Висновки.** Результати проведеного дослідження особливостей розвитку сільського зеленого туризму (СЗТ) в Україні свідчать, що він пройшов два етапи свого розвитку і нині знаходиться на третьому. I етап – формування СЗТ (кінець XIX – середина XX ст.); II етап – становлення приватних форм СЗТ (60–і рр. – 90–і рр. XX ст.); III етап – становлення правових форм СЗТ (з початку 90–х рр. XX ст. по сучасний час). Розвиток цієї сфери туристичного бізнесу вимагає: активізації цільової інформаційної роботи для популяризації зеленого туризму; поліпшення інфраструктури регіонів за рахунок державного бюджету України; доведення вартості та якості туристичного продукту до рівня європейського стандарту; розширення міжнародних контактів.

**Ключові слова:** сільський зелений туризм, туристи, послуги, ефективність, туристичний продукт, диверсифікація, кредити, сільське населення.

ЧОБАЛЬ Л.Ю.

## Особенности развития сельского зеленого туризма в Украине

**Предметом исследования** является определение особенностей развития сельского зеленого туризма в Украине.

**Целью исследования** является изучение особенности развития сельского зеленого туризма в Украине.

**Методы исследования.** В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

**Результаты работы.** В статье рассмотрены особенности развития сельского зеленого туризма в Украине, приведены этапы развития сельского зеленого туризма, указаны требования по развитию этой сферы туристического бизнеса.

**Выводы.** Результаты проведенного исследования особенностей развития сельского зеленого туризма (СЗТ) в Украине свидетельствуют, что он прошел два этапа своего развития и сейчас находится на третьем. I этап – формирование СЗТ (конец XIX – середина XX в.); II этап – становление частных форм СЗТ (60–е гг. – 90–е гг. XX в.); III этап – становление правовых форм СЗТ (с начала 90–х гг. XX в. по современное время). Развитие этой сферы туристического бизнеса требует: активизации целевой информационной работы для популяризации зеленого туризма; улучшения инфраструктуры регионов за счет государственного бюджета Украины; доведения стоимости и качества туристического продукта до уровня европейского стандарта; расширения международных контактов.

**Ключевые слова:** сельский зеленый туризм, туристы, услуги, эффективность, туристический продукт, диверсификация, кредиты, сельское население.

CHOBAL L.Yu.

## Features of development of rural green tourism in Ukraine

**The subject of the study** is to determine the peculiarities of the development of rural green tourism in Ukraine.

**The purpose of the study** is to investigate the features of the development of rural green tourism in Ukraine.

**Research methods.** In this work the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization are used.

**Results of work.** The article deals with the features of the development of rural green tourism in Ukraine, the stages of development of rural green tourism are given, the requirements for the development of this sphere of tourism business are outlined.

**Conclusions.** The results of the conducted study of the features of the development of rural green tourism (RGT) in Ukraine show that it has passed two stages of its development and is now in the third stage. Stage I – the formation of RGT (the end of the XIX – the middle of XX century.); Stage II – formation of private forms of RGT (60's – 90's of XX century); Stage III – the formation of legal forms of RGT (since the early 90's of XX century till the present time). The development of this sphere of tourism business requires: activation of target information work for the promotion of green tourism; improvement of the infrastructure of regions at the expense of the state budget of Ukraine; proving the value and quality of a tourism product to a European standard; expansion of international contacts.

**Keywords:** rural green tourism, tourists, services, efficiency, tourist product, diversification, loans, rural population.

**Постановка проблеми.** Сільський зелений туризм – реальна можливість диверсифікації сільської економіки, підтримання стійкого розвитку держави, збереження культурної та історичної спадщини. Розвиток сільського туризму впливає: на вирішення соціально-економічних проблем села; на зменшення рівня безробіття на селі та розширення кола самозайнятості сільського населення; стимулює розвиток соціальної інфраструктури; на відродження, збереження і розвиток місцевих народних промислів. В Україні існують вагомні перешкоди на шляху до розвитку сільського зеленого туризму, а саме несприятливість сприятливого нормативно-правового поля, відсутність нормативного врегулювання статусу надавача цих послуг, відсутність державної підтримки та брак інформації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням, що пов'язані з функціонуванням індустрії туризму, в тому числі сільського, приділялась увага в працях таких вітчизняних і зарубіжних науковців, як: Е. Джанджугазової, Г. Карпової, Р. Кінга, Т. Луцької, Р. Оллье, А. Стрікланда, Т. Ткаченко, А. Томпсона та ін. Однак, незважаючи на досить велику кількість наукових праць із цієї проблеми, вона залишається недостатньо дослідженою.

**Мета статті** – дослідити особливості розвитку сільського зеленого туризму в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Зростаючий попит як мешканців українських міст, так і іноземців на відпочинок у сільській місцевості пояснюється наявністю унікальних природно-історичних ресурсів українського села, відносно вільним



## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

сільським житловим фондом для прийому туристів, вільними трудовими ресурсами для їх обслуговування, традиційною гостинністю господарів.

Сільський туризм – це діяльність сільського населення, що пов'язана із сільським середовищем, сільським будинком і заняттями, з центром уваги на природу і людину. Сільський туризм, не впливає шкідливо на оточуюче природне і культурне середовище, на відміну від масового, і, у той же час, робить істотний внесок у регіональний розвиток. Він дозволяє використовувати існуючий житловий фонд і не вимагає значних інвестиційних витрат.

Сільський зелений туризм в Україні пройшов два етапи свого розвитку, а зараз знаходиться уже на третьому.

I етап. Формування СЗТ. Кінець XIX – середина XX ст. Цей період в основному характеризується відпочинком та творчою працею заможних городян у знайомих їм селян, у приватних садибах та маєтках. Це явище ще не розглядалося як туризм і не було організованим.

II етап. Становлення приватних форм СЗТ. 60– і рр. – 90–і рр. XX ст. У цей період популярним був відпочинок в орендованих туристами кімнатах (квартирах) на гірських курортах, що частіше було спричинене відсутністю вільних місць у пансіонатах чи санаторіях. Це була здебільшого не легальна, неоподаткована і стихійна діяльність.

III етап. Становлення правових форм СЗТ з початку 90–х рр. XX ст. по сучасний час. З'явилося поняття «сільський зелений туризм» (1996 р.), засновано Спілку сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні – громадську неприбуткову організацію (далі – Спілка СЗТУ). Саме організаторами Спілки та деяких інших громадських організацій були зроблені перші кроки у розвитку нового виду діяльності сільського населення та відпочинку міського. Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні сприяє розвитку сільської інфраструктури та самозайнятості сільського населення, збереженню культурної спадщини та навколишнього середовища. У 2004 і 2008 рр. введені програми екологічного маркування «Зелена садиба» та категоризації послуг «Українська гостинна садиба». З 2009 р. працює Школа сільського зеленого туризму.

Система екологічного маркування туристичної діяльності є дієвим інструментом маркетингу, що сприяє як розвитку туристичного бізнесу, так

і збереженню довкілля. Господарі сертифікованих об'єктів туризму мають більше можливостей для реклами, а відтак, і шансів знайти своїх клієнтів. В Україні діє система екологічної сертифікації «Зелена садиба», що розроблена експертами Всеукраїнської Спілки сприяння розвитку сільського зеленого туризму та громадським науково-природоохоронним центром «Незалежна служба екологічної безпеки» із залученням фахівців із Польщі. За час діяльності Спілки активно вивчався досвід інших країн, за підтримки міжнародних благодійних фондів, у різних регіонах проводилися заходи з метою донесення інформації до сільського населення, місцевих органів влади та самоврядування, видавалася освітня та рекламна продукція. В Україні повільно формується правова та економічна база для організації відпочинку у селі. Центральні та місцеві органи виконавчої влади за участю громадських об'єднань проводять роботу з активізації розвитку сільського туризму, відпрацювання механізму державної підтримки з урахуванням досвіду інших країн, створення відповідної правової бази тощо. На сьогодні основними районами сільського зеленого туризму в Україні є Карпати. Особливо інтенсивно він розвивається в Карпатському регіоні – Івано-Франківській, Закарпатській і Львівській областях. Збільшується кількість «зелених» садіб у Чернівецькій та Волинській областях. Такі садиби з'являються в центральній частині України: Київській, Черкаській та Вінницькій областях.

Вагоме значення сільському туризму надається в проекті Стратегії сталого розвитку туризму і курортів в Україні. Так, в проекті Стратегії сталого розвитку туризму і курортів в Україні наголошується на: розробленні стимулюючої та заохочувальної законодавчої бази, зокрема, спрощення дозвільних процедур, заохоченні до самозайнятості сільського населення, преференції в оподаткуванні та створенні стимулів для розвитку приватної ініціативи; наданні довгострокових пільгових кредитів на реконструкцію або нове будівництво в сільській місцевості осель для прийому туристів; повному фінансуванні затверджених Урядом заходів щодо розвитку сільського туризму; наданні державних грантів суб'єктам туристичної діяльності на розробку туристичних продуктів сільського туризму; збільшенні видатків з місцевого та державного бюджетів на реставрацію історико-культурних пам'яток, що знахо-



дяться у сільській місцевості; державній допомозі неприбутковим громадським об'єднанням, які працюють у сфері сільського туризму; запровадженні податкових канікул та спеціальних преференцій для інвесторів, що створюють туристичну інфраструктуру у сільській місцевості; безкоштовному навчанні сільських господарів основам ведення туристичної діяльності.

В Україні розвиток сільського, або агротуризму отримав певний поштовх завдяки багатьом чинникам, таким як: спад сільськогосподарського виробництва, який призвів до зростання безробіття і збідніння сільського населення й спонукав окремих його представників до пошуку інших видів діяльності та доходів [9]. Іншими словами, йдеться про диверсифікацію сільської економіки та зайнятості сільського населення, важливим результатом якої є зростання доходів сімей, а також наповнюваність місцевих бюджетів. А зростання доходів селян і органів місцевого самоврядування – запорука підвищення якості життя на селі, розвитку сільської інфраструктури, формування сприятливого життєвого середовища для розвитку сільського господарства. Пошук підходів до вирішення цього завдання і пояснює підвищену увагу до сільського туризму, що за швидкого розвитку може оживити багато сільських регіонів.

В Україні вже діє ряд підходів і моделей розвитку зеленого туризму, які переслідують різні цілі залежно від конкретних умов. Їх можна об'єднати у дві групи:

1. Розвиток сільського туризму на базі домогосподарства або особистого селянського господарства, яке має не більше 9 ліжко-місць. Ця модель успішно реалізується в сільській місцевості, яка здебільшого не відноситься до туристичної, але є потенційно привабливою та має відповідні ресурси.

2. Будівництво приватних агротуристичних об'єктів у сільській місцевості. Ця модель успішно реалізується у формі стилізованих агротуристичних хуторів, культурно-етнографічних центрів.

Характерними тенденціями останніми роками є підвищення ролі місцевих громад та громадських організацій, які об'єднують власників садиб, активізують їх партнерство з органами місцевої виконавчої влади, сприяють підвищенню ролі ЗМІ в популяризації відпочинку в селі.

Для сучасної України розвиток зеленого туризму має неабияке значення, оскільки він: знижує рівень

безробіття на селі й створює нові робочі місця; стимулює малий бізнес; сприяє розвитку комунікацій, транспортного сполучення, соціально-побутової інфраструктури; підвищує інтелектуальний рівень сільського населення; забезпечує зростання значення й роль органів місцевого самоврядування; збільшує внески до місцевого бюджету.

### Висновки

В Україні СЗТ залишається тільки започаткованим на рівні сільської гостинності. Для розвитку цієї сфери туристичного бізнесу необхідно: встановлення прямої залежності матеріального забезпечення державних службовців відповідних відомств від ефективності роботи зі сприяння розвитку туристичної сфери, зокрема, зеленого туризму; активізації цільової інформаційної роботи для популяризації зеленого туризму, орієнтуючись на окремі соціальні групи населення й групи за інтересами; поліпшення інфраструктури регіонів за рахунок державного бюджету України; доведення вартості та якості турпродукту до рівня європейського стандарту; розширення міжнародних контактів; позиціонування зеленого туризму як фактору громадської дипломатії, важливого елемента консолідації громадянського суспільства.

### Список використаних джерел

1. Аграрний екологічний туризм у країнах Центральної і Східної Європи: матеріали першого міжнародного науково-практичного семінару. Стрий, 2004.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В., Молнар О. С. Диверсифікація та кооперація розвитку сільських територій регіону // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2011. Вип. 33, Ч. 3. С. 125–129.
3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19.1. С. 125–130.
4. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Механізм регулювання інвестиційної діяльності в регіоні // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2010. Вип. 20.7. С. 138–143.
5. Важинський Ф. А., Молнар О. С., Колодійчук А. В. Соціально-економічний механізм структурної трансформації регіональної господарської системи // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2008. Вип. 18.7. С. 254–258.

## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

6. Васильев В. П. Сільський туризм // Туризм сільський зелений. № 4. 2007.

7. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21.11. С. 201–205.

8. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.9. С. 191–196.

9. Прокопа І. В. Аналіз розвитку та рекомендації щодо вирішення проблемних питань сільського зеленого туризму України: матеріали наради-семінару. Яремче, 2007.

10. Чорна Н.П. Екологічне аграрне виробництво в Україні: проблеми та перспективи розвитку // Інноваційна економіка. 2012. №1(27). С. 116–119.

### References

1. Ahrarnyy ekolohichnyy turyzm u krainakh Tsentral'noyi i Skhidnoyi Yevropy [Agrarian Ecotourism in countries of Central and Eastern Europe] (2004): Materials of the First International Scientific and Practical Seminar. Stryi. [in Ukrainian].

2. Vazhynskyy, F. A., Kolodiychuk, A. V., & Molnar, O. S. (2011). Dyversyfikatsiya ta kooperatsiya rozvytku sil's'kykh terytoriy rehionu [Diversification and co-operation of the development of rural areas of the region]. In Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya: Ekonomika [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economics]: Vol. 33 (3) (pp. 125–129). [in Ukrainian].

3. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.1 (pp. 125–130). [in Ukrainian].

4. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Mekhanizm rehulyuvannya investytsiyanoi diyal'nosti v rehioni [Mechanism for regulation of investment activity in the region]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 20.7 (pp. 138–143). [in Ukrainian].

5. Vazhynskyy, F. A., Molnar, O. S., & Kolodiychuk, A. V. (2008). Sotsial'no-ekonomichnyy mekhanizm strukturnoyi transformatsiyi rehional'noyi hospodars'koyi systemy [Socio-economic mechanism of structural transformation of a regional economic system]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific

Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 18.7 (pp. 254–258). [in Ukrainian].

6. Vasylyev, V. P. (2007). Sil's'kyy turyzm [Rural tourism]. In Turyzm sil's'kyy zelenyy [Rural green tourism]: Vol. 4. [in Ukrainian].

7. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiyoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21.11 (pp. 201–205). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy V. M., & Semchuk Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiyoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.9 (pp. 191–196). [in Ukrainian].

9. Prokopa, I. V. (2007). Analiz rozvytkuta rekomendatsiyi shchodo vyrishennya problemnykh pytan' sil's'koho zelenoho turyzmu Ukrayiny [Analysis of development and recommendations for solving the problem issues of rural green tourism in Ukraine]: Materials of the meeting-seminar. Yaremche. [in Ukrainian].

10. Chorna, N. P. (2012). Ekolohichne ahrarne vyrobnytstvo v Ukrayini: problemy ta perspektyvy rozvytku [Environmental agrarian production in Ukraine: problems and prospects of development]. Innovatsiyna ekonomika – Innovative Economy, 1 (27), 116–119. [in Ukrainian].

### Дані про автора

#### **Чобаль Людмила Юрївна,**

к.е.н., доцент Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету;

e-mail: lchobal@ukr.net

### Данные об авторе

#### **Чобаль Людмила Юрьевна,**

к.э.н., доцент Ужгородского торгового-экономического института Киевского национального торгового-экономического университета

e-mail: lchobal@ukr.net

### Data about author

#### **Lyudmyla Chobal,**

Ph.D., Associate Professor of Uzhgorod Trade and Economic Institute of the Kiev National Trade and Economic University

e-mail: lchobal@ukr.net

## Ефективна взаємодія зі стейкхолдерами для сталого енергетичного розвитку територіальних утворень

Наведено методологію розроблення Плану взаємодії із зацікавленими сторонами, який є органічною складовою актуального та важливого для українських міст документа – Плану дій зі сталого енергетичного розвитку та клімату. Проаналізовано сучасну ситуацію щодо формування запиту на енергоефективність на рівні органів державної та місцевої влади. Зроблено висновки щодо необхідності формувати запит на енергоефективність «знизу» – від місцевих громад як основних стейкхолдерів підвищення енергоефективності. Розглянуто застосування теорії стейкхолдерів у працях низки зарубіжних та вітчизняних науковців. Особливу увагу приділено критичному аналізу робіт, пов'язаних із стейкхолдер-орієнтованим підходом до енергетичного розвитку на місцевому рівні. Отримані результати досліджень можуть бути використані при розробці стратегічних документів з енергетичної політики на місцевому рівні, при впровадженні за фінансування міжнародних фінансових інституцій інфраструктурних проектів, які зачіпають інтереси різноманітних стейкхолдерів, при позиціонуванні організацій як соціально відповідального бізнесу тощо.

**Ключові слова:** проект, стейкхолдери, енергетичний розвиток, інфраструктура, План взаємодії.

ТОРМОСОВ Р.Ю.

## Эффективное взаимодействие со стейкхолдерами для устойчивого энергетического развития территориальных образований

Приведено методологію розробки Плану взаємодії з заінтересованими сторонами, котрий являється органічною складовою актуального та важливого для українських міст документа – Плану дій по сталому енергетичному розвитку та клімату. Проаналізовано сучасну ситуацію по формуванню запиту на енергоефективність на рівні органів державної та місцевої влади. Сделано висновки о необходимости формировать запрос на энергоэффективность «снизу» – от местных общин в качестве основных стейкхолдеров повышения энергоэффективности. Рассмотрено применение теории стейкхолдеров в трудах ряда зарубежных и отечественных ученых. Особое внимание уделено критическому анализу работ, связанных с стейкхолдер-ориентированным подходом к энергетическому развитию на местном уровне. Полученные результаты исследований могут быть использованы при разработке стратегических документов по энергетической политике на местном уровне, при внедрении за финансирование международных финансовых институтов инфраструктурных проектов, затрагивающих интересы различных стейкхолдеров, при позиционировании организаций как социально ответственного бизнеса и тому подобное.

**Ключевые слова:** проект, стейкхолдери, энергетическое развитие, инфраструктура, План взаимодействия.

TORMOSOV R.U.

## Effective interaction with stakeholders for sustainable energy development of territorial entities

The methodology of preparation of the Stakeholders Engagement Plan – the essential component of the up-to-date and important document for the Ukrainian cities – the Sustainable Energy and Climate Action Plan – is described. The current state of formation of the request for energy efficiency (EE) at national and local authorities level is analyzed. The conclusions on the necessity to form the grassroots request for EE (from local communities as the main stakeholders of enhancing EE) are drawn. The application of the stakeholders theory in the number of research works of foreign and national academics is analyzed. The particular emphasis is put on the critical review of academic papers, applying the stakeholder-oriented approach to energy development at local level. The obtained results of the research may be used within the preparation of the strategic documents on energy policy at

*local level, the implementation of IFI-funded infrastructure projects, aimed at various stakeholders, the building of socially responsible images of businesses, etc.*

**Keywords:** *project; stealth players; energy development; infrastructure; Interaction plan.*

**Постановка проблеми.** Упродовж останніх років Україна впевнено крокує до енергонезалежності. Держава приділяє безпрецедентну увагу підвищенню енергоефективності та реформуванню житлово-комунального господарства. Прийнято низку важливих законодавчих та нормативно-правових актів, зокрема Закони України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку», «Про комерційний облік теплової енергії та водопостачання», «Про житлово-комунальні послуги», «Про енергетичну ефективність будівель». Розроблені та активно впроваджуються національні стратегічні документи щодо енергоефективності та чистої енергії, в т. ч. «Енергетична стратегія України до 2035 року», «План пріоритетних дій уряду до 2020 року», Національний план дій з енергоефективності на період до 2020 року; Національний план дій з відновлюваної енергетики на період до 2020 року тощо.

Діють як урядові, так і місцеві програми зі сприяння населенню у впровадженні енергоефективних заходів шляхом часткової компенсації сум отриманих на це кредитів. Програму з енергоефективності (відому в народі як «теплі кредити»), що відшкодовує 20–35% суми кредиту для ОСББ, ЖБК та мешканців приватних будинків<sup>1</sup> і користується значним попитом, уряд передбачає в подальшому поширити й на бізнес. Активно працює програма IQ energy з компенсацією 35% суми кредиту за рахунок коштів Європейського банку реконструкції та розвитку. Швидкими темпами йде підготовка до повноцінного запуску Фонду енергоефективності, яка має бути завершена до кінця цього року. Все це свідчить, що неабиякий запит на енергоефективність «зверху» – є.

Водночас необхідним є формування запиту на енергоефективність «знизу» – від місцевих громад. Розуміючи це, українські міста не стоять осторонь – вони активно долучаються до так званої «Угоди мерів» (Covenant of Mayors) в рамках Європейської Директиви 20–20–20. Угода Мерів охоплює місцеві та регіональні органи влади, які беруть на себе добровільні зобов'язання підвищувати енергоефективність та нарощува-

ти використання відновлювальних джерел енергії на своїх територіях.

Щоб досягти цієї мети, територіальні утворення розробляють Плани дій зі сталого енергетичного розвитку та клімату (ПДСЕРК). ПДСЕРК – це основний стратегічний документ міста із впровадження заходів, які дозволять скоротити споживання викопних енергоресурсів та впроваджувати альтернативні джерела енергії, і як наслідок, зменшити викиди у довкілля шкідливих речовин, поліпшуючи екологічний стан міста. Близько 30 ПДСЕРК розроблено та прийнято на сесіях міських рад великих та малих міст-партнерів Проекту USAID «Муніципальна енергетична реформа в Україні». За керівництва та безпосередньої участі автора розроблено такі Плани дій для Вінниці, Луцька, Чернігова, Хмельницького, Покровська, Рубіжного, Мирнограда, Білгорода-Дністровського, Ізмаїла.

Проте навіть дуже гарні, реалістичні та виважені плани можуть так і залишитися на папері, якщо їх не підтримають люди. Тому важливою складовою міського або регіонального енергетичного плану є План взаємодії із зацікавленими сторонами (ПВЗС). В основу ПВЗС покладено аналіз зацікавлених сторін (стейкхолдерів), якому ми приділимо увагу в подальшому викладенні.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Одним із перших ідей врахування інтересів зацікавлених сторін в управлінні компаніями сформулював відомий економіст Р. Фрімен у 1984 р. У його монографії «Стратегічне управління: роль зацікавлених сторін» [1] наводиться визначення зацікавлених сторін, надано їх спрощений перелік та схематичне зображення. За Р. Фріменом, стейкхолдери – це «будь-які індивідууми, групи або організації, які чинять істотний вплив на рішення, що приймаються фірмою, та/або можуть опинитись під впливом цих рішень».

Теорію стейкхолдерів пізніше розвинули зарубіжні вчені, зокрема: М. Кларксон [2], Й. Селандер [3] та інші. У Великобританії розроблено Стандарт AA 1000 SES «Стандарт взаємодії з зацікавленими сторонами» (Stakeholder Engagement Standard) [4] щодо управління процесом діалогу та налагодження співробітництва із зацікавленими сторонами. За міжнародним стандартом

<sup>1</sup> З квітня 2018 р. жителям багатоквартирних будинків такі кредити не видають (<https://finance.ua/cre-dits/hto-takoe-teplyy-kredit>).



соціальної відповідальності ISO 26000 термін «стейкхолдери» трактується як «окремі особи або групи осіб, котрі мають інтерес у будь-яких рішеннях або діях організації» [5].

Українські науковці К.А. Мамонов [6], Т.В. Момот, І.О. Філатова, О.О. Конопліна [7] застосовують стейкхолдер-орієнтований підхід до управління процесами та об'єктами в різних сферах. А.О. Левицький [8] досліджував узгодження інтересів зацікавлених сторін при реалізації соціальних проектів.

Серед наукових праць, що стосуються взаємодії із зацікавленими сторонами підприємств житлово-комунального господарства (ЖКГ) у своїй поточній діяльності або під час впровадження ними інвестиційних проектів, слід відмітити роботу [9], що виконана в рамках проекту Світового банку низкою іноземних та українських фахівців. У ній, з-поміж іншого, проведено ідентифікацію та аналіз зацікавлених сторін у покращенні прозорості та підзвітності в секторі водопостачання та водовідведення. Для виявлення потенційних провідників та/або джерел спротиву підвищенню прозорості в секторі водопостачання порівняно спроможність зацікавлених сторін ініціювати зміни у цьому секторі зі стимулами та особистою зацікавленістю кожного суб'єкта. Розроблено карту готовності до реформ та потужності зацікавлених сторін.

