

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

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№5 (228)**

**Київ 2020**

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць  
Вип. 5 (228). – К., 2020. – 132 с.**

**Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ**  
Протокол №3 від 04.03.2020 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 28 грудня 2019 р. № 1643 даний збірник віднесено до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук, категорія «Б».

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ**

СТУДІНСЬКА Г.Я., доктор економічних наук (головний науковий редактор)  
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ПАСІЧНИК Ю.В. 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**

АГНЕШКА 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, Index Copernicus International (ICI), Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2020. 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, 2020

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

# **ФОРМИРОВАНИЕ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ В УКРАИНЕ**

**Сборник научных трудов  
№5 (228)**

**Киев 2020**

**Формирование рыночных отношений в Украине: Сборник научных трудов  
Вып. 5 (228). К., 2020. – 132 с.**

**Рекомендовано Ученым Советом ГНИИМЭ**  
Протокол №3 от 04.03.2020 г.

Сборник статей посвящен 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 28 декабря 2019 № 1643 данный сборник включен в Перечень научных профессиональных изданий Украины, в которых могут публиковаться результаты диссертационных работ на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук, категория «Б».

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

СТУДИНСКАЯ Г.Я., доктор экономических наук (Главный научный редактор)  
ХОДЖАЯН А.А., доктор экономических наук, профессор (заместитель научного редактора)  
ПАСЕЧНИК Ю.В., доктор экономических наук, профессор (заместитель научного редактора)  
ЗАХАРИН С.В., доктор экономических наук, профессор, с.н.с. (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) Технически–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, Index Copernicus International (ICI), Национальная библиотека Украины имени В.И. Вернадского.

Формирование рыночных отношений в Украине, 2020. 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, 2020

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

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works  
№5 (228)**

**Kyiv 2020**

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works  
Volume 5 (228). K., 2020. – 132  
p.**

**Recommended by the Academic Council SSR IEM**  
Protocol No. 3 dated March 04, 2020

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 Decree of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 1643 of December 28, 2019, this collection is included in the List of scientific professional editions of Ukraine in which the results of the dissertation works for obtaining the scientific degrees of doctor and candidate of sciences, category «B» can be published.

**EDITORIAL BOARD**

G. STUDINSKA, Doctor of Economics, (Chief Scientific Editor)  
A. KHODZHAIAN, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
Y. PASICHNYK, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
S. ZAKHARIN, Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher (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 ZINOVIYOVICH 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, Index Copernicus International (ICI), National Library of Ukraine after V.I. Vernadskiy

Market Relations Development in Ukraine, 2020. 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, 2020

# МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

---

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3937188>

ПРЕДБОРСЬКИЙ В.А.

## Принцип деконструкції у вивченні розвитку організованих неформальних тіньових центрів влади в Україні

**Предметом дослідження** є теоретичні аспекти одного із стержневих елементів теорії тінізації влади – причини та фактори формування її тінізаційної, двоїстої структури, довгострокового тренду двоєвладдя влади на основі розвитку організованих неформальних тіньових центрів влади.

**Метою дослідження** є визначення змісту причин наявності історичного тренду – формування за сучасних умов нелегітимно–кланової «автономної» (неформальної) організації тіньової влади.

**Методи дослідження.** У роботі використана сукупність наукових методів і підходів, у тому числі системний, структурно–функціональний, історичний, логічний, що дозволило забезпечити концептуальну єдність дослідження щодо вихідних умов формування тіньової влади.

**Результати роботи.** У статті обґрунтовано необхідність пошуку причин тінізаційного двоєвладдя, виявлення закономірностей розвитку позасистемних владних механізмів в Україні через наявність тінізаційного тренду походження форми влади.

**Галузь застосування результатів.** Система наук із сімейства галузі державного управління, широке коло методологічних аспектів соціально–економічних, правових наук з проблем дисфункційного розвитку об'єкта дослідження.

**Висновки.** Основні підсумки дослідження, їх теоретичні результати слід звести до наступних висновків: 1) мегапроблемою дослідження функціонування неформальних тінізаційних владних механізмів є вихідні тіньові протиріччя влади, зокрема формування «автономного двоєвладдя» влади; 2) головні історичні ознаки вітчизняного суспільства визначають його як «мале» кланове суспільство, що існує разом і поряд з домінуючим імперським, має незавершений характер модернізації, локальну, неформальну, неінституїзовану тіньову природу соціальної організації.

**Ключові слова:** неформальна організація, організовані тіньові угруповання, «автономна» тіньова, неформальна влада, перманентний тіньовий перерозподіл власності та влади.

ПРЕДБОРСЬКИЙ В.А.

## Принцип деконструкции в изучении развития организованных неформальных теневых центров власти в Украине

**Предметом исследования** являются теоретические аспекты одного из стержневых элемен-

тов теории тенизации власти – причины и факторы формирования ее тенизационной, двойственной структуры, долгосрочного тренда двоевластия власти на основе развития организованных неформальных теневых центров власти.

**Целью исследования** является определение содержания причин наличия исторического тренда – формирование в современных условиях нелегитимно–клановой, «автономной» (неформальной) организации теневой власти.

**Методы исследования.** В работе применяется совокупность научных методов и подходов, в том числе системный, структурно–функциональный, исторический, логический, что позволило обеспечить концептуальное единство исследования относительно исходных условий формирования теневой власти.

**Результаты работы.** В статье обосновывается необходимость поиска причин тенизационного двоевластия, выявления закономерностей развития внесистемных властных механизмов в Украине через наличие тенизационного тренда происхождения формы власти.

**Отрасль применения результатов.** Система наук из семейства отрасли государственного управления, широкий круг методологических аспектов социально–экономических, правовых наук относительно проблем дисфункционального развития объекта исследования.

**Выводы.** Основные результаты исследования, их методологические результаты можно свести к следующим выводам: 1) мегапроблемой исследования функционирования неформальных тенизационных властных механизмов являются исходные теневые противоречия власти, в частности формирование «автономного» двоевластия власти; 2) главные исторические признаки отечественного общества определяют его как «малое» клановое общество, которое существует вместе и рядом с доминирующим имперским, имеет незавершенный характер модернизации, локальную, неформальную, неинститутизированный теневой характер социальной организации.

**Ключевые слова:** неформальная организация, организованные теневые формирования, «автономная» теневая, неформальная власть, перманентное теневое перераспределение собственности и власти.

PREDBORSKIJ V. A.

## The principle of deconstruction in the study of the development of organized informal shadow centers of power in Ukraine

**The subject of the research** is the theoretical aspects of one of the core elements of the theory of shadowing power – the causes and factors of its formation shadowing, dual structure, long–term trend of dual power based on the development of organized informal shadow centers of power.

**The purpose of the study** is to determine the content of the reasons for the existence of a historical trend – the formation under the current conditions of illegitimate clan «autonomous» (informal) organization of shadow power.

**Methods of research.** The work uses a set of scientific methods and approaches, including system, structural, functional, historical, logical, which allowed to provide a conceptual unity of research regarding the initial conditions of the formation of shadow power.

**Results of the work.** Results of work. The article substantiates the need to search for the causes of the shadowy dual power, to identify patterns of development of non–systemic power mechanisms in Ukraine due to the presence of a shadowing trend of the origin of the form of power.

**Application of results.** The system of sciences from the family of the field of public administration, a wide range of methodological aspects of social and economic, legal sciences on the problems of dysfunctional development of the research object, the investment aspect of the security policy.

**Conclusions.** The main results of the study, their theoretical results should be summarized as follows: 1) The mega–problem of studying the functioning of informal shadowing power mechanisms



*is the initial shadow contradictions of power, in particular the formation of «autonomous dual power» power; 2) the main historical features of domestic society define it as a «small» clan society that exists together with the dominant imperial, has an unfinished nature of modernization, local, informal, non-institutional shadow nature of social organization.*

**Keywords:** *informal organization, organized shadow groups, «autonomous» shadow, informal power, permanent shadow redistribution of property and power.*

**Постановка проблеми.** Системні процеси деградації, деформації соціально-економічних процесів, розвиток чинників кризової регресії влади, системна корупція обумовлюють високу ступінь гальмування процесів реформування суспільних відносин, необхідність вивчення сутності сучасних домінуючих тіньових владних впливів, зокрема причин і факторів тіньової організації влади, імперативів щодо ефективних засобів її обмеження та посилення тіньової резистентності.

Необхідність застосування ефективних засобів протидії тіньовій владі знайшла відображення уряді важливих законодавчих, нормативно-правових актів держави, таких як: проекти сучасного законодавства щодо протидії корупції, Закони України «Про засади державної антикорупційної політики в Україні на 2014–2017 роки» (2014), «Про засади запобігання і протидії корупції» (2011), Указ Президента України «Про невідкладні додаткові заходи щодо посилення боротьби з організованою злочинністю і корупцією» (2003, № 84/2003), проект Державної програми детінізації економіки, Указ Президента України «Про першочергові заходи щодо детінізації економіки та протидії корупції» (2005, № 1615/2005), постанови Кабінету Міністрів України з питань відстеження процесів тінізації економіки та розроблення рекомендацій щодо обмеження її зростання, цілий ряд відомчих актів тощо.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** До вітчизняних досліджень з тіньової влади відносяться 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, тіньової влади зробили вітчизняні вчені-юристи.

У той же час, у зв'язку з недостатнім системним вивченням явища тіньового двоєвладдя, його генези, метаморфози окремих форм та стадій, причин і факторів його розвитку, засоби ефек-

тивного обмеження тіньових процесів потребують подальшого спеціального дослідження.

**Метою статті** є подальший розвиток теоретичного вивчення сутності тіньового двоєвладдя, зокрема логіко-історичної метаморфози форм тіньової влади від історичних явищ, притаманних часу давньокіївської Русі до сучасних паразитарних «автономних», тіньових елітних владних утворень.

**Виклад основного матеріалу.** Драматичні зміни останніх десятиріч позначили кінець попередньої, відносно стаціонарної, системної моделі соціального космосу, побудованого на уявах про симетричний його устрій. Історична поразка комунізму, що дозволила стверджувати про прихід «кінця історії», бурхливий розвиток гібридних конфліктів, криз виявилась точкою біфуркації цивілізаційного транзиту, переходу глобального суспільства в динамічний, нестабільний, неформальний стан організації з наявним її поліцентризмом.

Основним методологічним засобом опанування протиріч сучасного світу з його тяжінням до неформальної, несистемної організації є постмодернізм з принципом реконструкції, тобто тотальної критики класичного раціоналізму (фундаменталізму, об'єктивізму, істинності) і з переходом до лінгвістичної парадигми філософії, заснованої на релятивізмі, суб'єктивізмі та антитеоретизмі.

Дослідження особливостей суспільної організації країн «селянської неформальної цивілізації», до яких відноситься й Україна, втягнутих у сучасну глобальну неокapіталістичну систему як її периферія, в теорії тіньових процесів, що було проведено, зокрема, в працях неoінституціоналіста Е. де Сото, дало можливість зробити принципові висновки щодо особливостей їх тінізаційної реакції на спроби вестернізації. Головний зміст їх виявляється в наступному: західні системи господарювання, не змогли витіснити організаційні форми, побудовані на квазіобщинних неформальних, позасистемних засадах. І не тільки не змогли витіснити і трансформувати економічну структуру на засадах їх вестернізації, а й мали суттєву потребу у зміцненні симбіотичних, гібридних, альтернативних капіталізму,

форм. Для проникнення та розвитку в певному секторі економіки країн капіталістичної периферії розвинутих (системних) капіталістичних форм інші сектори цієї економіки повинні були «відступити» до засад організації, побудованих на общинній пам'яті, перетерпіти свою «архаїзацію» та «примітивізацію», стати більш традиційними, неформальними за своєю структурою, ніж до цього. Неокапіталістична модернізація в країнах «селянської цивілізації» призводить до зворотної тінізаційної реакції: утворення двоїстої структури суспільної організації, посилення економічного фундаменталізму, неформальної організації, общинної соціальної пам'яті у суспільних структурах і одночасного посилення тінізації «елітних» мегаструктур [1, с. 486–487]. Саме у зв'язку з цим А. В. Чаянов підкреслював той факт, що сімейне трудове господарство, маючи особливий спосіб внутрішньої організації, робить його непрозорим для діючої системи суспільного контролю, його внутрішній («суб'єктивний») уклад взагалі неможливо зробити об'єктом аналізу при поверховому погляді [2, с. 143].

Таким чином, побудова теорії тінізації влади, з урахуванням принципу деконструкції, дає змогу зробити висновок про те, що у залежних, некапіталістичних країнах – у соціально-економічному просторі, що виділився з традиційних засад розвитку під впливом неокапіталістичного, субдукційно-тінізаційного тиску розвинутих країн, розвиваються та значно прискорюються в умовах кризи глобалізаційного розвитку не стільки власне капіталістичні порядки, скільки такі псевдо докапіталістичні, архаїчні перетворені укладні форми, з якими в докапіталістичний період периферійні країни могли взагалі не стикатися чи стикалися лише в обмеженому обсязі. У цих країнах капіталістичні відносини вироджуються, регресують в передуючі їм укладні, тінюві неформальні форми [3]. І це, по суті, регресивні форми експансії самого капіталу, що історично не передують самому капіталізму, але виникають з нього внаслідок його ж тиску, ним же самим породжуються. Ці форми становлять величезну частину економічної структури цих суспільств, водночас вони приречені на виштовхування за межі пануючого офіційного укладу цих суспільств – провідників впливу західного суспільства та його економіки, перебуваючи у тіні цього укладу. Іншими словами, щоб у будь-якій некапіталістичній країні міг виникнути сектор квазісучасної капіталіс-

тичної економіки, інша – більша периферійна частина повинна відступити до общини (кланової структури), перетерпіти архаїзацію, стати більш традиційною, ніж раніше, інтегруватися з більш регресивними, поза офіційними тінювими формами. «...Капіталізм не може існувати без більш чи менш великої буферної «архаїчної» частини, соками якої він живиться» [4, с. 29].

Тінюва – неформальна (автономна) організація суспільств традиційного типу як діяльність, що перебуває за межами інституїзованих норм, в умовах тиску домінуючих західних країн щодо квазіринкових перехідних процесів набуває величезних масштабів. Якщо в умовах розвинутих країн неформальні утворення значною мірою перебувають у згорнутому вигляді, то при одночасному застосуванні моделі відкритого суспільства для перехідних систем і тиражування всередині країни прозахідних засад розвитку неформальна організація вибухоподібно розширює обсяг та спектр своїх перетворених форм, виступаючи передумовою виникнення та розвитку багатьох сучасних кризових процесів. Таким чином, цей сегмент суспільної структури, перебуваючи на її периферії, продемонстрував стійкий імунітет як до намагань її знищення та підпорядкування залишків загальному одержавленню, так і надання йому розвинутих ринкових вестернізованих форм.

Важливого методологічного значення набуває уявлення про вихідну протоформу (метаморфозу) організації сучасної неформальної тінювої діяльності, як форми кризи державного управління, що історично та логічно визначає подальший розвиток цього соціально-економічного феномену. Такою формою, історичною стадією становлення сучасної неформальної кланово-олігархічної тінювої економіки в Україні є так зване «мале» неформальне суспільство – така соціальна субкультура, що виключає офіційну інституціоналізацію відносин, характеризується відсутністю взаємозв'язків між повсякденним життям людей і формальною владою, нерозвинутістю політичного представництва інтересів широких мас населення. Отже, тінізаційний ефект неформальної організації виникає внаслідок її взаємодії з дисфункційним паралельно існуючим простором (по відношенню до особливостей неформальної організації) системою державного управління. Для «малого» суспільства характерним є локальна, неформальна та неінституціоналізована приро-

да соціальної організації, дуалізм норм, що діють в цьому суспільстві.

Попереднє вивчення розвитку історичних тіньових форм організації вітчизняного суспільства обґрунтовано дає змогу зробити висновок про те, що воно являло собою: а) цивілізаційну якість як селянське суспільство з неформальною, автономно-клановою тіньовою організацією; б) імперську (постімперську) провінцію Росії, яка стрімко перетворюється в маргінальне суспільство; в) сформовану систему неформального громадянського опору та взаємної допомоги всередині спільноти у вигляді малих тіньових організаційних форм через тиск держави.

Таким чином, головні історичні ознаки організації вітчизняного суспільства визначають його як «мале» тіньове кланове суспільство, що існує разом і поряд із домінуючим імперським, має незавершений характер модернізації, локальну, неформальну, неінституїзовану тіньову природу соціальної організації.

Розвиток «автономності» тіньової (неформальної, другої, неконституційної по відношенню до офіційної держави) на «елітарно»-корпоративних засадах окремих сегментів суспільної організації особливо посилюється в умовах радянської доби, коли виникають системні протиріччя між вузькокорпоративними, закритими, клановими інтересами «елітної» структури та інтересами держави та суспільства: спочатку «автономність держави» оформлюється під проводом верхівки КПРС, а потім, у кінці радянської доби, – КДБ, інших спецслужб [5, с. 14, 73].

Стратегічною офіційною місією побудови такої структури є забезпечення функціонування мобілізаційної економіки, економіки війни в умовах мирного часу, що призводить до виникнення цілої системи тіньових ефектів – інституційних деформацій, функціонування дефіцитної економіки, системної корупції, архаїзації соціально-економічних процесів, клановості тощо.

Одним із найважливіших факторів автономізації в цей час виявилась система пріоритетів розвитку: пріоритетний розвиток військово-промислового комплексу, важкої індустрії, хімії тощо. Іншим видом пріоритетів є пріоритети у розподілі ресурсів. Навколо переліку пріоритетів розгорталися гострі кланові конфлікти та тіньові торги.

Основною формою локалізації тіньової влади щодо неформальних утворень в Україні є орга-

нізовані тіньові угруповання (ОТУ), до елементів яких відносяться та організовані кримінальні (злочинні) угруповання (ОЗУ).

У зв'язку із посиленням загальних закономірностей щодо підвищення ролі систем управління як головного фактора зростання ефективності певної діяльності (особливо ця закономірність дала ознаки в останню чверть 20 ст.), у боротьбі із кримінальною загрозою акцент переноситься на протидію так званій організованій злочинності, яка опановує і ряд сегментів тіньової влади, в тому числі й сферу «автономної» тіньової влади. Боротьба із її небезпекою стає однією із найактуальніших проблем забезпечення національної безпеки. Для України вона актуалізується ще більше в зв'язку із загальною нестабільністю економічної та політичної сфер, наявності значного підґрунтя для розповсюдження кримінальної моралі і технологій діяльності у вигляді потужного сектора тіньової економіки й розвинутого прощарку криміналітету, довгострокової історії та логіки розвитку тіньових владних угруповань.

Як вже давно визнано в теорії права, злочини, що скоюються в складі групи, завжди вважалися видом злочинності, що має підвищену суспільну небезпеку. Навіть у найпростішому виді групова злочинна діяльність, незалежно від особливостей окремих їх видів, за рахунок спеціалізації та кооперації праці використовує більш організовані, сплановані та небезпечні засоби вчинення і приховування спільних злочинних акцій, що завдають значно більшої шкоди суспільним інтересам.

За рівнем розвитку так звана традиційна групова злочинність поділяється на кілька видів. До найбільш простих можна віднести ситуативні групи, які склалися під впливом якихось емоційних чинників у результаті спільних життєвих обставин. Більш організаційно складними є групова злочинність типу «компаній», які мають стабільний склад, керівне ядро та діють по попередній змові про спільне вчинення злочину на фоні конкретної ситуації.

Серед традиційної групової злочинності найбільш організаційно досконалою є організована злочинна група, в якій є чітко виражена спеціалізація діяльності і визначені рольові функції її членів, у тому числі лідера. До таких груп можна віднести бандитські, шахрайські, рекетирські, контрабандистські групи, які скоюють корисливо-насильницькі злочини. Однак і ці групи не можна віднести до сучасної організованої злочинності.

Не слід відносити до неї й високоорганізовані види злочинності, які існували ще за радянських часів, можна говорити лише про наявність у них ряду ознак, що властиві сучасному їх різновиду. Так, найбільш організований характер носила злочинність в період НЕПу і повоєнний період (70–80-ті роки), яка скоювала злочинні дії у вигляді удаваних банкрутств, шахрайств у кредитно-банківській сфері, розкрадання державної власності тощо. Таку злочинність можна назвати пара-організованою. Вона є вихідною умовою, історичним ґрунтом формування сучасної організованої злочинності.

Вихідні елементи сучасної організованої злочинності в країні почали формуватися в 60-х роках на базі легальних господарських структур (у торгівлі, будівництві, збутових і заготівельних організаціях, кооперації та ін.). Вона нерозривно пов'язана з соціально-економічними результатами господарювання адміністративно-розподільчої системи та особливо з породженою нею тіньовою економікою, що зародилася в зазначених легальних структурах. Таким чином, вітчизняна організована злочинність на відміну від організованої злочинності західних країн зароджувалася в середовищі легальної економіки, а не в нелегальній кримінальній діяльності, як це було, наприклад, у США, зокрема, в умовах дії «сухого» закону.

Накопичення величезних матеріальних цінностей ділками від економіки і розкрадачами державної власності не могло не залишитися непоміченим для представників традиційної загальнокримінальної фахової злочинності. Почався активний процес пограбування членів злочинних економічних кланів, здирство з них цінностей, нажитих злочинним шляхом. При цьому різко збільшилося число корисливо-насильницьких злочинів, викрадань людей із метою одержання викупу, з'явився рекет. Все це призвело до значного росту організованості загальнокримінальних злочинних груп і формуванню потужного зрізу організованої злочинності в загальнокримінальному середовищі.

Природно, що протистояння цих двох сфер організованої (економічної та загальнокримінальної) злочинності не могло довго продовжуватися. У результаті почалося зрощування ділків «тіньової» економіки, тіньової влади з ватажками злочинних співтовариств, спочатку у вигляді виплати визначеної частки від протиправних і злочинних операцій за гарантію безпеки, а потім – інтегрування загальнокримінальних злочинних груп у структуру

злочинних співтовариств тіньової економіки і перетворення їх у необхідну функціональну ланку організованої злочинності та «автономної» тіньової влади. У результаті лідери загальнокримінальних професійних співтовариств стали компаньйонами ділків, почали вкладати свої кошти в злочинний бізнес, а також охороняти ділків від економіки, допомагати їм у збуті продукції, одержувати борги, усувати конкурентів і т. ін. Водночас почалося перекачування величезних коштів: від держави – до розкрадачів, а від них – у карне середовище. Склався своєрідний союз – працівників партійної бюрократії, посадових осіб органів влади та управління, правоохоронних органів, ділків від економіки і кримінальників.

Існує багато визначень сучасної організованої злочинності, намагання винайти найбільш суттєві її ознаки. Так, їх визначають як:

- самостійне негативне соціальне явище у владі, що має розвинуті організаційні структури, ієрархічні рівні з виділенням лідерів, наявністю особливих норм поведінки і відповідальності, системи санкцій та заохочень для членів організованих злочинних груп;

- монополізація і розширення сфер протиправної діяльності, створення системи протидії, нейтралізація різних форм соціального контролю, підкуп і залучення до злочинної діяльності посадових осіб органів державного управління та влади, представників правоохоронних органів, використання «розвідки» та «контррозвідки», цілеспрямована протидія планам правоохоронних органів по боротьбі зі злочинністю;

- нове явище, яке на новій основі об'єднує загальнокримінальну та економічну злочинність, «кооперація» організованих злочинних угруповань в різних галузях народного господарства, монополізація організованої злочинності в межах регіонів, країни, на транснаціональному рівні;

- стійке об'єднання осіб, які на професійній стійкій основі організувалися для спільної злочинної діяльності в корисливих цілях для розширення сфер кримінальної діяльності, для досягнення контролю кримінальними засобами у визначеній соціальній сфері або регіоні;

- систему соціально-кримінальних зв'язків, що склалися з приводу отримання незаконних надприбутків, задоволення корисливих інтересів тощо.

Діяльність організованих злочинних владних груп спирається на:

- значні фінансові ресурси, що інвестуються в різні сфери злочинної діяльності, що дає можливість її розширеного відтворення, підкупу посадових осіб органів державної влади та управління, матеріальної підтримки членів угруповання, сплати «послуг» загальнокримінальних злочинців;

- активне пропагування лідерами організованої злочинності антисуспільної ідеології, культури, організація та забезпечення моральної й матеріальної підтримки членів організованого злочинного угруповання, що знаходяться в місцях відбуття покарання та їх сімей;

- неформальний характер суспільної організації (зокрема домінуючий вплив «автономної» тіньової влади).

Безумовно, сучасна організована злочинність являє собою багатомірне, складне явище, що є не тільки і не стільки кримінально-правовим, скільки соціальним. У багатьох дослідженнях підкреслюється її універсальність, неможливість її існування без стійких високоорганізованих злочинних співтовариств, призначених для здійснення постійної злочинної діяльності у вигляді промислу з метою наживи, що мають високу ступінь захисту від соціального контролю в тому числі й за допомогою корупції. В той же час і на протипагу багатоаспектній невизначеності сутності організованої злочинності необхідно винайти ту визначаючу її ланку, що розкриває глибину, її сутність, антисоціальну функцію.

Для виявлення сутності сучасної організованої злочинності необхідно звернути увагу на такі її аспекти:

- особливу залежність від загальних закономірностей розвитку систем управління;

- тісний зв'язок з системою тіньової економіки, як і з підґрунтям;

- особливу уразливість систем управління, що не встигають за процесами протидії організованої злочинності та стають її жертвами;

- особливу рентабельність, можливості кримінального промислу, здійснюваного під «дахом» сучасних технологій менеджменту.

Ланки, що визначають сутність сучасної організованої злочинності, закладені в її систему управління, котра відображає її подальше організаційне та структурне ускладнення, розвиток, функціональну спеціалізацію. Система управління організованої злочинності не тільки забезпечує її збереження, відтворення внутрішньої

тотожності, але й протидію, боротьбу з іншими системами управління соціального спрямування. Саме активна протидія іншим системам управління, а звідси й боротьба за владу (економічну, політичну, судову) у межах певного простору відбиває сутність сучасної організованої злочинності. Тому при узагальненні ознак, що перш за все відображають її сутність, звернемо увагу саме на процеси управління:

- високий рівень організації злочинної діяльності, її професійний, кваліфікований характер злочинного менеджменту, функціональна та структурна відокремленість окремих функцій управління, ієрархічність побудови системи управління;

- постійне відтворення владної функції щодо активної протидії та ураження аж до зміни функцій, переродження інших систем управління соціального спрямування на основі розгалуженої системи корумпованих зв'язків в апараті влади, в правоохоронних органах, наявності навіть агентури в цих ланках, створення потужних органів безпеки й охорони, що забезпечують зовнішню та внутрішню безпеку злочинного співтовариства;

- здійснення активних кримінально-контрольних функцій над основними ланками сучасної системи управління економікою над її інфраструктурою – фінансовою системою, кредитно-банківською діяльністю, парабанківською сферою, біржовою, зовнішньоекономічною діяльністю тощо;

- політизація злочинної діяльності, тобто прагнення криміналітету до захоплення політичних важелів влади в центрі, на місцевому рівні, а також до встановлення тісних зв'язків з окремими представниками органів влади і управління, які дозволяли б впливати на відповідні сфери життя в суспільстві з метою розширення масштабів своєї злочинної діяльності і обмеження можливостей соціальної протидії їй;

- величезний бюджет злочинного управління;

- масштабний, міжрегіональний або навіть транснаціональний характер злочинної діяльності і систем управління нею;

- існування основних («чорних») сфер тіньової економіки в організованих формах – у формі організованої економічної злочинності, використання тіньової економіки не тільки в корисливих інтересах для матеріального забезпечення кримінальної діяльності, але й для розширення системи «чорного» владного управління, боротьби за владу в суспільстві.

За останні десятиліття відбулась активна ротація організованої злочинності від більш простих у значній мірі загальнокримінальних її проявів у бік «елітних» вищих економіко-владних сфер. У зв'язку з цим її небезпека лише посилювалась, але вона стала практично недоступною для правоохоронних органів: верхівка організованої злочинності фактично керує останніми у формі неформальної «автономної» тіньової держави.

Основною тіньовою функцією сучасних розвинуваних організованих владних угруповань, таких як «автономна» тіньова влада, є тіньовий перерозподіл власності влади з використанням широкого комплексу засобів, перш за все позаекономічного, гібридного адміністративно-кримінального ресурсу тощо.

Важливе значення для дослідження сутності процесів розвитку неформальної влади, особливого обмеження потенціалу інституційної структури, істоблішменту країни для проведення реформ має визначення існування та домінуючого впливу однієї з провідних функцій, одночасно провідної її категорії в системі логіко-категоріального апарату – категорії тіньового перерозподілу власності та влади. Вона характеризує явище як необхідну форму прояву сутності досліджуваного предмета тіньової влади [6, с. 3–7].

Існування перманентного тіньового перерозподілу власності та влади як провідного механізму економічної еволюції в Україні, його органічної несумісності з глибоким суспільним реформуванням (по відношенню до соціально-економічної якості модернізованих домінуючих країн) висуває актуальність дослідження причин такого довготривалого тренду. Загальною причиною наявності такої провідної тіньової домінуючої функції в умовах позасистемного розвитку влади є існування системної тінзації соціально-економічних процесів у неформальній сфері, утворення тіньової парадержави, формування тіньових екополярних центрів влади, переваги використання тіньових гібридних засобів отримання тіньової дельти порівняно з легітимними засобами перерозподілу.

До декомпозиції головних спеціальних причин існування перманентного тіньового перерозподілу власності та влади слід віднести: 1) обмеженість внутрішніх і зовнішніх джерел інвестицій у створення нових активів, у неформальній економіці, як легітимних засобів економічного зростання, перерозподілу власності та влади, натомість наявність вели-

кого потенціалу системної корупції, тіньових схем діяльності, досвіду їх застосування та «підготовленого» для їх використання персоналу; 2) відсутність системного переформатування інституційних структур в суспільстві для стратегічного забезпечення джерел внутрішнього інвестування та легального перерозподілу власності та влади, розбудови ринку масового споживання і високого рівня платіжеспроможності населення, залучення до нього найширших прошарків населення, диверсифікації джерел інвестування з паразитарного захоплення власності на ринково-конкурентні ресурси інвестування; 3) наявність стійких переваг «ціни» застосування схем тіньового перерозподілу влади та власності, порівняно з «ціною» легітимного забезпечення конкурентної першості; 4) відсутність повноцінного стратегічного «горизонту» інвестування, що унеможливорює застосування інвестування – нагромадження в якості знаряддя конкуренції, що обумовлено явищем синкретизму, гібридизації влади та бізнесу, у зв'язку з чим прив'язки часового горизонту діяльності бізнесу до циклу (каденції) перебування політичних команд при владі; 5) наявність консервативної базової історичної інституційної матриці, що обумовлює першість перерозподільчих процесів, натомість обмеження бізнес-інвестування та нагромадження; 6) існування потужного інституційного неімперського тиску (як зовнішнього, так і внутрішнього) на економічні структури країни з метою їх подальшої деградації, архаїзації та тінзації.

Загальне в причинно-наслідкових зв'язках щодо значного впливу на перерозподіл власності та влади в тіньовий спосіб у вітчизняних умовах має особливий режим свого прояву під впливом сучасних синергетично пов'язаних факторів. До них, перш за все, слід віднести наступні:

1) особливий тінізуючий вплив на процеси перерозподілу власності та влади умов війни, що ще більше підсилюється однією із найбільш її тінізуючих форм – гібридною;

2) проведення масштабної приватизації держмайна;

3) обвальне падіння курсу гривні, що спричинило високий рівень інфляційного зростання;

4) утворення «чорних» зон на терені України, перетворення їх на найпотужніші джерела тінізуючих процесів в адміністративно-територіальному аспекті;

5) активізація тіньового перерозподілу самих тіньових ринків;

6) тінізуючий вплив потужних кризових явищ у фінансовій сфері (держборгу, дефіцитів держбюджету, банкрутств банків, переддефолтного стану) на перерозподільчі процеси;

7) системна дисфункція контролюючих, правоохоронних органів, судової системи, корупційне їх переродження.

Короткий аналіз дії цих факторів дозволяє прийти до таких висновків.