Оскільки тематика нашої статті пов'язана із енергоефективним плануванням на місцевому рівні, то варто проаналізувати праці, в яких йдеться про зацікавлених у впровадженні проектів з енергозбереження сторін. Зокрема, у дисертаційній роботі І.І. Степаненко [10] розглядаються стейкхолдери енергозбереження у житловому секторі та визначаються їх ролі й мотивація у процесі енергоефективної модернізації житла. У роботі В.Б. Горбань [11] обґрунтовується застосування стейкхолдер-орієнтованого підходу при удосконаленні процесу управління сталим енергоефективним розвитком на місцевому рівні. Проте дослідження має більш теоретичний характер. Зокрема, запропонована класифікація стейкхолдерів у розрізі 18 типологічних ознак є занадто детальною, і її застосування на практиці видається не зовсім доцільним. Карта стейкхолдерів місцевого рівня у сфері сталого енергоефективного розвитку складена на базі лише якісних характеристик рівня їхнього впливу й інтересу (високий, середній, низький). Але застосування кількісно-

го виміру цих рівнів могло б дати більш наочну та точну картину. Серед основних різновидів зацікавлених сторін (ЗС) місцевого рівня у сфері сталого енергоефективного розвитку ідентифікована ЗС «Власники і співвласники житлових будівель». Тобто така зацікавлена сторона як ОСББ, не виділена окремо. Наразі майже 30 тис. ОСББ в Україні стають рушіями підвищення енергоефективності у ЖКГ, тому ОСББ сьогодні є важливим у плані взаємодії стейкхолдером.

**Формулювання цілей статті.** Сьогодні міста потребують практичних рекомендацій із налагодження ефективної взаємодії із основними зацікавленими сторонами для отримання громадської підтримки впровадження ПДСЕРК. Відповідно метою статті є розгляд методології та прикладних аспектів розроблення ПВЗС із наданням рекомендацій щодо організації взаємодії із зацікавленими сторонами для підвищення ефективності енергетичної політики та сталого розвитку міст України.

**Виклад основного матеріалу.** Наведемо основні поняття та підходи методології, за якою розроблений ПВЗС.

Взаємодія — це процес впливу людей і груп один на одного, в якому кожна дія обумовлена як попередньою дією, так і очікуваним результатом із боку іншого. Отже, взаємодія являє собою різновид дії, відмінною рисою якої є спрямованість на інших людей.

Види соціальної взаємодії визначають за кількістю суб'єктів взаємодії: між двома індивідами (міжособистісна взаємодія), між індивідом і групою, між групами (міжгрупова взаємодія).

ПВЗС для ПДСЕРК передбачає всі зазначені види взаємодії: зокрема, консультації спеціалістів із розроблення Пдану дій із представниками громадськості — приклад групової взаємодії; виступ представників розробника ПДСЕРК із презентацією його основних положень на громадському слуханні — це взаємодія між індивідом та групою, а особисті зустрічі з окремими громадянами, зацікавленими у впровадженні ПДСЕРК, є прикладом міжособистісної взаємодії.

Взаємодія може бути у формі кооперації, тобто співробітництва для вирішення спільного завдання; конкуренції, яка супроводжується індивідуальною або груповою боротьбою або конфлікту, явного чи прихованого. Під час впровадження ПДСЕРК, як спільного завдання для зацікавлених



## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

сторін, взаємодія має буде відбуватися у форми кооперації, тобто співробітництва.

Зацікавлена сторона (стейкхолдер) – це особа або група осіб, від яких залежить позитивний або негативний результат упровадження ПДСЕРК; це ті, хто зацікавлений у позитивних результатах, керує ним, може на нього впливати, а також ті, на кого можуть вплинути (позитивно або негативно) результати впровадження ПДСЕРК.

Іншими словами, зацікавлені сторони – це ті, інтереси яких зачіпає/порушує впровадження ПДСЕРК (особи, групи осіб, які перебувають у зоні безпосереднього впливу ПДСЕРК, фактично – го чи потенційного, позитивного або негативно – го), та/або визначені як найбільш сприйнятливі до змін, пов'язаних із реалізацією ПДСЕРК.

Вразливі групи – особи, які можуть опинитися в більш несприятливій ситуації порівняно з іншими групами громадськості через своє вразливе становище.

Інші зацікавлені сторони – особи/групи/організації, які можуть не відчувати на собі безпосередніх впливів від упровадження ПДСЕРК, але, тим не менш, вважають, що їхні інтереси можуть бути тим чи іншим чином порушені ним, та/або вони здатні вплинути на реалізацію ПДСЕРК будь-яким чином.

Аналіз зацікавлених сторін складається з:

- 1) ідентифікації зацікавлених сторін (ЗС);
- 2) оцінки рівня зацікавленості кожної ЗС;
- 3) оцінки рівня впливовості кожної ЗС;
- 4) визначення значущості для успішної реалізації ПДСЕРК різних ЗС на основі аналізу зацікавленості та впливовості;

5) стратегії залучення основних ЗС до впровадження ПДСЕРК.

Для ідентифікації зацікавлених сторін необхідно відповісти на такі запитання:

1. Хто імовірно отримає користь від реалізації ПДСЕРК?

2. На кого його впровадження може вплинути негативно?

3. Хто є прихильниками впровадження ПДСЕРК?

4. Хто є противниками?

5. Чи є байдужі або нейтральні ЗС?

Відповіді на ці запитання дадуть змогу визначити не лише весь спектр ЗС, але і їхнє «забарвлення» (позитивне, негативне чи нейтральне).

Негативні зацікавлені сторони можуть створювати бар'єри для впровадження ПДСЕРК. Підтримка позитивних зацікавлених сторін допоможе подолати педДСЕРКони, зменшити ризики та отримати очікувані результати. Байдужі або так зване «болото» (групи, які не зацікавлені, не вірять у позитивний результат, проте не є і супротивниками) можуть «гамувати» ініціативи, які будуть тонути в них, як у болоті (рис. 1).

Оцінка рівня зацікавленості ЗС. Для кожної зацікавленої сторони визначаються найбільш вагомі причини її зацікавленості (позитивної і негативної) і оцінюється рівень її зацікавленості.

При оцінці рівня зацікавленості для кожної ЗС враховуються:

- очікування від упровадження ПДСЕРК (позитивні і негативні);
- побоювання, пов'язані з реалізацією ПДСЕРК;
- впевненість у здійсненності ПДСЕРК;
- глибина розуміння проблем енергоефективності, екології та інших, із вирішенням яких пов'язане втілення ПДСЕРК.

Рівень зацікавленості кожної ЗС оцінюється за чотирибальною шкалою (від 0 до 4 балів):

- 0 – відсутність зацікавленості;
- 1 – низький рівень;
- 2 – середній рівень;

Негативні зацікавлені сторони	• Негативні зацікавлені сторони можуть перешкодити здійсненню ПДСЕРК
Позитивні зацікавлені сторони	• Підтримка позитивних зацікавлених сторін допоможе подолати перешкоди в ході реалізації ПДСЕРК
Байдужі зацікавлені сторони	• Байдужі можуть гамувати всі ініціативи, зводячи їх нанівець

**Рисунок 1. Класифікація ЗС за ставленням до впровадження ПДСЕРК**



**Рисунк 2. Критерії оцінювання рівня впливовості зацікавленої сторони**

3 – високий рівень;

4 – дуже високий рівень.

Оцінка рівня впливовості ЗС. Рівень впливовості є більш складною характеристикою зацікавленої сторони, ніж рівень зацікавленості. Рівень впливовості визначається як середнє арифметичне значення балів за п'ятьма критеріями (рис. 2).

Кожен критерій впливовості також оцінюється від 0 до 4 балів:

0 – відсутність впливовості;

1 – низький рівень;

2 – середній рівень;

3 – високий рівень;

4 – дуже високий рівень.

Визначення значущості зацікавлених сторін.

На основі оцінок рівня зацікавленості та рівня впливовості складається бальна таблиця ЗС, будуються графік та карта (матриця) зацікавлених сторін.

Для побудови карти ЗС простір розбивається на 4 квадранти. По вертикалі відкладається рівень зацікавленості (від 0 до 4 балів), а по горизонталі – впливовості (від 0 до 4 балів). ЗС розташовуються у квадрантах матриці відповідно до отриманих оцінок.

Аналіз карти стейкхолдерів уможливує зрозуміти, з якими зацікавленими сторонами і яким чином треба працювати для їхнього залучення до впровадження ПДСЕРК.

Основними для успішного впровадження ПДСЕРК є зацікавлені та впливові ЗС; незацікавлені, але впливові; та зацікавлені, але не впливові.

Стратегія залучення основних ЗС до впровадження ПДСЕРК.

Для основних зацікавлених сторін формується конкретний перелік заходів щодо взаємодії. Стратегія відносин визначається відповідно до зацікавленості та впливу кожної зі сторін на впровадження ПДСЕРК.

Для незацікавлених, але впливових ЗС необхідно підвищувати рівень їхньої зацікавленості через покращення поінформованості щодо переваг ПДСЕРК, збільшення впевненості у його здійсненості та формування лояльності до його впровадження.

Для зацікавлених, але не впливових потрібно підвищувати їхній статус та авторитетність, сприяти отриманню ними знань та інформації щодо ПДСЕРК тощо.

За усталеною методологією аналізу зацікавлених сторін, незацікавленим та не впливовим сторонам в умовах обмежених фінансових та часових ресурсів можна не приділяти значної уваги. Проте ситуація, особливо в умовах сьогодення, може швидко мінятися. Незацікавлені та не впливові на теперішній час сторони можуть стати рушійною силою суспільного життя у найближчому майбутньому. Якщо таким ЗС зовсім не приділяти уваги, то, у випадку підвищення рівня їхньої впливовості, ці ЗС буде важко зацікавити питаннями впровадження ПДСЕРК, оскільки раніше вони про це знали дуже мало, або взагалі нічого.

Тому, по-перше, варто застосовувати стратегію «Інформувати» для усіх стейкхолдерів, а по-

## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

друге, щорічно переглядати реєстр ЗС та проводити їх аналіз.

План взаємодії із зацікавленими у впровадженні ПДСЕРК сторонами складається з таких розділів:

1. Вступ.
2. Стислий опис ОМС та ПДСЕРК.
3. Законодавча база та вимоги щодо розкриття інформації.
4. Ідентифікація зацікавлених сторін.
5. Огляд попередньої практики взаємодії із зацікавленими сторонами.
6. Аналіз зацікавлених сторін.
7. Оприлюднення інформації та взаємодія із зацікавленими сторонами.
8. Механізм розгляду скарг і звернень.
9. Моніторинг та звітність Плану взаємодії із зацікавленими сторонами.
10. Комунікаційний план як складова Плану взаємодії із ЗС.

Зупинимось на викладенні окремих пунктів ПВЗС.

У вступі налається інформація щодо цілей та завдань Плану взаємодії із зацікавленими сторонами, який є знаряддям відкритого діалогу з ними. Документ містить опис методів взаємодії із ЗС з урахуванням їхніх очікувань та інтересів, способів і періодичності розкриття інформації про реалізацію ПДСЕРК, процедури розгляду скарг та звернень тощо.

План взаємодії із зацікавленими сторонами розробляється з метою встановлення ефективної платформи для продуктивної взаємодії з населенням та іншими зацікавленими сторонами, вразливими до дії ПДСЕРК, протягом усього його життєвого циклу.

ПВЗС враховує найкращий міжнародний досвід щодо розкриття інформації та визначає загальні принципи взаємодії.

При описі законодавчої бази та вимог щодо розкриття інформації варто згадати про Закон України «Про особливості доступу до інформації у сферах постачання електричної енергії, природного газу, тепlopостачання, централізованого постачання гарячої води, централізованого питного водопостачання та водовідведення» від 10 грудня 2015 року № 887–VIII (чинний з 5.03.2016 року), який визначає, що доступ споживачів до інформації забезпечується:

- державними органами, органами місцевого самоврядування, до повноважень яких віднесено встановлення цін/тарифів у сферах постачання

електричної енергії, природного газу, тепlopостачання, централізованого постачання гарячої води, централізованого питного водопостачання та водовідведення шляхом її розміщення на своїх офіційних веб-сайтах у мережі Інтернет, у засобах масової інформації;

- суб'єктами господарювання (СГ), що провадять діяльність у зазначених сферах шляхом її розміщення на своїх офіційних веб-сайтах у мережі Інтернет (за наявності) та на інформаційних стендах, що розміщуються в абонентських відділах таких суб'єктів господарювання.

У ст. 1 цього Закону зазначається, що інвестиційні програми ліцензіатів та джерела їхнього фінансування, залучені кредити та їх цільове призначення, звіти про виконання затверджених інвестиційних програм, заходи з енергозбереження, державні цільові та інші програми з енергозбереження також мають бути доступними споживачам.

Вимоги європейських фінансових інституцій полягають у тому, що взаємодія із зацікавленими і вразливими сторонами повинна починатися на ранніх етапах розробки будь-якого плану чи проекту і тривати протягом усього терміну його реалізації.

Основними принципами взаємодії із зацікавленими сторонами є:

- діалог із ЗС, як один із найважливіших аспектів ділової практики і громадянської відповідальності бізнесу та один з інструментів підвищення якості проектів;

- здійснення взаємодії на постійній основі: i) оприлюднення відповідної інформації; ii) змістовні консультації із ЗС, що потенційно підпадають під вплив проекту; iii) наявність процедури або механізму, що дозволяє населенню подавати зауваження чи скарги;

- систематична ідентифікація ЗС;

- приділення особливої уваги населенню і вразливим групам, які можуть в особливому ступені підпадати під вплив проекту;

- залучення вразливих і зацікавлених сторін до процесу обговорення без маніпуляцій, втручання, примусу або залякування, на основі своєчасної, зрозумілої і доступної інформації, в культурно прийнятній формі.

Якщо говорити про огляд попередньої практики взаємодії із громадськістю ініціаторів розроблення та впровадження ПДСЕРК, то треба звернути увагу на такі інструменти:

1. Консультації з громадськістю.
2. Громадська експертиза.
3. Громадські ради, створені при міськвиконкомах
4. Органи самоорганізації населення.

Моніторинг і звітність виконання ПВЗС вимагають визначення низки індикаторів, якими можуть бути:

- кількість зацікавлених сторін, включених до реєстру зацікавлених сторін;
- кількість зустрічей різних типів (громадські слухання, семінари, наради, особисті зустрічі з місцевими лідерами, і т.п.), проведених для кожної категорії зацікавлених сторін і число учасників;
- кількість публікацій щодо ПДСЕРК у місцевих, регіональних і національних ЗМІ;
- кількість пропозицій і рекомендацій, отриманих містом із використанням різних механізмів зворотного зв'язку тощо.

Для налагодження взаємодії потрібен час. Довіра, взаємна повага, взаєморозуміння – нематеріальні активи, розвиток і зростання яких залежать від спільних зусиль. Налагодження взаємодії на ранніх стадіях розроблення та впровадження ПДСЕРК дає можливість вплинути на громадську думку і з самого початку задати доброзичливий тон у діалозі із зацікавленими сторонами. Взаємодія із ЗС на ранніх стадіях – це засіб виявлення потенційних проблем і ризиків.

#### Список використаних джерел

1. Freeman R. E. Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.
2. Clarkson M. B. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20. P. 92–117.
3. Селандер Й. Управление заинтересованными группами [Электронный ресурс] / Й. Селандер // Менеджер по персоналу. – 2008. – №3. – Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=845>
4. AA 1000 SES (Stakeholder Engagement Standard) // AccountAbility. URL: [www.accountability.org.uk](http://www.accountability.org.uk)
5. ISO 26000 (Social Responsibility). URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/iso26000.htm>
6. Мамонов К. А. Стейкхолдерно-орієнтований підхід в управлінні капіталом бренду будівельних корпоративних підприємств: монографія. Харків: ХНАМГ, 2012. – 249 с.
7. Момот Т. В., Філатова І. О., Конопліна О. О. Стейкхолдер-орієнтований підхід до забезпечення фінан-

сово-економічної безпеки підприємств: теоретико-методичні засади впровадження. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 8. – С. 36–44.

8. Левицький А. О. Узгодження інтересів зацікавлених сторін при реалізації соціальних проектів: аналіз проблемного поля. Актуальні проблеми державного управління. 2013. Вип. 2 (54). – С. 77–80.

9. T. Sulukhia, S. Georgieva, A. Danilenko, O. Babak, K. Safiulina. Ukraine: Demand For Good Governance In The Water Sector. World Bank. 2013.

10. Степаненко І.І. Організаційно-економічний механізм інвестування енергоефективної реконструкції житла підприємствами будівельного комплексу : дис. ... кандидата екон. наук : 08.00.04 / Степаненко Інга Ігорівна. – К., 2013. – 223 с.

11. Горбань В.Б. Управління сталим енергоефективним розвитком на місцевому рівні: стейкхолдер-орієнтований підхід. Проблеми економіки. 2016. № 4. – С.47–55.

#### References

1. Freeman, R.E. (1984), Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman.
2. Clarkson, M.B.E. (1995), «A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance», *Academy of Management Review*, Vol. 20 No. 1, pp. 92–117.
3. Selander, J. (2008), Management of interest groups [Electronic resource]. *Human Resources Manager*. Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=845>
4. AA 1000 SES (Stakeholder Engagement Standard) // AccountAbility. URL: [www.accountability.org.uk](http://www.accountability.org.uk)
5. ISO 26000 (Social Responsibility). URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/iso26000.htm>
6. Mamonov, K.A. (2012), Stejkkholderno-oriientovanyj pidkhid v upravlinni kapitalom brendu budivel'nykh korporatyvnykh pidpryemstv [Stekholder-oriented approach to capital management of the brand of construction corporate enterprises: monograph], KSAME, Kharkiv, Ukraine.
7. Momot, T.V. Filatova, I.O. and Konoplina, O.O. (2015), «Stekholder-oriented approach to ensuring the financial and economic security of enterprises: theoretical and methodical principles of implementation. Actual problems of the economy», Stejkkholder-oriientovanyj pidkhid do zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpryemstv: teoretyko-metodychni zasady vprovadzhennia. Aktual'ni problemy ekonomiky, no. 8, pp. 36 – 44.

8. Levyts'kyj, A.O. (2013), «Harmonization of interests of interested parties in the implementation of social projects: analysis of the problem field. Actual problems of public administration», Uzgodzhennia interesiv zatsikavlenykh storin pry realizatsii sotsial'nykh proektiv: analiz problemnoho polia. Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia, vol. 2 (54), pp. 77 – 80.

9. Sulukhia T., Georgieva S., Danilenko A., Babak O., and Safiulina K. (2013), «Ukraine: Demand For Good Governance In The Water Sector. World Bank».

10. Stepanenko, I.I. (2013), «Organizational and Economic Mechanism for Investing in the Energy Efficient Reconstruction of Housing by Enterprises of the Construction Complex», Abstract of Ph.D. dissertation, economics and enterprise management, Kyiv, Ukraine.

11. Horban', V.B. (2016), «Managing Sustainable Energy Efficient Development at the Local Level: Stakeholder-Oriented Approach. Problems of the economy», Upravlinnia stalym enerhoefektyvnyym rozvytkom na

mistsevomu rivni: stejkkholder-orientovanyj pidkhid. Problemy ekonomiky, no. 4, pp. 47 – 55.

**Дані про автора**

**Тормосов Руслан Юрійович,**

к.е.н., доцент, виконавчий директор, Всеукраїнська благодійна організація «Інститут місцевого розвитку»

**Данные об авторе**

**Тормосов Руслан Юрьевич,**

к.э.н., доцент, исполнительный директор, Всеукраинская благотворительная организация «Институт местного развития»

**Data about the author**

**Ruslan Tormosov,**

PhD, Associate Professor, Department of Management in Construction, Kyiv National University of Construction and Architecture

DOI 10.5281/zenodo.2616513

МАЛАХІВСЬКА Г.В.

## Особливості комплексного управління лояльністю клієнтів авіакомпаній в системі сталих взаємовідносин на засадах соціально-відповідального маркетингу

**Предмет дослідження** – методи та підходи до комплексного управління лояльністю клієнтів авіакомпаній в системі сталих взаємовідносин на засадах соціально-відповідального маркетингу

**Мета статті** – розробка теоретико-методичного підходу до управління лояльністю клієнта на основі соціально-відповідального маркетингу з урахуванням особливостей функціонування CRM-систем в авіації.

**Методологія проведення роботи** – положення теорії маркетингу та маркетингової діяльності підприємства, проблеми формування маркетингових стратегій сучасних підприємств, а також питання їх реалізації.

**Результати роботи** – концептуальним базисом сучасного підходу до управління клієнтами запропоновано формування CRM авіакомпанії на засадах соціальної відповідальності, яка має передбачати її функціонування як в режимі сталого зростання взаємовідносин з клієнтами, так і відтоку клієнтів у випадку нестійкості взаємовідносин до флуктуацій. Цей підхід реалізує сучасні теоретичні погляди у відповідності до вимог комплексності управління лояльністю та сучасних моделей життєвого циклу клієнта з урахуванням моделі «дірявого відра». Крім того, на засадах системного підходу, розроблено модель стратегічної структури CRM в авіакомпанії на принципах соціальної відповідальності та запропоновано відповідний алгоритм впровадження такої CRM в діяльність авіакомпанії.

**Висновки** – обґрунтовано та запропоновано підхід до управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах СВМ, що враховує специфіку авіаперевезень та спрямована на підвищення ефективності роботи авіакомпанії загалом. З метою активізації конкурентного потенціалу авіакомпанії запропонований алгоритм впровадження системи взаємовідносин з клієнтом в авіакомпанію, як інструменту маркетингових комунікацій, що поліпшить взаємозв'язок між авіакомпанією і існуючими клієнтами, що сприятиме їх утриманню та залученню нових пасажирів, дозволить створювати прогнози стосовно подальших побажань клієнта стосовно сервісу, маршрутів, перехресних продажів.



**Ключові слова:** управління лояльністю клієнта, маркетинг відносин, CRM, соціально-відповідальний маркетинг, програма лояльності.

МАЛАХОВСКАЯ А.В.

## **Особенности комплексного управления лояльностью клиентов авиакомпаний в системе устойчивых взаимоотношений на основе социально-ответственного маркетинга**

**Предмет исследования** – методы и подходы к комплексному управлению лояльностью клиентов авиакомпаний в системе стабильных взаимоотношений с учетом социально-ответственного маркетинга.

**Цель статьи** – разработка теоретико-методического подхода к управлению лояльностью клиента на основе социально-ответственного маркетинга с учетом особенностей функционирования CRM-систем в авиации.

**Методология проведения работы** – положения теории маркетинга и маркетинговой деятельности предприятия, проблемы формирования маркетинговых стратегий современных предприятий, а также вопросы их реализации.

**Результаты работы** – концептуальным базисом современного подхода к управлению клиентами предложено формирование CRM авиакомпании на принципах социальной ответственности, которая должна предусматривать ее функционирование как в режиме устойчивого роста взаимоотношений с клиентами, так и оттока клиентов в случае неустойчивости взаимоотношений флуктуациям. Этот подход реализует современные теоретические взгляды в соответствии с требованиями комплексности управления лояльностью и современных моделей жизненного цикла клиента на основе модели «дырявого ведра». Кроме того, на основе системного подхода, разработана модель стратегической структуры CRM в авиакомпании на принципах социальной ответственности и предложен соответствующий алгоритм внедрения такой CRM в деятельность авиакомпании.

**Выводы** – обоснован и предложен подход к управлению лояльностью клиентов авиакомпаний на основе CRM, учитывающий специфику авиаперевозок и направлен на повышение эффективности работы авиакомпании в целом. С целью активизации конкурентного потенциала авиакомпании предложен алгоритм внедрения системы взаимоотношений с клиентом в авиакomпанию, как инструмента маркетинговых коммуникаций, улучшит взаимосвязь между авиакomпанией и существующими клиентами, что будет способствовать их удержанию и привлечению новых пассажиров, позволит создавать прогнозы относительно дальнейших пожеланий клиента относительно сервиса, маршрутов, перекрестных продаж.

**Ключевые слова:** управление лояльностью клиента, маркетинг отношений, CRM, социально-ответственный маркетинг, программа лояльности.

MALAKHOVSKAYA A.V.

## **Features of integrated airlines customer loyalty management in the system of sustainable relationships based on socially responsible marketing**

**Subject of research** – methods and approaches to integrated management of airline clients loyalty in the system of stable relationships on the basis of socially responsible marketing.

*Paper goal is to develop a theoretical and methodological approach to customer loyalty management that is based on socially responsible marketing, taking into account the peculiarities of the CRM-systems functioning in aviation.*

**The methodology of the work** – the position of the theory of marketing and enterprise marketing activities, the problems of modern enterprises marketing strategies development as well as their implementation.