1. Умови війни значно обмежують обсяг транспарентних процесів у суспільстві, сприяють масовій соціальній маргіналізації (люмпенізації) суспільства зверху–донизу, активно штовхають його у тінювий простір, тотально поширюють перетворені (тінюві) суспільні форми. Війна на сході суттєво переформатувала бізнес–активи, економічні та політичні позиції східного бізнес–середовища. Гібридна війна, що визначається значним синергетичним тінювим ефектом, і є проявом синкретизму (змішування) організації сил засобів, ресурсного забезпечення основної військової функції військ, ротації функцій забезпечення на основну функцію тощо, значно обмежує можливості класичних форм контролю, перетворюється на потужний фактор тінювого перерозподілу власності та влади.

2. Логіка розвитку сучасних приватизаційних процесів як найпотужного засобу перерозподілу власності та влади, формування структури власності в Україні спрямована на монополізацію зосередження важелів економічної влади в руках нового вузького кола чиновників–олігархів та кримінальної буржуазії.

Ретроспективне вивчення приватизаційних процесів в Україні, того способу, котрий застосовується сьогодні, показує, що результати приватизації великих підприємств, проведеної в Україні, розцінюються не інакше, як згубні та паразитарні. Замість інвестицій, реструктуризації та розвитку підприємств відбулося їх тінюве розграбування «прихвизаторами», що супроводжувалося відтоком капіталу з країни у вражаючих масштабах та розгулом корупції.

Однією з атрибутивних ознак розбудови новітньої елітної економіки в Україні, з огляду на характеристики гібридизації влади, є суттєве послаблення економічної бази ефективного державного управління, тінювий перерозподіл кращих об'єктів, які перебувають у державній власності на користь новітнього елітного сектора [7, с. 150–167].

3. Тінізаційний перерозподільчий вплив високого рівня інфляційних проявів на соціально–економічні процеси виявляється в наступному:

- загальне тривале нерівномірне зниження реальних доходів широких верств населення, особливо осіб з відносно фіксованими номінальними доходами, що значно обмежує коло потенційних інвесторів–міноритаріїв в об'єкти нової хвилі приватизації як суб'єктів перерозподільчих процесів;

- знецінення грошових заощаджень населення, накопичень ординарних юридичних осіб, різка диференціація суб'єктів господарювання, перерозподіл національного доходу, національного багатства за рахунок переважної більшості населення;

- стимулювання економічної злочинності, різке посилення тінювої економіки за рахунок тінювої конвертації, поширення тінювого курсу гривні, зростання до небезпечних обсягів зловживань у банківській сфері на основі існування подвійних курсів гривні;

- розвиток загального тренду державного регулювання у бюджетно–податковій сфері, спрямованого до стискання бюджетних витрат і відповідно каналів податкових надходжень через перерозподільчу систему, що означає автоматичну генерацію зниження транспарентності цих процесів.

4. Єдність світу обумовлена взаємодією різноякісних соціально–політичних, економічних, екологічних процесів, яким притаманна просторово–часова диференціація, що виявляється в територіальних контрастах економічного та соціального розвитку, різного ступеня вплив на світові процеси, наявність відмінностей в системах їх забезпечення інструментарієм державного управління. Як наслідок, у багатомірному комунікативному просторі утворюються рубіжні зони і полюси із суттєвим перепадом потенціалу перетікання вартості національного продукту з одних зон в інші.

Тінюва гео економічна рента у зв'язку з наявністю гібридизації влади через механізми тінювого розподілу національного доходу значною мірою привласнюється елітним сектором. Відповідно цей сектор прямо зацікавлений у відтворенні умов, що сприяють зміцненню його монопольного становища у сфері зовнішньоекономічної діяльності щодо отримання додаткового тінювого доходу. Війна на Сході України, окупація Криму, що обумовлюють формування особливих адміністративно закритих зон, сприяють подаль-

шому розширенню простору для паразитарного отримання геоелектричної ренти.

5. Подальша тінзація економіки та розвиток корупції перетворюють Україну на нове макроекономічне формування – так звану тінзову парадержаву, що є утворенням макроекономічного рівня державного типу, в якому через високий рівень корупції та тінзації державні послуги та суспільні блага розподіляються за квазіринковим принципом. У такому утворенні функціонують корупційні ринки державних послуг і суспільних благ: адміністративно-господарських рішень, державних посад, привілеїв і пільг, державного захисту прав і свобод, державної освіти та науки, віртуальних фінансових інструментів елітної (паразитарної) економіки, у тому числі дефіцитів бюджету, платіжного балансу, держборгу, дефолту тощо.

Формами прояву перерозподільчих процесів у фінансовій сфері є згортання транспарентних можливостей для виживання ординарного сектора, на основі не тільки втрати ним підтримки з боку держави, а й, навпаки, – посилення обмежень з її боку – фіскально-адміністративного тиску на ординарну економіку. Розвиток тінзового потенціалу елітного сектора в бюджетно-фінансовій сфері супроводжується потужним зростанням з боку неікономічних методів обмеження конкуренції, перекладанням боргів паразитарного сектора через бюджетно-податкові важелі держави на зобов'язання ординарних структур.

6. До структур паразитарної економіки, які є важливими інструментами забезпечення тінзового перерозподілу власності та влади, належать правоохоронні органи, судова система, силові державні структури, котрі системно втратили свою функціональну спроможність з огляду захисту інтересів суспільства, а також організовані злочинні угруповання, які обслуговують (часто використовуючи привідні механізми від спецслужб, силових структур) інтереси окремих прошарків елітного сектора.

Паразитарна тінзова економіка України – це складне системне утворення, яке має свою розгорнуту структуру на наднаціональному, національному, регіональному та навіть місцевому рівні. Склад конкуруючих, протидіючих сил, інтересів, альянсів, засобів політичного, законодавчого, правового, правоохоронного забезпечення елітної економіки, використання нею тих чи інших важелів віртуалізації, тінзації постійно змінюється.

Для сучасного етапу розвитку «елітного» сектора України властива нерівномірність його розвитку, стрибкоподібна зміна місця та ваги того чи іншого суб'єкта цього сектора в паразитарній тіншовій владі, посилення позаекономічних, силових методів конкурентної боротьби в ній, подальша віртуалізація господарювання.

### Висновки

Дослідження особливостей суспільної організації країн «селянської неформальної цивілізації», до яких відноситься й Україна, втягнутих у сучасну глобальну неокapіталістичну систему як її периферія, в теорії тінзових процесів, що було проведено, зокрема, в працях неіституційоналіста Е. де Сото, дало можливість зробити принципові висновки щодо особливостей їх тінзової реакції на спроби вестернізації. Головний зміст їх виявляється в наступному: західні системи господарювання, не змогли витіснити організаційні форми, побудовані на квазіобщинних неформальних, позасистемних засадах. І не тільки не змогли витіснити і трансформувати економічну структуру на засадах їх вестернізації, а й мали суттєву потребу у зміцненні симбіотичних, гібридних, альтернативних капіталізму, форм.

Тінзова – неформальна (автономна) організація суспільств традиційного типу як діяльність, що перебуває за межами інституїзованих норм, в умовах тиску домінуючих західних країн щодо квазіринкових перехідних процесів набуває величезних масштабів. Якщо в умовах розвинутих країн неформальні утворення значною мірою перебувають у згорнутому вигляді, то при одночасному застосуванні моделі відкритого суспільства для перехідних систем і тиражування всередині країни прозахідних засад розвитку неформальна організація вибухоподібно розширює обсяг та спектр своїх перетворених форм, виступаючи передумовою виникнення та розвитку багатьох сучасних кризових процесів.

Попереднє вивчення розвитку історичних тінзових форм організації вітчизняного суспільства обґрунтовано дає змогу зробити висновок про те, що воно являло собою: а) цивілізаційну якість як селянське суспільство з неформальною, автономно-клановою тінзовою організацією; б) імперську (постімперську) провінцію Росії, яка стрімко перетворюється в маргінальне суспільство; в) сформовану систему неформального громадянського опору та взаємної допомоги



всередині спільноти у вигляді малих тіньових організаційних форм через тиск держави.

За останні десятиліття відбулась активна ротація організованої злочинності від більш простих у значній мірі загальнокримінальних її проявів у бік «елітних» вищих економіко-владних сфер. У зв'язку з цим її небезпека лише посилювалась, але вона стала практично недоступною для правоохоронних органів: верхівка організованої злочинності фактично керує останніми у формі неформальної «автономної» тіньової держави.

Основною тіньовою функцією сучасних розвинуваних організованих владних угруповань, таких як «автономна» тіньова влада, є тіньовий перерозподіл власності влади з використанням широкого комплексу засобів, перш за все позаекономічного, гібридного адміністративно-кримінального ресурсу тощо.

#### Список використаних джерел

1. Пахомов Ю. М. Глобальні регулятори конкурентності економічних систем. Глобалізація і безпека розвитку. Київ: КНЕУ, 2001. С. 480–520.
2. Крестьянское хозяйство / А. В. Чаянов, А. А. Никонов (отв. ред.). Москва: Экономика, 1989. 492 с.
3. Предборський В. А. Протиріччя модернізації української економіки як причина посилення її тінізаційних процесів. Економічна безпека держави: стан, проблеми, напрямки зміцнення : матер. Міжнар. наук.–практ. конф. (Харків, 2004 р.). Харків: Вид-во Національного університету внутрішніх справ, 2004. 154 с.
4. Кара-Мурза С. Г. Советская цивилизация (книга первая). Москва: Алгоритм, 2001. 528 с.
5. Блан Е. Родом із КГБ. Система Путіна. Київ: Темпора, 2009. 360 с.
6. Предборський В. А. Провідна функція тіньового парасупільства. Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. Науково-дослідного економічного ін-ту Мін-ва економіки України. К., 2016. Вип. 4. С. 3–7.
7. Предборський В. А. Теорія тіньової економіки в умовах трансформаційних процесів : монографія. К.: Задруга, 2014. 400 с.

#### References

1. Pakhomov Yu. M. Hlobalni rehulatory konkurentnosti ekonomichnykh system. Hlobalizatsiia i bezpeka rozvytku. Kyiv: KNEU, 2001. S. 480–520.
2. Krest'yanskoe khozyaystvo / A. V. Chayanov, A. A. Nikonov (otv. red.). Moskva: Ekonomika, 1989. 492 s.
3. Predborskyi V. A. Protiryichchia modernizatsii ukrainskoi ekonomiky yak prychna posylennia yii tynizatsiinykh protsesiv. Ekonomichna bezpeka derzhavy: stan, problemy, napriamky zmitsnennia : mater. Mizhnar. nauk.–prakt. konf. (Kharkiv, 2004 r.). Kharkiv: Vyd-vo Natsionalnoho universytetu vnutrishnikh sprav, 2004. 154 s.
4. Kara-Murza S. G. Sovetskaya tsivilizatsiya (kniga pervaya). Moskva: Algoritm, 2001. 528 s.
5. Blan E. Rodom iz KHB. Systema Putina. Kyiv: Tempora, 2009. 360 s.
6. Predborskyi V. A. Providna funktsiia tinovoho parasupilstva. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini : zb. nauk. pr. Naukovo-doslidnoho ekonomichnoho in-tu Min-va ekonomiky Ukrainy. K., 2016. Vyp. 4. S. 3–7.
7. Predborskyi V. A. Teoriia tinovoi ekonomiky v umovakh transformatsiinykh protsesiv : monohrafiia. K.: Zadruha, 2014. 400 s.

#### Дані про автора

##### **Предборський Валентин Антонович,**

д.е.н., професор, професор кафедри економічної теорії, Національний авіаційний університет  
e-mail: prvika2015@gmail.com

#### Данные об авторе

##### **Предборский Валентин Антонович,**

д.э.н., профессор, профессор кафедры экономической теории, Национальный авиационный университет  
e-mail: prvika2015@gmail.com

#### Data about the author

##### **Valentin Predborskiy,**

Doctor of economics, professor, professor of the department economic theory NAU  
e-mail: prvika2015@gmail.com

## Бюджетна політика в умовах інституційних перетворень

**Предметом дослідження** є теоретичні засади та механізми формування бюджетної політики в умовах інституційних перетворень.

**Актуальність теми дослідження.** Бюджетна політика має бути взаємоузгодженою із стратегічними цілями економічних перетворень, спрямовуватись на створення належних умов для поглиблення взаємодії держави і суспільства, підвищення рівня і якості життя населення.

**Метою дослідження** є розкриття економічної сутності бюджетної політики та обґрунтування її стратегічних завдань в умовах інституційних перетворень.

**Методи дослідження.** У статті застосовано сукупність методів наукового дослідження: системного підходу, статистичного аналізу, структурування, аналізу, синтезу та ін.

**Результати дослідження.** У статті розкрито теоретичні основи формування та реалізації бюджетної політики в умовах інституційних перетворень. Обґрунтовано стратегічні пріоритети бюджетної політики країн з трансформаційною економікою.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в процесі формування і реалізації бюджетної політики України, реформування системи державних фінансів.

**Висновки.** Результативність бюджетної політики залежить не тільки від якості розробки, але і від механізмів її реалізації. На даному етапі вагомими завданнями є: взаємоузгодження бюджетних витрат з пріоритетами соціально-економічного розвитку країн та розподіл бюджетних коштів не за видами витрат, а за стратегічними цілями. Невідкладними заходами є: посилення координації органів державного управління в процесі формування та реалізації складових фінансової політики; взаємоузгодження бюджетної, боргової та грошово-кредитної політики. При виробленні напрямів бюджетної політики крім оцінки фінансово-економічних чинників важливим є врахування політичних, які є вагомою передумовою векторів розвитку бюджетної системи.

**Ключові слова:** бюджет, бюджетна система, бюджетна стратегія, бюджетна політика, доходи бюджету, видатки бюджету.

МАКОГОН В.Д.  
АДАМЕНКО І.П.

## Бюджетная политика в условиях институциональных преобразований

**Предметом исследования** являются теоретические основы и механизмы формирования бюджетной политики в условиях институциональных преобразований.

**Актуальность темы исследования.** Бюджетная политика должна быть взаимосогласованная со стратегическими целями экономических преобразований, направляться на создание надлежащих условий для углубления взаимодействия государства и общества, повышения уровня и качества жизни населения.

**Целью исследования** является раскрытие экономической сущности бюджетной политики и обоснование ее стратегических задач в условиях институциональных преобразований.

**Методы исследования.** В статье применена совокупность методов научного исследования: системного подхода, статистического анализа, структурирования, анализа, синтеза и др.

**Результаты исследования.** В статье раскрыты теоретические основы формирования и реализации бюджетной политики в условиях институциональных преобразований. Обоснованы стратегические приоритеты бюджетной политики стран с трансформационной экономикой.

**Область применения результатов.** Результаты исследования могут быть использованы в

процессе формирования и реализации бюджетной политики Украины, реформирования системы государственных финансов.

**Выводы.** Результативность бюджетной политики зависит не только от качества разработки, но и от механизмов ее реализации. На данном этапе весомыми заданиями являются: взаимосогласование бюджетных расходов с приоритетами социально-экономического развития стран и распределение бюджетных средств не за видами расходов, а за стратегическими целями. Неотложными мероприятиями являются: усиление координации органов государственного управления в процессе формирования и реализации составляющих финансовой политики; взаимосогласование бюджетной, долговой и денежно-кредитной политики. При выработке направлений бюджетной политики кроме оценки финансово-экономических факторов важным является учитывание политических, которые есть весомой предпосылкой векторов развития бюджетной системы.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетная система, бюджетная стратегия, бюджетная политика, доходы бюджета, расходы бюджета.

МАКОНОН V.D.  
ADAMENKO I.P.

## Budget policy in the institutional transformations

**The subject of the research** is the theoretical principles and mechanisms of budget policy in the institutional transformations.

**Relevance of the research topic.** Budget policy should be mutually consistent with the strategic goals of economic transformations, aimed at creating appropriate conditions for deepening the interaction between the state and society, improving the level and quality of citizen's life.

**The purpose of the study** is to deliver the economic essence of budget policy and justify its strategic objectives in the institutional transformations.

**Research methods.** There is a set of scientific research methods in the research: a systematic approach, statistical analysis, structuring, analysis, synthesis, etc.

**Results of the research.** The theoretical basis of the formation and implementation of budget policy in the institutional transformations disclosed in the paper. The authors substantiated the strategic priorities of the budget policy in emerging countries.

**Area of application of results.** The research results can be used in the formation and implementation of the budget policy of Ukraine, reforming the public finance system.

**Conclusions.** The effectiveness of budget policy depends not only on the quality of its development but on its implementation mechanisms as well. At this stage, important tasks are coordination of budget expenditures with the priorities of socio-economic development of countries and the distribution of budget funds not by expenditures type but by strategic goals. Urgent measures are: strengthening the coordination of public authorities in the formation and implementation of financial policy components; budget, debt, and monetary policy coordination. In addition to estimates of financial and economic factors, it is important to take into account political factors in the development of budget policy. They are an essential prerequisite vectors of the budget system.

**Keywords:** budget, budget system, budget strategy, budget policy, budget revenues, budget expenditures.

**Постановка проблеми.** В умовах інституційних перетворень з метою забезпечення макроекономічної стабільності питанням розробки обґрунтованої бюджетної політики та її взаємоузгодженості з іншими складовими фінансової політики приділяється все більше уваги. Важливість підвищення рівня обґрунтованості бюджетної політики обумовлюється необхідністю врахування глобалізаційних процесів та реальних фінансово-еко-

номічних можливостей країн, оцінки впливу інституційних перетворень на стійкість та стабільність системи державних фінансів та її складових.

На даний час, з метою забезпечення макроекономічної стабільності бюджетна політика спрямована на здійснення довгострокових реформ системи державних фінансів та її складових. Реформування відбувається поетапно з урахуванням суспільно-економічних умов розвитку кра-

їн. В першу чергу обґрунтовуються завдання та шляхи їх реалізації, які спрямовані на забезпечення належного функціонування базових елементів системи державних фінансів. Наступним кроком передбачається реалізація заходів спрямованих на зміцнення фінансово-економічного потенціалу країн. Разом з цим, інструменти реформування системи державних фінансів в країнах з трансформаційною економікою запозичуються у країнах з розвинутою економікою, без належного врахування особливостей та рівня розвитку національної економіки, а також обмеженого фінансово-економічного потенціалу країн. Відповідно забезпечення дієвості бюджетної політики є комплексним завданням, яке передбачає обґрунтування стратегічних завдань розвитку країни на основі оцінки наявного фінансово-економічного потенціалу та визначення логічної послідовності реалізації інструментів бюджетної політики з метою вирішення даних стратегічних завдань.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Вагомий внесок у розвиток теоретико-методологічних засад формування бюджетної політики зробили такі вітчизняні науковці, як: О. Василик, І. Запатріна, Л. Лисяк, І. Лук'яненко, А. Мазаракі, Г. П'ятаченко, В. Федосов, І. Чугунов, С. Юрій та інших.

Серед вагомих наукових досліджень зарубіжних вчених у сфері формування та реалізації бюджетної політики можна назвати праці: Ш. Бланкарта, Дж. Б'юкенена, Дж. М. Кейнса, Р. Максгрейва, Д. Рікардо, П. Самуельсона, А. Сміта, Дж. Стігліца, Дж. Хікса.

Разом з тим важливим є розкриття стратегічних завдань бюджетної політики в умовах інституційних перетворень.

**Метою статті** є розкриття економічної сутності бюджетної політики та обґрунтування її стратегічних завдань в умовах інституційних перетворень.

**Виклад основного матеріалу.** Бюджетна політика залежить від стратегій розвитку країн, ролі системи державних фінансів в перерозподілі валового внутрішнього продукту та ступеня соціальної орієнтованості. В цілому, не існує будь-яких встановлених конкретних стратегій бюджетної політики. В кожній країні формуються свої цілі та завдання, які висвітлюються в певних нормативно-правових документах. Зокрема в Україні в Постановах «Про пріоритетні напрями

бюджетної політики на відповідні роки»; в Білорусії Постановах «Про основні напрями бюджетно-фінансової та податкової політики на відповідні роки»; в Казахстані «Концепції нової бюджетної політики»; в Киргизстані «Бюджетних резолюціях на відповідні роки». Згідно даних нормативно-правових документів пріоритетні завдання бюджетної політики можна поділити на декілька груп щодо: збереження збалансованості, стійкості та стабільності бюджетів різних рівнів; дефіциту бюджету та державного боргу; підвищення рівня добробуту громадян; підвищення ефективності використання державних фінансових ресурсів; удосконалення системи формування доходів бюджету; фіскальної децентралізації.

Збереження збалансованості, стійкості та стабільності бюджетів різних рівнів є стратегічним завданням бюджетної політики як в країнах з трансформаційною, так і розвинутою економікою. Бюджетна збалансованість характеризується співвідношенням бюджетних витрат і надходжень, їх пропорційною зміною в умовах економічної невизначеності. Бюджетна стійкість – здатність органів державного управління своєчасно і в повному обсязі виконувати бюджетні зобов'язання за рахунок вагової частки власних джерел формування фінансових ресурсів. Бюджетна стабільність – сталість бюджетних показників в часі. Реалізація зазначеного завдання передбачає: взаємоузгодження бюджетної політики з іншими складовими фінансової політики; формування бюджетної політики на основі фіскальних обмежень; розвиток системи середньострокового бюджетного планування; поєднання активної бюджетної інвестиційної політики і контрциклічну регулювання; забезпечення умов для мінімізації фінансово-бюджетних ризиків; забезпечення структурної гнучкості бюджетних видатків та їх оптимізації; зміна політики оподаткування; обґрунтованості бюджетного процесу в цілому та зокрема на стадіях бюджетного прогнозування і планування.

Стосовно дефіциту бюджету та державного боргу передбачається: удосконалення політики щодо дефіциту бюджету та державного боргу; скорочення дефіциту державного бюджету, державного боргу та державних гарантій та відповідно встановлення їх граничних обсягів; оптимізація структури державного боргу, диверсифікація інвестиційної бази та інструментів запозичень; здійснення дієвого контролю за станом державного боргу;

обґрунтування обсягів позик для реалізації проєктів соціально-економічного розвитку країни.

Підвищення рівня добробуту громадян передбачається шляхом: збереження рівня забезпечення прожиткового мінімуму на певному рівні; забезпечення економічно обґрунтованого підвищення рівня оплати праці в бюджетній сфері, зокрема заробітної плати державних і муніципальних службовців, військовослужбовців з урахуванням індексації оплати праці; підвищення розмірів трудових пенсій; здійснення заходів бюджетної підтримки, спрямованих на підвищення народжуваності та підтримка найбільш вразливих верств населення; розробка нової інтегрованої моделі надання соціальних послуг та соціальної допомоги спрямованої на профілактику соціального неблагополуччя.

Підвищення ефективності використання державних фінансових ресурсів передбачається шляхом: скорочення «бюджетного утримання»; здійснення комплексного аналізу та оцінки структури бюджетних витрат; концентрації державних фінансових ресурсів на пріоритетних напрямках соціально-економічного розвитку з точки зору довгострокової перспективи з застосуванням жорсткої системи відбору, зокрема відповідно до Концепції нової бюджетної політики Республіки Казахстан визначено, що при відборі проєктів в першу чергу будуть враховуватися такі критерії: на макrorівні – пріоритети розвитку галузей економіки, ефект впливу на розвиток галузей, усунення міжрегіональних дисбалансів, можливість залучення приватних інвестицій і відсутність альтернативи бюджету, на проєктному рівні – значний рівень соціально-економічної віддачі і можливість залучення приватних інвестицій [4]; обґрунтування загального обсягу державних капітальних вкладень на розроблення та реалізацію державних інвестиційних проєктів; комплексного планування бюджетних інвестицій; посилення моніторингу та контролю за використанням бюджетних кредитів і своєчасним виконанням зобов'язань щодо їх погашення.

Удосконалення системи формування доходів бюджету передбачається шляхом: підвищення економічної віддачі податкової системи; легалізації доходів шляхом зменшення рівня тіньового сектору економіки; підвищення ефективності механізму податкового адміністрування; забезпечення реалістичності передбачуваної дохідної ча-

стини бюджету; обґрунтування рівня податкових надходжень, зокрема відповідно до Бюджетної резолюції Киргизької Республіки визначено необхідність досягнення частки податкових надходжень у складі доходів республіканського бюджету на 2019–2021 роки більше 21% до ВВП [5].

Фіскальна децентралізація спрямована на зміцнення фінансової основи органів місцевого самоврядування з одночасним підвищенням їх відповідальності у вирішенні питань соціально-економічного розвитку регіонів шляхом запровадження нової моделі бюджетного вирівнювання, розподілу загальнодержавних податків та встановлення місцевих податків і зборів, стимулювання органів місцевого самоврядування до нарощення власної дохідної бази. Зокрема, в Україні посилення процесів фіскальної децентралізації відбувається шляхом внесення змін до бюджетно-податкового законодавства в частині: зміни системи бюджетного вирівнювання місцевих бюджетів за видатками на систему вирівнювання за доходами, розширення прав органів місцевого самоврядування зі встановлення місцевих податків і зборів, закріплення за місцевими бюджетами в повному обсязі єдиного податку, податку на майно, плати за землю, податку на прибуток підприємств комунальної власності, плати за надання адміністративних послуг, 60 % податку на доходи фізичних осіб, 5 % акцизного податку з реалізації підакцизних товарів та 25 % екологічного податку.

Основною умовою реалізації дієвої бюджетної політики є взаємоузгодженість дій органів державного управління, зокрема на основі ефективної гармонізації фінансово-економічного та бюджетного планування, що передбачає розвиток системи середньострокового бюджетного планування, яке надає можливість для визначення завдань бюджетного регулювання, обґрунтування стратегічних пріоритетів спрямованих на досягнення відповідних завдань, вироблення механізму реалізації визначеної системи пріоритетів використовуючи інструменти дискреційної та недискреційної бюджетної політики.

Повноцінне впровадження у бюджетний процес середньострокового бюджетного планування надає можливість для вибудовування якісно нової моделі фінансово-бюджетного регулювання, що базується на принципі результативності. Оскільки будь-яке стратегічне рішення не може бути прийнято і виконано без передбачен-

ня можливих наслідків та вибору пріоритетів щодо його реалізації.

Невід'ємною складовою середньостроково-го бюджетного планування є фіскальні правила, які полягають зокрема у встановленні обмежень щодо дефіциту бюджету та державного боргу. Фіскальні правила стимулюють до визначення найбільш оптимальних стратегічних завдань бюджетної політики спрямованих на забезпечення макроекономічної стабільності. Разом з цим, підходи щодо фіскальних правил не є єдиними для всіх країн. Відповідно до Пакту про стабільність і зростання бюджетний дефіцит не повинен перевищувати 3 % ВВП, державний борг – 60 % ВВП [6]; Порядку узгодження основних макроекономічних показників розвитку економік держав-членів Євразійського економічного співтовариства річний дефіцит державного бюджету не повинен перевищувати 4 % ВВП, державний борг – 80 % ВВП [8], Договору Про Євразійський економічний союз річний дефіцит консолідованого бюджету сектору державного управління не повинен перевищувати 3 % ВВП, борг сектора державного управління – 50 % ВВП [3].

Поряд з цим, кожна країна з метою підтримки безпечного рівня бюджетного дефіциту та державного боргу визначає свої граничні показники. Зокрема, відповідно до Основних напрямів бюджетної політики на 2019–2021 роки в Україні граничний обсяг дефіциту державного бюджету передбачено на рівні 2,2 % ВВП, граничний обсяг державного боргу на рівні не більше 56 % ВВП [7]; згідно Стратегії управління державним боргом Республіки Киргизстан на 2018–2020 роки передбачено граничний обсяг державного боргу на рівні не більше 56 % ВВП, утому числі зовнішній – 36 %, визначено, що державній зовнішній борг до доходів республіканського бюджету не повинен перевищувати 250 %, а відповідний показник витрат на обслуговування зовнішнього державного боргу – 20 % [10].

Доцільно відмітити, що значний рівень бюджетного дефіциту в умовах реформування системи державних фінансів здебільшого спричиняє зростання процентних ставок. При штучному утриманні яких активізуються інфляційні процеси та зростає попит на кредитні ресурси, що відповідно зумовлює нераціональний розподіл фінансових ресурсів.

Поряд з цим, в країнах з трансформаційною економікою, на даному етапі, спостерігається

значний рівень державного боргу під впливом таких чинників: вразливість щодо негативного впливу зовнішніх фінансово-економічних факторів в умовах глобалізації; нестабільність національної валюти та зростання темпів інфляції; більш низькі фактичні показники економічного розвитку в порівнянні з передбачуваними, що впливає на зниження рівня доходів та збільшення бюджетного дефіциту; недостатньо розвинене ділове середовище.

Також, в останні роки спостерігається зростання коефіцієнту обслуговування державного боргу. З метою покриття зростаючих витрат на обслуговування державного боргу органи державного управління змушені змінювати структуру державних витрат, зокрема шляхом зменшення витрат на соціальний захист та соціальне забезпечення, що зумовлює зростання напруженості у суспільстві.

Разом з цим, протягом останніх років вагомим чинником зростання рівня державного боргу в країнах з трансформаційною економікою є знецінення національної валюти по відношенню до долара США, що призводить до переоцінки її валютної складової. Також, в країнах з трансформаційною економікою з метою зменшення вартості обслуговування державного боргу практично відсутня можливість щодо зниження облікових ставок національних банків, оскільки вони знаходяться на дуже низькому рівні.

Отже, в процесі здійснення економічних перетворень кожна країна не залежно від рівня розвитку вдається до внутрішніх та зовнішніх запозичень, раціональне використання яких сприяє вирішенню соціально-економічних проблем. Проте, накопичення значного обсягу боргу спонукає виникненню деструктивних явищ в фінансовій системі. З метою їх уникнення доцільним є проведення постійного моніторингу та оцінки динаміки і структури боргових зобов'язань, що сприятиме попередженню виникнення негативних явищ та своєчасному прийняттю рішень щодо зниження рівня боргового навантаження.

Враховуючи обмежені можливості виходячи із рівня економічного зростання в країнах з трансформаційною економікою вагомим напрямом щодо удосконалення системи управління державним боргом є максимально можливе зниження його вартості шляхом збільшення терміну запозичень та здешевлення вартості боргових

зобов'язань. Оптимізацію державного боргу доцільно здійснювати шляхом: мінімізації частки кредитів на ринкових умовах та максимізації на преференційних; диверсифікації валютної структури зовнішніх державних позик з метою мінімізації валютних ризиків.

Доцільно відмітити, що з метою координації заходів щодо управління державним боргом, у тому числі підвищення ефективності використання позикових ресурсів в кожній країні розробляються та реалізуються певні програми. Зокрема, згідно Середньострокової стратегії управління державним боргом на 2019–2022 роки основними цілями управління державним боргом в Україні є: збільшення частки державного боргу у національній валюті; продовження середнього строку до погашення і забезпечення рівномірного графіка погашення державного боргу; залучення довгострокового пільгового фінансування; продовження розвитку міцних взаємовідносин з інвесторами та подальше удосконалення політики управління державним боргом [9]. Відповідно до Стратегії управління державним боргом Республіки Таджикистан на 2018–2020 роки вагомими завданнями є: вдосконалення системи боргового управління, важливими елементами якої є належний облік і моніторинг державного боргу; підтримання оптимальної структури боргового портфеля; гарантування можливості залучення фінансових ресурсів для пріоритету потреб та можливостей держави протягом тривалого періоду; дотримання всіх необхідних заходів для запобігання ситуацій, які могли б негативно відбитися на ліквідності фінансових ресурсів; дотримання політики залучення державних запозичень переважно на високопільгових умовах; надання державних гарантій за позиками виключно Міністерством фінансів; залучення запозичень в координації з програмою державних інвестицій на основі ретельної оцінки рентабельності, ефективності проектів і вдосконалення інституційного механізму координації та моніторингу їх реалізації; поетапне збільшення залучення внутрішніх ресурсів шляхом розвитку ринку державних цінних паперів для диверсифікації та досягнення збалансованої структури портфеля запозичень [11].

В умовах інституційних перетворень не зважаючи на неоднорідну фіскальну позицію як в країнах з трансформаційною, так і з розвинутою економі-

кою актуалізувалися питання щодо зміни векторів бюджетної політики, оцінки її впливу на постійні та тимчасові складові ВВП, підвищення рівня макроекономічної продуктивності та суспільного добробуту [1]. Визначається, що рівень державних витрат, як правило, обумовлений антициклічними умовами тимчасових потрясінь та проциклічними, що обумовлюють постійні потрясіння. При цьому відсутні системні відмінності з врахуванням циклічності економічних процесів щодо формування і реалізації бюджетної політики в країнах з трансформаційною і з розвинутою економікою [2].