**The results of the work** – the conceptual basis of the modern approach to customer management suggests the formation of airline's CRM on the principles of social responsibility which should suppose its functioning both in the mode of steady growth in customer relationships and customer outflow in the case of fluctuations instability. This approach implements modern theoretical views in accordance with the requirements of the complexity of loyalty management and modern models of the client's life cycle based on the «leaky bucket» model. In addition, on the basis of a systematic approach, a model of the strategic structure of CRM in the airline based on the principles of social responsibility has been developed and an appropriate algorithm for introducing such CRM into the airline's activities has been proposed.

**Conclusions** – reasonable approach based on CBM is proposed for airlines customer loyalty managing, taking into account the specifics of air travel and is aimed at improving the efficiency of the airline as a whole. In order to enhance the airline competitive potential an algorithm for introducing the customer relationship system as a tool of marketing communications is proposed for the airline. It will improve the relationship between the airline and existing customers which will help to retain them and attract new passengers as well as to create forecasts for future customer wishes regarding services, routes, cross-selling.

**Keywords:** customer loyalty management, marketing of relations, CRM, socially responsible marketing, loyalty program.

**Постановка проблеми.** Успішна діяльність авіакомпаній в сучасних ринкових умовах має одночасно передбачати досягнення лояльності клієнтів тагертуванням у задоволенні індивідуальних потреб споживачів та одночасним урахування суспільних інтересів на фактичних та потенційних цільових ринках. Отже, сучасне формування сталих взаємовідносин авіакомпанії з клієнтами має бути комплексним шляхом інтеграції на засадах соціально-відповідального маркетингу методів маркетингу відносин та засобів оптимізації бізнес-процесів у вигляді формування CRM-систем (CRM-система походить від скорочення англ. Customer Relationship Management, що означає систему управління взаємовідносинами з клієнтами) з метою формування лояльності клієнтів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Суттєвий внесок у розвиток теорії і практики маркетингу взаємовідносин зробили такі відомі науковці як П. Друкер, Л. Беррі, П. Грінберг, Ф. Котлер, Я. Гордон, П. Гембл, С. Куца, М. Мотіної, А. Столярова, С. Гаркавенко, Т. Примак та інші. При цьому вплив на маркетинг відносин сьогодні здійснює сучасна концепція соціально-відповідального маркетингу, яка представлена дослідженнями також таких вчених як І. Булах, Н. Герасимьяк, О. Зеленко, П. Орлов, Л. Козин, О. Тищенко, А. Чаттанано, Т.Шталь та іншими вітчизняними та зарубіжними вченими. Крім того, актуальним є також дослідження у більшості сучасних авторів концепцій, методів та засобів CRM-систем. При цьому доцільно звернути увагу що, наприклад на думку К. Шаффера [1], CRM являє собою стра-

тегію, яка насправді спрямована на формування стійкого бізнесу, де ядром клієнтоорієнтований підхід з використанням ІТ-технологій.

**Метою статті** є розроблення теоретико-методичного підходу до управління лояльністю клієнта на основі соціально-відповідального маркетингу з урахуванням особливостей функціонування CRM-систем в авіації.

**Виклад основного матеріалу.** Постійний вплив конкуренції примушує авіакомпанії пропонувати на ринку диференційовані програми лояльності клієнтів (ПЛК).

Так, наприклад, при дослідженні закономірності програм лояльності споживачів авіапослуг, за результатами дослідження Д.В. Лісафьєвої, можна констатувати наступне

1) необхідно розробити чітко викладені, ретельно структуровані і доступні для розуміння правила вступу в програму та звертати увагу клієнтів на те, що приймаючи участь в ПЛК споживачі отримують доступ до персонального обслуговування і особливих переваг;

2) ПЛК починається всередині самої компанії;

3) розробляючи ПЛК необхідно апіорі проектувати її на встановлення довгострокових взаємовідносин з клієнтами;

4) ПЛК є незаперечною конкурентною перевагою компанії, оскільки розвиваючи комунікаційні зв'язки, компанія досягає не тільки ефективної взаємодії і системи зворотного зв'язку зі своїми споживачами, але і з зовнішнім середовищем, наприклад з фірмами-партнерами, що може допомогти розширити клієнтські бази даних [2, с. 21–22].

При цьому поліпшення лояльності клієнтів за допомогою проведення соціальних програм є одним із сучасних способів отримання конкурентної переваги. Дотримання якісного сервісу, як найважливішого засобу економічної конкурентності викликано вимогами клієнтів, і є необхідністю покращувати стандарти обслуговування та нарощування споживчої цінності. При цьому, лояльність та строк життя клієнта, при взаємодії з авіакомпанією, напряду пов'язані цінностями і потенціалом (див. рис. 1) [3 – 5]. Такий взаємозв'язок показує авіакомпанії, що потрібно визначити наступні питання:

- що відомо про своїх клієнтів?
- як зрозуміти скільки клієнтів є «стабільним ядром», а скільки – всього лише один раз скористалися послугами авіакомпанії?
- скільки клієнтів щороку йдуть до конкурентів, а хто може бути основою бізнесу на довгі роки?

Для відповіді на ці питання пропонується використувати модель «Дірявого відра», яка описує клієнтів з точки зору етапу їх життєвого циклу. Назва моделі (англ. Leaky Bucket) виникла через постійну зміну клієнтського активу: нові клієнти приходять, частина клієнтів йде, деякі клієнти є постійним ядром. Таким чином, модель показує «негерметичність» бізнесу і грає важливу роль в пошуку «відтоку клієнтів». Завдання побудови моделі «Діряве відро» відноситься до завдань поведінкової аналітики, тобто в своїй основі досліджує поведінку клієнтів. Модель дозволяє розділити клієнтів по етапу життєвого циклу

на кілька груп. Залежно від характеру поведінки в різні періоди часу, клієнт потрапляє в певний сегмент. Для авіакомпанії клієнтів можна розділити за класичною методикою: нові, стабільні, відтік, випадкові. Використання даної моделі дає авіакомпанії об'єктивні знання і розуміння: рівень відтоку клієнтів, рівень залучення клієнтів, валову цінність кожної групи, обсяг недоотриманого прибутку, так і відтоку клієнтів у випадку нестійкості взаємовідносин до флуктуацій.

Таким чином, використання даної моделі орієнтує на забезпечення підвищення цінності і тривалості відносин з клієнтами та відповідного управління прибутковістю.

Досліджуючи загальні стали взаємовідносини з клієнтами, зазначимо, що в сучасних умовах функціонування підприємства на B2C ринку – роль СВМ значно зростає, адже психологічний аспект відчуття «причетності до благої справи» у споживача стає комерційно вигідним для авіакомпанії. Тому кризовий та посткризовий період характеризується високим рівнем економії споживачів, знижує ефективність ведення брендингу, популярності торгових марок і засобів маркетингової комунікаційної політики. Через те, що споживач шукає практичну вигоду для себе і для своїх близьких від здійснення покупки.

Створення цінності складається з трьох етапів: вибір цінності, забезпечення цінності та повідомлення цінності. Факторами успіху є прорахованість і інноваційність розробки такої пропозиції, а також повідомлення про неї всім співробітникам авіаком-

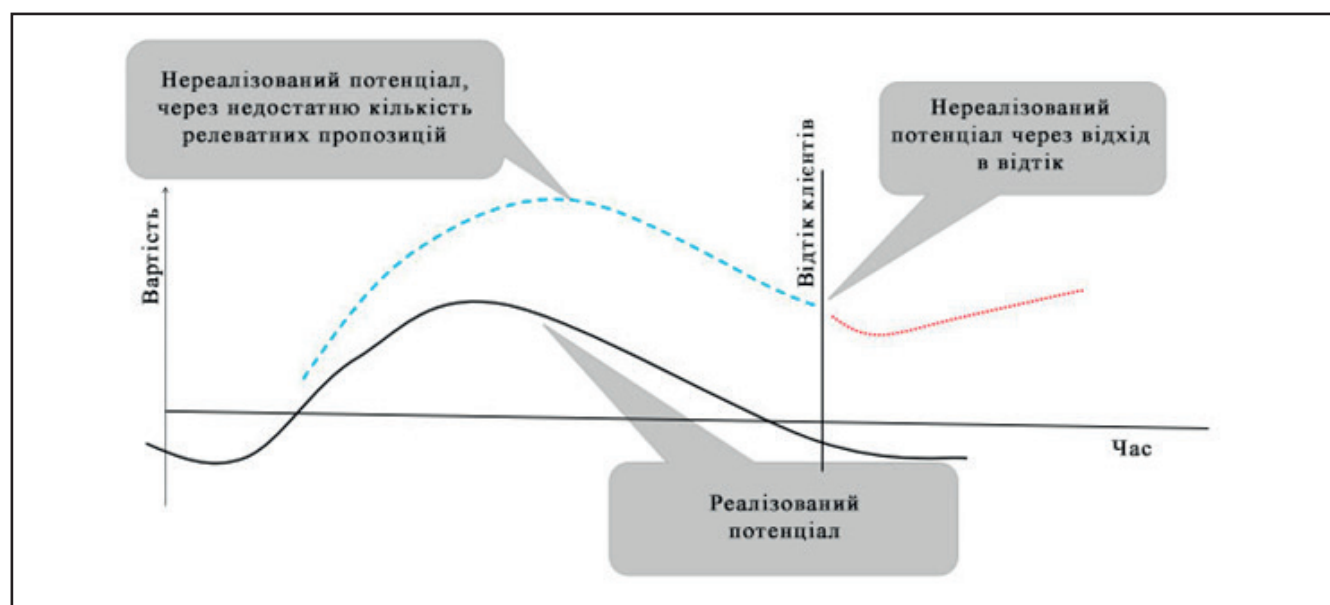


Рисунок 1. Взаємозв'язок цінність, лояльність, потенціал

## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

панії, клієнтам, громадськості. Цінність – головний елемент CRM, що веде до успіху авіакомпанію. Для балансу між зниження витрат для авіакомпанії та задоволеністю клієнтів, необхідно зрозуміти, яку цінність можна створити, а якою – пожертвувати у взаємовідносинах з клієнтами по збільшенню лояльності за допомогою програм CRM.

Розробимо стратегічну структуру CRM в авіакомпанії. Що складається на взаємному функціонуванні п'яти головних бізнес-процесів, а саме: розробки стратегії, створення цінності, управління інформацією, багатоканальної інтеграції та оцінки ефективності (рис.2).

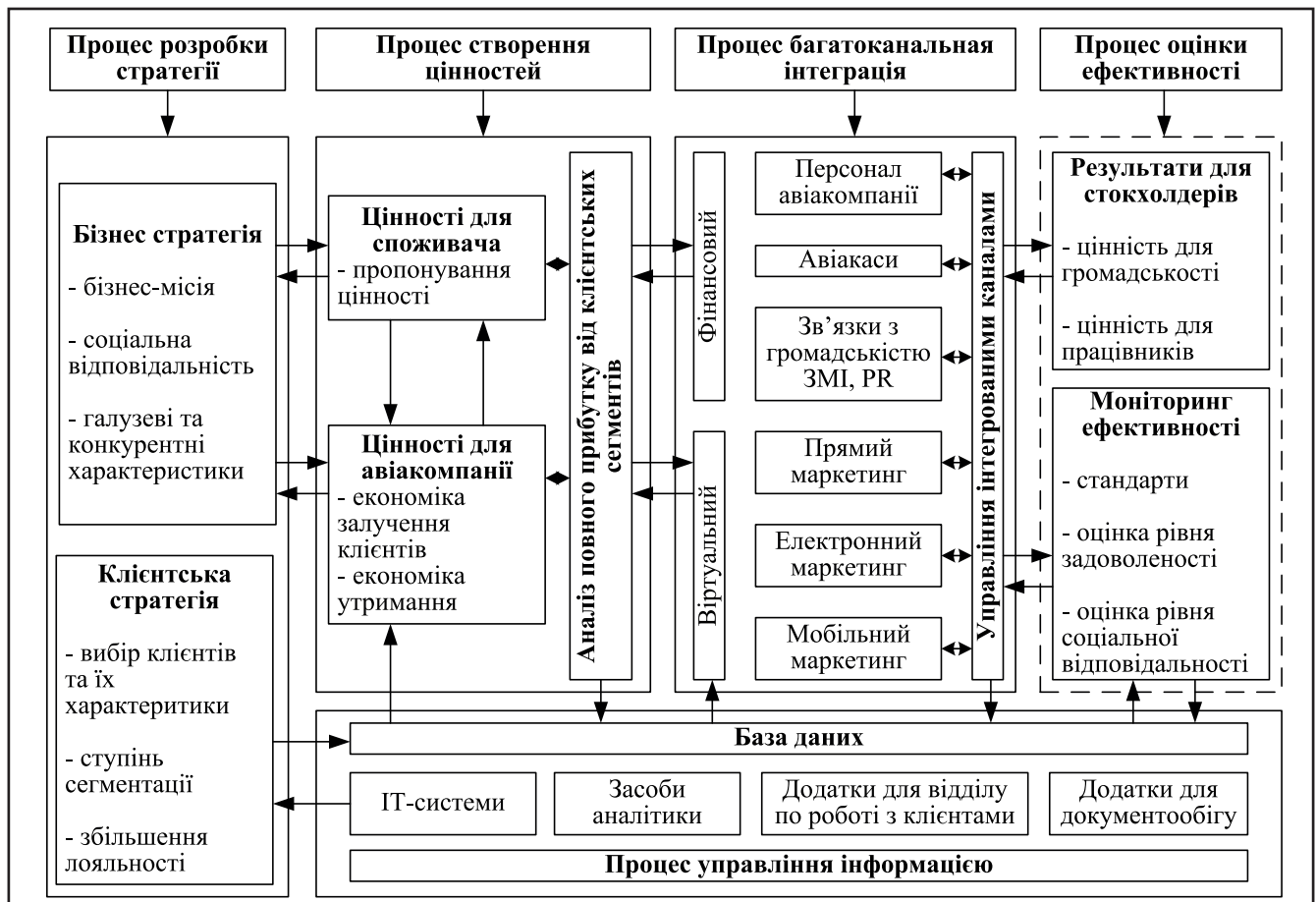
Вищезазначені бізнес-процеси є основою успішної діяльності авіакомпанії, якщо вони зібрані в єдину систему, а тому їх потрібно розглядати як комплекс інтегрованих видів діяльності, що циклічно повторюються. Також відзначимо, що межі для CRM не призначені для включення всіх аспектів роботи цієї системи, а тому проблеми, пов'язані із застосуванням CRM, будуть різними у різних компаніях. Розробка стратегії, впровадження та застосування CRM в кожній з

них повинне починатися із стратегічного планування і закінчуватися зростанням ефективності, лояльності, тощо [6–7].

Стрілки на рис. 2. позначають потоки та цикли взаємодії і зворотного зв'язку між різними процесами, що підкреслює ітеративний характер CRM та гнучкість (agile методологія) всієї маркетингової діяльності.

Зміни, що відбуваються в процесі багатоканальної інтеграції усієї системи, можуть впливати на управлінські рішення, що приймаються в межах процесу створення цінності для всіх стейкхолдерів. Вже в процесі функціонування системи лояльності, рішення про вибір клієнтських сегментів, що прийняті в межах процесу розробки стратегії, можуть змінитися залежно від результатів економічного моделювання в межах процесу створення цінності.

Стратегічна структура CRM дозволяє авіакомпанії виявляти і виправляти проблемні місця CRM, що заважали досягненню високої ефективності чи процесу оптимізації. Процеси, що відбуваються в такій системі лояльності, показують



**Рисунок 2. Стратегічна структура CRM в авіакомпанії на основі соціальної відповідальності**

як авіакомпанія доставляє цінність клієнтам. Також відзначимо, що межі для CRM не призначені для включення всіх аспектів роботи цієї системи, а тому проблеми, пов'язані із застосуванням CRM, будуть різними у різних компаній. Але застосування CRM в кожній з них повинне починатися із стратегічного планування і закінчуватися зростанням ефективності, лояльності та контролю ключових показників, як, наприклад, збалансованої системи показників (BSC).

Приклади ключових факторів успіху CRM та показники, що можуть мати місце у підході з використанням BSC зображені у табл. 1.

Також нами пропонується алгоритм впровадження системи взаємовідносин з клієнтом в авіакомпанію, як інструменту маркетингових комунікацій, що поліпшить взаємозв'язок між авіакомпанією і існуючими клієнтами, що сприятиме їх утриманню та залученню нових пасажирів, дозволить створювати прогнози стосовно подальших побажань клієнта стосовно сервісу, маршрутів, перехресних продажів тощо (рис. 3).

Методика впровадження системи взаємовідносин з клієнтом в програму лояльності передбачає виділення чотирьох послідовних фаз проекту по впровадженню:

- визначення вимог;
- проектування;
- тестова експлуатація;
- промислова експлуатація.

Інтеграція з існуючими системами автоматизації – каталогами продуктів і послуг, системами складського обліку, довідниками організації і іншими підсистемами є одним з найбільш відповідальних етапів впровадження CRM-систем, основні можливості включають управління взаємовідносинами з клієнтами, управління контак-

тами і взаємодіями з клієнтами, управління потенційними операціями, управління платежами, управління базами знань компанії. Використання можливостей дозволяє організації:

- організовувати взаємодію з клієнтами і партнерами з урахуванням їх значущості для компанії;
- забезпечувати краще розуміння і прогнозування потреб постійних і потенційних клієнтів, отримуючи тим самим переваги перед конкурентами;
- надавати можливість географічно розрізним відділенням компанії спільно створювати загальні плани продажу і працювати по них;
- управляти всіма потенційними контактами, що поступають з різних джерел, в єдиному інформаційному просторі і мати доступ до повної історії взаємодії з клієнтами;
- збільшувати прибутки від продажу, формуючи цикл продажу відповідно до найбільш вдалого досвіду продажу;

CRM-системи дозволяють охопити всі канали та точки контакту з пасажирями різних категорій та узгодити їх, щоб була єдина технологія і техніка обслуговування. Використовуючи створену клієнтську базу даних авіакомпанія може розробляти модель переваг клієнтів, що б контролювати відтік клієнтів, і відстежувати ступінь задоволеності наданим рівнем обслуговування, а також проводити соціальні проекти.

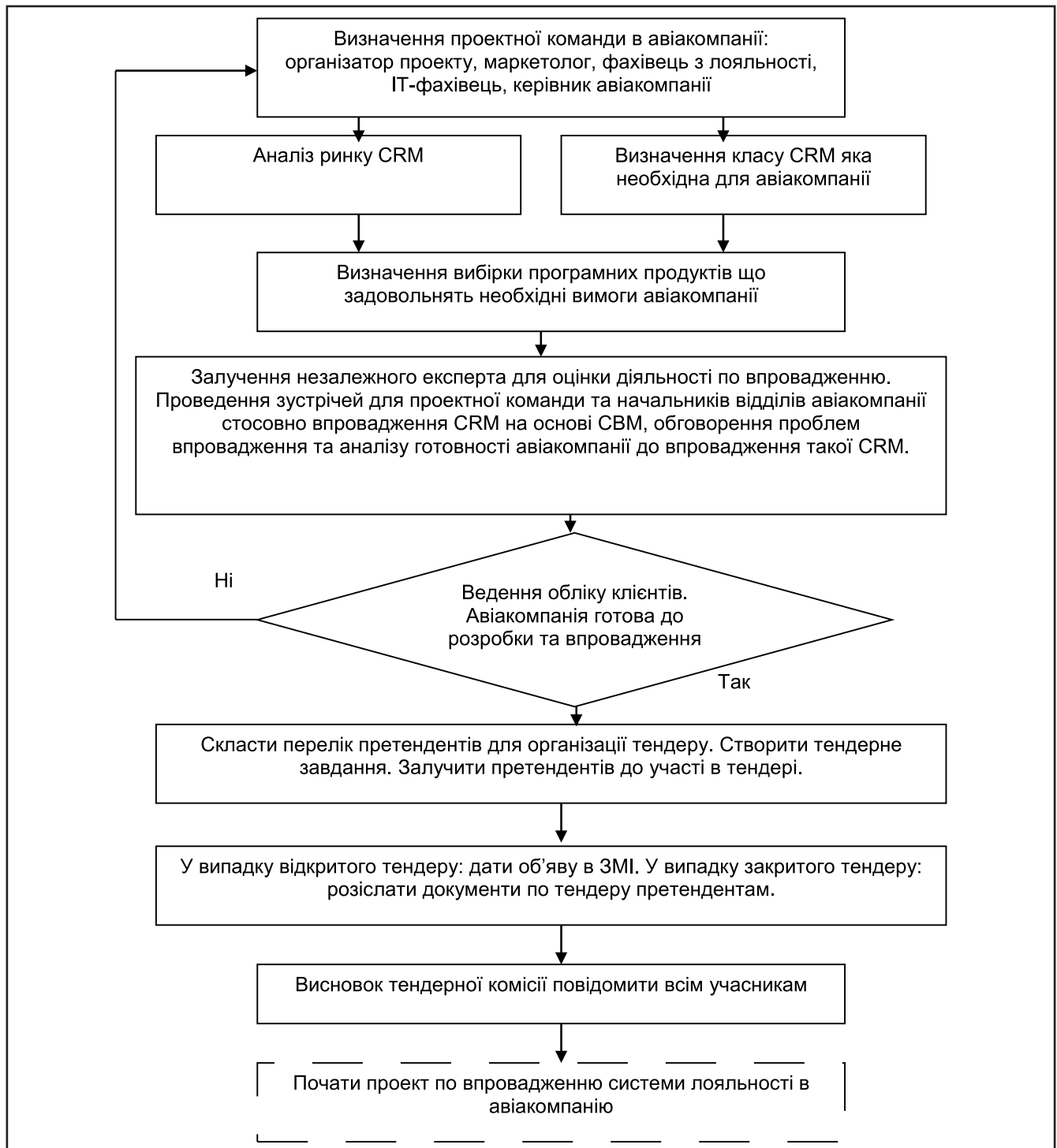
Результатом ефективної взаємодії для авіакомпанії стануть:

- презентація своєї соціальної програми;
- правильно сформульована комерційна пропозиція;
- надання цієї пропозиції цільовому клієнту;
- використання оптимального каналу надання пропозиції клієнту;

**Таблиця 1. Ключові фактори та показники успіху при використанні BSC**

Перспектива CRM	Ключовий фактор успіху	Показник *
Фокус на соціальну відповідальність	Зростання лояльності до бренду в суспільстві	кількість постійних клієнтів (%),
Фокус на фінансові результати	Максимізація прибутковості	дохід, отриманий від клієнта за весь період співпраці з ним (грн)
Фокус на споживачів	Зростання кількості постійних клієнтів, Зростання частки клієнтів у певній галузі	кількість постійних клієнтів (%), частка клієнтів у певній галузі (#)
Фокус на внутрішню організацію	Максимізація якості послуг	Рівень надання послуг по певному каналу (%), Вартість надання послуги (грн)
Фокус на навчання та розвиток персоналу	Зростання задоволення роботодавців, Зростання ключової CRM компетенції	Дуже задоволені роботодавці (%), Наявність ключових компетенцій (%)





**Рисунок 3. Алгоритм впровадження CRM в авіакомпанії**

– вибір самого вчасного моменту для доставки пропозиції клієнту.

Впровадження новітніх інформаційних технологій в роботу з клієнтами та суспільством на пряму впливає на рівень їх лояльності, що надасть наступні результати:

– через проведення соціальних програм члени суспільства будуть більш схильні ставати клієнтами авіакомпанії;

– витрати авіакомпанії на продаж послуг існуючим клієнтам зменшаться, що означає більш високу прибутковість операції для авіакомпанії;

– пасажиром можна запропонувати ряд додаткових продуктів та послуг, тим самим збільшуючи оборот авіакомпанії;

– задоволений пасажир є каналом для залучення нових клієнтів;

– об'єм продажу постійному клієнту в більшій мірі передбачуваний, що робить прогноз надходження коштів в авіакомпанію більш точним.

Впровадження принципів CBM в систему лояльності – це загальний напрям, завдяки впровадження якого кожен користувач інформаційної системи підкреслить своє значення у соціумі.

Для оцінки своєї соціальної привабливості авіакомпанія може проводити періодичні опитування. Для проведення опитування було розроблено анкету, що складалась з питань наступного спрямування, а саме:

1. Чи зареєстровані ви у будь-якої інформаційній системі. (так/ні);

2. Яке Ваше особисте ставлення до добродійності. (Дуже важливо/не важливо/зовсім не важливо);

3. Наскільки привабливим або важливим є можливість підтримання добродійності для Вас. (Досить важливо/не важливо/не цікавить);

4. Чи готові ви підтримати добродійність власними грошовими переказами з використаної інформаційної системи. (так/ні);

5. Чи приєднаєтесь ви до інформаційної системи що надасть вам можливість робити добродійні пожертви за бажанням. (так/ні)

Так, наприклад, дослідивши маркетингу діяльність авіакомпанії «Браво» нами пропонується сформулювати і закріпити в суспільній свідомості через впровадження принципів і практик CBM в маркетингову діяльність авіакомпанії наступне:

1. Авіакомпанія «Браво» піклується про дітей – сиріт, прагне зробити їх життя кращим.