Таким чином, кожна країна має самостійно підходити до критеріїв обґрунтованості рішень, які приймаються органами державного управління в процесі формування і реалізації стимулюючої, або, навпаки, стримуючої бюджетної політики та, відповідно проциклічної або антициклічної. При цьому основним чинником, який впливає на формування стримуючого характеру бюджетної політики в країнах з трансформаційною економікою, є стрімке збільшення обсягів виплат, пов'язаних з обслуговування державного боргу внаслідок зростання його рівня. Зазначене призводить до виникнення фундаментального протиріччя між необхідністю реалізації стримуючої бюджетної політики з метою зменшення рівня державного боргу та проциклічним характером бюджетної політики. Отже, зростаючі вимоги до стійкості, стабільності та збалансованості бюджетної системи, поряд з цим значний рівень економічної вразливості країн з трансформаційною економікою вимагає нової парадигми щодо управління державним боргом.

### Висновки

Проведене дослідження дає можливість підтвердити, що результативність бюджетної політики залежить не тільки від якості розробки, але і від механізмів її реалізації. На даному етапі, виходячи із обмеженості фінансових ресурсів в країнах з трансформаційною економікою вагомими завданнями є: взаємоузгодження бюджетних витрат з пріоритетами соціально-економічного розвитку країн та розподіл бюджетних коштів не за видами витрат, а за стратегічними цілями. Невідкладними заходами з метою забезпечення макроекономічної стабільності в країнах з трансформаційною економікою є: посилення координації органів державного управління в процесі формування та

реалізації складових фінансової політики; взаємоузгодження бюджетної, боргової та грошово-кредитної політики. Оскільки, стабілізація очікувань пов'язаних із заходами грошово-кредитної політики можлива лише тоді коли стан системи державних фінансів та її складових не породжує дестабілізуючих передбачень. Разом з цим, зростання рівня державного боргу в іноземній валюті здійснює тиск на обмінний курс та зумовлює ризики в грошово-кредитній сфері. В сучасних умовах країни з трансформаційною економікою перебувають у значній залежності від рівня зовнішнього фінансування. Саме тому, доцільною є зміна підходів щодо реалізації бюджетної політики в частині управління державним боргом, яка має відбуватись поетапно з урахуванням економічних умов із забезпеченням стійкості, стабільності та збереженням збалансованості бюджетної системи. При виробленні напрямів бюджетної політики крім оцінки фінансово-економічних чинників важливим є врахування політичних, які є вагомою передумовою векторів розвитку бюджетної системи. Обґрунтування зазначених питань потребують подальших досліджень.

### Список використаних джерел

1. Alloza, M., Burriel, P., Pírez, Javier J. Fiscal policies in the euro area: Revisiting the size of spillovers. *Journal of Macroeconomics*. 2019. Vol.61. doi: 10.1016/j.jmacro.2019.103132
2. Barhoumi, K., Cherif, R., Rebei, N. Stochastic trends and fiscal policy. *Economic Modelling*, 2018, vol. 75. P. 256–267. doi: 10.1016/j.econmod.2018.06.024
3. Договор о Евразийском экономическом союзе от 29 мая 2014 года. URL: [http://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=67857](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=67857)
4. Об утверждении Концепции новой бюджетной политики Республики Казахстан: Указ Президента Республики Казахстан от 26 июня 2013 года № 590. URL: <https://zakon.uchet.kz/rus/docs/U1300000590>
5. О Бюджетной резолюции Кыргызской Республики на 2019 год и прогнозе на 2020–2021 годы: Постановление Жогорку Кенеша Кыргызской Республики от 26 апреля 2018 г. № 2397–VI. URL: <http://www.kenesh.kg/ru/article/show/3778/ot-26-aprelya-2018-goda-2397-vi-o-byudzhetnoy-rezolyutsii-kyrgyzskoy-respubliki-na-2019-god-i-prognoze-na-2020-2021-godi>
6. Public finances in EMU. *European economy* 3/2011, p. 226. URL: [http://ec.europa.eu/economy\\_](http://ec.europa.eu/economy_)

[finance/publications/european\\_economy/2011/pdf/ee-2011-3\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2011/pdf/ee-2011-3_en.pdf)

7. Про схвалення проекту Основних напрямів бюджетної політики на 2019–2021 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 квітня 2018 р. № 315–р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/315-2018-%D1%80/>

8. Порядок согласования основных макроэкономических показателей развития экономики государств-членов Евразийского экономического сообщества: решение Межгосударственного Совета ЕврАзЭС на уровне глав государств от 22 июня 2005 г. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=768>

9. Середньострокова стратегія управління державним боргом на 2019–2022 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05 червня 2019 р. № 473. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-zatverdzhennya-serednostrokovoyi-strategiyi-upravlinnya-derzhavnim-borgom-na-20192022-roki>

10. Об утверждении Стратегии управления государственным долгом Кыргызской Республики на 2018–2020 годы: постановление Правительства Кыргызской Республики от 5 февраля 2018 г. № 79. URL: <http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/12009?cl=ru-ru>

11. Стратегия управления государственным долгом Республики Таджикистан на 2015–2017 годы: постановление Правительства Республики Таджикистан от 31 марта 2014 г. № 214. URL: <http://minfin.tj/downloads/files/Strategy-2013-2015.pdf>

### References

1. Alloza, M., & Burriel, P., & Pírez, Javier J. (2019). Fiscal policies in the euro area: Revisiting the size of spillovers. *Journal of Macroeconomics*, Vol.61. doi: 10.1016/j.jmacro.2019.103132
2. Barhoumi, K., & Cherif, R., & Rebei, N. (2018). Stochastic trends and fiscal policy. *Economic Modelling*, 75, 256–267.
3. Dogovor o Evraziyskom ekonomicheskom soyuze ot 29 maya 2014 goda. URL: [http://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=67857](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=67857)
4. Ob utverzhdenii Kontseptsii novoy byudzhetnoy politiki Respubliki Kazakhstan: Ukaz Prezidenta Respubliki Kazakhstan ot 26 iyunya 2013 goda № 590. URL: <https://zakon.uchet.kz/rus/docs/U1300000590>
5. O Byudzhetnoy rezolyutsii Kyrgyzskoy Respubliki na 2019 god i prognoze na 2020–2021 gody: Postanovlenie Zhogorku Kenesha Kyrgyzskoy Respubliki ot 26 aprelya 2018 g. № 2397–VI. URL: <http://www.kenesh.kg/ru/article/show/3778/ot-26-apre->



lya-2018-goda-2397-vi-o-byudzhetnoy-rezolyutsii-kirgizskoy-respubliki-na-2019-god-i-prognoze-na-2020-2021-godi

6. Public finances in EMU (2011). European economy 3, 226. URL: [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/european\\_economy/2011/pdf/ee-2011-3\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2011/pdf/ee-2011-3_en.pdf)

7. Pro skhvalennia proektu Osnovnykh napriamiv biudzhetnoi polityky na 2019-2021 roky : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 kvitnia 2018 r. № 315-r. [On approval of the draft Main Directions of Budget Policy for 2019-2021: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of April 18, 2018 № 315-r.] <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/315-2018-%D1%80/>

8. Poryadok soglasovaniya osnovnykh makroekonomicheskikh pokazateley razvitiya ekonomiki gosudarstv-chlenov Evraziyskogo ekonomicheskogo soobshchestva: reshenie Mezghosudarstvennogo Soveta EvrAzES na urovne glav gosudarstv ot 22 iyunya 2005 g. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=768>

9. Serednostrokovaya stratehiia upravlinnia derzhavnym borhom na 2019-2022 roky : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 05 chervnia 2019 r. № 473. [Medium-term public debt management strategy for 2019-2022: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of June 5, 2019 № 473] URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-zatverdzhennya-serednostrokovoyi-strategiyi-upravlinnya-derzhavnim-borhom-na-20192022-roki>

10. Ob utverzhdenii Strategii upravleniya gosudarstvennym dolgom Kyrgyzskoy Respubliki na 2018-2020 gody: postanovlenie Pravitel'stva Kyrgyzskoy Respubliki ot 5 fevralya 2018 g. № 79. URL: <http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/12009?cl=ru-ru>

11. Strategiya upravleniya gosudarstvennym dolgom Respubliki Tadjikistan na 2015-2017 gody: postanovlenie Pravitel'stva Respubliki Tadjikistan ot 31 marta 2014 g. № 214. URL: <http://minfin.tj/downloads/files/Strategy-2013-2015.pdf>

#### **Дані про авторів**

##### **Макогон Валентина Дмитрівна,**

д.е.н., старший науковий співробітник, професор кафедри фінансів Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: makvknteu@gmail.com

##### **Адаменко Ірина Петрівна,**

к.е.н., старший дослідник, старший науковий співробітник Науково-дослідного фінансового інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: irynadamenko@gmail.com

#### **Данные об авторах**

##### **Макогон Валентина Дмитриевна,**

д.э.н., старший научный сотрудник, профессор кафедры финансов Киевского национального торгового-экономического университета

e-mail: makvknteu@gmail.com

##### **Адаменко Ирина Петровна,**

к.э.н., старший исследователь, старший научный сотрудник Научно-исследовательского финансового института Киевского национального торгового-экономического университета

e-mail: irynadamenko@gmail.com

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

##### **Valentyna Makohon,**

Doctor of Economics, Senior Researcher, Professor, Department of Finance, Kyiv National University of Trade and Economics

e-mail: makvknteu@gmail.com

##### **Iryna Adamenko,**

Candidate of Economic Sciences (Ph. D.), Senior Researcher, Senior Research Officer, Scientific Research Financial Institute, Kyiv National University of Trade and Economics

e-mail: irynadamenko@gmail.com

## Значення ІТ-компаній для економіки України та їх специфіка для цілей бухгалтерського обліку

**Предметом дослідження** є автоматизовані системи управління та бухгалтерського обліку, зокреби технічного та програмного забезпечення автоматизованих систем бухгалтерського обліку, основи структуризації та постановки облікових задач.

**Метою дослідження** є визначення стану та тенденцій розвитку інформаційних технологій та автоматизованих систем бухгалтерського обліку, що має наукове і практичне значення. Дослідження характеризується системним підходом щодо питань методології та організації облікового процесу в автоматизованих системах.

**Результати роботи.** Стаття присвячена актуальній проблемі ідентифікації стану конкурентоспроможності ІТ-галузі в Україні. В умовах нових геополітичних зрушень в Україні існує гостра необхідність пошуку нових напрямів підвищення конкурентоздатності як окремих галузей, так і всієї економіки в цілому. Характерною ознакою світової економіки в даний час є безпрецедентне посилення конкуренції. У сучасних умовах економічне зростання тісно пов'язане з такими характеристиками, як конкурентоспроможність, інноваційність, продуктивність. Проаналізовано сучасний стан розвитку ІТ-галузі України, проблеми якісної підготовки ІТ-фахівців, аспекти взаємодії вищої ІТ-освіти та ІТ-індустрії України. Існуюче положення справ в українській економіці змушує замислитися про продуктивність ІТ-бізнесу, а також раціональне використання Україною її ресурсів.

**Галузь застосування результатів.** Підприємства України.

**Висновки.** ІТ-галузь має дуже важливе значення для української економіки, оскільки вона демонструє постійне зростання навіть у кризові періоди, розширюючи кількість робочих місць та збільшуючи власні доходи, що відображається на обсягах податкових надходжень до бюджету. Сервісні ІТ-підприємства є роботодавцями для понад 60% ІТ-спеціалістів в Україні, при цьому уже понад п'ять років лідером за кількістю співробітників залишається компанія EPAM Systems. Оскільки механізм оподаткування в Україні абсолютно позбавлений стимулюючого характеру, а контроль за доходами суб'єктів господарювання є неефективним, ІТ-компанії майже не застосовують модель повної легалізації доходів, надаючи перевагу частковій або повній мінімізації податків.

**Ключові слова:** ІТ-галузь, бухгалтерський облік, конкурентоспроможність, інноваційність, продуктивність.

ДОВБУШ В.І.  
ПУЗИРЬОВА П.В.

## Значение ИТ-компаний для экономики Украины и их специфика для целей бухгалтерского учета

**Предметом исследования** являются автоматизированные системы управления и бухгалтерского учета, средства технического и программного обеспечения автоматизированных систем бухгалтерского учета, основы структуризации и постановки учетных задач.

**Целью исследования** является определение состояния и тенденций развития информационных технологий и автоматизированных систем бухгалтерского учета, имеет научное и практическое значение. Исследование характеризуется системным подходом к вопросам методологии и организации учетного процесса в автоматизированных системах.

**Результаты работы.** Статья посвящена актуальной проблеме идентификации состояния конкурентоспособности ИТ-отрасли в Украине. В условиях новых геополитических сдвигов в Украине не существует острая необходимость поиска новых направлений повышения конкурентоспособности как отдельных отраслей, так и всей экономики в целом. Характерным признаком мировой экономики в настоящее время является беспрецедентное усиление конкуренции. В современ-

ных условиях экономический рост тесно связан с такими характеристиками, как конкурентоспособность, инновационность, производительность. Проанализировано современное состояние развития ИТ-отрасли Украины, проблемы качественной подготовки ИТ-специалистов, аспекты взаимодействия высшего ИТ-образования и ИТ-индустрии Украины. Существующее положение дел в украинской экономике заставляет задуматься о производительности ИТ-бизнеса, а также рациональное использование Украиной ее ресурсов.

**Область применения результатов.** Предприятия Украины.

**Выводы.** ИТ-отрасль имеет очень важное значение для украинской экономики, поскольку она демонстрирует постоянный рост даже в кризисные периоды, расширяя количество рабочих мест и увеличивая собственные доходы, отражается на объемах налоговых поступлений в бюджет. Сервисные ИТ-предприятия являются работодателями для более 60% ИТ-специалистов в Украине, при этом уже более пяти лет лидером по количеству сотрудников остается компания EPAM Systems. Поскольку механизм налогообложения в Украине абсолютно лишен стимулирующего характера, а контроль за доходами субъектов хозяйствования является неэффективным, ИТ-компании почти не применяют модель полной легализации доходов, предпочитая частичной или полной минимизации налогов.

**Ключевые слова:** ИТ-отрасль, бухгалтерский учет, конкурентоспособность, инновационность, производительность.

DOVBUSH V.I.  
PUZYROVA P.V.

## The importance of IT companies for the economy of Ukraine and their specificity for accounting purposes

**The subject of the study** are automated management and accounting systems, hardware and software tools of automated accounting systems, the basics of structuring and statement of accounting tasks.

**The aim of the study** is to determine the status and development trends of information technology and automated accounting systems, has scientific and practical value. Research is characterized by a systematic approach to the issues of methodology and organization of the accounting process in automated systems.

**Results of work.** The article is devoted to the urgent problem of identifying the competitiveness of the IT industry in Ukraine. In the context of new geopolitical shifts in Ukraine, there is an urgent need to search for new directions to increase the competitiveness of both individual industries and the entire economy. A characteristic feature of the global economy at present is an unprecedented increase in competition. In modern conditions, economic growth is closely related to such characteristics as competitiveness, innovation, productivity. The current state of development of the IT industry of Ukraine, the problems of the quality training of IT specialists, aspects of the interaction of higher IT education and the IT industry of Ukraine are analyzed. The current state of affairs in the Ukrainian economy makes us think about the productivity of the IT business, as well as the rational use of its resources by Ukraine.

**Scope of the results.** Ukrainian enterprises.

**Findings.** The IT industry is very important for the Ukrainian economy, since it shows constant growth even in times of crisis, expanding the number of jobs and increasing own incomes, and is reflected in the volume of tax revenues to the budget. Service IT enterprises are employers for more than 60% of IT professionals in Ukraine, while EPAM Systems has remained the leader in the number of employees for more than five years. Since the taxation mechanism in Ukraine is absolutely devoid of a stimulating nature, and the control over the income of business entities is ineffective, IT companies almost do not use the model of full legalization of income, preferring partial or complete minimization of taxes.

**Keywords:** IT industry, accounting, competitiveness, innovativeness, productivity.

**Постановка проблеми.** В умовах нових геополітичних зрушень в Україні існує гостра необхідність пошуку нових напрямів підвищення конкурентоздатності як окремих галузей, так і всієї

економіки в цілому. Конкурентоспроможність національних економік тісно пов'язана з розвитком ІТ-сектора. Чим більше розвинений ІТ-сектор, тим більш конкурентоспроможною є країна. Тому актуальність проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств та галузей зростає не тільки в результаті інтеграції України в міжнародні організації, ай в результаті нагальної необхідності подальшого розвитку ринкової економіки.

Чітко налагоджений бухгалтерський облік своєчасно забезпечує управлінські потреби необхідною та достовірною інформацією. Крім того, бухгалтерський облік підприємства будь-якої форми власності є основною інформаційною базою всебічного аналізу господарської діяльності, контролю та обґрунтування відповідних управлінських рішень щодо фінансово-господарської діяльності.

**Аналіз досліджень і публікацій з проблеми.** У науковій літературі широко досліджуються питання розвитку ІТ-сектора, зокрема вплив інформаційних технологій на економічне зростання та розвиток країни. Серед авторів, які поглиблено вивчають дану проблематику, виділяється Р. Є. Яремчук, який вважає, що на даний час Україна є одним із найперспективніших ринків високих технологій та інновацій в Центральній і Східній Європі, знаходячись у процесі інтеграції українських ринків з ринками країн ЄС, отримує потужний стимул для активного комплексного розвитку власного ІТ-сектора, найрозвинутішого та найбільшого за обсягом сегмента інноваційної економіки в Україні. Один з експертів ІТС.Уа – С. Кулеш констатує, що кожен місяць ІТ-індустрія «поглинає» приблизно 1000 осіб з урахуванням релокації.

**Метою дослідження** є визначення стану та тенденцій розвитку інформаційних технологій та автоматизованих систем бухгалтерського обліку, що має наукове і практичне значення. Дослідження характеризуються системним підходом щодо питань методології та організації облікового процесу в автоматизованих системах.

**Виклад основного матеріалу.** ІТ-індустрія є однією з ключових для України галузей, оскільки стабільно зростає протягом останніх років. Розвиток цієї галузі, на відміну від інших, не сповільнюється у кризові періоди для економіки України, а, навпаки, пришвидшується. Так, за період з 2011 до 2015 рр. ІТ-ринок зріс на 150%.

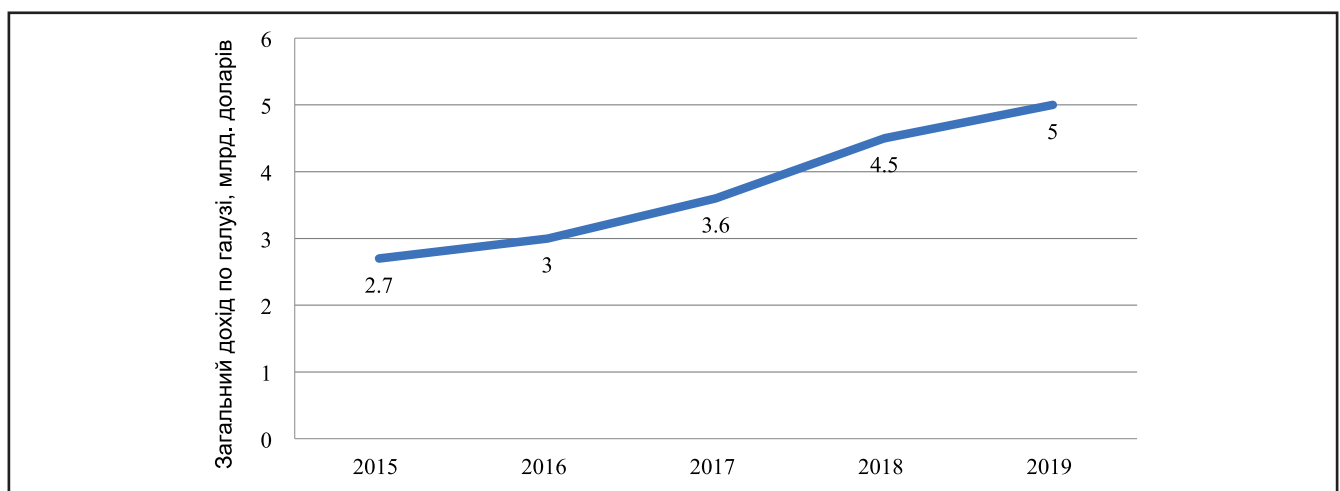
Динаміка загального доходу по галузі за останні п'ять років, з 2015 до 2019 рр., наведена на рис. 1.

Згідно з прогнозом компанії PwC, у 2020 р. загальний дохід по галузі інформаційних технологій складатиме 5,7 млрд. доларів.

Для успішного розвитку ІТ-сфери державі необхідно: створити прозорі та стабільні правила ведення бізнесу; гарантувати безпеку бізнесу; сприяти розвитку внутрішнього ринку, зокрема продуктивних компаній; забезпечити якісну підготовку професійних кадрів для ІТ-сфери; сформувати позитивний ІТ-імідж України; створити адекватну та здорову фіскальну систему тощо.

Разом зі зростанням ринку у грошовому вираженні зростає і кількість ІТ-спеціалістів в Україні. Динаміка їх кількості проілюстрована на рис. 2. При цьому більш ніж 60% ІТ-спеціалістів, які живуть в Україні, працюють в аутсорсингових ІТ-компаніях.

Головними імпортерами українських ІТ-послуг є США, країни Європи та Канада. Понад 100 компаній



**Рисунок 1.** Динаміка загального доходу по галузі інформаційних технологій в Україні у 2015–2019 рр.

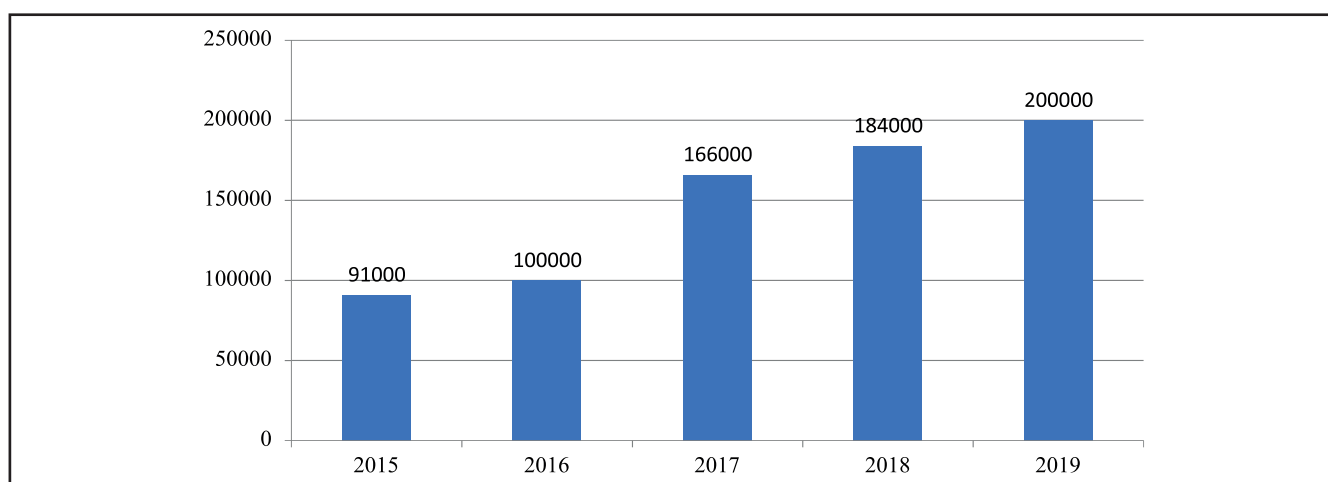
## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

з рейтингу Fortune 500 є клієнтами вітчизняних ІТ-компаній, які спеціалізуються переважно на управлінні даними, телекомунікаційних послугах, хмарних технологіях, розробці ігор, електронній комерції, медіа, фінансах, охороні здоров'я та інших галузях [1].

Для класифікації ІТ-підприємств науковці Сафронов А.С., Мороз А.В., та Ніколайчук С.В. важливіми вважають такі характеристики як чисельність, види виконуваних проектів, тенденції зростання, мету розвитку, юридичний статус та репутацію. Для бухгалтерського обліку найбільш важливими є чисельність персоналу та юридичний статус, оскільки вони впливають на розрахунок податкових наслідків під час вибору організаційно-правової форми господарювання для ІТ-підприємства, що створюється або реорганізовується.

Вид проектів, які виконує ІТ-підприємство також є важливим для цілей бухгалтерського обліку, оскільки при формуванні облікової політики щодо операцій з надання послуг з програмування доцільно, наприклад, вказати ступень оцінювання завершеності операції з надання послуг, метод калькулювання витрат тощо.

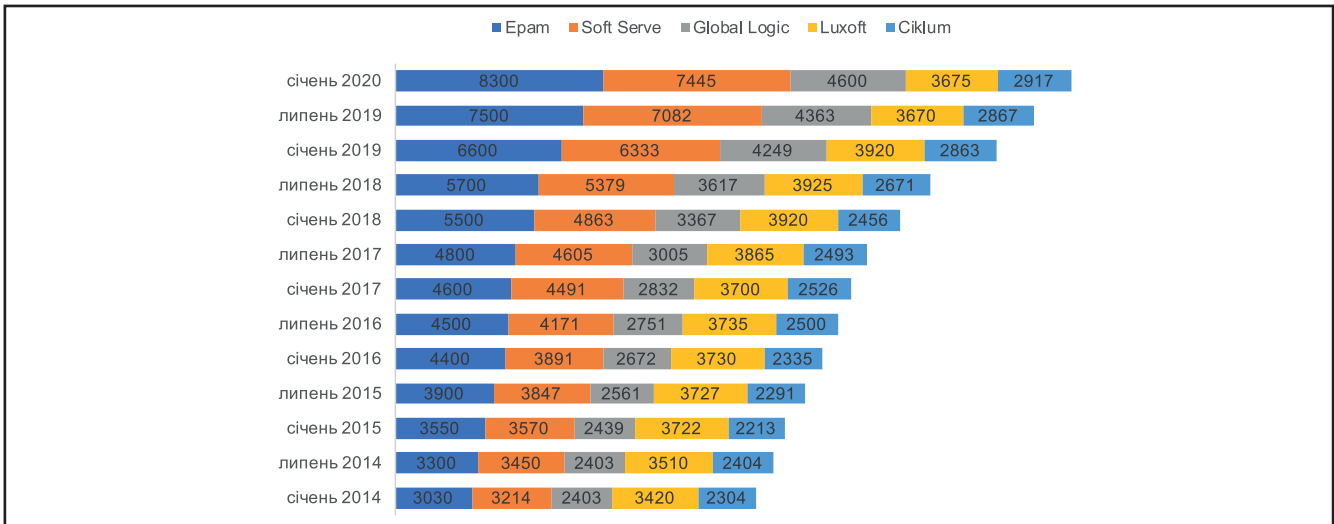
Найважливішою класифікаційною ознакою для організації бухгалтерського обліку є замовник. У продуктивних підприємствах зовнішній замовник відсутній, тому усі питання маркетингу, дослідження ринку та ціноутворення вирішуються управлінським персоналом самостійно. У сервісних ІТ-підприємствах для кожного проекту є зовнішній замовник, завдання якого можуть варіюватись від створення нового продукту з нуля



**Рисунок 2.** Динаміка кількості ІТ-спеціалістів в Україні у 2015–2019 рр.

**Таблиця 1.** Класифікація ІТ-підприємств за вимогами до організації бухгалтерського обліку

№	Класифікаційна ознака	Вид	Характеристика
1	Замовник	Продуктове	Займається розробленням та впровадженням власних продуктів.
		Сервісне	Орієнтоване на аутсорсинг, яке займається розробленням програмного забезпечення для зовнішнього замовника.
		Сервісно-продуктове	Займається розробленням власних продуктів та отримує замовлення зовнішніх контрагентів.
2	Система оподаткування	Ті, які перебувають на загальній системі оподаткування	Сплачують визначений перелік податків, зборів та обов'язкових платежів відповідно до Податкового кодексу України.
		Ті, які перебувають на спрощеній системі оподаткування	Перебувають на II або III групі єдиного податку.
3	Види проектів, що виконуються	Ті, які займаються наданням послуг з програмування	Спеціалізуються на наданні послуг з питань інформатизації, керування комп'ютерним устаткуванням.
		Ті, які займаються розробленням продуктів	Спеціалізуються на розробленні, модифікації, тестуванні програмного забезпечення.



**Рисунк 3. Динаміка кількості фахівців у ІТ-компаніях за 2014–2019 рр.**

до доопрацювання продукту, над яким до цього працювали інші виконавці, тому ключовим показником успішності є кількість співробітників, які безпосередньо виконують завдання зовнішнього замовника. Також існують сервісно-продуктові підприємства, які з метою диверсифікації джерел доходу працюють і над власними проектами, і над проектами зовнішніх замовників.

Класифікація ІТ-підприємств за визначеними вище класифікаційними ознаками наведена у таблиці 1 [2, с.115–119].

За кількістю фахівців станом на січень 2020 р. перші п'ять позицій в Україні займають компанії Epm Ukraine, Soft Serve, Global Logic, Luxoft та Ciklum. Слід зазначити, що п'ятірка лідерів залишається незмінною протягом останніх років.

Динаміка кількості фахівців у цих компаніях за 2014–2019 роки відображена на рис. 3 [3].

Незмінним лідером за кількістю фахівців протягом розглянутого періоду залишається EPAM Systems. Стабільне і стрімке зростання штату компанії пояснюється постійним збільшенням частки складних проектів та розширенням співробітництва з існуючими контрагентами. Ще одним важливим фактором є розвиток напрямку навчання EPAM University Program, яка полягає у співпраці з вишами, відкриттям лабораторій, створенням спеціальних освітніх програм, що дозволяє у подальшому залучати до штату талановитих випускників вищих навчальних закладів.

Компанія SoftServe інвестувала у оновлення університетських програм ІТ-спеціальностей та відкрила низку нових форматів роботи зі студентами у 2019 році.

Ключовими напрямками для GlobalLogic традиційно є проекти в галузях телекому, медіа, медицини, автомобілебудування, промисловості, роздрібної торгівлі тощо. Як і EPAM, компанія співпрацює з профільними вишами, проводить власні та спільні навчальні програми, відкриває спеціалізовані навчально-практичні лабораторії, а також підтримує підвищення кваліфікації викладачів у межах напрямку GlobalLogic Education.

DXC Technology поглинув Luxoft на початку 2019 року, також протягом року спостерігалось зниження кількості працівників. Проте представники компанії стверджують, що зменшення кількості співробітників не стосується умов угоди, а зумовлено виведенням операційних функцій на зовнішніх сервісних провайдерів.

П'яте місце за кількістю фахівців стабільно посідає Ciklum. У вересні 2019 року один з ключових клієнтів компанії Thomas Cook збанкрутів, однак у Ciklum планували перерозподілити інженерів на інші проекти. Тому, попри очікування експертів, штат компанії не зменшився, а, навпаки, показав зростання [4].

### Висновки

ІТ-галузь має дуже важливе значення для української економіки, оскільки вона демонструє постійне зростання навіть у кризові періоди, розширюючи кількість робочих місць та збільшуючи власні доходи, що відображається на обсягах податкових надходжень до бюджету. Сервісні ІТ-підприємства є роботодавцями для понад 60% ІТ-спеціалістів в Україні, при цьому уже понад п'ять років лідером за кількі-

стю співробітників залишається компанія EPAM Systems, якій присвячено наступний пункт цієї роботи. Оскільки механізм оподаткування в Україні абсолютно позбавлений стимулюючого характеру, а контроль за доходами суб'єктів господарювання є неефективним, ІТ-компанії майже не застосовують модель повної легалізації доходів, надаючи перевагу частковій або повній мінімізації податків.

Надання податкових преференцій, розроблених окремо для продуктових та сервісних ІТ-компаній дозволило б змінити на краще цю ситуацію та відповідало б європейській практиці розвитку перспективних галузей економіки.

#### Список використаних джерел

1. Software development in Ukraine: 2019–2020 IT market report. URL: [https://www.n-ix.com/software-development-in-ukraine-2019-2020-market-report/?utm\\_source=dou.ua&utm\\_medium=referral&utm\\_campaign=Dou%20\(Ukraine%20OIT%20Report\)%20Updated](https://www.n-ix.com/software-development-in-ukraine-2019-2020-market-report/?utm_source=dou.ua&utm_medium=referral&utm_campaign=Dou%20(Ukraine%20OIT%20Report)%20Updated).

2. Лаговська О.А., Лоскоріх Г.Л. Класифікація ІТ-підприємств: обліковий аспект. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. №1(69). С. 115–119.

3. Top-50 крупнейших ИТ-компаний Украины. URL: <https://jobs.dou.ua/top50/january-2020/>.

4. Top-50 IT-компаний України, січень 2020: плюс чотири продуктові компанії та подолання відмітки «8000 фахівців». URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-jan-2020/>

5. Левченко Н.М., Силенко О.М., Артюх С.О. Механізм оподаткування доходів ІТ-бізнесу та вектори його удосконалення. Інвестиції: практика та досвід. 2018. С.99–104. URL: [http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/2929/1/Levchenko\\_Mechanism\\_of\\_taxation.pdf](http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/2929/1/Levchenko_Mechanism_of_taxation.pdf)

6. Form 10-K. URL: <https://investors.epam.com/static-files/e358c59f-21b0-40b7-b472-c7756d7b1de4>

#### References

1. Software development in Ukraine: 2019–2020 IT market report. URL: [https://www.n-ix.com/software-development-in-ukraine-2019-2020-market-report/?utm\\_source=dou.ua&utm\\_medium=referral&utm\\_campaign=Dou%20\(Ukraine%20OIT%20Report\)%20Updated](https://www.n-ix.com/software-development-in-ukraine-2019-2020-market-report/?utm_source=dou.ua&utm_medium=referral&utm_campaign=Dou%20(Ukraine%20OIT%20Report)%20Updated).

2. Lahovska O.A., Loskorikh H.L. Klyasyfikatsiia IT-pidpriemstv: oblikovyi aspekt. Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi. 2019. №1(69). S. 115–119.

3. Top-50 krupneishykh YТ-kompanyi Ukrainy. URL: <https://jobs.dou.ua/top50/january-2020/>.

4. Top-50 IT-kompanii Ukrainy, sichen 2020: plus chotyry produktovi kompanii ta podolannia vidmitky «8000 fakhivtsiv». URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-jan-2020/>.

5. Levchenko N.M., Sylenko O.M., Artiukh S.O. Mekhanizm opodatkovannia dokhodiv IT-biznesu ta vektory yoho udoskonalennia. Investytsii: praktyka ta dosvid. 2018. S.99–104. URL: [http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/2929/1/Levchenko\\_Mechanism\\_of](http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/2929/1/Levchenko_Mechanism_of)

6. Form 10-K. URL: <https://investors.epam.com/static-files/e358c59f-21b0-40b7-b472-c7756d7b1de4>

#### Дані про авторів

##### **Довбуш Віта Іванівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнесу, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: [dowbusch.v@ukr.net](mailto:dowbusch.v@ukr.net)

##### **Пузирьова Поліна Володимирівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнесу, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: [komaretskaya@bigmir.net](mailto:komaretskaya@bigmir.net)

#### Данные об авторах

##### **Довбуш Вита Ивановна,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры предпринимательства и бизнеса, Киевский национальный университет технологий и дизайна

e-mail: [dowbusch.v@ukr.net](mailto:dowbusch.v@ukr.net)

##### **Пузырёва Полина Владимировна,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры предпринимательства и бизнеса, Киевский национальный университет технологий и дизайна

e-mail: [komaretskaya@bigmir.net](mailto:komaretskaya@bigmir.net)

#### Data about the authors

##### **Vita Dovbush,**

Associate Professor of the department of entrepreneurship and business, Kyiv National University of Technology and Design, Ph.D., Associate Professor

e-mail: [dowbusch.v@ukr.net](mailto:dowbusch.v@ukr.net)

##### **Polina Puzyrova,**

Associate Professor of the department of entrepreneurship and business, Kyiv National University of Technologies and Design, Ph.D., Associate Professor

e-mail: [komaretskaya@bigmir.net](mailto:komaretskaya@bigmir.net)

## Фіскальна ефективність непрямих податків в Україні

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних та прикладних аспектів фіскальної ефективності непрямих податків в Україні.

**Метою дослідження** є аналіз фіскальної ефективності непрямих податків в Україні.

**Методи дослідження.** У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи емпіричного дослідження: системний; порівняння; аналогія. Аналітичний метод використаний при розгляді стану непрямих податків за відповідний період (2014–2018 роки) та абстрактно–логічний – при формулюванні висновків.

**Результати роботи.** У статті встановлено ролі непрямих податків, їх взаємозв'язок та вплив на формування бюджету України. Проаналізовано податкові надходження до Зведеного бюджету в розрізі непрямих податків, а також досліджено проблемні аспекти непрямого оподаткування на нинішньому етапі розвитку економіки і внесення пропозицій щодо її покращення.

**Галузь застосування результатів.** Галузь економіка та управління національним господарством. Результати даного дослідження можуть бути використані податковими органами різних рівнів підпорядкування, а також інші державні органи при плануванні бюджету України.

**Висновки.** Проаналізувавши сучасні тенденції розвитку непрямих податків в Україні можна стверджувати, що ключову роль у процесі формування доходів зведеного бюджету держави, належить саме йому, тому що він є найменш схильним до кон'юнктурних коливань світових цін на сировину та енергоносії порівняно з іншими податками. Проте цей податок є одним із найпроблемніших податків у вітчизняній податковій системі щодо його відшкодуванні з бюджету в Україні відповідно до європейських стандартів.

**Ключові слова:** ефективність, податки, непрямі податки, бюджет.

СОТНИЧЕНКО О.А.

ГНАТЕНКО О.А.

## Фискальная эффективность непрямых налогов в Украине

**Предметом исследования** является совокупность теоретических и прикладных аспектов фискальной эффективности косвенных налогов в Украине.

**Целью исследования** является анализ фискальной эффективности косвенных налогов в Украине.

**Методы исследования.** В работе использованы общенаучные и специальные методы эмпирического исследования: системный; сравнения; аналогия. Аналитический метод использован при рассмотрении состояния косвенных налогов за соответствующий период (2014–2018 годы) и абстрактно–логический – при формулировании выводов.

**Результаты работы.** В статье установлено роли косвенных налогов, их взаимосвязь и влияние на формирование бюджета Украины. Проанализированы налоговые поступления в сводный бюджет в разрезе косвенных налогов, а также исследованы проблемные аспекты косвенного налогообложения на нынешнем этапе развития экономики и внесение предложений по ее улучшению.

**Область применения результатов.** Отрасль экономика и управление национальным хозяйством. Результаты данного исследования могут быть использованы налоговыми органами различных уровней подчинения, а также другие государственные органы при планировании бюджета Украины.

**Выводы.** Анализируя современные тенденции развития косвенных налогов в Украине можно утверждать, что ключевую роль в процессе формирования доходов сводного бюджета государства, принадлежит именно ему, так как он является наименее подверженным конъюнктурным колебаниям мировых цен на сырье и энергоносители по сравнению с другими налогами. Однако



*ЭТОТ НАЛОГ ЯВЛЯЕТСЯ ОДНИМ ИЗ САМЫХ ПРОБЛЕМНЫХ НАЛОГОВ В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЕ ПО ЕГО ВОЗМЕЩЕНИИ ИЗ БЮДЖЕТА В УКРАИНЕ В СООТВЕТСТВИИ С ЕВРОПЕЙСКИМИ СТАНДАРТАМИ.*

**Ключевые слова:** *эффективность, налоги, косвенные налоги, бюджет.*

SOTNICHENKO O.A.  
HNATENKO O.A.

## Fiscal efficiency of indirect taxes in Ukraine

**The subject of the research** is totality of theoretical and applied aspects of fiscal efficiency of indirect taxes in Ukraine.

**The aim of the research** is the analysis of fiscal efficiency of indirect taxes in Ukraine.

**Research methods.** The scientific and special methods of empiric research are used: system; comparison; analogy. The analytical method is used for consideration of the state of indirect taxes for corresponding period (2014–2018) and abstractly–logical at formulation of conclusions.

**Research results.** The roles of indirect taxes, their intercommunication and influence on forming of budget of Ukraine are determined in the article. Tax revenues in the Consolidated budget in the cut of indirect taxes, and the problem aspects of indirect taxation on the present stage of economy development and making suggestions in relation to its improvement are analysed in the article.

**Result applications.** Industry of economy and management of national economy. The results of this research can be drawn on by the tax officers of different levels of submission, and also other public authorities at planning of budget of Ukraine.

**Conclusions.** Analysing the modern progress of indirect taxes trends in Ukraine can be asserted, that key role in the process of revenue forming of the consolidated budget of the state, it belongs exactly to it, because it is the least liable to the fluctuation of world prices on raw material and energy suppliers comparatively with other taxes. However, this tax is one of the most problematic taxes in the home tax system in relation to its compensation from budget and use of different charts of illegal minimization of tax. Thus, providing of effective addition to the budget is one of key problems of the most world countries, including Ukraine, that having regard to difficult political and economic situation, in the conditions of present time, is appearing more sharply. Taking it into account, special attention must be needed to the research of the modern state systems of indirect taxation, that are necessary criterion for providing of terms of the stable economy growing of Ukraine.

**Key words:** *efficiency, taxes, indirect taxes, budget.*

**Forming the problem.** During the last years in Ukraine there are many efforts were added for creation and improvement of indirect taxation system, transformation of indirect taxes on the effective levers of national economy. However, as indirect taxes are one of the most difficult taxes of the home tax system, then such transformations were not carried out. For this reason the detailed analysis of their administration and entering budget have an important value both for taxpayers and for the state.

**Analysis of researches and publications.** In Ukraine the research of separate questions of indirect taxation and its influence on macroeconomic and social processes the researches of home scientists–economists are devoted: V.M. Kmit, O.A. Sotnichenko, Ya. A. Lytvyn, O.D. Vasylyka, V.V. Vasylychuk, I.V. Novosad, K.P. Sodelnikova and other. Without regard to plenty of scientific research–

es, all questions of volumes and dynamics of revenue are remained open from indirect taxes, taxes rates and directions of the modern system reformation of indirect taxation in Ukraine in accordance with European standards.

**The aim of the article** is establishments of indirect taxes role, their intercommunication and influence on forming of budget of Ukraine.

**Results.** The modern terms of the development of national economy dictate new requirements in relation to efficiency of pumping up the budget of Ukraine. The basic source of that are lines and indirect taxes. Correlation of direct and indirect taxation represents the level of the development of national economy.

From the point of view of fiscal tasks solving indirect taxes there are always more effective of lines, as impose tax consumption, that in turn, it is more stable and inflexible size, than profits. It is very hard

to deviate from them and easily enough to control their payment. For this reason psychologically indirect taxes are perceived by payers easier, in fact they are hidden in price and in the moment of payment the customer does not always realize, that he or she pays tax [1, p. 424]. To such taxes in accordance with the legislation of Ukraine belong value-added tax (VAT), duty and excise tax.

Analysing the structure of tax revenue in the consolidated budget of Ukraine during 2014–2018, it is needed to notice that indirect taxes demonstrated higher fiscal efficiency comparatively with lines. Thus, they provided from 43,1 % in 2014 and 42,1% in 2018 general volume of revenue of the consolidated budget, while lines – from 37,4 % to 41,2 %. This tendency conflicts with practice of taxation of countries with the modern market economy, where the size of indirect taxes, including VAT, excise tax and duty, belongs to the total revenues of budget presents no more than 10–15%.

It should be noted that administration of indirect taxes, unlike process control of production of lines, envisages the row of additional procedures (in particular in part of account of payers, presentation of

accounting, marking of excise products and others like that), the presence of that results in its greater complication and expenses [7, p. 122]. Therefore, it is expedient to consider the place of each of indirect taxes in the tax system of Ukraine (table. 1).

Deep analysis of the types of indirect taxes testifies that basic point from position of budgeting there was value-added tax (VAT). The greatest level its part attained in 2018 (75,1 %), increased on 4,5% comparatively with 2017. Reduction of revenue from this tax is observed in 2015–2016 to 61,6 and 65,9 % accordingly.

The second level after fiscal efficiency is excise tax. This tax had a tendency to increase from 22,9 % in 2014 to 24,3 % in 2017, under reaching the greatest level (28,4 %) in 2016. However, in 2018 there is sufficiently substantial reduction to 20,2%. The third level on the size of budgetary revenue of indirect tax is a duty: its part in 2014 is presented 6,4 %, went down to 4,7 % in 2018

Let's analyse more detailed what are change in the volumes of revenues of each of the marked taxes and basic factors that influenced on their change are connected.

**Table 1. Structure of indirect taxes in the revenues of the consolidated budget of Ukraine during 2014–2018.**

Indexes	Years									
	2014		2015		2016		2017		2018	
	billion. hrn	%	billion. hrn	%	billion. hrn	%	billion. hrn	%	billion. hrn	%
Value Added Tax	139	70,7	178,4	61,6	235,6	65,9	313,9	70,6	374,2	75,1
Excise tax	45,1	22,9	70,8	24,5	101,7	28,4	108,2	24,3	100,7	20,2
Duty	12,6	6,4	40,3	13,9	20,3	5,7	22,3	5,0	23,2	4,7
Total of indirect taxes	196,7	100	289,5	100	357,6	100	444,4	100	498,1	100

Created by authors according to the source publications [2–6].

**Table 2. Dynamics of revenues of value-added tax in the consolidated budget of Ukraine in 2014–2018**

Indexes	Billions of hrn.					Growth rate, %			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
Value Added Tax	139	178,4	235,6	313,9	374,2	+28,3	+32,1	+33,2	+19,2
Value Added Percentage from produced commodities in Ukraine (work, services)	80,2	107,7	139,5	180,2	210,8	+34,3	+29,5	+29,2	+17,0
Fiscal refunding	-43,2	-68,2	-94,4	-120	-131,6	+57,9	+38,4	+27,1	+9,7
Value Added Tax from imported commodities in Ukraine	102	138,9	181,4	250,5	295	+36,2	+30,6	+38,1	+17,8

Created by authors according to the source publications [2–6].

From 2014 for 2018 without regard to the appearing of temporarily occupied and uncontrolled territories and changes in the amount of management subjects that pay VAT in budget, revenue is grew (table 2) from this tax. So, in 2014–2018 VAT provided in average 30,1 % from the general volume of revenue of the consolidated budget of Ukraine. The total sum of revenue from VAT in 2014 – 2018 grew on 235,2 billions of hrn., or on 44,3 %, VAT from produced commodities in Ukraine grew on 130,6 billions of hrn., or on 38%, VAT from the commodities imported on the territory of Ukraine is on 193 billions of hrn., or on 34,6 %.

The substantial increase of VAT revenues can be looked after from 2016 introductions of 7% rate became the the most important factors of increase that on medical facilities, partial abolition of the dedicated mode of VAT for agricultural producer (from January, 1, 2016, that provided 8,8 billions of hrn. of tax revenues additionally). Another substantial factor is introduction from February 1, 2015 the system of electronic administration of VAT with the use of special VAT account, open for every payer in the authorities of Government treasury service, and also registration of tax invoices in the Single register of tax invoices.

Also the increase of revenue from VAT was entailed by inpayment in 2018 of National Joint Stock Company «Naftogas of Ukraine» in budget 4,75 billions of hrn. of VAT from produced goods in Ukraine (works, services) on the results of the Stockholm arbitration court's decision [8, p. 23].

It is, however, possible to look after that during 2014–2018 the least growth of VAT revenues' rate in the consplidated budget of Ukraine was observed

in 2018 – 19,2 % comparatively with previous years accordingly. Principal reason is the increase of requests on the compensation of VAT. As it takes place automatically on principle «how many it is needed – the state recovered». Thus, in 2018 the sum of the tax declared to the compensation grew on 11,6 billions of hrn. or on 9,7% comparatively with 2017.

In this connection Ya.A. Lytvyn offers such directions of improvement of VAT administration in Ukraine: liquidation of ineffective privileges from VAT (it consists in the decline of VAT rate with simultaneous liquidation of most privileges. It refutes procedure of tax administration and proceeds principle of its justice; input of the differentiated rates of VAT; providing of timely compensation and conditioning VAT for non-admission of new debts; improving of processes of VAT administration [9, p.729]. Realization of offered events during tax reform, certainly, will result in the decline of VAT revenues in budget in the first years of its realization, but the compensative factor legalization of commodity streams, increase of consumption volumes that in result will extend the base of taxation.

The second position in indirect taxes from the point of view of fiscal efficiency is occupied by excise tax. It is one of tax that predetermines permanent and stable revenues in the consolidated budget of Ukraine. During 2014–2018 excise tax provided in average 10,6 % from the general volume of volumes of the consolidated budget of Ukraine and had a stable tendency to the increase, except for 2018 (table 3).

The total sum of revenue from excise tax in 2014 – 2018 grew on 55,6 billions of hrn., or on 55,2 %, including from the excise commodities produced in Ukraine on 38,6 billionsof hrn., or on 57,6 %, excise

**Table 3. Dynamics of revenues of excise tax in the consolidated budget of Ukraine in 2014–2018**

Indexes	Billions of hrn.					Growth rate,%			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
Excise tax	45,1	70,8	101,7	108,2	100,7	+57,0	+43,6	+6,4	-6,9
Excise tax from the excisable commodities produced in Ukraine	28,3	38,8	55,1	65,3	66,9	+37,1	+42,0	+18,5	+2,5
Excise tax from imported on custom territory of Ukraine of excisable commodities	16,8	24,3	35,0	36,9	27,9	+44,6	+44,0	+5,4	-24,4
Excise tax from realization of retail business management of excisable commodities subjects	–	7,7	11,6	6	5,89	–	+50,6	-48,3	-1,8

*Created by author according to the source publications [2–6]*

tax from the commodities brought on the territory of Ukraine – on 11,1 billions of hrn., or on 39,7 %.

From data of table 3 we can see that during 2014–2018 the biggest growth of revenue rate from excise tax in the consolidated budget of Ukraine was observed in 2015 – 57 % comparatively with the previous year. Such substantial increase of revenue level took place as the result of these factors:

1) electric energy, as the result of withdrawing of tax in the form of surcharge to the rate applicable on electricity and heat is included to the list of excisable commodities

2) increase the rates of excise tax on petrol, diesel fuel, condensated gas and ecological tax is withdrawn from the produced and imported fuel;

3) increase the rates of excise tax on transport vehicles and included to the list of excisable commodities of trucks and busses with the aim of indemnification of emoluments of tax abolishment for the first registration of transport vehicles [11, p. 6–7].

Also during analysable years the changes of commodity structure of excise tax revenue took place in the consolidated budget, in particular, for this period specific gravity of fuel grew from 34,4 % (in 2014) to 46,4 % (2018), alcoholic beverages grew shortly from 21,43 % to 11,2%, tobacco from 40,14 % to 34,37 %. So, the increase of specific gravity of revenue (in 2018) of excise tax from fuel is related mainly to the increase of course of euro on 12,0% the to last year.

However, in 2018 there is reduction of revenues from excise tax on 7,5 milliards of hrn., that is connected with the significant fluctuations of volume level of tobacco realization at the internal market from 2014 for 2016. In 2018 present reductions of tobacco revenue are on 4, 6 % (comparatively with 2017), that arose up through reduction to their realization (supply) to taxation, that conditioned by the presence of considerable supplies of the prepared products at wholesale companies.

The volume of consumption of this product at the internal market also diminished and was provided

due to the production and import (excise is prepaid in current year), and also due to the reduction of overall surplus on the wholesale dealers 7,4 milliards of items (excise was paid in previous years) [11, p.8–9].

Among the directions of transformation of taxation in relation to the excise tax, V.M. Kmit distinguishes such directions: introduction of gradual mechanism of excise tax production to the requirements of EU in the conditions of approaching Ukraine to the European concord; bringing pay for licenses to the level of indemnification of the services rendered by the state; increase of part of excise tax in profitable part of budget and strengthening of its regulative influence on pricing at the market of commodities, dangerous for population, with the aim of reduction of their consumption volume; gradual input of excise warehouses for the separate types of commodities [12, p.1127].

Next indirect tax is a duty. An important role in the tax system of Ukraine in the context of fiscal resource is played exactly by import and exported duty that is one of the basic instruments of defence and protectionism politics of the state. In countries with the developed economy revenue in budget from a duty is practically absent. In Ukraine the exported duty is entered on the insignificant list of commodities, mainly raw material products that has a strategic value for functioning of home economy. But import duty is assess the considerable list of goods, rate on which Ukraine reduces gradually, executing the terms of stay in WTO [13, p. 166– 167].

During 2014–2018 imported and exported duty was provided on the average 3,16 % from the general volume of revenues of the consolidated budget of Ukraine. Dynamics of revenue of duty in the period of 2014 – 2018 is sufficiently positive (except 2016), namely there is the grow on 10,7 milliards of hrn., or on 54 %.

From data of table. 4 we can see that the least growth of revenues of imported and exported duty rate in the consolidated budget of Ukraine was ob-

**Table 4. Dynamics of revenue of duty in the consolidated budget of Ukraine in 2014–2018**

Indexes	Billions of hrn.					Growth rate, %			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Duty	12,6	40,3	20,3	22,3	23,3	+219,8	-49,6	+9,8	+4
Import duty	12,4	39,9	20	22,2	23,2	+221	-49,8	+11,2	+4,6
Export duty	0,22	0,42	0,36	0,64	0,52	+90,7	-11,9	+74	-19,8

*Created by author according to the source publications [2–6].*

served in 2018 – 4 % comparatively with the previous year, and the most is in 2015.

In 2014 – 2018 the structure of revenues of imported and exported duty in the consolidated budget of Ukraine practically did not have changes and was characterized repressing part of import duty. During the investigated years part of import duty on the average is presented 98,1 %, and specific gravity of the exported duty is 1,9 %.

Increase of ratio of import duty in 2015 is pre-defined by application of the effective events, sent to realization of the proper organization of custom control, providing of plenitude of commodities taxation, authenticity of commodities declaration, transport vehicles that move through the custom border of Ukraine, strengthening of work from control above the rightness of determination custom cost of commodities.

In 2016 revenues from a duty diminished in connection with the decline of import volume to Ukraine and slow rates of home product output to the foreign markets. In connection with the increase from 15.09.2016 the size of the exported duty on scrap-metal reduction to the export of these products took place in three times (from 10 euro after 1 т to 30 euro), that negatively influenced on exported duty [14, p. 164]. And in 2017 to these factors we can add worsening of trade relationships with Russia as one of the general trade partners of Ukraine at one time.

In 2018 the present tendency to the decline of rates of exported duty for commodities that take place from EU. It is foremost related with signing the Agreement about an association with European Union after that our state assumed an obligation during the certain period to diminish the exported duty on some commodities. Thus, after completion the transitional period, Ukraine will have zero rates of duty practically on all commodities, that producers of home products will supply in EU. At the same time commodity producers from EU also will practically compete with home producers [15, p.164–165]. Thus, that the mechanism of administration of imported and exported duty became the important instrument of pumping up the state budget of Ukraine, in opinion of O.H. Voloschuk nad V.M. Kmit, it is necessary to bring in certain changes to the current legislation. For this purpose it is necessary to introduce the differentiated approach to the level of custom taxation de-

pending on produced commodities in the country at insufficient, sufficient or surplus levels; introduction of events of custom-tariff defence of agricultural production of Ukraine, including the means of seasonal custom taxes application; reduction of list of countries that use privileges in area of custom taxation [12, p.1127].

### Conclusions

The analysis of indirect taxes testifies that basic from the position of pumping up the budget was the tax value-added. On the whole, this tax plays a key role in the process of revenue forming of the consolidated budget of the state, as it is the least liable for fluctuations of world prices on raw material and electricity comparatively with other taxes. Thus, it remains to one of the most problematic taxes in the home tax system. According to the question to its compensation from the budget and use of different charts of illegal minimization of tax and even direct illegal subsidizing from the budget is actual nowadays. The second on the volume of revenue is excise tax, the third position is occupied by a duty. Thus, indirect taxes in the structure of the tax system of Ukraine come forward to one of basic sources of pumping up the budget. However, taking into account the prospects of eurointegration of Ukraine, it is necessary to harmonize current tax legislation and improve the structure of tax revenues in the budget system of Ukraine.

### References

1. Sidelnikova L.P. Fiscal system: [textbook.] / L.P. Sidelnikova, T.P. Sidelnikova, N.M. Kostina. – K.: Li-ra-K, 2013. – 424 p.
2. Annual report about implementation of the state budget for 2014 [Electronic resource] Official site of the State Treasury Service of Ukraine. – Access mode : <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzheta-na-01012015-roku>
3. Annual report about implementation of the state budget for 2015 [Electronic resource] Official site of the State Treasury Service of Ukraine. – Access mode : <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzheta-ukraini-za-2015-rik>
4. Annual report about implementation of the state budget for 2016 [Electronic resource] Official site of the State Treasury Service of Ukraine. – Access mode : <https://www.trea->

sury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2016-rik

5. Annual report about implementation of the state budget for 2017 [Electronic resource] Official site of the State Treasury Service of Ukraine. – Access mode : <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2017-rik>

6. Annual report about implementation of the state budget for 2018 [Electronic resource] Official site of the State Treasury Service of Ukraine. – Access mode : <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2018-rik>

7. Voloschuk R.Ye. Administration of indirect taxes in the context of forming of budget revenue of the state / R.Ye. Voloschuk P.Є. // Economic analysis, 2014. – Volume. 17. – № 1. – P. 120–131.

8. Trends in the dynamics of tax added value in 2011–2016 [Electronic resource] – Access mode: <https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2015/11/2017-12-13-pdv-trendy.pdf>

9. Lytvyn Ya. A. Indirect taxation in Ukraine: Modern state and directions of rationalisation / Ya. A. Lytvyn // Global and national problems of economy. – 2016. – Issue. 11. – P. 728–733.

10. Vasylichuk V.V. Losses of budget of Ukraine as the result of abusive activity on VAT / V.V. Vasulchuk // Scientific notes of Tavriya National University named after V.I. Vernadsky. Series: Economy and management. – 2018. – Volume. 29(68), № 1. – P. 83–90.

11. Fiscal revenue during January – June 2018. [Electronic resource] Official site of Ministry of Finance of Ukraine – Access mode : [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/%25D0%25B7%25D0%25B2%25D1%2596%25D1%2582%2520%25201-2%2520%25D0%25BA%25D0%25B2\\_2018\\_082018-compressed.pdf&ved=2ahUKEwi5qp-f77biAhXtlosKHcabCk8QFjAAegQIBxAC&usg=AOvVaw1de4WzF5sz-kOadfWQScIF](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/%25D0%25B7%25D0%25B2%25D1%2596%25D1%2582%2520%25201-2%2520%25D0%25BA%25D0%25B2_2018_082018-compressed.pdf&ved=2ahUKEwi5qp-f77biAhXtlosKHcabCk8QFjAAegQIBxAC&usg=AOvVaw1de4WzF5sz-kOadfWQScIF)

12. Kmit V.M. Directions of improvement of direct taxation system in Ukraine / V.M Kmit, O.H.Voloschuk // Economy and society. – 2017. – № 13. – P. 1124–1128

13. Sotnichenko O.A. The custom adjusting of commodity turnover in the context of international integration [Text]/ O. A. Sotnichenko // Collection of scientific works of the University of the State Fiscal Service of Ukraine. – 2013. – №2. – P. 165–176.

14. Novosad I. Diagnostics of financial constituent of custom safety of Ukraine. The world of finance. 2017. № 3(52). P. 157–166.

15. Pressing matters of customs policy forming in Ukraine [Electronic resource // Western Europe: economy, business and management. – 2018. – № 3 (14). P. 346–349. – Access mode: <http://www.east-europe-ebm.in.ua/14-2018-ukr>

#### **Дані про авторів**

##### **Гнатенко Олена Андріївна,**

к.е.н, доцент, доцент кафедри фінансів Національного університету харчових технологій  
e-mail: [Gnatenko\\_elena@ukr.net](mailto:Gnatenko_elena@ukr.net)

##### **Сотніченко Олена Антонівна,**

к.е.н, доцент, доцент кафедри фінансів Національного університету харчових технологій  
e-mail: [Lena\\_sot@ukr.net](mailto:Lena_sot@ukr.net)

#### **Данные об авторах**

##### **Гнатенко Елена Андреевна,**

к.э.н, доцент, доцент кафедры финансов Национального университета пищевых технологий  
e-mail: [Gnatenko\\_elena@ukr.net](mailto:Gnatenko_elena@ukr.net)

##### **Сотниченко Елена Антоновна,**

к.э.н, доцент, доцент кафедры финансов Национального университета пищевых технологий  
e-mail: [Lena\\_sot@ukr.net](mailto:Lena_sot@ukr.net)

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

##### **Elena Hnatenko,**

Assistnat Professor of the Department of Finance National University of Food Technologies  
e-mail: [Gnatenko\\_elena@ukr.net](mailto:Gnatenko_elena@ukr.net)

##### **Elena Sotnichenko**

Assistnat Professor of the Department of Finance National University of Food Technologies  
e-mail: [Lena\\_sot@ukr.net](mailto:Lena_sot@ukr.net)

## Детермінанти впливу на економічну безпеку держави в умовах глобалізаційних та геополітичних викликів

**Предмет дослідження** – детермінанти впливу на економічну безпеку держави.

**Метою написання статті** є визначення та систематизація детермінант екзогенного конструктивного та деструктивного впливу на світову та національну економічну безпеку в умовах глобалізаційних та геополітичних викликів.

**Методологія проведення роботи** – методи аналізу та синтезу (при систематизації детермінант конструктивного впливу на економічну безпеку держави); метод графічного моделювання (при розробці схеми реагування на виникнення екзогенних детермінант впливу на економічну безпеку держави).

**Результати роботи** – Підтверджено двозначність впливу глобалізаційних процесів на політико-правові та економічні системи країн світу. Обґрунтовано визначальний вплив загроз глобалізації на національну безпеку слабких економік. Доведено доцільність розгляду глобалізаційних процесів з точки зору як конструктивного, так й деструктивного впливу на світову та національну економічну безпеку. Визначено та систематизовано джерела екзогенного конструктивного та деструктивного впливу на світову та національну економічну безпеку в умовах глобалізаційних та геополітичних викликів. З огляду на можливість як позитивного, так й негативного впливу на економічну безпеку одних й тих самих подій та процесів, обґрунтовано доцільність використання поняття детермінанти економічної безпеки як причини, яка породжує певне явище та чинить конструктивний або деструктивний вплив на процес забезпечення економічної безпеки держави. Показано, що визначальний вплив на економічну безпеку держави чинять екзогенні детермінанти через їх некерованість та непередбачуваність. Розроблено схему реагування на виникнення екзогенних детермінант впливу на економічну безпеку держави, яка враховує їх двозначний характер (загроза або можливість) та ймовірність виникнення (наявна або потенційна). Обґрунтовано, що ключовим завданням у контексті ефективного забезпечення економічної безпеки держави є своєчасна ідентифікація як самих екзогенних детермінант, так й напрямів їх впливу з метою мінімізації загроз у разі підтвердження деструктивного впливу та використання можливостей, які створюють конструктивний вплив екзогенних детермінант.

**Галузь застосування результатів.** Економічна галузь: управління національною економікою, макроекономіка, економічна теорія.

**Висновки** – констатація двозначного впливу екзогенних детермінант на економічну безпеку держави в умовах глобалізаційних та геополітичних викликів зумовлюють доцільність їх ретельного дослідження з метою мінімізації деструктивного впливу та максимального використання конструктивного впливу на національну економіку.

**Ключові слова:** економічна безпека держави, національна безпека, глобалізація, екзогенна детермінанта, конструктивний вплив, деструктивний вплив, нейтралізація загроз.

БАРОН І.Г.

## Детерминанты влияния на экономическую безопасность государства в условиях глобализационных и геополитических вызовов

**Предмет исследования** – детерминанты влияния на экономическую безопасность государства.

**Целью написания статьи** является определение и систематизация детерминант экзогенного конструктивного и деструктивного влияния на мировую и национальную экономическую безопасность в условиях глобализационных и геополитических вызовов.