2. Співробітники «Браво» – професіонали своєї справи, активні, сучасні, єдиний, дружний колектив.

3. «Браво» – сучасне авіапідприємство європейського рівня.

4. Авіакомпанія «Браво» – виступає за здоровий спосіб життя.

5. «Браво» відкрито висловлює свою позицію і активно взаємодіє із засобами масової інформації.

6. Авіакомпанія «Браво» стоїть на охороні безпеки своїх споживачів.

Таким чином, ефективність впровадження та управління CRM, повинна пов'язуватися з основною діяльністю компанії, її бізнес та соціальною концепцією і направленістю на соціальну відповідальність, а не розглядатися окремо.

Для донесення до суспільства поставлених ідей, визначимо цілі для просування авіакомпанії

в соціальних мережах за допомогою впровадження CRM на основі CBM. Цілі авіакомпанії:

– створити єдину концепцію інтернет-маркетингу;

– зацікавити користувачів, що зареєстровані в соціальних мережах, за допомогою контенту корпоративної сторінки авіакомпанії;

– бути активними в соціальних мережах.

Для досягнення цілей, визначимо завдання, що призведуть до досягнення поставлених цілей:

– розробити контент-план для просування в соціальних мережах;

– дослідити звички та запити потенційних клієнтів і визначити шляхи задоволення побажань клієнтів авіакомпанії;

– визначити які соціальні мережі використовувати та які інструменти для просування в них;

– розрахувати бюджет на просування в соціальних мережах;

– побудувати і розвивати взаємовигідні стосунки з впливовими особами в соціальних медіа (блогерами, тощо).

### Висновки

У даній статті обґрунтовано та запропоновано підхід до управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах CBM, що враховує специфіку авіаперевезень та спрямована на підвищення ефективності роботи авіакомпанії загалом. З метою активізації конкурентного потенціалу авіакомпанії запропонований алгоритм впровадження системи взаємовідносин з клієнтом в авіакомпанію, як інструменту маркетингових комунікацій, що поліпшить взаємозв'язок між авіакомпанією і існуючими клієнтами, що сприятиме їх утриманню та залученню нових пасажирів, дозволить створювати прогнози стосовно подальших побажань клієнта стосовно сервісу, маршрутів, перехресних продажів.

Подальші наукові дослідження, на нашу думку, мають передбачати диференціацію підходу в запропонованій методиці.

### Список використаних джерел

1. Молино Патрик. Технологии CRM: экспресс – курс [Текст] / Молино Патрик. – М. : ФАИП– ПРЕСС, 2004. – 124 с.

2. Потребительская лояльность как фактор формирования инновационной среды аэропорта Домодедово: автореф. диссертации ... кандидата экономических наук

## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

наук : 08.00.05 / Лисафьева Дарья Валерьевна. – Королев – 2013, 27 с.

3. Булгаков К. CRM и программы лояльности в индустрии авиаперевозок / Кирилл Булгаков. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tais.ru/off-line/press/70/loyalty.pdf>

4. Мозговой М. Управление ценностью клиентской базы в реальном времени / М.Мозговой [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://marketingone.ru/files/fa/52/2016\\_TOPM19/crm/Mozgovoy1.pdf?original\\_name=Mozgovoy1.pdf](https://marketingone.ru/files/fa/52/2016_TOPM19/crm/Mozgovoy1.pdf?original_name=Mozgovoy1.pdf)

5. Программа лояльности как центр прибыли компании. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ideasfirst.info/wp-content/uploads/2017/02/1-Blok-1-Metodicheskij-Irina-CHubukova.pdf>

6. Ярмолюк О. Соціальне управління взаємовідносинами з клієнтами / Проблеми системного підходу в економіці: Зб.наук.пр.–К.:НАУ, 2014. – Вип. 50. – С. 143–147.

7. Смерічевський С., Клімова О. Business Model Canvas як універсальна концепція управління бізнесом компанії. / Інвестиції: практика та досвід, №9. 11–14. 2017.

### References

1. Molino Patrick. CRM technologies: express course [Text] / Molino Patrick. – M.: FAIR-PRESS, 2004. – 124 p.

2. Consumer loyalty as a factor in shaping the innovative environment of Domodedovo Airport: author. Thesis ... Candidate of Economic Sciences: 08.00.05 / Daria Lisafeva. – Korolev – 2013, 27 p.

3. Bulgakov K. CRM and loyalty programs in the airline industry / Kirill Bulgakov. [Electronic resource]. – Access mode: <https://tais.ru/off-line/press/70/loyalty.pdf>

4. Brainstorming M. Managing the value of the customer base in real time / M.Mozgovoy [Electronic resource]. – Access mode: [https://marketingone.ru/files/fa/52/2016\\_TOPM19/crm/Mozgovoy1.pdf?original\\_name=Mozgovoy1.pdf](https://marketingone.ru/files/fa/52/2016_TOPM19/crm/Mozgovoy1.pdf?original_name=Mozgovoy1.pdf)

5. Loyalty program as a profit center of the company. [Electronic resource]. – Access mode: <http://ideasfirst.info/wp-content/uploads/2017/02/1-Blok-1-Metodicheskij-Irina-CHubukova.pdf>

6. Yarmolyuk O. Social Management of Customer Relations / Problems of a Systemic Approach in Economics: Zn.uk.pr.–K.:NAU, 2014. – Vip. 50. – P. 143–147.

7. Smerichyovsky S., Klimova O. Business Model Canvas as a universal concept of business management of the company. / Investments: practice and experience, №9. 11–14 2017

### Дані про авторів

**Малахівська Ганна Володимирівна,**

аспірантка кафедри маркетингу Національного авіаційного університету

e-mail: [anna.v.shevchenko@gmail.com](mailto:anna.v.shevchenko@gmail.com)

### Данные об авторе

**Малаховская Анна Владимировна,**

аспирантка кафедры маркетинга Национального авиационного университета

e-mail: [anna.v.shevchenko@gmail.com](mailto:anna.v.shevchenko@gmail.com)

### Data about the author

**Anna Malakhivska,**

Graduate Student of the Department of Marketing National Aviation University

e-mail: [anna.v.shevchenko@gmail.com](mailto:anna.v.shevchenko@gmail.com)

# ЗМІСТ

## Макроекономічні аспекти сучасної економіки

ПРЕДБОРСЬКИЙ В.А. Тіньові владні утворення як гальмівний фактор суспільного розвитку.....	7
КОВАЛЬЧУК І.В., УЦЯПОВСЬКА О.С. Оцінка вартості бізнесу: сучасні підходи та проблеми.....	17
БАРОН І.Г. Інституціоналізація економічної безпеки у контексті захисту національних інтересів України .....	24
НОСОВСЬКИЙ А.А. Аналіз податку на виведений капітал з економічної точки зору та його вплив на сферу послуг .....	33

## Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

ШМОРГУН Л.Г., КОЛЕСНИКОВИЧ В.П. Аналіз галузевої інформації із застосуванням блокчейн-технологій з метою регулювання антропогенного навантаження на природоохоронні території.....	39
МУКОВІЗ В.С., ГРИЦЕНКО Ю.Ю. Облік формування резервів в управлінні ризиками підприємства .....	49
ПОПРОЗМАН О.І. Управління процесами організації виробничої діяльності підприємства.....	55
ЛАЛАКУЛИЧ М.Ю. Класифікація інформаційних ресурсів для обліково-аналітичного забезпечення моніторингу економічного потенціалу підприємства .....	59
ВАЖИНСЬКИЙ Ф.А., КОЛОДІЙЧУК А.В. Перспективні напрями використання інформаційних технологій в діяльності туристичних підприємств в Україні.....	64
МУСІЄНКО В.Д., ПОЛОХАЛО Д.І. Формування стратегії економічного зростання вертикально-інтегрованої компанії .....	69
ПРИТУЛЯК Н.М., БОЯРЧУК А.І. Корпоративна культура: її вплив на фінансові результати та розвиток бізнесу .....	74
ЧУПРИНА Ю.А. Методологія інтеграції потенціалу стейкхолдерів до складу будівельного кластеру .....	81
ДОРОШЕНКО В.М. Економічний потенціал енергозбереження: сутність, структура та методи оцінки.....	88
ГАВРИЛКО Г.П., ГУШТАН Т.В., ПІДЛИПНИЙ Ю.В. Організація забезпечення інформаційних потреб моніторингу економічного потенціалу підприємства .....	95

## Розвиток регіональної економіки

ДУДЗЯК О.А., ГУМЕНЮК І.І. Вплив агрохолдингів на розвиток сільських територій.....	100
ЧОБАЛЬ Л.Ю. Особливості розвитку сільського зеленого туризму в Україні.....	105
ТОРМОСОВ Р.Ю. Ефективна взаємодія зі стейкхолдерами для сталого енергетичного розвитку територіальних утворень.....	110
МАЛАХІВСЬКА А.В. Особливості комплексного управління лояльністю клієнтів авіакомпаній в системі сталих взаємовідносин на засадах соціально-відповідального маркетингу .....	117

# СОДЕРЖАНИЕ

## **Макроэкономические аспекты современной экономики**

ПРЕДБОРСКИЙ В.А. Теневые властные образования как тормозящий фактор общественного развития.....	7
КОВАЛЬЧУК И.В., УЦАПОВСКАЯ О.С. Оценка стоимости бизнеса: современные подходы и проблемы.....	17
БАРОН И.Г. Институционализация экономической безопасности в контексте защиты национальных интересов Украины .....	24
НОСОВСКИЙ А.А. Анализ налога на выведенный капитал с экономической точки зрения и его влияние на сферу услуг.....	33

## **Экономические проблемы развития отраслей и видов экономической деятельности**

ШМОРГУН Л.Г., КОЛЕСНИКОВИЧ В.П. Анализ отраслевой информации с применением блокчейн – технологий с целью регулирования антропогенной нагрузки на природоохраняемые территории .....	39
МУКОВОЗ В.С., ГРИЦЕНКО Ю.Ю. Учет формирования резервов в управлении рисками предприятия .....	49
ПОПРОЗМАН А.И. Управление процессами организации производственной деятельности предприятия .....	55
ЛАЛАКУЛИЧ М.Ю. Классификация информационных ресурсов для учетно–аналитического обеспечения мониторинга экономического потенциала предприятия.....	59
ВАЖИНСКИЙ Ф.А., КОЛОДИЙЧУК А.В. Перспективные направления использования информационных технологий в деятельности туристических предприятий в Украине .....	64
МУСИЕНКО В.Д., ПОЛОХАЛО Д.И. Формирование стратегии экономического роста вертикально–интегрированной компании .....	69
ПРИТУЛЯК Н.Н., БОЯРЧУК А.И. Корпоративная культура: ее влияние на финансовые результаты и развитие бизнеса .....	74
ЧУПРИНА Ю.А. Интеграция потенциала предприятий стейкхолдеров в состав регионального строительного кластера.....	81
ДОРОШЕНКО В.Н. Экономический потенциал энергосбережения: сущность, структура и методы оценки.....	88
ГАВРИЛКО Г.П., ГУШТАН Т.В., ПОДЛЫПНЫЙ Ю.В. Организация обеспечения информационных потребностей мониторинга экономического потенциала предприятия .....	95

## **Развитие региональной экономики**

ДУДЗЯК О.А., ГУМЕНЮК И.И. Влияние агрохолдингов на развитие сельских территорий .....	100
ЧОБАЛЬ Л.Ю. Особенности развития сельского зеленого туризма в Украине.....	105
ТОРМОСОВ Р.Ю. Эффективное взаимодействие со стейкхолдерами для устойчивого энергетического развития территориальных образований .....	110
МАЛАХОВСКАЯ А.В. Особенности комплексного управления лояльностью клиентов авиакомпаний в системе устойчивых взаимоотношений на основе социально–ответственного маркетинга .....	117



# CONTENT

---

## **Macro-economic aspects of modern economy**

PREDBORSKIJ V.A. Shadow governmental education as a braking factor of social development.....	7
KOVALCHUK I.V., USHCHAPOVSKA O.S. Fevaluation of business value: modern approaches and problems .....	17
BARON I.G. Institutionalization of economic security in the context of protection of Ukraine’s national interests .....	24
NOSOVSKYI A.A. Analysis of the tax on withdrawn capital from the economic point of view and its impact on the service sector .....	33