**Методология проведения работы** – методы анализа и синтеза (при систематизации детер-

минант конструктивного влияния на экономическую безопасность государства); метод графического моделирования (при разработке схемы реагирования на возникновение экзогенных детерминант влияния на экономическую безопасность государства).

**Результаты работы** – подтверждена двузначность влияния глобализационных процессов на политико–правовые и экономические системы стран мира. Обосновано определяющее влияние угроз глобализации на национальную безопасность слабых экономик. Подтверждена целесообразность рассмотрения глобализационных процессов с точки зрения как конструктивного, так и деструктивного влияния на мировую и национальную экономическую безопасность. Определены и систематизированы источники экзогенного конструктивного и деструктивного влияния на мировую и национальную экономическую безопасность в условиях глобализационных и геополитических вызовов. Учитывая возможность как позитивного, так и негативного влияния на экономическую безопасность одних и тех же событий и процессов, обоснована целесообразность использования понятия детерминанты экономической безопасности как причины, которая порождает определенное явление и оказывает конструктивное или деструктивное влияние на процесс обеспечения экономической безопасности государства. Показано, что определяющее влияние на экономическую безопасность государства оказывают экзогенные детерминанты вследствие их неуправляемости и непредсказуемости. Разработана схема реагирования на возникновение экзогенных детерминант влияния на экономическую безопасность государства, учитывающая их двузначный характер (угроза или возможность) и вероятность возникновения (существующая или потенциальная). Обосновано, что ключевой задачей в контексте эффективного обеспечения экономической безопасности государства является своевременная идентификация как самих экзогенных детерминант, так и направлений их воздействия с целью минимизации угроз в случае подтверждения деструктивного влияния и использования возможностей, которые создает конструктивное влияние экзогенных детерминант.

**Область применения результатов.** Экономическая отрасль: управление национальной экономикой, макроэкономика, экономическая теория.

**Выводы** – констатация двузначного влияния экзогенных детерминант на экономическую безопасность государства в условиях глобализационных и геополитических вызовов предопределяет целесообразность их тщательного исследования с целью минимизации деструктивного воздействия и максимального использования конструктивного влияния на национальную экономику.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность государства, национальная безопасность, глобализация, экзогенная детерминанта, конструктивное влияние, деструктивное влияние, нейтрализация угроз.

BARON I.G.

## **Determinants of the impact on the economic security of the state in the face of globalization and geopolitical challenges**

**The subject of the study** – determinants of influence on the economic security of the state.

**The purpose of the article** is to identify and systematize the determinants of exogenous constructive and destructive impact on global and national economic security in the face of globalization and geopolitical challenges.

**Research methodology** – methods of analysis and synthesis (in the systematization of determinants of constructive influence on the economic security of the state); method of graphical modeling (when developing a scheme for responding to the emergence of exogenous determinants of the impact on the economic security of the state).

**Results** – the ambiguity of the impact of globalization processes on the political–legal and economic systems of the countries of the world has been confirmed. The decisive influence of globalization threats on the national security of weak economies is substantiated. The expediency of considering globalization processes from the point of view of both constructive and destructive impact on world and national economic security has been proved. The sources of exogenous constructive and destructive



*influence on world and national economic security in the context of globalization and geopolitical challenges have been identified and systematized. Given the possibility of both positive and negative effects on the economic security of the same events and processes, the feasibility of using the concept of determinants of economic security as a reason that gives rise to a certain phenomenon and has a constructive or destructive effect on the process of ensuring the economic security of the state is substantiated. It is shown that exogenous determinants have a decisive influence on the economic security of the state due to their uncontrollability and unpredictability. A scheme for responding to the emergence of exogenous determinants of influence on the economic security of the state has been developed, which takes into account their ambiguous nature (threat or possibility) and the probability of occurrence (existing or potential). It is substantiated that timely identification of exogenous determinants as well as directions of their influence in order to minimize threats in case of confirmation of destructive influence and use of opportunities created by exogenous determinants constructive influence is a key task in the context of effective ensuring of economic security of the state.*

**Application of results.** *Economic sector: management of national economy, macroeconomics, economic theory.*

**Conclusions.** *The statement of the ambiguous influence of exogenous determinants on the economic security of the state in the conditions of globalization and geopolitical challenges make it expedient to study them carefully in order to minimize the destructive influence and maximize the use of constructive influence on the national economy.*

**Keywords:** *economic security of the state, national security, globalization, exogenous determinants, constructive influence, destructive influence, neutralization of threats.*

**Постановка проблеми.** Притаманний економічній глобалізації якісно новий рівень розвиненості міжнародних відносин зумовлює виникнення нових джерел розвитку національних економік та отримання конкурентних переваг від залучення до міжнародного поділу праці. Водночас, наслідком критичної взаємозалежності держав в умовах глобалізації є підсилення політичної та економічної нерівності у світовому просторі. Поряд із виникненням нових можливостей для розвитку національних господарств, глобалізація збільшує уразливість економічно слабких держав та створює додаткові загрози для їх суверенітету та реалізації національних інтересів в економічній сфері. Реалізація процесу забезпечення національної економічної безпеки потребує ретельного дослідження та актуалізації загроз, які виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі, та призводять до послаблення державного суверенітету й неможливості гідного відстоювання національних економічних інтересів у системі світового господарства.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Процеси глобалізації у контексті їх впливу на макроекономічну стабільність та економічну безпеку держави в цілому активно досліджуються як закордонними [1, 2, 3], так й вітчизняними [4, 5, 6, 7] вченими. Одностайним результатом досліджень слід вважати визнання неусувного

впливу глобалізації на політико-правові та економічні системи всіх країн світу з урахуванням ступеня їх залучення до світогосподарських процесів. Визнаючи позитивний вплив глобалізаційних процесів на розвиток національних економік, дослідники цілком ґрунтовно наголошують на двобічності їх впливу на слабкі економічні системи та на той факт, що негативні наслідки глобалізації можуть перевищувати позитивний ефект, та формувати загрози для економічної безпеки держав [4, 5, 6]. На наш погляд, багатоаспектність глобалізаційних процесів зумовлює доцільність їх розгляду з точки зору як конструктивного, так й деструктивного впливу на світову та національну економічну безпеку.

**Метою дослідження** є визначення та систематизація детермінант екзогенного конструктивного та деструктивного впливу на світову та національну економічну безпеку в умовах глобалізаційних та геополітичних викликів.

**Виклад основного матеріалу.** Економічна глобалізація характеризується новою якістю міжнародних економічних відносин у сенсі багаторазового збільшення взаємної залежності національних економік та їх впливу на глобальні процеси. Вплив глобалізації на національні економічні системи зумовлюється такими об'єктивними чинникам и [4]:

– поглиблення процесів інтернаціоналізації світового господарства, що призводить як до розвитку міжнародних економічних відносин, так й до посилення взаємозалежності національних економік;

– інтенсифікація науково–технічного прогресу та виникнення інформаційних технологій, які виводять на новий якісний рівень світову торгівлю та організацію супутніх процесів (транспорт, комунікації, логістика тощо) за рахунок віртуалізації економічної діяльності та мінімізації трансакційних витрат;

– загострення проблем окремих національних економік (продовольча, енергетична, екологічна, міграційна та ін.) та їх перехід на рівень глобальних загроз для світової економіки та людства в цілому;

– відхід від політики економічного та політичного протистояння у координатах «Схід – Захід» та формування багатовекторної системи світового економічного порядку як з традиційними (США, Росія, ЄС), так й новими (Китай, Індія, Бразилія) центрами впливу;

– збільшення ролі та ступеня впливу на перебіг економічних та суспільно–політичних процесів міжнародних кредитно–фінансових організацій (МВФ, Світовий банк), транснаціональних корпорацій та міждержавних неформальних об'єднань (G7, G20), що нерідко суперечить національним інтересам країн.

На думку Ю.М. Пахомова [5], глобалізація зумовила виникнення та ескалацію таких відчутних для неконкурентоспроможних економік ризиків, як:

– посилення нееквівалентного відтворення суспільних благ у світовій економічній системі на користь транснаціонального капіталу, сконцентрованого у провідних державах світу;

– монополізоване володіння високими технологіями, нематеріальними активами та інтелектуальним капіталом, що забезпечує створення великої доданої вартості та конкурентні переваги у міжнародному поділі праці в умовах постіндустріальної економіки;

– обслуговування міжнародними економічними (торговельними та кредитно–фінансовими) організаціями інтересів провідних акторів світової політики, що утруднює неупереджене вирішення торговельних конфліктів на користь слабких держав;

– викачування та неефективне використання ресурсів (як природних, так й кваліфікованих трудових) з неконкурентоспроможних держав, що призводить до виснаження потенціалу їх від-

творення (як природно–ресурсного, так й інтелектуального);

– асиметричне застосування протекціоністських заходів у зовнішньоторговельній політиці, що призводить до неможливості захисту національних економічних інтересів слабких держав у світовій господарській системі.

На наш погляд, кожен з аспектів глобалізації має розглядатися з точки зору як конструктивного, так й деструктивного впливу на світову та національну економічну безпеку. Поряд із виникненням нових можливостей для розвитку національних економік, глобалізація створює низку різноманітних загроз економічній безпеці держав. Так, притаманний економічній глобалізації якісно новий рівень розвиненості міжнародних відносин зумовлює виникнення нових джерел розвитку національних економік та отримання конкурентних переваг від залучення до міжнародного поділу праці. Водночас, наслідком критичної взаємозалежності держав в умовах глобалізації є нестабільність світової фінансової системи, яка супроводжується дисбалансами міжнародної торгівлі, інвестиційних потоків, коливаннями курсів світових валют, відсоткових ставок та індексів фондових ринків. Взаємопроникнення національних фінансових систем проковує поширення та інтенсифікацію кризових явищ на глобальному рівні, яскравим прикладом чого є наслідки, до яких призвела криза іпотечного кредитування (США, 2008 р.), а саме – банкрутство низки європейських кредитно–фінансових установ, падіння біржових індексів та вартості акцій на світових фондових ринках та ін.

В якості наступного наслідку глобалізації, який має двозначний вплив на економічну безпеку держав, слід виокремити транснаціоналізацію світової економіки. З одного боку, потужні транснаціональні компанії (The Coca Cola Company, FedEx, McDonald's, KFC, Microsoft, Apple та ін.) отримують необмежений доступ до світових ринків та можливість перетворитися на глобальних галузевих лідерів із гарантованою якістю продукції / послуг. За рахунок поширення брендів, економії на масштабах діяльності, стійких конкурентних переваг, потужної реклами транснаціональні компанії забезпечують рентабельність власної діяльності та приносять економічну вигоду материнським країнам. З іншого боку, розширення світових ринків за рахунок виключно сві-

тових лідерів транснаціоналізації є очевидним викликом глобалізації та становить загрозу економічній безпеці країн базування, особливо країн з перехідною економікою. Агресивна експансія як певних компаній, так й передових країн світу на внутрішні ринки більш слабких в економічному сенсі країн зумовлює витіснення національних виробників, підвищену імпортозалежність економіки, експортування запозичених соціокультурних цінностей, руйнування місцевої промисловості, виснаження природних ресурсів, загострення екологічних та енергетичних проблем, дефіцит ресурсів для розширеного відтворення.

Наступним вагомим джерелом впливу на світову та національну економічну безпеку, безумовно, є сучасні геополітичні трансформації. Зовнішньоторговельна політика держав, що запроваджується з метою захисту національних інтересів та / або політичного примусу політичних опонентів до коригування вектору розвитку, призводить до порушення нормального стану міжнародної торгівлі. Арсенал методів та інструментів неопротекціонізму передбачає застосування торговельного та транзитного ембарго, введення тарифних та нетарифних (квотування, санітарні та технічні вимоги) обмежень, штучне підвищення або зниження ціни на певні товари, запровадження економічних санкцій та ін. На рівні світової економіки запровадження таких заходів урядами держав призводить до викривлення умов міжнародної комерційної діяльності, виникнення перепон на шляху міжнародного руху технологій, інтенсифікації та поглиблення міждержавних торговельних конфліктів та ін. Граничним випадком загострення зовнішньоторговельних відносин слід вважати торговельні війни, які можуть як бути виразом непротекціоністської державної політики (США – ЄС, США – Канада, США – Мексика, США – Китай), так й мати яскраво виражене політичне підґрунтя (Росія – Україна) [8]. Безумовно, торговельна війна з Росією, яка розгортається на тлі анексії Криму та військових дій в Донецькій та Луганській областях, є критично загрозливим чинником для економічної безпеки України. Ескалація напруження у зовнішньоторговельних відносинах з колишнім найбільшим імпортером вітчизняної продукції призвела до значних економічних збитків для національної економіки, втрати традиційних ринків збуту та торговельних партнерів, порушення рівноваги зовнішньоторговельного балансу.

Джерела зовнішнього конструктивного та деструктивного впливу на світову та національну економічну безпеку в умовах глобалізаційних та геополітичних викликів подано в таблиці. Додаткова їх систематизація за рівнем прояву (світова або національна економіка) дозволяє більш ґрунтовно оцінити переваги та ризики подальшої інтеграції національних економічних систем (в тому числі й України) у глобальні процеси, виходячи з рівня та перспектив їх розвитку. Так, А.С. Філіпенко [6, с. 56] з метою вироблення поміркованих та компромісних механізмів посилення міжнародної економічної інтеграції в умовах глобалізації наголошує на доцільності вжиття таких заходів:

- активізація інтеграції в тих регіональних економічних системах, де склалися історичні, демографічні та соціальні умови для вибору певного вектору політичного та економічного розвитку, та існує можливість його договірно-правової підтримки;

- акцентування уваги на необхідності укладання та дотримання міжнародних угод за широким спектром аспектів (політична інтеграція, зовнішня торгівля, стандартизація якості продукції, гармонізація законодавства, регулювання трудової міграції тощо), які б надавали механізми захисту національних інтересів слабких економік світу;

- забезпечення державного суверенітету та реалізація національних інтересів у сфері міжнародних економічних відносин за сприяння та підтримки міжнародних організацій та установ.

Розуміння багатовекторності впливу факторів сучасності на економічну безпеку держави, розглянуте на прикладі такого вагомого чинника впливу, як глобалізація, призводить до висновку щодо доцільності використання більш чіткої термінології при дослідженні загроз економічній безпеці. А саме, з огляду на можливість як позитивного, так й негативного впливу на економічну безпеку одних й тих самих подій та процесів, представляється доцільним використовувати поняття детермінанти економічної безпеки.

Під детермінантою (лат., той, що визначає, обмежує) розуміється причина, що визначає виникнення явища; визначальна ознака якогось об'єкта. У контексті дослідження економічних явищ та процесів науковці визначають це поняття як:

- визначальну ознаку якогось об'єкта; подію, явище чи рису, яка здійснює безпосередній вплив на іншу подію чи інше явище і (чи) визначає її [9];

**Джерела зовнішнього конструктивного та деструктивного впливу на світову та національну економічну безпеку в умовах глобалізаційних та геополітичних викликів (складено автором)**

Джерела впливу		Прояви впливу	Об'єкти впливу	Конструктивний	Напрямок впливу	Деструктивний
Глобалізація міжнародних економічних відносин	Новий рівень взаємозалежності та взаємопроникнення економічних систем	Транснаціоналізація світової економіки	Світова економіка	Зростання світової економіки; розширення міжнародного співробітництва; прискорення розвитку продуктивних сил і науково-технічного прогресу	Нестабільність світової фінансової системи; поширення та інтенсифікація кризових явищ в економіці	
			Національні економіки	Нові джерела та умови розвитку національних економік	Залежність національних фінансово-економічних систем від глобальних криз	
			Світова економіка	Високий рівень конкурентоспроможності товарів / технологій / послуг	Агресивна експансія держав-лідерів та потужних ТНК на світові ринки	
Глобалізація міжнародних економічних відносин	Транснаціоналізація світової економіки	Економіка країни-донора	Розширення світових ринків збуту; підтримка економічного розвитку материнських по відношенню до ТНК держав		Вивільнення робочої сили внаслідок розташування виробничих потужностей в регіонах з більш дешевими витратами	
		Економіка країни-реципієнта	Залучення більш слабких держав до глобальних ланцюгів вартості; підтримка високого рівня конкурентоспроможності продукції		Витіснення національних виробників з внутрішнього ринку; підвищена імпортозалежність національної економіки; експортування запозичених соціокультурних цінностей; руйнування місцевої промисловості; виснаження природних ресурсів; загострення екологічних та енергетичних проблем; дефіцит ресурсів для розширеного відтворення	
		Світова економіка	Поглиблення спеціалізації та міжнародного поділу праці; зростання продуктивності праці в результаті раціоналізації виробництва на глобальному рівні		Порушення нормального стану міжнародної торгівлі; викривлення умов міжнародної комерційної діяльності; виникнення перепон на шляху міжнародного руху технологій; інтенсифікація та поглиблення міждержавних торговельних конфліктів	
Глобалізація міжнародних економічних відносин	Поширення неопротекціонізму у зовнішньоторговельній політиці держав	Світова економіка	Розвиток національних виробництв та зміцнення конкурентоспроможності сильних економік та торговельно-економічних блоків на світових ринках		Значні економічні збитки для національної економіки; втрата традиційних ринків збуту та торговельних партнерів; порушення рівноваги зовнішньоторговельного балансу	
		Національні економіки	Сприяння переливу капіталу (трудового, фінансового, інвестиційного тощо) внаслідок його переміщення з території-об'єктів геополітичного протистояння		Викривлення умов ефективного конкурентів в результаті розгортання міждержавних торговельних конфліктів різного ступеня інтенсивності	
		Світова економіка	Вдосконалення механізмів захисту національних інтересів потужних економік світу та успішних інтеграційних об'єднань		Економічний та демографічний занепад території-об'єктів протистояння інтересів клочових акторів світової геополітики; посилення трудової міграції	

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

– сукупність обставин, які виступають у формі причинності та можуть бути досягнуті лише за умови вивчення їх відображення в свідомості кожного суб'єкта [10];

– передумови, за яких може відбутися розвиток соціально-економічних процесів [11];

– умови, причини, фактори, від яких залежить сталий економічний розвиток, які одночасно є його елементами та складниками [12].

Слід погодитися з твердженням, що детермінанти визначають певні явища і процеси, та породжуються суперечностями як загального (протиріччя між системою та її зовнішнім середовищем), так й індивідуального (суперечності, характерні для окремого суб'єкта) характеру [9, с. 99].

Далі пропонується під детермінантою розуміти причину (фактор, подію, процес тощо), яка породжує певне явище та / або активно впливає на певний процес. Відносно об'єкта впливу детермінанта може бути екзогенною (зовнішнього походження) та ендогенною (внутрішнього походження). У контексті управління соціально-економічними системами, очевидну більшу складність представляє реагування на екзогенні детермінанти, оскільки через свій зовнішній по відношенню до системи характер вони є неконтрольованими, непрогнозованими та не під-

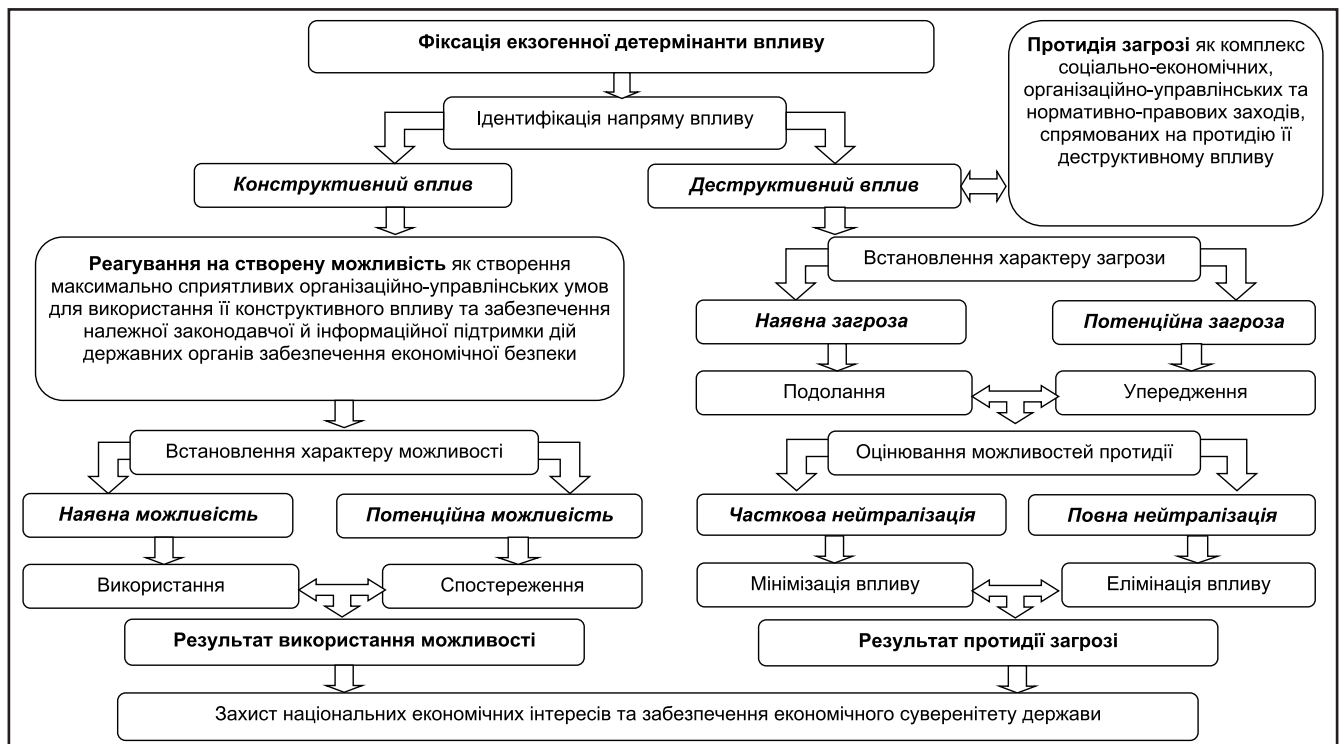
даються керуванню. Водночас, саме вплив таких детермінант може виявитися визначальним для ефективного функціонування соціально-економічної системи або навпаки, її деградації.

На прикладі дослідження впливу глобалізації на економічну безпеку держави було показано, що одні й ті ж самі екзогенні детермінанти можуть нести як загрози для стабільного функціонування соціально-економічної системи, так й створювати нові можливості для її розвитку.

У першому випадку мова йде про деструктивний (негативний) вплив, у другому – про конструктивний (позитивний). Ключовим завданням у контексті ефективного забезпечення економічної безпеки держави є своєчасна ідентифікація як самих екзогенних детермінант, так й напрямів їх впливу з метою мінімізації загроз у разі підтвердження деструктивного впливу та використання можливостей, які створює конструктивний вплив екзогенних детермінант.

На основі наданих міркувань, може бути сформована схема реагування на виникнення екзогенних детермінант впливу на економічну безпеку держави (див. рисунок).

З огляду на характер впливу екзогенної детермінанти (конструктивний або деструктивний) вона може інтерпретуватися як можливість або загроза



**Схема реагування на виникнення екзогенних детермінант впливу на економічну безпеку держави (розроблено автором)**

для забезпечення економічної безпеки держави. У першому випадку державним органам забезпечення економічної безпеки необхідно створити максимально сприятливі організаційно-управлінські умови для використання конструктивного впливу створеної можливості та забезпечити належну законодавчу та інформаційну підтримку своїх дій. Залежно від характеру можливості, заходи реагування можуть бути інтенсивними (наявна можливість), або зводиться до спостереження за її розвитком (потенційна можливість).

У разі, якщо екзогенна детермінанта спричиняє деструктивний вплив, вона ідентифікується як загроза економічній безпеці держави та потребує вироблення механізмів протидії як комплексу соціально-економічних, організаційно-управлінських та нормативно-правових заходів, спрямованих на його мінімізацію. З огляду на характер загрози, реагування на її деструктивний вплив передбачатиме її подолання (наявна загроза) або попередження (потенційна загроза), а залежно від того, чи існує можливість повної нейтралізації загрози, протидія передбачатиме мінімізацію (часткову нейтралізацію) або елімінацію (повну нейтралізацію) впливу загрози. Результатом використання можливостей та протидії загрозам економічній безпеці є захист національних економічних інтересів та забезпечення економічного суверенітету держави.

### Висновки

Попри визнання позитивного впливу глобалізації на розвиток національних економік та її ролі у забезпеченні міжнародної економічної інтеграції, глобалізаційні процеси створюють специфічні актуальні загрози економічній безпеці та суверенітету держав. Особливо значущим деструктивний вплив глобалізації може виявитися для слабких економік, послаблюючи та утруднюючи їх розвиток через вплив транснаціонального капіталу та світових центрів прийняття рішень. Значущість глобалізаційних загроз для держав зі слабкою транзитивною економікою, до яких належить й Україна, зумовлюють доцільність дослідження джерел їх прояву та шляхів мінімізації.

### Список використаних джерел

1. Potrafke N. The Evidence on Globalization / N. Potrafke // *The World Economy*. – 2015. – № 38(3). – PP. 509–552.

2. Dreher A. Does Globalization Affect Growth? Evidence from a new Index on Globalization / A. Dreher // *Applied Economics*. – 2006. – № 10. – PP. 1091–1110.

3. Figge L., Martens P. Globalisation Continues: The Maastricht Globalisation Index Revisited and Updated [Electronic resource]. – Mode of access: [http://pimmartens.info/wp/content/uploads/2013/05/FiggeandMartens\\_2014\\_Globalisation\\_continues.pdf](http://pimmartens.info/wp/content/uploads/2013/05/FiggeandMartens_2014_Globalisation_continues.pdf)

4. Мадяр Р.О. Глобалізація світового господарства: передумови та суперечливі наслідки / Р.О. Мадяр // *Інвестиції: практика та досвід*. – 2014. – № 2. – С. 48–51.

5. Пахомов Ю.Н. Цивилизационные модели современности и их исторические корни / Ю.Н. Пахомов, С.Б. Крымский, Ю.В. Павленко. – К.: Наукова думка, 2002. – 632 с.

6. Філіпенко А.С. Міжнародна економічна інтеграція: сучасний теоретичний дискурс / А.С. Філіпенко // *Науковий вісник Дипломатичної академії України*. – 2016. – Вип. 23 (3). – С. 54–61.

7. Ходжаян А.О. Стійкість економіки України у вимірі зовнішньоекономічної безпеки / А.О. Ходжаян // *Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць*. – 2018. – Вип. № 12 (211). – С. 6–12.

8. Калюжна Н.Г. Міждержавні торговельні конфлікти як уособлення політики неопротекціонізму / Н.Г. Калюжна // *Проблеми системного підходу в економіці. Зб. наук. праць Національного авіаційного університету*. – 2019. – Вип. 1(69). Ч. I. – С. 30–36.

9. Дробот С.А. Сутність детермінантів розвитку та їх класифікація / С.А. Дробот // *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. – 2018. – Вип. 22. Ч. I. – С. 97–100.

10. Коврига С. Детермінанти політичного простору / С. Коврига // *Соціогуманітарні проблеми людини*. – 2010. – № 4. – С. 164–171.

11. Детермінанти соціально-економічного розвитку підприємств: монографія / за ред. Є.В. Мішеніна. – Харків: Діса Плюс, 2013. – 444 с.

12. Лопатинський Ю.М. Детермінанти сталого розвитку аграрних підприємств: монографія / Ю.М. Лопатинський, С.І. Тодорюк. – Чернівці: Чернівецький національний університет, 2015. – 219 с.

### References

1. Potrafke N. The Evidence on Globalization / N. Potrafke // *The World Economy*. – 2015. – № 38(3). – PP. 509–552.

2. Dreher A. Does Globalization Affect Growth? Evidence from a new Index on Globalization / A. Dreher // *Applied Economics*. – 2006. – № 10. – PP. 1091–1110.

3. Figge L., Martens P. Globalisation Continues: The Maastricht Globalisation Index Revisited and Updated [Electronic resource]. – Mode of access: [http://pimmartens.info/wp-content/uploads/2013/05/FiggeandMartens\\_2014\\_Globalisation\\_continues.pdf](http://pimmartens.info/wp-content/uploads/2013/05/FiggeandMartens_2014_Globalisation_continues.pdf)

4. Madiar R.O. Hlobalizatsiia svitovoho hospodarstva: peredumovy ta superechlyvi naslidky / R.O. Madiar // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2014. – № 2. – S. 48–51.

5. Pakhomov Yu.N. Tsyvlyzatsyonnye modely sovremennosty y ykh ystorycheskye korny / Yu.N. Pakhomov, S.B. Krymskiy, Yu.V. Pavlenko. – K.: Naukova dumka, 2002. – 632 s.

6. Filipenko A.S. Mizhnarodna ekonomichna intehratsiia: suchasnyi teoretychnyi dys-kurs / A.S. Filipenko // Naukovyi visnyk Dyplomatychnoi akademii Ukrainy. – 2016. – Vyp. 23 (3). – S. 54–61.

7. Khodzhaian A.O. Stiikist ekonomiky Ukrainy u vymiri zovnishnoekonomichnoi bez-peky / A.O. Khodzhaian // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini: Zb. nauk. prats. – 2018. – Vyp. № 12 (211). – S. 6–12.

8. Kaliuzhna N.H. Mizhderzhavni torhovelni konflikty yak uosoblennia polityky ne-oproteksionizmu / N.H. Kaliuzhna // Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi. Zb. nauk. prats Natsionalnoho aviatsiinoho universytetu. – 2019. – Vyp. 1(69). Ch. I. – S. 30–36.

9. Drobot S.A. Sutnist determinantiv rozvytku ta yikh klasyfikatsiia / S.A. Drobot // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. – 2018. – Vyp. 22. Ch. I. – S. 97–100.

10. Kovryha S. Determinanty politychnoho prostoru / S. Kovryha // Sotsiohumanitarni problemy liudyny. – 2010. – № 4. – S. 164–171.

11. Determinanty sotsialno-ekonomichnoho rozvytku pidpriemstv: monohrafiia / za red. Ye.V. Mishenina. – Kharkiv: Disa Plius, 2013. – 444 s.

12. Lopatynskiy Yu.M. Determinanty staloho rozvytku ahrarykh pidpriemstv: mo-nohrafiia / Yu.M. Lopatynskiy, S.I. Todoriuk. – Chernivtsi: Chernivetskiy natsio-nalnyi universytet, 2015. – 219 s.

**Дані про автора**

**Барон Ігор Геннадійович,**

аспірант Державного науково-дослідного інституту інформатизації та моделювання економіки  
e-mail: igbaron@ukr.net

**Данные об авторе**

**Барон Игорь Геннадиевич,**

аспірант Государственного научно-исследова-тельского института информатизации и моделирова-ния экономики  
e-mail: igbaron@ukr.net

**Data about author**

**Ihor Baron,**

postgraduate, State Research Institute of Informatization and Modeling of Economics  
e-mail: igbaron@ukr.net

# ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

---

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3937260>

ЗОРИНА О.А.

ПЕТРАКОВСЬКА О.В.

## Інтегрування аналітичних функцій у систему контролінгу корпорацій

**Предмет дослідження** – теоретичні та організаційні засади економічного аналізу корпорацій шляхом інтегрування аналітичних функцій у систему контролінгу.

**Метою написання статті є:** дослідження квінтесенції контролінгу як складової системи управління корпорацією та визначення аналітичного забезпечення системи контролінгу, що передбачає реалізацію ряду груп цільових завдань економічного аналізу.

**Методологія проведення роботи.** У процесі дослідження використано: загальнонаукові методи пізнання (аналіз, синтез, індукція, дедукція) – для визначення теоретичних передумов розвитку контролінгу; метод класифікації – для групування цільових завдань економічного аналізу. Для обробки одержаних емпіричних даних використовувались методичні прийоми зведення, групування та вибірки даних.

**Результати роботи.** Доведено, що економічний аналіз виступає інформаційною базою для досягнення подальших цілей контролінгу, у зв'язку з чим виділено вимоги до інформації, що акумулюється у системі контролінгу, а також основні та спеціальні аналітичні функції у системі стратегічного та оперативного контролінгу.

**Ключові слова:** економічний аналіз, аналітичні функції, контролінг, управління, інформаційне забезпечення.

ЗОРИНА Е.А.