## **Economic problems of development of branches and types of economic activity**

SHMORGUN L.G., KOLESNIKOVICH V.P. Analysis of branch information with the application of blockway – technologies for the purpose of regulating anthropogenic load on environmental protected territory .....	39
MUKOVIZ V.S., HRYTSENKO J.J. Accounting for the formation of reserves in the management of enterprise risks .....	49
POPROMAN O.I. Management of processes of organization of production activity of the enterprise .....	55
LALAKULYCH M.Y. Classification of information resources for accounting and analytical support of monitoring the economic potential of the enterprise.....	59
VAZHYNSKYI F.A., KOLODIYCHUK A.V. Perspective directions of use of information technologies in the activity of tourist enterprises in Ukraine.....	64
MUSIENKO V. D, POLOKHALO D.I. Forming the strategy of economic growth of a vertical integrated company.....	69
PRITULYAK N.M., BOYARCHUK A.I. Corporate culture: its impact on financial results and business development.....	74
CHUPRYNA Yu.A. Integration of the potential of stacking companies into the regional construction cluster .....	81
DOROSHENKO V.M. Economic potential for energy savings: essence, structure and evaluation methods.....	88
HAVRYLKO H.P., HUSHTAN T.V., PODLYPNYJ YU.V. Organization of information requirements providing for monitoring the economic potential of the enterprise .....	95

## **Development of a regional economy**

DUDZIAK O.A., HUMENIUK I.I. The impact of agroholdings on the rural territories development.....	100
CHOBAL L.Yu. Features of development of rural green tourism in Ukraine .....	105
TORMOSOV R.U. Effective interaction with stakeholders for sustainable energy development of territorial entities .....	110
MALAKHOVSKAYA A.V. Features of integrated airlines customer loyalty management in the system of sustainable relationships based on socially responsible marketing .....	117

# До авторів збірника

## Шановні автори!

*Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки  
приймає до друку у збірнику  
«Формування ринкових відносин в Україні» статті з економічної тематики*

При подачі статті до редакції необхідно оформити її за поданими нижче правилами, а також ретельно перевірити текст на предмет виявлення граматичних, орфографічних, стилістичних та інших помилок!

1. Стаття має відповідати тематичній спрямованості збірника.
2. Обов'язковими є рецензія фахівця у відповідній галузі науки.
3. У статті відповідно до вимог ВАК необхідні такі елементи:

Стаття має містити: індекс УДК, відомості про автора (ів) на трьох мовах;

- *назва статті та анотація* на трьох мовах (українська, російська, англійська), де чітко сформульовано головну ідею статті та обґрунтовано її актуальність;
- *ключові слова* на трьох мовах до 10 слів (українська, російська, англійська);
- *постановка проблеми* у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями;
- *аналіз останніх досліджень і публікацій*, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
- *формування цілей статті* (постановка завдання);
- *виклад основного матеріалу дослідження* з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
- *висновки з даного дослідження* і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

4. Обсяг – від 8 до 16 сторінок, формату А4 через інтервал 1,5. Поля: верхнє, нижнє, лівє, правє – 2 см. Абзац – 5 знаків. Шрифт: Arial, розмір – 12. Мова – українська.

5. Прізвище, ініціали, науковий ступінь розміщуються у правій верхній частині аркуша.

6. Відомості про автора: адреса, контактний телефон (домашній, робочий).

7. Статті, таблиці та формули мають виконуватися у редакторі Microsoft Word, якщо стаття містить формули, то вони мають набиратися у редакторі формул Microsoft Equation, який вбудований в усі версії програми Word.

8. Якщо стаття містить графіки чи діаграми, виконанні в інших програмах (такі як Excel, Corel Draw та ін.), то ці файли також додаються до статті в оригіналі програм, в яких вони виконані.

9. Графіки та діаграми можуть бути передані в графічних форматах: векторний – EPS, AI (шрифти переконвертовані в криві); растровий – TIF, 300 dpi, 256 кольорів сірого.

10. Зноски в документі мають бути оформлені за допомогою вбудованих функцій програми Word.

11. Назви файлів мають відповідати прізвищам авторів.

12. Статті надаються на диску, або іншому електронному носії інформації до диска обов'язково додаються статті в роздрукованому і якісному вигляді Текст у електронному вигляді повинен відповідати тексту в надрукованому вигляді.

13. Статті не повинні містити приміток від руки та помарок, кожен лист статті підписується автором.

14. Посилання на джерела інформації є обов'язковими. Джерела подаються в кінці статті з основними вимогами до бібліографічних описів. Нумерація джерел вздовж тексту.

15. У разі невиконання вищевказаних вимог редакція не приймає статей до друку.

Редакція наукового збірника не несе відповідальності за авторські права статей, що подаються до друку.

Довідки за телефонами: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80

Сайт збірника наукових праць: <http://dndiime.org>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Редакційна колегія

# К авторам сборника

## Уважаемые авторы!

*Государственный научно–исследовательский институт информатизации и моделирования экономики  
принимает к печати в научном сборнике  
«Формирование рыночных отношений в Украине» статьи с экономической тематики*

При подаче статьи в редакцию необходимо оформить ее по представленным ниже правилам, а также тщательно проверить текст на предмет выявления грамматических, орфографических, стилистических и других ошибок!

1. Статья должна соответствовать тематической направленности сборника.
2. Обязательными являются рецензия специалиста (доктора наук) в соответствующей области науки.
3. В статье соответствии с требованиями ВАК необходимы следующие элементы:  
Статья должна содержать: Библиографический показатель УДК, сведения об авторе (ах) фамилия, имя, отчество (автора полностью), место работы, должность, e-mail на трех языках;  
– название статьи и аннотация на трех языках (украинский, русский, английский 1500–2000 знаков с пробелами), где четко сформулирована главная идея статьи и обоснована ее актуальность;  
– ключевые слова на трех языках до 10 слов (украинский, русский, английский);  
– *постановка проблемы* в общем виде и ее связь с важными или практическими задачами;  
– *анализ последних исследований и публикаций*, в которых начато решение данной проблемы и на которые опирается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, которым посвящена статья;  
– *формирование целей статьи* (постановка задачи);  
– *изложение основного материала исследования* с полным обоснованием полученных научных результатов;  
– *выводы из данного исследования* и перспективы дальнейших исследований в данном направлении.  
– список использованных источников, (на украинском и английском языках)
4. Объем – от 8 до 16 страниц, формата А4 через интервал 1,5. Поля: верхнее, нижнее, левое, правое – 2 см. Абзац – 5 знаков. Шрифт: Arial, размер – 12. Язык – украинский.
5. Фамилия, инициалы, ученая степень размещаются в правой верхней части листа.
6. Сведения об авторе: адрес, контактный телефон (домашний, рабочий).
7. Статьи, таблицы и формулы должны выполняться в редакторе Microsoft Word, если статья содержит формулы, то они должны набираться в редакторе формул Microsoft Equation, который встроен во все версии программы Word.
8. Если статья содержит графики или диаграммы, выполненные в других программах (например, Excel, Corel Draw и др.), То эти файлы также добавляются к статье в оригинале программ, в которых они выполнены.
9. Графики и диаграммы могут быть переданы в графических форматах: векторный – EPS, AI (шрифты сконвертированные в кривые) растровый – TIF, 300 dpi, 256 цветов серого.
10. Сноски в документе должны быть оформлены с помощью встроенных функций программы Word.
11. Названия файлов должны соответствовать фамилиям авторов.
12. Статьи предоставляются на электронном носителе обязательно добавляются статьи в распечатанном и качественном виде. Текст в электронном виде должен соответствовать тексту в напечатанном виде.
13. Статьи не должны содержать примечаний от руки и помарок, каждый лист статьи подписывается автором.
14. Ссылки на источники информации являются обязательными. Источники подаются в конце статьи с основными требованиями к библиографическим описаниям. Нумерация источников вдоль текста.
15. В случае невыполнения вышеуказанных требований редакция не принимает статей в печать.

Редакция научного сборника не несет ответственности за авторские права статей, которые подаются в печать.

Справки по телефонам: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80  
Сайт сборника научных трудов: <http://ndiime.org>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Редакционная коллегия

# To the authors of the collection!

## Dear authors!

*State Research Institute of Informatization and Economic Modeling  
accepts economic articles for printing in the scientific collection  
«Market Relations Development in Ukraine»*

When submitting an article to the editorial board, it is necessary to compose it according to the following rules, as well as carefully check the text to detect grammar, spelling, stylistic and other errors!

1. The article should correspond to the thematic orientation of the collection.
2. The review of a specialist (doctor of sciences) in the relevant field of science is mandatory.
3. The following elements are required in the article in accordance with the requirements of the HAC:  
The article should contain: UDC bibliographic index, information about the author(s) in three languages;  
– the title of the article and an abstract in three languages (Ukrainian, Russian, English extended annotation), where the main idea of the article is clearly formulated and its relevance is substantiated;  
– keywords in three languages, up to 10 words (Ukrainian, Russian, English);  
– problem statement in general and its connection with important or practical tasks;  
– analysis of recent researches and publications in which the solution to this problem was initiated and author is based on them; the emphasis of previously unsettled parts of the general problem to which the article is devoted;  
– formation of the goals of the article (statement of the task);  
– an outline of the main research material with the full justification of the obtained scientific results;  
– conclusions from this study and prospects for further investigation in this direction.  
– list of used sources, references
4. Volume – from 8 to 16 pages, format A4 in interval 1,5. Fields: upper, lower, left, right – 2 cm. Paragraph – 5 characters. Font: Arial, size – 12. Language – Ukrainian.
5. The last name, initials, scientific degree are placed in the upper right of the sheet.
6. Information about the author: address, contact phone (home, work).
7. Articles, tables and formulas must be executed in Microsoft Word editor, if the article contains formulas, they should be typed in the Microsoft Equation formula editor that is Built-in to all versions of Word.
8. If the article contains graphs or charts, execution in other programs (such as Excel, Corel Draw, etc.), then these files are also added to the article in the original programs in which they are executed.
9. Charts and diagrams can be transmitted in graphic formats: vector – EPS, AI (fonts converted into curves); raster – TIF, 300 dpi, 256 colors gray.
10. Entries in the document must be made using the built-in features of the Word program.
11. The names of the files should correspond to the names of the authors.
12. Articles are provided on an electronic carrier, as well as necessarily added articles in printed and high-quality form. The text in electronic form must correspond to the text in printed form.
13. Articles should not contain handwritten notes and stamps, each article letter is signed by the author.
14. References to sources of information are mandatory. Sources are provided at the end of the article with the basic requirements for bibliographic descriptions. Numbering sources along the text.
15. In case of non-fulfillment of the above-mentioned requirements, the editorial board does not accept articles for printing.

The edition of the scientific collection is not responsible for the copyrights of the articles submitted for publication.

Inquiries by phone: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80  
Website of scientific bulletin: <http://dndiime.org>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Editorial team

**Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць**

**№2 (213) 2019 р.**

**Періодичність – щомісячник**

Головний редактор Студінська Г.Я.  
Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 22.02.2019 р.  
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний  
Ум. друк. аркушів 15,58.  
Гарнітура Eurore. Наклад 100 прим.

Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки  
Свідоцтво про державну реєстрацію: Серія КВ 22545–12443ПР від 20.02.2017 р.  
Адреса редакції: 01014, м. Київ, бул. Дружби Народів, 38  
<http://dndiime.org.uk>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)



**Государственный научно–исследовательский институт  
информатизации и моделирования экономики**

# **ФОРМИРОВАНИЕ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ В УКРАИНЕ**

**Сборник научных трудов**

**№2 (213) 2019 р.**

**Периодичность–ежемесячник**

Главный редактор Студинская Г.Я.  
Компьютерная верстка и дизайн Сердюк В.Л.

Подписано в печать 22.02.2019 р.  
Формат 60x84 1/8. бумага офсетная  
Усл. печатных. листов 15,58.  
Гарнитура Europе. Наклад 100 экз.

Государственный научно–исследовательский институт информатизации и моделирования экономики  
Свидетельство о государственной регистрации печатного средства массовой информации  
Серия КВ 22545–12445ПР от 20.02.2019 г.  
Адрес редакции 01014, г. Киев, бул. Дружбы Народов, 38  
<http://dndiime.org.uk>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

**State Research Institute of Informatization and Economic Modeling**

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works**

**No. 2 (213) 2019**

**Frequency – monthly**

Editor-in-Chief G.Studinska

Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 22.02.2019.

Format 60\*84. 1/8. Paper offset

Conditional Printed Sheets 15,58.

Headset Europe. Circulation 100 copies

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling

Certificate of state registration of printed mass media

Series KV 22545–12445PR from 02.20.2019

Editorial address, 01014, m. Kyiv, bul. Druzhby Narodiv, 38

<http://dndiime.org.uk>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)