ПЕТРАКОВСКАЯ Е.В.

## Интегрирование аналитических функций в систему контроллинга корпораций

**Предмет исследования** – теоретические и организационные основы экономического анализа корпораций путем интегрирования аналитических функций в систему контроллинга.

**Целью написания статьи является:** исследование квинтэссенции контроллинга как составляющей системы управления корпорацией, а также определение аналитического обеспечения системы контроллинга, которое предусматривает реализацию ряда групп целевых задач экономического анализа.



**Методология проведения работы.** В процессе исследования использованы: общенаучные методы познания (анализ, синтез, индукция, дедукция) – для определения теоретических предпосылок развития контроллинга; метод классификации – для группировки целевых задач экономического анализа. Для обработки полученных эмпирических данных использовались методические приемы сводки, группировки и выборки данных.

**Результаты работы.** Доказано, что экономический анализ выступает информационной базой для достижения дальнейших целей контроллинга, в связи с чем выделены требования к информации, которая аккумулируется в системе контроллинга, а также основные и специальные аналитические функции в системе стратегического и оперативного контроллинга.

**Ключевые слова:** экономический анализ, аналитические функции, контроллинг, управление, информационное обеспечение.

ZORINA O.A.  
PETRAKOVSKAYA O.V.

## Integration of analytical functions into the corporate controlling system

**Subject of research** – theoretical and organizational principles of economic analysis of corporations by integrating analytical functions into the controlling system.

**The purpose of writing the article is:** to study the quintessence of controlling as a component of the corporate governance system and to determine the analytical support of the controlling system, which involves the implementation of a number of target groups of economic analysis.

**Methodology of work.** In the process of research the following were used: general scientific methods of cognition (analysis, synthesis, induction, deduction) – to determine the theoretical preconditions for the development of controlling; classification method – to group the objectives of economic analysis. For processing of the received empirical data methodical receptions of consolidation, grouping and sampling of data were used.

**Results of work.** It is proved that economic analysis serves as an information base for achieving further goals of controlling, in connection with which the requirements for information accumulated in the controlling system, as well as basic and special analytical functions in the system of strategic and operational controlling are identified.

**Keywords:** economic analysis, analytical functions, controlling, management, information support.

**Постановка проблеми.** Здійснюючи аналіз ефективності системи економічного аналізу, не можна розглядати її відокремлено від процесу управління у цілому. Ефективне управління бізнес-процесами будь-якої компанії в умовах змін зовнішнього середовища та укрупнення бізнес-структур – складне і багаторівневе завдання, рішення якого вимагає створення єдиного інформаційного каналу у межах усієї управлінської вертикалі. Проте тільки одного, навіть чітко організованого інформаційного потоку у окремо взятому підприємстві недостатньо. Для ухвалення оперативних і економічно виважених рішень в умовах ринкового середовища, яке динамічно розвивається, необхідні певні «сигнали», які своєчасно могли б означити найбільш «проблемні» зони й «увімкнути жовте світло». Одними з найсучасніших і ефективних форм організації

управління підприємством, яка виступає такою «сигнальною системою», є контролінг, належна організація якого посилює синергетичний ефект впровадження інтегрованої системи управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням теорії і практики контролінга присвячені дослідження зарубіжних та вітчизняних учених і фахівців, серед яких, у першу чергу, слід зазначити роботи Е. Ананькіної, Й. Вебера, А. Дайле, Н. Данілочкіної, А. Кармінського, Х.-Ю. Куппера, Е. Майера, Л. Малишевої, Р. Манна, С. Петренко, Т. Райхманна, К. Реннера, С. Фалько, Х. Фольмута, Д. Хана, П. Хорвата, Р. Хофмайстера, Д. Шнайдерра, Б. Штайгмайера, Х. Штіглера, А. Якименко та ін. Водночас відсутня єдина позиція щодо визначення самого поняття, сутності та функцій контролінгу.

**Метою** написання **статті** є дослідження квінтесенції контролінгу як складової системи управ-

ління корпорацією та визначення аналітичного забезпечення системи контролінгу, що передбачає реалізацію ряду груп цільових завдань економічного аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** На відміну від західних, більшість українських корпорацій орієнтуються на традиційні для них структури, не виділяючи служби контролінгу як такої. Але потреби системи управління давно вийшли за межі тільки інформаційної підтримки. Їм також потрібна система зворотного зв'язку і раннього оповіщення для цілей оперативного контролю й оцінки виконання управлінських рішень. Такою системою управління, що враховує особливості організації та пристосована до інформаційних запитів управління, є контролінг. Він включає інформаційну підсистему управління видами діяльності, що базується на інформації про внутрішні зміни економічних показників підприємства як системи під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів на його фінансово–господарську діяльність, і підсистему операційного зворотного зв'язку для вивчення й удосконалення процесів [1]. Хоча єдиного підходу до розуміння контролінгу досі не існує. Не дивлячись на те, що нами контролінг розглядається як одна з форм організації управління підприємством, слід зазначити й про існування іншого підходу.

Деякі вчені дотримуються думки, що контролінг – це внутрішній контроль (Аткінсон Е.А., Головка В.І., Марюта А.Н.), інші ж вважають, що контролінг споріднений з аудитом (Ільїна С.Б., Міндалев І.В.). Фахівці у сфері автоматизованих систем управління підприємствами вважають, що контролінг – це практично те ж саме, що і автоматизовані системи управління, але з урахуванням нових умов господарювання (Анісімов О.С., Асєєв Г., Дзюбенко О.Л., Івахненко С.В., Ковальова В.Д.). Контролінг порівнюють також з системою програмно–цільового планування (Майер Е., Манн Р., Моїсєєнко Є.В.). Однак найчастіше контролінг ототожнюють (частково або повністю) з управлінським обліком (Кармінський О.В., Носов В.М., Примаєк О.Г., Фалько С.Г., Хан Д.).

На нашу думку, з жодним із наведених вище визначень контролінгу не можна повною мірою погодитися. У системі контролінгу є місце методам та інструментам й управлінського обліку, і контролю, і аудиту, і програмно–цільового планування тощо. Контролінг – це форма організа-

ції управління підприємством, метою якої є реалізація фінансово–економічної функції управління для прийняття тактичних і стратегічних управлінських рішень. Поглинаючи в собі інформаційне забезпечення, облік та контроль, контролінг займає особливе місце в управлінні підприємством: він пов'язує всі функції управління, інтегрує й координує їх, причому не підмінює собою управління підприємством, а переводить його на якісно новий рівень. Контролінг (як управління управлінням) є своєрідним механізмом саморегулювання на підприємстві, що забезпечує зворотний зв'язок у контурі управління.

Різні трактування терміна «контролінг» багато у чому визначають подальший його розвиток у рамках трьох основних концепцій, що орієнтовані:

- 1) на облікову систему, суть якої полягає у створенні на основі облікових даних інформаційної системи підтримки управлінських рішень;
- 2) на створення єдиної інформаційної системи;
- 3) на управління, коли контролінг розглядається як функція планування, обліку, контролю, аналізу, координації та інформаційного забезпечення підприємства.

Нині найпоширенішим і сталим у професійному середовищі контролерів є визначення контролінгу як орієнтованої на досягнення цілей інтегрованої системи інформаційно–аналітичної та методичної підтримки керівників у процесі планування, контролю, аналізу й ухвалення управлінських рішень за всіма функціональними сферами діяльності підприємства. Контролінг – це систематична діяльність з виявлення відхилень від намічених цілей на основі порівняння запланованих значень і фактично досягнутих рівнів параметрів. З визначення, зокрема, випливає, що йдеться не про всі параметри, а тільки про ті, рівні яких визначені та заплановані. Їх можна назвати запланованими параметрами. Контролінг направлений на виявлення та ліквідацію небажаного відхилення досягнутих результатів від запланованих.

Таким чином, результати дослідження показують, що сутність контролінгу у понятійному аспекті трактується по–різному, але найбільш поширене таке розуміння контролінгу та його методів: планування; контроль за виконанням плану; управлінський облік. Контролінг є продовженням планування і супроводжує процес реалізації планів. Узагальнюючи вищезазначене, для цілей нашого дослідження розглядатимемо контролінг як спеці-

альну саморегулюючу систему методів та інструментів, що направлена на функціональну підтримку управління підприємства й охоплює інформаційне забезпечення, планування, облік, контроль і аналіз.

При цьому широко використовуються комп'ютерні інформаційні системи, завдяки яким контролінг є оперативним постачальником інформації для управління підприємством. Мета контролінгу як інформаційної підтримки – забезпечити керівництво інформацією про поточний стан справ підприємства і спрогнозувати наслідки змін внутрішнього або зовнішнього середовища. Контролінг містить комплекс завдань із планування, регулювання та спостереження, щоб шляхом підготовки та надання необхідної управлінської інформації зорієнтувати керівництво на ухвалення необхідних рішень і впровадження відповідних заходів.

На нашу думку, головну проблему неоднозначного трактування контролінгу можна сформулювати, розглядаючи його як у широкому, так і у вузькому розумінні. Питання полягає у тому, що науковці подають механізм контролінгу у де-що спрощеному вигляді, напряду інтегруючи три взаємозалежні блоки коригуючих дій: аналітичний, оціночний, порівнюючий. Відповідно, необхідно також розглядати логічний блок, щоб показати, як замикається цикл контролінгу при проведенні заходів з ліквідації допустимих відхилень і за необхідності перегляду не тільки програм, але і цілей контролінгу. Також може виникнути потреба у коригуванні організації контролінгу. А тому механізм контролінгу слід представляти таким, що складається з аналітичного, оціночного, порівнюючого і логічного блоків коригуючих дій.

Сучасне управління розділяє цілі підприємства на дві групи: тактичні (короткострокові, оперативні) та стратегічні (довгострокові, перспективні). На практиці далеко не всі компанії реалізують формальні й імпліцитні виміри стратегічного контролю (тобто відстежують хід стратегічного процесу й контролюють здійснення стратегічних планів) і впроваджують його у свої системи контролю. Необхідна концепція стратегічного контролінгу, у якій неузгодженість між плановими та реальними подіями вела б не тільки до зміни характеру дій, а й до перегляду базових передумов, що лежать в основі плану. Приблизно у той же час народилася концепція, відповідно до якої стратегічний контролінг є одним зі стилів створення стратегій, особливо актуальним для ди-

версифікованих корпорацій. Суть стратегічного контролінгу як стилю управління полягає у такому: баланс автономії підрозділів і компанії у цілому; відповідальність за стратегію делегується підрозділам, однак розроблені проекти обов'язково перевіряються й санкціонуються центром після оцінки логічності, слабких і сильних сторін, а також загального рівня стратегічного мислення менеджерів підпорядкованої бізнес-одиниці. Надалі центральне керівництво здійснює «моніторинг» процесу виконання поставлених завдань, зіставляючи планові й фактичні показники частки ринку та бюджетних витрат.

Як стверджує К. Хомбург, «на багатьох підприємствах можна спостерігати, як служби контролінгу борються за своє позиціонування й намагаються вирватися з фокуса оперативної інтерпретації цифр. Більшість із них прагне до того, щоб на ділі виконувати роль «лоцманів» на підприємстві» [2]. Проблема позиціонування контролінгу у рамках конкретного підприємства, порушена німецьким фахівцем, не є панацеєю для західного бізнесу різних організаційних форм. Відповідно до досліджень М. Гулда й Дж. Куїна, тільки 11% великих англійських підприємств мають цілком «зрілу» систему стратегічного контролінгу, інакше кажучи, їхні керівники чітко розуміють різницю й гармонійно поєднують його оперативний і стратегічний рівні.

Систему контролінгу використовують для підтримки управлінських рішень щодо недопущення кризового стану. Для цього визначають якісні та кількісні цілі підприємства й обирають критерії, за якими можна оцінити ступінь досягнення поставлених цілей. Далі здійснюється етап планування – перетворення цілей підприємства у прогнози та плани. Перший крок планування – аналіз сильних / слабких сторін підприємства, можливостей і небезпек (SWOT-аналіз). На підставі цього розробляють спочатку стратегію підприємства, а потім – план. За планом підприємство оцінює, наскільки реальне досягнення поставлених цілей, що допомагає, а що заважає їх досягти. Фахівці служби контролінгу беруть участь у розробці методики планування, координують діяльність різних підрозділів і служб підприємства у процесі планування, а також оцінюють плани, визначаючи, наскільки вони відповідають цілям підприємства, стимулюють до дії, наскільки реальне їхнє виконання.

Економічний аналіз у контролінгу слугує для дослідження планів, результатів і відхилень на основі даних попередніх періодів, тобто виступає інформаційною базою для виконання подальших цілей контролінгу. У теперішній час необхідно розуміти важливість створення адекватної потребам підприємства системи інформаційного забезпечення контролінгу. Було б помилкою припускати, що інформаційна підтримка контролінгу – виняткова прерогатива обліку. Повноцінна реалізація функцій контролінгу неможлива без створення системи раннього виявлення перспективних тенденцій, причому не тільки зовнішнього, а й внутрішнього середовища.

Виникнення контролінгу як інформаційної системи було зумовлене необхідністю надання керівникам таких даних для управління підприємством, які бухгалтерський облік не міг забезпечити. Потрібно була система, якій були би притаманні властивості інформаційного, аналітичного і контрольного характеру, тобто контролінг. Деякою мірою контролінг збігається з управлінським обліком у частині виконуваних у його межах функцій, але є ширшим поняттям, оскільки інтегрує окремі елементи таких функцій управління, як планування, облік, контроль і аналіз.

Контролінг є підсистемою інформаційно–аналітичної системи управління підприємством. Він систематично надає інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень, які забезпечують стабільне функціонування підприємства в умовах, що постійно змінюються. Ця характеристика контролінгу дозволяє припустити те, що його місце в економічному потенціалі пов'язане з виробленням рекомендацій щодо управління підприємством на базі опрацьованої інформації.

Контролінг є постачальником інформації для функціонування системи управління на підприємстві. У межах контролінгу відбувається обробка інформації та виокремлення її релевантної частини протягом усього циклу підтримки управлінських рішень, як то «план – організація виконання – облік – контроль – аналіз – регулювання» як на стратегічному, так і на тактичному рівнях управління.

У систему контролінгу входить:

- формування системи планування, зокрема допомога у визначенні планової програми розвитку підприємства і його цілей; керівництво й координація роботами з планування та складання бюджету; об'єднання приватних цілей і окремих планів у єдиному цілісному плані підприємства;

- участь у складанні звітності, особливо на основі упровадження системи її інформаційного забезпечення;

- задоволення потреб керівництва підприємства у інформації і необхідній звітності; своєчасне надання систематичної інформації про відхилення фактичних показників від планових, перш за все за витратами, накопиченнями, станом фінансових коштів та інвестиціями;

- розробка і надання керівництву підприємства системи коригуючих заходів при перевищенні планових витрат за встановленими позиціями;

- аналіз причин допущених відхилень, підготовка альтернативних рішень і рекомендацій щодо усунення труднощів, які виникли;

- складання необхідних звітів для керівництва компанії;

- оцінка розрахунків ефективності нових проектів.

Основну роль у контролінгу відіграє дослідження економічної сфери підприємства, визначення поточного стану «Є» щодо стану «Повинно бути», моделювання управлінських дій і аналіз на цій основі процесів та ситуацій, які можуть привести підприємство до намічених цілей.

Такі сфери управління, як планування, контроль, аналіз і облік, є не стільки складовими частинами (підсистемами) контролінгу, скільки організаційними механізмами, на основі інформації від яких реалізується функція контролінгу на підприємстві. Система контролінгу лише використовує зазначені прийоми у своїй діяльності та оперує інформацією – результатами, що сформулювалися у ході реалізації на підприємстві відповідних функцій управління. Сутність контролінгу полягає у зведенні воєдино, інтеграції цих інформаційних потоків з подальшим визначенням на основі їх координації напряму дії на зовнішнє і внутрішнє середовище для досягнення мети та своєчасного доведення інформації до осіб, які приймають управлінські рішення (підсистеми, що управляє).

Інформація, що збирається у системі контролінгу для економічного аналізу, повинна відповідати таким вимогам:

- своєчасність, тобто інформація щодо витрат, виторгу, прибутку повинна надходити тоді, коли ще є сенс її аналізувати;

- достовірність (відповідність реальному стану явищ і процесів на підприємстві, для уникнення додаткових зусиль і часу на перевірку інформації);

## ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

- релевантність (істотність, концептуальна відповідальність вимогам користувачів), тобто інформація повинна допомагати приймати рішення;
- корисність (ефект від використання інформації повинен перекивати витрати на її одержання);
- повнота, тобто забезпечення необхідного ступеня деталізації та відсутність недоглядів;
- зрозумілість, тобто інформація повинна бути легкою для її розшифрування;
- регулярність надходження;
- об'єктивність.

Щоб забезпечити виконання цих вимог до інформації, співробітники, які задіяні у системі контролінгу, повинні оптимізувати рух інформаційних потоків. За недостатнього опрацювання інформаційних потоків вони далекі від досконалості: може відбуватися дублювання інформації; вона може не доходити до адресата; після одержання інформації можуть знадобитися суттєві уточнення. Відповідно, необхідним є удосконалення організації інформаційних потоків, зміна алгоритму і термінів проходження документів, забезпечення автоматизації передачі інформації.

Необхідність розширення системи інформації пов'язана не лише з виробничою, комерційною та фінансовою діяльністю підприємства, але й з відображенням соціально–політичних факторів, які є зовнішніми факторами функціонування підприємства. Їх потрібно перевести на мову підприємницької діяльності, щоб активно впливати на соціальні групи, стосунки у колективі, інститути поза і всередині підприємства. При цьому слід урахувати, що функції управління постійно ускладнюються. Так, звичне планування трансформується у проблемно–орієнтоване планування, збут продукції – у маркетингову діяльність, фінансовий та управлінський облік доповнюється інтегрованою системою економічного аналізу.

Аналітичне забезпечення системи контролінгу передбачає реалізацію ряду груп цільових завдань економічного аналізу, зокрема:

1. Основні цільові завдання економічного аналізу в системі контролінгу:

1.1) планування процесів господарської діяльності (виробництво, логістика, збут, інвестування). Для процесу планування створюється нормативно–довідкова база, визначаються обсяг і структура необхідної інформації, розробляються методики складання планів за часом та змістом;

1.2) облік показників контролінгу на основі методів і критеріїв оцінки діяльності підприємства та його

структурних підрозділів. Для цього визначаються потреби системи управління у необхідній інформації, розробляється система показників контролінгу та звітні форми для збирання й обробки даних;

1.3) аналіз тенденцій розвитку підприємства, відхилень від прогнозованих показників. Для аналізу визначаються контрольовані показники за часом та змістом, обчислюються відхилення методом порівняння фактичних та прогнозованих даних, окреслюються фактори впливу на відхилення, дається інтерпретація та оцінка відхилень, систематизуються дані з метою виявлення позитивних і негативних тенденцій у роботі підприємства.

2. Спеціальні цільові завдання економічного аналізу в системі контролінгу:

2.1) формування інформаційно–аналітичного забезпечення, метою якого є побудова інформаційної системи, стандартизація документів і реєстрів обліку, комунікаційних зв'язків, організація збирання й обробки даних контролінгу. Реалізація цього завдання передбачає розробку інструментарію для планування, контролю, аналізу та прийняття рішень, забезпечення менеджерів інформацією (з висвітленням обсягу, змісту, форми, строків, часу подання);

2.2) моніторинг зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство. Це завдання охоплює збирання і аналіз даних про ринки (сировини, праці, капіталу, товару), кон'юнктуру ринку, конкурентів, ціни, формування досьє на конкурентів, огляди розвитку галузей, участь у виставках та ярмарках тощо.

Успішне виконання вищенаведених завдань удосконалює організаційні засади економічного аналізу діяльності корпорацій у частині інтегрування аналітичних функцій у систему контролінгу. Це забезпечує підвищення ефективності системи управління такими суб'єктами господарювання.

Крім того, контролінг можна розглядати як елемент антикризового управління. Діяльність служб контролінгу на підприємствах, які опинились у кризовому стані, має концентруватися на таких напрямках: впровадження й одночасне підвищення ефективності функціонування систем раннього попередження та реагування з тим, щоб прискорити виявлення кризових явищ і забезпечити вжиття адекватних заходів для їх подолання; вироблення ефективної санаційної концепції та плану санації у тісному співробітництві із зовнішніми експертами; контроль за реалізаці-

єю плану санації та своєчасне виявлення відхилень, шансів із відповідною корекцією плану. При будь-якому варіанті впровадження робота системи контролінгу повинна базуватися на комплексній економічній оцінці діяльності компанії.

### Висновки

Таким чином, результатом виявлення можливостей та шляхів інтегрування аналітичних функцій у систему контролінгу стало удосконалення організаційних засад економічного аналізу діяльності корпорацій у частині удосконалення трактування цього поняття як спеціальної саморегулюючої системи методів та інструментів, яка направлена на функціональну підтримку управління підприємством та охоплює інформаційне забезпечення, планування, облік, контроль та аналіз.

Механізм контролінгу запропоновано представляти таким, що складається з аналітичного, оціночного, порівнюючого і логічного блоків коригуючих дій. Доведено, що економічний аналіз виступає інформаційною базою для досягнення подальших цілей контролінгу, у зв'язку з чим виділено вимоги до інформації, що акумулюється у системі контролінгу, а також основні та спеціальні аналітичні функції у системі стратегічного та оперативного контролінгу. Надано рекомендації щодо організації служби контролінгу на різних за чисельністю працівників акціонерних товариствах, що підвищить ефективність системи управління такими суб'єктами господарювання.

### Список використаних джерел

1. Орлов А.И. Менеджмент: [учебник] / А.И. Орлов. – М.: Издательство «Изумруд», 2003. – 298 с.
2. Попова Л.В. Современный управленческий анализ. Теория и практика контроллинга / Л.В. Попова, Т.А. Головина, И.А. Маслова. – М.: «Дело и Сервис», 2006. – 272 с.

### References

1. Orlov A.I. Management: [textbook] / A.I. Orlov. – M.: Publishing house «Emerald», 2003. – 298 p.
2. Popova L.V. Modern management analysis. Theory and practice of controlling / L.V. Popova, T.A. Golovina, I.A. Maslova. – M.: «Business and Service», 2006. – 272 p.

### Дані про авторів

#### **Зоріна Олена Анатоліївна,**

д.е.н.; професор кафедри обліку та оподаткування; Національна академія статистики, обліку та аудиту  
e-mail: alena07080978@gmail.com

#### **Петраковська Олена Володимирівна,**

к.е.н.; доцент кафедри обліку та оподаткування; Національна академія статистики, обліку та аудиту  
e-mail: petrakov-elena@ukr.net

### Данные об авторах

#### **Зорина Елена Анатольевна,**

д.э.н., профессор кафедры учета и налогообложения; Национальная академия статистики, учета и аудита  
e-mail: alena07080978@gmail.com

#### **Петраковская Елена Владимировна,**

к.э.н., доцент кафедры учета и налогообложения; Национальная академия статистики, учета и аудита  
e-mail: petrakov-elena@ukr.net

### Data about authors

#### **Elena Zorina,**

Doctor of Economics, Professor Department of Accounting and Taxation; National Academy of Statistics, Accounting and Audit  
e-mail: alena07080978@gmail.com

#### **Elena Petrakovskaya,**

PhD, Associate Professor Department of Accounting and Taxation; National Academy of Statistics, Accounting and Audit  
e-mail: petrakov-elena@ukr.net

## Генезис теорії стейкхолдерів

Сьогодні лідируючі підприємства почали оцінювати взаємодію із стейкхолдерами як інструмент, який може сприяти інноваціям при створенні продукту та організації процесів, посилювати орієнтацію стратегічних рішень на стійкість як всередині, так і ззовні підприємства. Актуальним питанням в умовах глобалізації постає виокремлення кола зацікавлених сторін, які за різних умов можуть здійснювати підтримку в діяльності підприємства або створювати певні виклики щодо його розвитку. В роботі використана сукупність наукових методів і підходів, в тому числі методи групування та порівняльний аналіз, що дозволило окреслити генезис теорії стейкхолдерів та виокремити їх класифікаційні ознаки. Залежно від рівня інтересу і ступеня впливу стейкхолдерів на рішення, що приймаються, наведено загальні рекомендації щодо взаємодії із зазначеними групами. Розглянуто методичку ідентифікації стейкхолдерів та оцінки їхнього впливу на об'єкт дослідження.

**Ключові слова:** підприємство, підприємництво, стейкхолдер, теорія стейкхолдерів, теорія зацікавлених сторін.

СОЛОМЯНЮК Н.М.  
СОЛОВЬЕВА Ю.Є.  
САЛІОНОВА Т.В.

## Генезис теории стейкхолдеров

Сегодня лидирующие предприятия начали оценивать взаимодействие со стейкхолдерами как инструмент, который может способствовать инновациям при создании продукта и организации процессов, усиливать ориентацию стратегических решений на стойкость как внутри, так и извне предприятия. Актуальным вопросом в условиях глобализации является выделение круга заинтересованных сторон, которые при разных условиях могут осуществлять поддержку в деятельности предприятия или создавать определенные вызовы относительно его развития. В работе использована совокупность научных методов и подходов, в том числе методы группирования и сравнительный анализ, что позволило выделить их классификационные признаки. В зависимости от уровня интереса и степени влияния стейкхолдеров на решения, которые принимаются, выделено общие рекомендации по взаимодействию с их группами. Рассмотрено методичку идентификации стейкхолдеров, оценка их влияния на объект исследования.

**Ключевые слова:** предприятие, предпринимательство, стейкхолдер, теория стейкхолдеров, теория заинтересованных сторон.

SOLOMIANIUK N.M.  
SOLOVIOVA Y.E.  
SALIONOVA T.V.

## Stakeholder theory genesis

Today, industry leaders view interaction with stakeholder as a tool that can help to innovate product creation and process organization, strengthen strategic decision orientation on sustainability, both internally and externally. Despite the obvious problems associated with organization of interaction with various stakeholder groups, the results of the most successful case studies certainly justify the efforts were worthy, helping businesses to consolidate their leadership positions in a complex changing environment, and to favour systemic change in the direction of persistent development.

The topical problem in the context of globalization is the identification of the range of stakeholders who, under different conditions, can support the enterprise or create certain challenges to its development. In this study, a set of scientific methods and approaches is used, including grouping methods and comparative analysis, which allowed the authors to outline the genesis of stakeholder theory and to distinguish their classification features. Depending on the interest level and the degree of stakeholders' influence on the decisions to be made, general recommendations are given regarding

*the interaction with these groups. The methodology for the identification of stakeholders and for the evaluation of their impact on the object of study is described.*

*The authors of this research considers scientists' opinions about the emergence of the "stakeholders" concept and the main approaches to their separation into classification groups. The main stages of stakeholder identification according to the degree of possibility of their influence on an entity have also been distinguished, namely: determination of a list of stakeholders; estimation of the priority of their groups with the help of Mendelow Model; construction of economic interest matrix; determination of priority based on paired grouping; construction of balance of interest matrices. The main problematic issues of the stakeholder theory that require more thorough research have been identified, which include criteria for choosing the priority of stakeholder groups; separation of interests in interaction with stakeholders; definition of the mechanism of interaction realization.*

**Key words:** *enterprise, entrepreneurship, stakeholder, stakeholder theory, stakeholder concept.*

**Постановка проблеми.** Управління стейкхолдерами підприємства являє собою налагоджування взаємовідносин із зацікавленими сторонами та спрямоване на зниження негативного впливу з боку стейкхолдерів за умов стійкого розвитку підприємства. Аналіз практики лідируючих підприємств показує, що в сучасних умовах врахування інтересів сторін, зацікавлених в діяльності і результатах підприємства, здійснює вагомий вплив на результати бізнесу.

Теорія зацікавлених сторін персоніфікує відповідальність підприємства перед суспільством і розвиває термінологію корпоративної соціальної відповідальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Висвітленню проблемних питань теорії зацікавлених сторін (стейкхолдерів) присвячені роботи таких зарубіжних та вітчизняних учених, як Е. Фрімана, П. Данселмі, Р. Аскофа, Р. Гранта, Т. Доналдсона, Л. Престона, А. Уікса, Дж. Барні, А.О. Аммарі, І.С. Репенка, Краснокутської Н.С., Петрова М.А., Солодухіна К.С., Струк Р.В., Краковецької О.В. тощо. Науковцями визначено зміст теорії зацікавлених сторін, її місце в системі поглядів на підприємство, сформовано концептуальні підходи до класифікації зацікавлених сторін, розкрито питання визначення основних стейкхолдерів та кола їх інтересів.

**Постановка завдання.** В умовах глобалізації та інтеграції кожне підприємство повинно класифікувати за важливістю для його діяльності коло стейкхолдерів, визначати пріоритетні їх групи, розробляти стратегію взаємодії з ними для досягнення результатів в бізнесі. Метою даного дослідження є виокремлення основних положень теорії зацікавлених сторін, аналіз поняття «стейкхолдер», узагальнення класифікаційних ознак

стейкхолдерів та визначення проблемних питань теорії зацікавлених сторін.

**Виклад основного матеріалу.** В останні десятиріччя в науці широко обговорюють питання відкритого середовища, в якому функціонують підприємства. Незалежно від того, як економісти намагаються охарактеризувати дане середовище, науковці дійшли висновків, що підприємства знаходяться під впливом зростаючої кількості суб'єктів (стейкхолдерів) і необхідно враховувати їх специфічні вимоги.

Теорія стейкхолдерів є відносно новою, і відповідно має певні теоретичні та концептуальні проблеми, які стосуються максимізації вартості капіталу, соціальної відповідальності бізнесу, транзакційних витрат тощо, що змушує менеджмент підприємств змінювати погляди відносно ролі бізнесу в суспільстві та стандартів успіху.

Стейкхолдерська теорія підприємства існує як окремий напрям економічних досліджень та активно обговорюється науковцями вже близько чверті століття. При цьому частина дослідників відстоює саме її практичну значимість, а решта – наголошує на теоретичній, і розглядає як вагомий внесок у розробку теорій підприємства й стратегічного менеджменту.

Основи стейкхолдерської теорії, відомої як теорії зацікавлених сторін, почали формуватися в 30–ті роки ХХ століття як такі, що стосувалися бізнесу. Відправним пунктом теорії є твердження про те, що цілі компанії набагато ширші, ніж створення прибутку для її власників. Вони також включають у себе турботу про добробут значно ширшого кола агентів: акціонерів, працівників компанії, клієнтів, постачальників, державної влади, суспільства в цілому. Рассел Аскоф пізніше розширює межі поняття стейкхолдерів



та виділяє «майбутні покоління» як окрему групу. На його думку, менеджери не повинні приймати рішень, які б обмежували сферу вибору нових поколінь в майбутньому [1, с. 35].

Дослівно при перекладі з англійської мови стейкхолдер визначається як група підтримки чи група впливу. Фактично стейкхолдери – це група осіб, яка тією чи іншою мірою може впливати на діяльність організації. У російських публікаціях таку групу осіб часто називають «коаліцією впливу». Необхідно звернути увагу на те, що «групи» – формальна назва, оскільки стейкхолдером може бути менеджер, акціонер, загалом, індивід. При цьому, одночасно у будь-якої організації є декілька стейкхолдерів, від поведінки яких може залежати рівень розвитку компанії.

А.О. Аммарі зазначає, що стейкхолдерами компанії є всі особи або групи осіб, які є об'єктами або суб'єктами діяльності та політики компанії як на місцевому, так і глобальному рівнях. Стейкхолдерами вважається будь-яка особа або група осіб, які можуть допомогти в розробці пропозицій щодо підвищення комерційної та суспільної ефективності підприємства [5, с. 151].

Надзвичайно різноманітні погляди в науковій літературі щодо класифікації груп стейкхолдерів. Так, зважаючи на думки Е. Фрімена, стейкхолдерами будь-якого підприємства є такі групи [12, с. 45]: власники та акціонери; покупці продукції або споживачі послуг; постачальники ресурсів; працівники підприємства, місцеве співтовариство; широкі суспільні групи; держава.

Згідно з поглядами Е. Фрімена, тільки у злагодженій багатовекторній політиці управління можна знайти відповідь на загрози, які створює сучасне ринкове середовище, що прямує до глобалізації й невизначеності [12, с.33].

Інші дослідники Дж. Ньюбоулд і Дж. Луффман пропонують наступну класифікацію стейкхолдерів [15, с. 78]:

- 1) групи впливу, що фінансують підприємство (власники, акціонери, члени суспільства тощо);
- 2) менеджери, які керують підприємством;
- 3) службовці та працівники, які безпосередньо працюють на підприємстві (зокрема, та частина, яка зацікавлена в досягненні його цілей);
- 4) економічні партнери, які поділяються на тих, хто фінансово допомагає розвитку (благодійники, меценати тощо), і тих, хто є споживачами результату виробництва.

Кочен Т.А. і Рубінштейн С.А. окреслили такі критерії визначення стейкхолдерів [10]: ступінь сприяння у забезпеченні підприємства цінними ресурсами; ступінь ризику недоотримання цих ресурсів через дії стейкхолдерів і рівень збитків, що може понести підприємство від таких дій або від необхідності розірвання ділових зв'язків; влада, яку мають стейкхолдери над підприємством.

Отже, зазначені критерії умовно охоплюють два фактори потенційного впливу зацікавлених сторін: ресурси і влада. Акцентування уваги саме на них вважаємо доцільним, оскільки від якості прийнятих рішень і ресурсного забезпечення процесу їх реалізації залежить успіх управлінської діяльності.

Дещо по-іншому класифікує стейкхолдерів А. Менделоу, поклавши в основу дві змінні величини – інтерес та владу [13, с. 59]:

- 1) влада стейкхолдерів визначається їх здатністю впливати на підприємство;
- 2) інтерес стейкхолдерів визначається їх бажанням впливати на підприємство.

Отже, схема стейкхолдера може бути трактована так:

Вплив стейкхолдера = f (влада, інтерес).

Значно ширший підхід до визначення провідних груп стейкхолдерів розкрито в праці Р. Мітчела, Б. Егла та Д. Вудса [14, с. 80]. Дослідники стверджують, що стейкхолдери характеризуються трьома властивостями: владою, легітимністю, терміновістю вимог. Це можна подати за такою схемою:

Вплив стейкхолдера = f (влада, легітимність, терміновість вимог).

На основі даних властивостей розрізняють якісні класи стейкхолдерів:

- бездіяльні (їх влада проявляється у вигляді нав'язування своєї волі, але вони не мають легітимних відносин чи термінових вимог);
- дискреційні (володіють атрибутом легітимності, але не мають термінових вимог і права впливати на підприємство);
- вимогливі (мають термінові вимоги, але не мають ні влади, ні легітимності – «комарі, що дзижчать у вухах» менеджерів);
- домінуючі (володіють і владою, і легітимністю, відповідно, менеджери звертають особливу увагу на них);
- залежні (не володіють владою, але мають термінові законні вимоги);

- небезпечні (висувають термінові претензії і мають владу, але примусову, оскільки їм не вистачає легітимності);

- дефінітивні (демонструють як владу, так і легітимність, при цьому їх вимоги є терміновими, тому потребують пріоритетної уваги менеджерів).

Перелічені властивості не можна назвати стійкими, звичайно ж, що зацікавлені сторони можуть набувати їх або втрачати протягом певного часу, при цьому вагомість стейкхолдерів визначається саме поєднанням кількох властивостей.

На думку Солодухіна К.С., лише поєднання різних властивостей дозволяє виділити сім класів зацікавлених сторін, три з яких мають одну властивість (латентні стейкхолдери), ще три класи – дві (очікуючі стейкхолдери) і один – усі три властивості одночасно (ключові або «категоричні» стейкхолдери) [9, с. 152]. Щодо чисельності, то найбільшою є група латентних стейкхолдерів, які можуть бути бездіяльними, але наділеними владою, контролюючими (у зв'язку зі своєю легітимністю) чи вимоговими (через терміновість зв'язків із підприємством).

Гончаров І.В. поділяє стейкхолдерів на зовнішніх та внутрішніх, що, на нашу думку, не розкриває особливостей роботи з ними та специфіки сфери застосування. До внутрішніх стейкхолдерів належать персонал (робітники й менеджери) та акціонери. До зовнішніх – усі інші. Також наводить класифікацію стейкхолдерів на первинних та вторинних щодо їх впливу на компанію [2, с. 94–95].

В економічній літературі можна зустріти умовний поділ стейкхолдерів на основних та непрямих зацікавлених. До основних належать власники, персонал, місцеві суспільства, клієнти, постачальники та бізнес-партнери. До непрямих – всі інші, тобто професійні об'єднання, ЗМІ, активісти, конкуренти, органи державного управління, некомерційні та суспільні організації. Також запропонована класифікація зацікавлених сторін за такими ознаками, як сфера впливу: соціальна сфера, громадська сфера, економічна сфера, індустріальна та наукова сфери. За національною ознакою стейкхолдерів можна розподілити на національні, міжнародні та мультинаціональні.

Підприємство може мати значну кількість стейкхолдерів із виразними атрибутами і часто різними, а навіть суперечливими інтересами чи проблемами. Створення методології для систематичного визначення груп зацікавлених сторін,

які сприятимуть досягненню цілей підприємства та/або залежатимуть від його результатів, має основоположне значення для вибудовування відносин із ними. Виходячи з цього, згідно зі стандартом AA1000SEES, ідентифікацію стейкхолдерів необхідно здійснювати на основі низки критеріїв [8, с. 180]:

- залежність – стейкхолдери, які прямо або опосередковано залежать від результатів діяльності підприємства або від яких залежить саме підприємство;

- відповідальність – стейкхолдери, перед якими підприємство має чи може мати юридичні, комерційні, виробничі або етичні/моральні зобов'язання;

- напруга – стейкхолдери, які потребують негайної уваги з боку підприємства щодо фінансових і більш широких економічних, соціальних та екологічних проблем;

- вплив – стейкхолдери, які можуть впливати на процес прийняття стратегічних і тактичних рішень;

- різноманітні перспективи – стейкхолдери, погляди яких можуть привести до нового розуміння певної ситуації і визначення можливостей для дій, що не можуть виникнути в іншому випадку.

До стейкхолдерів також можна зарахувати тих, хто за допомогою норм, історичних і культурних традицій, можуть законно заявляти про свої права, а також тих, хто не має права голосу – майбутні покоління і довкілля [8, с. 179].

Первісна ідентифікація стейкхолдерів може спиратися на зовнішні джерела, такі як наукові дослідження чи експертна оцінка, а також внутрішні – знання і навички управлінського персоналу.

Простий аналіз зацікавлених сторін, як правило, рекомендується для всіх процесів планування, оскільки допоможе виявити: потенційний ризик, конфлікти і труднощі, які можуть негативно вплинути на програми, проекти і заходи; можливості і варіанти партнерства, що можуть бути вивчені і розвинуті; найбільш вразливі і відокремлені групи, які зазвичай виключені з процесу планування. У зв'язку з цим, рядом експертів запропоновано виділити чотири типи стейкхолдерів, залежно від рівня їхнього інтересу і ступеня впливу на рішення, що приймаються, а також надано загальні рекомендації щодо взаємодії із зазначеними групами [7, с. 52]:

- високий рівень інтересу, але низький ступінь впливу (своєчасне, чітке інформування про рішення, що приймаються);

## ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

- високий рівень інтересу і високий ступінь впливу (врахування точок зору при прийнятті управлінських рішень, забезпечення зворотного зв'язку);
- низький рівень інтересу і низький ступінь впливу (мають бути об'єктом моніторингу на випадок, якщо відбудеться зміна інтересів і впливу);
- низький рівень інтересу і високий ступінь впливу (створення атмосфери задоволеності від взаємодії).

На основі використання запропонованої типології рекомендується здійснювати первинний аналіз зацікавлених сторін, деталізуючи тип стейкхолдера, предмет інтересу, характер інтересу («+», «-», нейтральний), ступінь впливу (шкала від 1 до 5) [7, с. 51].

Алькема В.Г. і Ботьботенко І.В. зазначили, що ідентифікацію стейкхолдерів доцільно здійснювати виходячи зі ступеня можливості впливу суб'єкта господарювання на них, розбивши цей процес на етапи [1, с. 412]:

- визначення переліку стейкхолдерів із використанням такого аналітичного інструменту, як карта зацікавлених сторін (stakeholder's map), на якій відображаються групи стейкхолдерів у межах трьох сфер їхнього впливу: прямого, опосередкованого та сфери повноважень/ відповідальності;
- визначення пріоритетності груп зацікавлених сторін з використанням моделі Менделоу, параметрами якої є «влада» (ступінь здатності впливати на суб'єкт господарювання) та «інтерес» (рівень вмотивованості такого впливу);
- побудова матриці економічних інтересів груп стейкхолдерів, виходячи зі смислового аналізу ланцюга «економічні інтереси – економічні загрози» та характеристики ключових показників оцінки взаємодії суб'єкта господарювання і пріоритетних груп зацікавлених сторін;
- визначення пріоритетності економічних інтересів груп стейкхолдерів шляхом парного групування;
- побудова матриці балансу інтересів та розрахунок загального рівня збалансованості економічних інтересів з використанням такого аналітичного інструмента як шкала оцінки для збалансування стратегії. За підсумковим значенням цієї шкали розраховується відсоток балансування, який має становити не менше 50 %.

Доцільність використання зазначеної методики ідентифікації стейкхолдерів та оцінки їхнього впливу також підтверджують інші вітчизняні науковці, згрупувавши вищезгадані етапи у блок «аналітич-

ний». Крім того, вони виділили у процедурі аналізу стейкхолдерів ще підготовчий, стратегічно-управлінський і контрольний блоки [5, с. 150].

Репенко І. С. пропонує здійснювати ідентифікацію стейкхолдерів та оцінку їхнього впливу за такими параметрами:

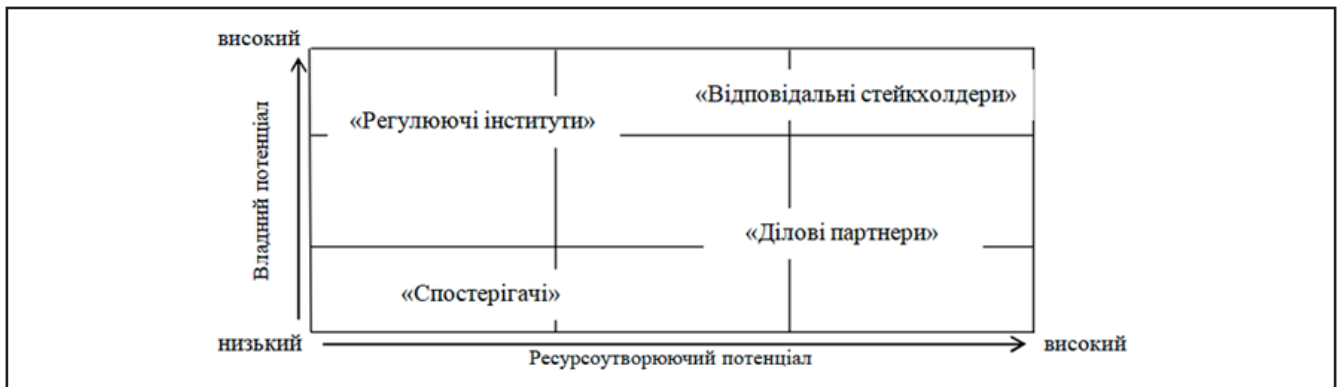
- ресурсоутворюючий потенціал – можливість впливу стейкхолдерів на ресурсне забезпечення підприємства;
- владний потенціал – можливий рівень та сфера впливу точок зору та/або дій стейкхолдерів на управлінські рішення менеджерів підприємства.

Якщо стейкхолдер одночасно має високу силу впливу за обома параметрами, то його доцільно ідентифікувати як стратегічно-важливий, інтереси якого варто враховувати на всіх етапах прийняття управлінських рішень. Якщо ж стейкхолдер має високу чи середню силу впливу лише за одним із параметрів, то його можна зарахувати до розряду другорядних, і підтримувати конструктивний діалог у точках перетину інтересів. Всі інші стейкхолдери мають бути об'єктом періодичного моніторингу на випадок, якщо відбудеться зміна їхніх впливових позицій відносно підприємства.

На основі врахування зазначених параметрів автор пропонує об'єднати групи стейкхолдерів у чотири рольові категорії:

- «відповідальні стейкхолдери» (власники, персонал) – безпосередньо впливають на управлінські процеси та інших стейкхолдерів, маючи при цьому великий ресурсоутворюючий потенціал;
- «ділові партнери» (споживачі, інвестори, постачальники) – впливають на якість управлінських рішень менеджерів підприємств через ділову співпрацю, що сприяє формуванню репутаційного капіталу і набуттю конкурентних переваг; ресурсоутворюючий потенціал – межує між середнім і високим (залежно від специфіки стейкхолдера);
- «спостерігачі» (конкуренти) – оцінюють управлінський успіх підприємств за рівнем конкурентних позицій, визначаючи «слабкі місця», відповідно, ресурсоутворюючий потенціал і сила їхнього впливу – низькі (за умови прозорих «правил гри»);
- «регулюючі інститути» (територіальні громади, органи державної влади) – створюють платформу для прийняття конструктивних управлінських рішень і підвищення репутації; ресурсоутворюючий потенціал – низький.

Ідентифікацію стейкхолдерів і оцінку їхнього впливу Репенко І. С. пропонує здійснювати у



### «Силове поле» ідентифікації стейкхолдерів підприємства та оцінки їхнього впливу (загальний підхід)

так званому «силовому полі» між параметрами ресурсоутворюючий і владний потенціали, умовно поділивши його на три рівні впливу: низький, середній і високий (див. рисунок). Для кращої візуалізації можна здійснювати оцінку за бальною шкалою, наприклад, від 0 до 5.

Чим вищий рівень ресурсоутворюючого чи владного потенціалу стейкхолдера, тим більш «прискіпливим» повинно бути ставлення менеджерів підприємства до процесу задоволення їхніх інтересів та очікувань, пам'ятаючи, що характер впливу зацікавлених сторін може бути як конструктивним, що сприяє процесу прийняття управлінських рішень і посиленню конкурентних позицій підприємства, так і деструктивним, що навпаки, послаблює їх.

Зважаючи на вище викладене, можна визначити проблемні нині для дослідження питання щодо теорії зацікавлених сторін: однією з найважливіших сфер дослідження, пов'язаних з теорією зацікавлених сторін, є питання вибору на практиці тих груп стейкхолдерів, які є важливими й саме на чії інтереси потрібно зважати, бо кількість зацікавлених сторін будь-якого підприємства дуже велика. Значне коло проблемних питань, пов'язаних з теорією зацікавлених сторін, стосується того, які саме інтереси можна задовольнити при взаємодії стейкхолдерів. Тобто, потрібно виділити домінуючі групи стейкхолдерів, при цьому також дати оцінку їх важливості для підприємства та його діяльності. Не менш важлива сфера дослідження пов'язана саме з механізмом реалізації інтересів стейкхолдерів. Необхідно вивчити різноманітні стратегії впливу на зацікавлені сторони, при яких максимально задовольняються їх інтереси. Такі стратегії можуть бути як короткочасові, так і тривалі за часом, спрямовані на одну групу стейкхолдерів

або на певну їх кількість тощо. На сьогодні більшість досліджень, пов'язаних із теорією стейкхолдерів, спрямовані саме на ідентифікацію інтересів зацікавлених сторін. На нашу думку, необхідно змістити акценти на визначення саме цілей, яких необхідно досягнути при взаємодії з кожним із стейкхолдерів, факторів, які впливають на досягнення цих цілей та можливих ризиків. Теорія зацікавлених сторін потребує не лише теоретичного обґрунтування знань про стейкхолдерів, а, в першу чергу, практичного застосування наукових досліджень з метою забезпечення стійкого розвитку підприємства.

### Висновки

Розгляд основних положень теорій зацікавлених сторін, різних класифікацій груп стейкхолдерів, аналіз поняття «стейкхолдер», визначення перспективних для подальших досліджень проблемних питань вищезазначеної теорії дозволяє зробити висновок, що всі групи, які так чи інакше впливають на підприємство, є його зацікавленими сторонами, інтереси яких потрібно враховувати у діяльності підприємства. Усі групи стейкхолдерів повинні бути ідентифіковані та вивчені, дані про них повинні використовуватися при розробці стратегій та планів діяльності підприємства. Важливо розуміти, ступінь впливу стейкхолдерів на діяльність підприємства, можливість співпраці або ймовірність загроз.

### Список використаних джерел

1. Белоусов К. Ю. Эволюция взглядов на роль управления заинтересованными сторонами в системе устойчивого развития компании: проблема идентификации стейкхолдеров // Проблемы современной экономики. – 2015. – № 4 (48). – С. 418–422.

## ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

2. Гончаров І. В. Ризик та прийняття управлінських рішень: Навч. посібник – Харків: НТУ «ХПІ», 2016. – 160 с.

3. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: теория и практика. – М.: Аспект Пресс, 2016. – 415 с.

4. Как заставить социальные инвестиции работать на ваш бизнес. – М.: АККОС, 2017. – 160 с.

5. Каммарі А. О. Класифікація стейкхолдерів на основі взаємних очікувань // Актуальні проблеми економіки : Науковий екон. журнал . – 2018 . – № 8 . – С. 150–155.

6. Краснокутська Н. С. Теорія зацікавлених сторін: основні положення та області дослідження / Н. С. Краснокутська, Я. С. Ришкова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр. – Х.: ХДУХТ, 2014. – Ч. 1. – С. 96–104.

7. Петров М. А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения / М. А. Петров // Вестник СПбГУ. Сер. 8. – 2015. – № 2 (16). – С. 51–68.

8. Репенко І. С. Стейкхолдерська теорія фірми: содержание, области исследования и пути применения / И. С. Репенко // Бизнес–образование как инструмент устойчивого развития экономики. – 2019. – № 3. – С. 179–181.

9. Солодухин К. С. Проблемы применения теории заинтересованных сторон в стратегическом управлении организацией. К. С. Солодухин // Проблемы современной экономики – 2017. – № 4 (24). – С. 152–156.

10. D'Anselmi, P. (2019), «Values and Stakeholders in an Era of Social Responsibility», Free Press, New York, NY, p. 27.

11. Donaldson, T. and Preston, L. (2017) «The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications», *Academy of Management Review*, No. 1, pp. 65–66.

12. Freeman, E. (2018) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.

13. Mendelow, A.L. (2018) «Information Systems Planning: Incentives for Effective Action», Graduate School of Management, Kent State University, USA, pp. 245–254.

14. Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. «Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts // *Academy of Management Review*. – 2017. – Vol. 22. – No. 4. – pp. 853–886.

15. Newbould, G. and Luffman, G. (2019), *Successful Business Politics*, Gower, London, p. 78.aa

16. Post, J.E., Preston, L., Sachs, S. (2017), «Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth», Stanford University Press, California, p. 320.

17. Preston, L., (2019). «Boards and Company Performance – Research Challenges the Conventional Wisdom», *Corporate Governance: an International Review*, Vol. 11, No. 3, p. 151.

### References

1. Belousov K. YU. (2015). Evolyutsiya vzglyadov na rol upravleniya zainteresovannymi storonami v sisteme ustoychivogo razvitiya kompanii: problema identifikatsii steykholderov // *Problemy sovremennoy ekonomiki*. № 4 (48). – p. 418–422

2. Honcharov I. V. (2016). Ryzyk ta pryynyattya upravlyns'kykh rishen: Navch. posibnyk – Kharkiv: NTU «KHPI», 160 s.

3. Zub A. T. (2016). – *Strategicheskii menedzhment: teoriya i praktika*. – М.: Aspekt Press, p. 415.

4. Kak zastavit sotsialnye investitsii rabotat na vash biznes. – М.: AKOS, (2017). – p. 160

5. Kammari A. O. (2018). Klyasyfikatsiya steykholderiv na osnovi vzayemnykh ochikuvan // *Aktualni problemy ekonomiky : Naukovy ekon. zhurnal*. № 8 . – p. 150–155.

6. Krasnokutska N. S. (2014). Teoriya zatsikavlenykh storin: osnovni polozhennya ta oblasti doslidzhennya / N. S. Krasnokut's'ka, YA. S. Ryshkova // *Ekonomichna stratehiya i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh: zb. nauk. pr.* – KH.: KHDUKHT. – CH. 1. – p. 96–104.

7. Petrov M. A. (2015.) *Teoriya zainteresovannykh storon: puti prakticheskogo primeneniya / M. A. Petrov // Vestnik SPbGU. Ser. 8. № 2 (16).* – p. 51–68.

8. Repenko I. S. (2019). *Steykholderskaya teoriya firmy: sodержanie, oblasti issledovaniya i puti primeneniya / I. S. Repenko // Biznes–obrazovanie kak instrument ustoychivogo razvitiya ekonomiki.* – № 3. – p. 179–181.

9. Solodukhin K. S. (2017). *Problemy primeneniya teorii zainteresovannykh storon v strategicheskom upravlenii organizatsiyey. K. S. Solodukhin // Problemy sovremennoy ekonomiki № 4 (24).* – p. 152–156.

10. D'Anselmi, P. (2019), «Values and Stakeholders in an Era of Social Responsibility», Free Press, New York, NY, p. 27.

11. Donaldson, T. and Preston, L. (2017) «The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications», *Academy of Management Review*, No. 1, pp. 65–66.

12. Freeman, E. (2018) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.

13. Mendelow, A.L. (2018) «Information Systems Planning: Incentives for Effective Action», Graduate School of Management, Kent State University, USA, pp. 245–254.

14. Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. «Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts // Academy of Management Review. – 2017. – Vol. 22. – No. 4. – pp. 853–886.

15. Newbould, G. and Luffman, G. (2019), Successful Business Politics, Gower, London, p. 78.aa

16. Post, J.E., Preston, L., Sachs, S. (2017), «Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth, Stanford University Press, California, p. 320.

17. Preston, L., (2019). «Boards and Company Performance – Research Challenges the Conventional Wisdom», Corporate Governance: an International Review, Vol. 11, No. 3, p. 151.

#### **Дані про авторів**

##### **Соломянюк Наталія Миколаївна,**

д.е.н., професор кафедри маркетингу, Національний університет харчових технологій

e-mail: nsolomianiuk@gmail.com

##### **Соловйова Юлія Євгенівна,**

кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент кафедри маркетингу,

Національний університет харчових технологій

e-mail: ys2017@ukr.net

##### **Саліонова Тетяна Валеріївна,**

студентка, Національний університет харчових технологій

e-mail: tanasalionnova@gmail.com

#### **Данные об авторах**

##### **Соломянюк Наталья Николаевна,**

д.э.н., профессор кафедры маркетинга, Национальный университет пищевых технологий

e-mail: nsolomianiuk@gmail.com

##### **Соловьева Юлия Евгеньевна,**

кандидат наук по социальным коммуникациям, доцент кафедры маркетинга, Национальный университет пищевых технологий

e-mail: ys2017@ukr.net

##### **Салионова Татьяна Валерьевна,**

студентка, Национальный университет пищевых технологий

e-mail: tanasalionnova@gmail.com

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

##### **Nataliia Solomianiuk,**

Doctor of Economics, Professor Department of Marketing, National University for Food Technologies

e-mail: nsolomianiuk@gmail.com

##### **Yulia Soloviova,**

National University for Food Technologies PhD in Social Communication,

Associate Professor of the Department of Marketing National University for Food Technologies

e-mail: ys2017@ukr.net

##### **Tatiana Salionova,**

Student, National University for Food Technologies

e-mail: tanasalionnova@gmail.com

УДК 339.13.024

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3937275>

БІЛОВОДСЬКА О.А.,  
ЛАГУТА К.О.

## **Системне дослідження використання чат-боту в комунікації з клієнтами**

**Предметом дослідження** є аналіз чат-ботів в маркетингу, їх ролі при збиранні інформації про споживачів.

**Метою дослідження** є системне дослідження особливостей комунікацій з потенційними користувачами через чат-бот. Завданням є описати як чат-бот впливає на комунікацію із користувачем через соціальні мережі, як завдяки чат-боту можна охопити більше та привести нових користувачів, зібрати актуальну базу даних.

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

**Результати роботи.** В даній статті визначено місце та роль чат-боту в digital маркетингу серед малого та великого бізнесу. Надано характеристику попиту на чат-боти, якими правилами потрібно керуватися, щоб створити грамотний та ідеально відповідний для компанії працюючий чат-бот.

**Ключові слова:** чат-бот, маркетинг, месенджер, соціальні мережі, статистика, аудиторія, бібліотека.

## Системное исследование использования чат–бота в коммуникации с клиентами

**Предметом исследования** является анализ чат–ботов в маркетинге, их роли при сборе информации о потребителях.

**Целью исследования** является системное исследование особенностей коммуникаций с потенциальными пользователями через чат бот. Задачей является описать как чат–бот влияет на коммуникацию с пользователем через социальные сети, как благодаря чат–бота можно охватить больше и привести новых пользователей, собрать актуальную базу данных.

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

**Результаты работы.** В данной статье определено место и роль чат–бота в digital маркетинге среди малого и крупного бизнеса. Предоставлено характеристику спроса на чат–боты, каким правилам нужно руководствоваться, чтобы создать грамотный и идеально подходящий для компании чат–бот.

**Ключевые слова:** чат–бот, маркетинг, мессенджер, социальные сети, статистика, аудитория, библиотека.

BILOVODSKA O.A.  
LAGUTA K.O.

## Systematic study of the use of chat bots in communication with clients

**The subject of the study** is the analysis a chat boats in marketing what role is played by a chat boat at the collected information on consumers.

**The purpose of the study** is systematic studying to features of communications with potential consumers through a chat boat. A task is to describe as the chat boat influences communication with the consumer through social networks as thanks to a chat it is possible for the boat hang for a while organic coverage, to bring new readers, to collect the relevant database.

**Research methods.** In work are used a dialectic method of scientific knowledge, a method of the analysis and synthesis, a comparative method, a method of synthesis of data.

**Results of work.** In this article the place and a role a chat to Bot in marketing digital among small and large business is defined. It is provided characteristic of demand for a chat boats what rules need to be guided to create competent and ideal for the company the working chat boat.

**Keywords:** chat–bot, marketing, messenger, social networks, statistics, audience, library.

**Постановка проблеми.** За даними досліджень digital маркетологів за 2019 рік органічне охоплення публікацій в соціальних мережах знизилось на 300%, відкриття електронних повідомлень знизилось до 40%. У багатьох користувачів соціальних мереж з'явилась «рекламна сліпота», яка заважає продавати свій товар або послугу компаніям. Споживачі втомилися завантажувати додаткові додатки на свої смартфони, що призводить до «втрачання» потенційного клієнта будь–якого бізнесу.

Для створення воронки продажу та збирання клієнтської бази не достатньо налаштувати таргетингову рекламу або масову розсилку на електронні скриньки.

Більшість підприємців не знають як поводити себе в таких ситуаціях і як покращити комунікацію зі своїми споживачами та потенційними клієнтами. Вирішити таку проблему в 2020 році допоможе новий тренд – чат–бот.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематика діджиталізації бізнесу та використання digital технологій у маркетингу є предметом досліджень і дискусій зарубіжних та вітчизняних науковців. Так, Костенко А. [1] визначає особливості чат–ботів та веб–ботів, їх правове положення у приватно–правовому секторі.

Згідно з дослідженням ResearchAndMarket, світовий ринок чат–ботів і віртуальних асистентів

в 2019 році становить близько 2 мільярдів доларів і зростає на 30% в рік. В дослідженні розглянуті найбільш популярні у світі чат–бот платформи. Ступінь проникнення кожного продукту на ринок оцінювалася за такими ознаками, як кількість публікацій з згадкою платформи, число публічних кейсів з її використання частота згадувань в професійному співтоваристві, а також за результатами збору консолідованого думки експертів ринку, які взяли участь у створенні даного звіту. [9]

Згідно з новим дослідженням, у 80% споживачів позитивний досвід взаємодії з чат – ботами. Маркетингова платформа Uberall опитала понад 1 000 американців і дізналася, що вони думають про взаємодію з чат – ботами. 40% зацікавлені у взаємодії з чат – ботами від брендів, 36% споживачів хочуть, щоб точність чат–ботів була покращена, 38% споживачів вважають, що брендам слід використовувати чат–боти для купонів, промоакцій та спеціальних пропозицій. Цікаво, але майже у 60% опитаних немає сильного ентузіазму з приводу технології, незважаючи на їхній позитивний досвід взаємодії. [10]

Однак, дослідження ролі, функцій та можливостей використання чат–ботів під час комунікацій з потенційними користувачами потребують подальших досліджень.

**Метою цієї статті** є системне дослідження особливостей комунікацій з потенційними користувачами через чат–бот.

**Виклад основного матеріалу.** Чат–бот – це сучасний тренд в комунікації із споживачами, користувачами, клієнтами та потенційними клієнтами. Чат–бот представляє собою програму, що виконує дії, які завчасно прописуються в алгоритмі з можливістю імітувати справжню розмову. Найголовніша перевага чат ботів – це легкість. Чат боти не вимагають довгострокового налаштування, велику кількість пам'яті. Користувачеві не потрібно витрачати велику купу часу, щоб відкрити браузер, зайти в певний додаток, а достатньо відкрити зручний для себе месенджер та перейти, безпосередньо, до діалогу з ботом.

Поняття «чат–бот» походить від двох англійських слів: to chat – невимушена розмова в мережі Інтернет, bot (robot) – скорочено робот, з чого випливає, що це роботи, призначені для здійснення комунікацій з користувачами в мережі Інтернет, які виконують дії відповідно до закладеного сценарію.

За статистикою, сучасна людина взаємодіє із своїм смартфоном 50 разів на добу, обмін текстовими повідомленнями – комунікація №1 у світі. Боти найближчим часом займуть лідируючі позиції в цьому плані і до кінця 2020 стануть частиною одного з найголовніших медіа каналів в історії – каналу міжособистісного спілкування [2].

Чат–боти в сфері бізнесу можуть виконувати різні функції, пов'язані із здійсненням внутрішніх та зовнішніх комунікацій в організації: автоматична розсилка документів, повідомлень, призначення зустрічей, обслуговування та консультування клієнтів, з'ясування потреб клієнтів, уявлення відповідей на прості питання, пошук для клієнта, що цікавить про товар, що дозволить економити час і швидко приймати рішення щодо здійснення покупки. Чат–боти можуть: збирати і аналізувати всю інформацію, отриману під час комунікацій з користувачами, задля подальшого поліпшення роботи чат–бота, так як у досліджуваного механізму є функція запам'ятовування отриманої інформації; чат–боти можуть автоматично збирати дані про клієнтів і, при повторному зверненні надавати інформацію про запитуваний товар або послугу.

Найперспективніша, з точки зору маркетингу, аудиторія – це покоління Y (ті, хто народився після 1981 роки) і покоління Z, так звані мілленіали [2]. Ці люди росли і дорослішали разом з Інтернетом, для них це звичне середовище для спілкування, навчання, шопінгу і менеджменту свого життя, які хочуть отримувати все і одразу. І саме тут чат–боти – це той самий випадок, коли бізнес і клієнт йдуть назустріч один одному в зрозумілому, зручному, приємному для клієнта форматі. Функціонал бота великий, він може: повідомляти клієнта про нові замовлення; несправності з сайтом; щовечора розповідати про новини; створювати розсилку, яка буде набагато ефективніша, ніж звичайний email–маркетинг.

Людина відкриває повідомлення в месенджері в 95% випадків, порівняно з електронною скринькою де відсоток прочитаних повідомлень лише 40%. Недавнє дослідження ComScore показало, що 51% користувачів смартфонів завантажили нуль нових додатків за поточний місяць. Це явище називається «стомленням від додатків», коли просто занадто багато варіантів без явної вигоди. Крім того, згідно з дослідженням лише 37% респондентів у віці 35–54 років мають інтерес до нових додатків. Завдячуючи боту повідомлення



не потраплять до «спам кошику» й не залишаться непоміченими. Можливості обмежуються лише фантазією і грошима, що виділяються на його розробку. Згідно з новими дослідженнями, 67% американських мілленіалів готові купувати товари та послуги за допомогою чат-ботів, причому 40% з них роблять це щодня; 55% інтернет-користувачів подобається, що чат-боти миттєво відповідають на прості питання; 64% інтернет-користувачів вважають, що найкращою функцією є його доступність – 24 на 7 [3].

Чат-бот – прекрасно допомагає залучати аудиторію, створюючи повноцінну сесію спілкування з користувачем. Спілкуватися з ботом – це все одно, що говорити з менеджером з продажу: він може направляти користувача, орієнтуючись на ключові слова в його відповідях. Інший плюс чат-бота – йому не потрібен модератор, він працює автоматично, без участі людини. Також, чат-бот підвищує конверсію будь-якого бізнесу, тому що може оформлювати замовлення 24 на 7, без перерв на обід чи сон. Багато споживачів оформлюють замовлення вночі, в такому випадку їм приходиться чекати ранку, щоб менеджер компанії зателефонував та оформив замовлення, а чат-бот може сам підібрати потрібний товар, оформити замовлення та просто поспілкуватися з користувачем.

Мета чат-ботів – автоматизувати рутинні дії, а це корисне не лише бізнесу, а й будь-якій державній, комунальній установі, організації або підприємству де намагаються оптимізувати внутрішні й зовнішні процеси. Звільняючи співробітників від виконання простих скриптів, підприємство (установа, організація) може направити людський ресурс на виконання більш складних функцій, які вимагають безпосередньої їх участі.

Навіть якщо особливість бізнесу – індивідуальний, особистісний підхід до кожного клієнта, то використання чат-бота для внутрішніх процесів – зручне застосування. Таким чином, є як мінімум два напрямки використання ботів. Це економить час та кошти обом сторонам. При цьому чат-бот актуальний не тільки для великих компаній, але й для малого бізнесу, де людські ресурси обмежені і всю комунікацію з клієнтами веде сам власник бізнесу. В цьому випадку, звичайно, потрібно не дорого і просте рішення, з яким може впоратися будь-яка людина навіть без спеціальних знань.

Сьогодні якісна реалізація ботів можлива в Facebook, Viber і Telegram. Не дивно, що до цьо-

го інструменту прикута пильна увага маркетологів і людей, які шукають нові можливості для бізнесу. Наприклад, глибина перегляду контенту в Telegram величезна – в середньому 90%, а в Facebook вона взагалі прагне до нуля через нову стратегію показу постів. Це через те, що Facebook «порізав» органічний показ постів різноманітних груп на 300%, щоб група була популярна приходиться купувати та налаштовувати таргетингову рекламу або просто підключити чат-бота, який буде повідомляти всіх підписників про новий пост, що підвищить охоплення на багато разів [2].

Крім тематики, сфери компетенції – боти діляться на простих – кнопкових і ботів, що імітують людську мову і мислення.

Прості кнопкові боти так і залишаються розвагою, так як вони не вирішують бізнес-задачі клієнта. Також, вони не заощадять гроші компанії на call-центрах, службах підтримки клієнтів, не привернуть широку аудиторію користувачів. Не зможуть взяти на себе клієнтський негатив, який вихлюпується в соціальні мережі.

Прості боти вирішують одну легку задачу. Припустимо, ви пишете запит: «Хочу купити квиток на концерт на 15 березня на 9:00 годину ранку», а бот вас переводить на сайт і знаходить квиток з такими вихідними даними. Тут все зрозуміло. Складний бот – це вже система на рівень вище, для нього потрібно писати окремий код.

Складні боти вимагають більше коштів та часу на налаштування та навчання. Завдяки правильно прописаному коду та завчасно продуманій стратегії маркетологів, чат-бот може відповідати на конкретні запити клієнта, підбирати для нього відповідні товари, бронювати замовлення, шукати потрібно інформацію тощо.

Оперативність – те, за що ми цінуємо чат-ботів та будь-яких інших роботів. Але мало відповідати швидко, треба ще й вміти точно визначити запит користувача, надати релевантну відповідь або виконати релевантну дію. Це буває непростим, адже навіть люди інколи не можуть зрозуміти один одного, а що ж говорити про роботів, що працюють відповідно до заздалегідь прописаних інструкцій.

Взаємодія з тим, хто знає вас на ім'я, може повністю змінити характер розмови. Чат-боти інтегруються в соціальні медіа, збираючи дані про кожну людину, з якою вони спілкуються.

Коли у користувача є запит щодо обслуговування клієнтів, чат–бот може точно відповісти на нього та зробити розмову на крок далі, запропонувавши персоналізовану консультацію щодо покупок на основі історії покупки та налаштувань клієнта.

Чат–робот може привернути увагу вашої аудиторії та навчитися взаємодії, дозволяючи надсилати відповідну інформацію щодо вашого бренду, продуктів та послуг. По суті, чат–бот здатен підвищувати продаж та перехресні продажі у персоналізованому, розмовному та привабливому вигляді. [8]

Проаналізуємо можливості використання чат–ботів для залучення користувачів бібліотек.

Сьогодні сучасні публічні бібліотеки прикладають значні зусилля, щоб задовільнити різноманітні потреби користувачів. На жаль, відсоток відвідувань молоді, а саме покоління Z дуже малий. Так, у 2018 році послугами публічних бібліотек України скористалось 11 млн. 110 тис. осіб, з них молодь віком від 15 до 22 років – 1 млн. 938 тис. осіб. (17,5% від загальної кількості користувачів публічних бібліотек). Цей невеликий процент пов'язаний із проблемою не читання серед молоді та нерозумінням можливостей сучасної бібліотеки. Спрацьовує стереотип, що бібліотека – це заклад повний застарілих книжок [4].

Важливим кроком у залученні молоді до бібліотек та зламі їх негативних стереотипів буде розробка маркетингової стратегії комунікацій та реалізація рекламних кампаній. На жаль, є одне «але», яке не дає змогу реалізувати, на перший погляд, зрозумілі речі.

Фінансування публічних бібліотек здійснюється за залишковим принципом. В основному захищеними є видатки на оплату праці, комунальних послуг, а видатки на розвиток – мінімальні. На зава-

ді отримання додаткових коштів (платні послуги, фандрейзинг, грантові проекти) – застарілі нормативно–правові акти, які ускладнюють процеси оперативного реагування на виклики, що стоять перед бібліотеками. Відповідно, застосування інтегрованих маркетингових комунікацій, реалізація якісних рекламних компаній бібліотеками – проблематично за фактичної відсутності коштів.

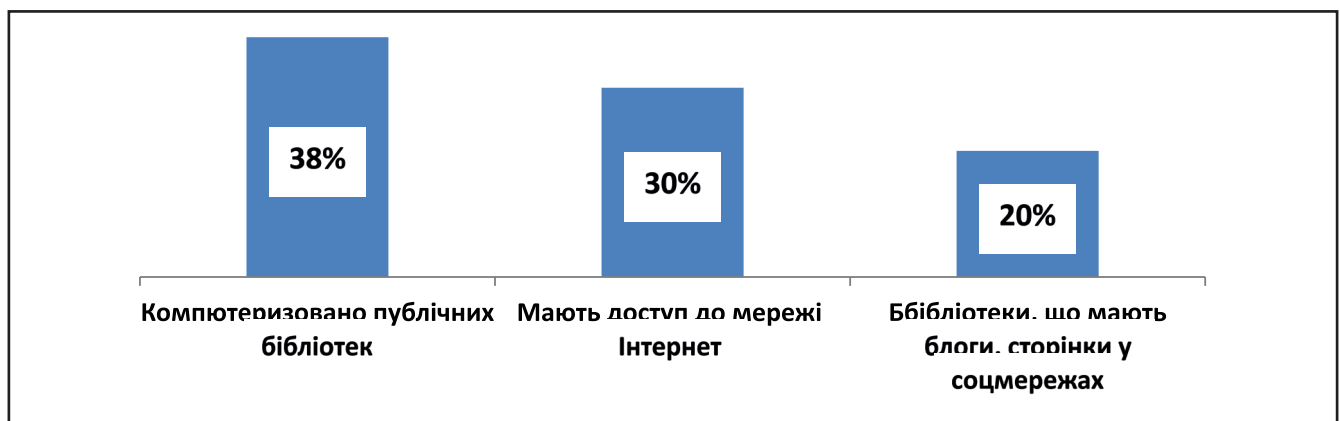
У такому випадку системи миттєвого обміну повідомленнями стають потужним маркетинговим інструментом. Так, уподобання соціальних мереж відрізняються в різних країнах. Для України кількість активних користувачів становить щонайменше 63% населення, а це приблизно 20,8 млн осіб. За даними компанії Research & Branding Group, в Україні лідером також є Facebook, YouTube та Instagram. Найпопулярнішою соціальною мережею серед молоді у віці до 29 років є Instagram [5].

Інформаційні технології значною мірою визначають подальший якісний розвиток публічних бібліотек України. На кінець 2018 року комп'ютеризовано лише 30 % публічних бібліотек (див. рисунок) [4].

В реаліях сьогодення комп'ютеризовані бібліотеки широко використовують хостинг відеоматеріалів YouTube, Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn для інформування населення щодо діяльності бібліотеки; безпосереднього спілкування з колегами, користувачами, партнерами та аналізу їх думок, побажань, зауважень, пропозицій; реалізації бібліотечних проєктів.

Моніторинг бібліотечних сторінок в соцмережах виявив малоактивне використання SMM (Social Media Marketing) в Facebook та Instagram.

Активне використання діалогових додатків до онлайн–сервісів, які виконують автоматизовану



**Інформаційні технології в бібліотеках**

роботу, допоможе бібліотечним фахівцям сконцентруватися на складніших завданнях, адже за статистикою, 80% запитів клієнтів – однотипні та прості. Звільнивши час персоналу бібліотеки, з'являється можливість зосередитись на інших більш складних, цікавих завданнях [6].

То чому б не автоматизувати цей процес?

Чат–бот для бібліотеки стає додатковим дієвим інструментом по залученню покоління Z. Саме вони створюють певну екосистему в уже наявних месенджерах та сайтах та додають їм комфорту, що так цінується молоддю. Так, бібліотечний чат може відповісти на різні запитання: місце знаходження найближчої бібліотеки, режим її роботи, про бібліотечні послуги та години, місце цікавої події, де отримати потрібну книгу, знайти базу даних, ознайомитись із новими колекціями за останній місяць, залишити побажання, відгуки або скарги і т.п. Чат–боти можуть залучити користувачів і своїм грайливим інтерфейсом, знайомим поколінню, яке виросло з онлайн–іграми. [7]

Які ж ресурси і кроки допоможуть бібліотекам збільшити кількість користувачів серед покоління Z?

В мережі Інтернет можна знайти сервіси, які дають змогу створити чат–бота безкоштовно, але з мінімальними функціями. Можливий варіант із розміщенням застосунку на власному сервері.

До початку налаштування чат–бота, потрібно проаналізувати свою цільову аудиторію, зрозуміти її поведінку, вподобання та сформулювати цілі, яких хоче досягти бібліотека.

Знаючи всі вади та примхи активних користувачів системному адміністратору з бібліотечним фахівцем набагато легше прописати сценарій для чат–бота та «навчати» його. Завдячуючи цьому бібліотека має можливість зібрати статистику, аналітику та розробити пропозиції, що привернуть увагу відповідної аудиторії (молодь).

Створення відповідного чат–боту потребує визначення теми. Бібліотечний фахівець повинен відповісти на питання: «Що робитиме бот?». Кожна відповідь користувача призведе до дуже різного сценарію чату. Потрібно знати, хто такий чат–бот і яку проблему він вирішує. Як і будь–яка маркетингова тактика, вона потребує чіткої мети.

Важливо визначити «правильний» тон. Спілкування в чат–боті повинно відповідати стилю бібліотеки, у кожного користувача повинна бути асоціація, що спілкування ведеться начебто з представником бібліотеки.

Останнім та вагомим кроком буде збір інформації. Налаштування бота – це лише початок, потрібно слідкувати за «поведінкою» бота, аналізувати всі розмови з ним, кожного разу покращувати варіанти сценаріїв та вводити новинки.

Які ж напрямки роботи бібліотеки забезпечить застосування чат–боту? Це: пошук користувачем корисної інформації; надання індивідуально підбраної інформації користувачу; адаптація під конкретного користувача з часом.

Які вигоди отримає користувач? Це: зручний інтерфейс отримання інформації (актуально для молоді); відповідно до запиту та попередніх знань щодо користувача буде надано індивідуально підбрану інформацію; чим частіше користувач бібліотеки використовує бота, тим краще його відповіді.

Рівень готовності сприймати даний продукт поколінням Z, як групи потенційних користувачів бібліотеки – достатньо високий. Адже саме для цієї цільової аудиторії використання мобільних пристроїв для отримання контенту, месенджери та соціальні мережі, зручність та функціональність – є природнім [2].

### Висновки

Чат–боти абсолютно дивовижні за можливостями обслуговування клієнтів. Однак невірною буде думка, що просте приєднання чат–боту до сайту або месенджеру одразу безліч завдань/проблем. Правильно спланований та прописаний чат–бот може стати гарною ланкою, яка формує клієнтську базу та можливість комунікувати із своєю аудиторією на одній хвилині.

У 2020 році кожна компанія або установа, незалежно від того, наскільки вони великі чи малі, повинні зосередити зусилля на використанні чат–ботів для маркетингових цілей. Це дієвий інструмент для бібліотек, який допоможе підвищити органічне охоплення аудиторії, розсилаючи гарячі новини, запрошення на курси, майстер–класи, зустрічі та інші заходи.

Чат–бот завжди на роботі, він не залишає потенційного клієнта один на один, а допомагає вирішувати його питання. Подальші дослідження мають бути спрямовані на дослідження можливостей використання чат–ботів в інших сферах бізнесу.

### Список використаних джерел

1. Костенко А. О. Диференціація веб–ботів і чат–ботів: окремі приватно–правові проблеми. ІТ право: про–

блеми і перспективи розвитку в Україні : матер. II між-нар. конф. URL : <http://aphd.ua/publication-366/> (дата звернення 12.05.2020).

2. Белоус Е. Как чат боты создают ценность для вашего бизнеса. URL : <http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/dm/bot.htm> (дата звернення 12.05.2020).

3. How to use chat bots as part of your marketing strategy. URL : <https://www.clickz.com/chatbots-part-of-your-marketing-strategy/224275/> (дата звернення 12.05.2020).

4. Аналіз діяльності публічних бібліотек України за 2018 рік : Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого : сайт. URL : <http://profy.nlu.org.ua/articles.php?lng=uk&pg=9225> (дата звернення: 16.03.2020).

5. Найпопулярніші соціальні мережі світу. URL : <https://espresso.tv/news/2019/10/29/naypopulyarnishi-socialni-merezhi-svitu> (дата звернення: 16.03.2020).

6. Навіщо вам чат-бот і як його зробити. URL : <https://buduysvoe.com/publications/navishcho-vam-chatbot-i-o> (дата звернення: 16.03.2020).

7. Акулич М. Чат-боты и маркетинг. URL : <https://libs.ru/book/540177/read/> (дата звернення: 16.03.2020).

8. Кузнецов В. В. Перспективы развития чат-ботов. Успехи современной науки. 2016. № 12, С. 16–19.

9. habr Исследование топ-50 чат-бот платформ и виртуальных ассистентов 2019 года URL: <https://habr.com/ru/company/mipt/blog/467183/>

10. mmr.ua Дослідження: 80% споживачів позитивно відгукуються про взаємодію з чат-ботами [https://mmr.ua/show/issledovanie\\_80\\_potrebiteley\\_polozhitelyno\\_otzyvayutsya\\_o\\_vzaimodeystvii\\_s\\_chat-botami](https://mmr.ua/show/issledovanie_80_potrebiteley_polozhitelyno_otzyvayutsya_o_vzaimodeystvii_s_chat-botami)

## References

1. Kostenko A. O. Dy'ferenciatsiya veb-botiv i chat-botiv: okremi pry'vatno-pravovi problemy'. IT pravo: problemy' i perspektyvy' rozvy'tku v Ukrayini : mater. II mizhnar. konf. URL : <http://aphd.ua/publication-366/> (дата звернення 12.05.2020).

2. Belous E. Kak chat boty sozdayut cennost' dlya vashego by'znesa. URL : <http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/dm/bot.htm> (дата звернення 12.05.2020).

3. How to use chat bots as part of your marketing strategy. URL : <https://www.clickz.com/chatbots-part-of-your-marketing-strategy/224275/> (дата звернення 12.05.2020).

4. Analiz diyal'nosti publichny'x bibliotek Ukrayiny' za 2018 rik : Nacional'na biblioteka Ukrayiny' imeni Yaroslava

Mudrogo : sayt. URL : <http://profy.nlu.org.ua/articles.php?lng=uk&pg=9225> (дата звернення: 16.03.2020).

5. Najpopulyarnishi social'ni merezhi svitu. URL: <https://espresso.tv/news/2019/10/29/naypopulyarnishi-socialni-merezhi-svitu> (дата звернення: 16.03.2020).

6. Navishho vam chat-bot i yak jogo zroby'ty'. URL : <https://buduysvoe.com/publications/navishcho-vam-chatbot-i-o> (дата звернення: 16.03.2020).

7. Akuly'ch M. Chat-boty i marketing. URL : <https://libs.ru/book/540177/read/> (дата звернення: 16.03.2020).

8. Kuznecov V. V. Perspektivy'vy' razvy'ty'ya chat-botov. Uspexy' sovremennoj nauky'. 2016. # 12, S. 16–19.

9. habr Y'ssledovany'e top-50 chat-bot platform y' vyrtual'ny'x assy'stentov 2019 goda URL: <https://habr.com/ru/company/mipt/blog/467183/>

10. mmr.ua Doslidzhennya: 80% spozhy'vachiv pozy'tyvno vidgukuyut'sya pro vzayemodiyu z chat-botamy' [https://mmr.ua/show/issledovanie\\_80\\_potrebiteley\\_polozhitelyno\\_otzyvayutsya\\_o\\_vzaimodeystvii\\_s\\_chat-botami](https://mmr.ua/show/issledovanie_80_potrebiteley_polozhitelyno_otzyvayutsya_o_vzaimodeystvii_s_chat-botami)

## Дані про авторів

### **Біловодська Олена Анатоліївна,**

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економічної кібернетики та маркетингу, Київський національний університет технологій та дизайну

### **Лагута Катерина Олександрівна,**

студентка, Київський національний університет технологій та дизайну

## Данные об авторах

### **Беловодская Елена Анатольевна,**

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической кибернетики и маркетинга, Киевский национальный университет технологий и дизайна

### **Лагута Екатерина Александровна,**

студентка, Киевский национальный университет технологий и дизайна

## Data about the authors

### **Olena Bilovodska,**

Dr. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of Department of Economic Cybernetics and Marketing, Kyiv National University of Technologies and Design

### **Keterina Laguta,**

student, Kyiv National University of Technologies and Design

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 334.758

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3937279>

МАРЧЕНКО В.М.

## Джерела самоорганізації процесів злиттів та поглинань

**Мета статті:** ідентифікація джерел та розвиток теоретико–методологічних положень самоорганізації, яка виникає в результаті реалізації процесів злиттів та поглинань корпорацій

**Методологія проведення роботи.** В дослідженні використані методи узагальнення, синтезу, декомпозиції.

**Результати роботи.** Узагальнено мотиви та причини активності злиттів та поглинань; розвинуто теоретичну сутність самоорганізації та виявлено джерела її появи в об'єднаній в результаті злиття та поглинання корпорації; виявлено, що самоорганізація корпорації можлива як під впливом організуючої дії, так і внутрішніх невідповідностей між підсистемами корпорації; визначено місце випадковостей в процесі самоорганізації економічної системи; ідентифіковані невідповідності в розвитку економічних систем; визначена роль індивідуума в процесі самоорганізації в корпорації.

**Висновки.** На основі дослідження процесів самоорганізації в об'єднаній в результаті злиття та поглинання корпорації виявлено, що джерелами появи синергізму є ефект нової комбінації: факторів виробництва, ринкових сил, знань, інформації, відносин. Значний вплив на постінтеграційний розвиток корпорації мають невідповідності в підсистемах об'єднаної корпорації, і комбінація персоналу, яка виникає у процесі об'єднання структурних підрозділів обох корпорацій. Ліквідація невідповідностей в розвитку підсистем корпорації спрямовує останню на шлях організаційних змін, енергія взаємодії членів трудового колективу – до появи нової системи технологічних та управлінських знань, які здатні сформувати нову систему виробництва і управління та нову екосистему корпорації.

**Ключові слова:** злиття та поглинання, самоорганізація, синергетичний ефект, флуктуації, біфуркації.

МАРЧЕНКО В.М.

## Источники самоорганизации процессов слияний и поглощений

**Цель статьи:** идентификация источников и развитие теоретико–методологических положений самоорганизации, которая возникает в результате реализации процессов слияний и поглощений компаний.

**Методология проведения работы.** В исследовании использованы методы обобщения, синтеза, декомпозиции.

**Результаты работы.** Исследованы мотивы и причины активности слияний и поглощений; развита теоретическую сущность самоорганизации и выявлены источники ее появления в объединенной в результате слияния и поглощения корпорации; обнаружено, что самоорганизация в корпорации возможна как под влиянием организующего действия, так и внутренних несоответствий между подсистемами корпорации; определено место случайностей в процессе самоорганизации экономической системы; идентифицированы несоответствия в развитии экономических систем; определена роль индивидуума в процессе самоорганизации в корпорации.

**Выводы.** На основе исследования процессов самоорганизации в объединенной в результате слияния и поглощения корпорации обнаружено, что источниками появления синергизма является эффект новой комбинации: факторов производства, рыночных сил, знаний, информации, отношений. Значительное влияние на постинтеграционное развитие корпорации имеют несоответствия в подсистемах объединенной корпорации и комбинация персонала, которая возникает в процессе объединения структурных подразделений обеих компаний. Ликвидация несоответствий в развитии подсистем корпорации направляет последнюю на путь организационных изменений, энергия взаимодействия членов трудового коллектива – к появлению новой системы технологических и управленческих знаний, которые способны сформировать новую систему производства и управления и новую экосистему корпорации.

**Ключевые слова:** слияния и поглощения, самоорганизация, синергетический эффект, флуктуации, бифуркации.

MARCHENKO V.M.

## Sources of self-organization of mergers and acquisitions

**The purpose of the article:** identification of the sources and development of theoretical and methodological provisions of self-organization, which arises as a result of the implementation of mergers and acquisitions of corporations

**Methodology of work.** The study used methods of generalization, synthesis, decomposition.

**Results of work.** The motives and reasons for the activity of mergers and acquisitions are generalized; the theoretical essence of self-organization is developed and the sources of its appearance in the corporation as a result of merger and acquisition are revealed; it was found that the self-organization of the corporation is possible both under the influence of the organizing action and internal inconsistencies between the subsystems of the corporation; the place of coincidences in the process of self-organization of the economic system is determined; identified inconsistencies in the development of economic systems; defined the role of the individual in the process of self-organization in the corporation.

**Conclusions.** Based on a study of the processes of self-organization in the merged corporation as a result of mergers and acquisitions, it was found that the sources of synergy are the effect of a new combination of: factors of production, market forces, knowledge, information, relationships. Mismatches in the subsystems of the merged corporation and the combination of personnel that arises in the process of merging the structural units of both corporations have a significant impact on the post-integration development of the corporation. Elimination of inconsistencies in the development of subsystems of the corporation directs the latter on the path of organizational change, the energy of interaction of members of the workforce – to the emergence of a new system of technological and managerial knowledge that can form a new system of production and management and a new ecosystem.

**Key words:** mergers and acquisitions, self-organization, synergetic effect, fluctuations, bifurcations.

**Постановка проблеми.** Сформованість приватного сектору економіки та неперервні процеси подальшого перерозподілу власності визначили особистий економічний інтерес як пріоритетний в механізмах перерозподілу власності. Особи-

сті наміри акціонерів є визначальними при прийнятті рішень про майбутні злиття та поглинання, а зовнішнє середовище та внутрішні можливості виступають чинниками зростання чи зниження активності процесів злиття та поглинання.

Наслідками процесів злиття та поглинання є не лише структурні зміни в об'єднаній корпорації, але і сукупність як цілеспрямованих кадрових, фінансових, організаційних змін, так і випадкових комбінацій ресурсів (професійних та соціально-біологічних характеристик персоналу, взаємодоповнення інфраструктури тощо). Таке цілеспрямоване або випадкове комбінування є джерелом позитивної або негативної синергії злиттів та поглинань.

Отже, перспективи подальшого розвитку корпорацій та економіки країни в цілому залежать від особистого економічного інтересу власника як агрегованого мотиву злиття та поглинання та процесів самоорганізації в результаті злиттів та поглинань.

**Мета статті:** ідентифікація джерел та розвиток теоретико-методологічних положень самоорганізації, яка виникає в результаті реалізації процесів злиттів та поглинань корпорацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання теорії, методології та практики злиттів та поглинань відносяться до малодосліджених та таких, які потребують подальшого розвитку з огляду на тенденції їх стійкого зростання. На сьогодні процеси злиття та поглинання досліджуються на основі використання наступних підходів [1–7]:

- юридичного (досліджуються форми, процеси передачі прав власності, можливості реалізації);
- статистичного (оцінювання та аналіз результатів обсягів та тенденцій злиттів та поглинань);
- мотиваційного (аналізування мотивів злиттів та поглинань у різних видах економічної діяльності);
- синергетичного (ідентифікація джерел та формування методичного забезпечення оцінювання синергетичного ефекту);
- управлінського (формування механізмів, способів, методів та інструментів управління процесами злиттів та поглинань).

Причинами низької активності економічних досліджень процесів злиття та поглинання є неоднозначність підходів до сутності таких процесів.

**Вклад основного матеріалу.** На основі дослідження етапів розвитку ринку злиття та поглинання виявлено, що основними чинниками, які формують активність процесів злиття та поглинання, є: об'єкт, який визначає мету операції (сировина, технологія, інновація, персонал); стан економічного середовища, основними індикаторами якого є цикл світової економіки, стан конкуренції на ринку, можливість доступу до недорогих фінансових коштів; неспецифічні випадкові фак-

тори (епідемії, військові акції в країнах учасників злиття та поглинання).

Виходячи з дослідження представлених в літературі мотивів злиття та поглинання, всю їх сукупність можна представити у вигляді трьох укрупнених груп: «виживання» в умовах жорсткої конкуренції; підвищення ефективності діяльності корпорації в умовах обмеженості ресурсів для розвитку; амбіційні наміри акціонерів.

Причинами зростання частки транснаціональних корпорацій у загальному обсязі процесів злиття та поглинання стала: обмеженість мінеральних ресурсів сировини, зростання попиту на ринку країн, що розвиваються, зростання конкуренції, завоювання нових ринків і лідерство в глобальній економіці, обмеженість можливостей подальшого зростання на внутрішніх ринках, насиченість внутрішнього ринку, диверсифікація діяльності за рахунок розширення напрямів бізнесу, придбання відомого бренду, зростання доходів населення в країнах, що розвиваються.

Кожній групі мотивів злиття та поглинання відповідає свій тип поведінки акціонерів. Так, при реалізації мотивів «виживання» в умовах жорсткої конкуренції акціонери застосовують процедури злиття та поглинання для реалізації політики реструктуризації та продажу власності, для цілей підвищення ефективності діяльності корпорації та реалізації амбіційних намірів акціонерів – утримання власності та реструктуризації.

Самоорганізація – це порядок, який виникає при хаотичній взаємодії структурних елементів будь-якої організації. Прояви самоорганізації мають місце не лише в системі «економіка», а й на рівні систем мікроекономіки в процесі їх інтеграції, реструктуризації, реорганізації, злиття та поглинання тощо. І чим більша кількість підсистем корпорації буде втягнута в процеси реструктуризаційних змін, тим активнішими будуть процеси самоорганізації.

Однак, особливістю систем мікрорівня є як цілеспрямований вплив людини на організацію її процесів так і опосередкований вплив на процеси самоорганізації в ній. І чим більша частка організованого, тим менш самоорганізованою є система. Цілеспрямована діяльність людей може бути направлена на активізацію процесів самоорганізації або на формування комплексу заходів, стримуючих такі процеси. Самоорганізація систем мікрорівня визначає стан самоорганізації економіки в цілому.

У системах мікрорівня таке співвідношення організованого та самоорганізованого стає причиною протиріччя та невідповідностей в їх розвитку, а відповідно може стати причиною наступного зростання нерівноваги та хаосу. А хаос формує новий порядок і переводить систему в стан відносної стабільності.

На розвиток мікросистем організуючий вплив здійснюють: держава, банківська система, фінансова система, суспільство, постачальники, споживачі, інвестори, ринок (через ринкове ціноутворення, кон'юнктуру, конкуренцію), органи управління корпорації, власники. Кожен із чинників впливу може вплинути на рівновагу розвитку корпорації, штовхнувши її на шлях самоорганізації. Сила впливу кожного із чинників визначається наявністю владних повноважень на безпосередній вплив (акціонери, органи управління) або тісністю взаємозв'язків між корпорацією та обраним чинником.

У залежності від чинника впливу, процеси самоорганізації в корпораціях можна класифікувати як такі, які є результатом цілеспрямованої діяльності людини, та такі, які є результатом хаотичної взаємодії її підсистем.

Цілеспрямованими діями людини є зміни структури управління корпораціями, зміни системи взаємовідносин між функціональними підрозділами в корпорації та системи договірних відносин з зацікавленими особами (постачальниками, споживачами тощо). До хаотичних процесів в корпораціях відноситься випадкова взаємодія людей (як членів трудового колективу, менеджменту, акціонерів, працівників корпорацій ділових партнерів), яка провокує нову якість відносин між функціональними підрозділами та з зацікавленими особами (позитивну або негативну). Результатом такої взаємодії є синергія (як нові форми, методи, способи, знання тощо).

Причиною нерівноваги розвитку корпорації та подальшої її самоорганізації є випадковість. За синергетичним підходом до дослідження економічних систем випадковість є як джерелом нерівноваги, так і, в залежності від природи свого походження, визначає напрям подальшого розвитку корпорації. Найтипівшими причинами виникнення випадковостей є: невраховані закономірності; результати самоорганізації інших систем, з якими взаємодіє корпорація в процесі своєї діяльності; суб'єктивізм менеджменту, акціонерів та керівни-

ків функціональних підрозділів (відсутність досвіду та вмінь); непізнані нерозкриті явища.

Самоорганізація, як процес узгодженості та упорядкованості взаємозв'язків між елементами будь-якої системи, призводить до зміни стану самої системи. Зміна стану системи в цілому розглядається як результат когерентної взаємодії її підсистем. Саме в силу наявності когерентної передачі флуктуації по системі, остання набуває нових ознак свого розвитку. Самоорганізувавшись, система «підтягує» інші взаємодіючі з нею системи до рівня, адекватного їй самій, виступаючи при цьому як випадковість для таких систем.

Злиття корпорацій, як процес їх реструктуризації, в реалізації якого задіяна велика кількість учасників та ефективність якого є залежною від великої кількості чинників, які в сукупності несуть в собі потенційну загрозу виникнення випадковостей по причині наявності суб'єктивних та об'єктивних впливів на результативність кожного із його етапів.

У синергетичній концепції дослідження економічних процесів процес розвитку корпорації розглядається як перехід від однієї точки біфуркації до іншої. Точка біфуркації – це момент, у який система стрибкоподібно змінює траєкторію подальшого розвитку. Причинами, що штовхають систему до такого переходу, є нерівновага системи, яка проявляється в незворотних процесах та катастрофічних трансформаціях стану такої системи. Внутрішнім механізмом запуску таких процесів у системі є фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які, впливаючи на систему, викликають флуктуації – коливальні процеси в системі, у результаті яких показники оцінки стану системи відхиляються від їх середніх значень і система втрачає прогнозованість свого розвитку.

Флуктуації є своєрідними викликами системі, які сигналізують про незадоволення окремих складових системи. У точці критичної флуктуації виникає можливість появи декількох альтернативних варіантів реакції системи на них: менеджмент корпорації не приймає дій по нейтралізації негативного впливу коливальних процесів; органи управління корпорації реагують на виклик системи і за рахунок свідомих дій по концентрації енергії протидіють нейтралізують наслідки флуктуаційних змін.

У процесі злиття та поглинання корпорацій ймовірність виникнення флуктуацій є значною, оскільки при злитті корпорацій можливі флукту-



ації переговорного процесу, внутрішні флуктуації кожної корпорації, внутрішні флуктуації новоутвореної корпорації. Окрім внутрішніх, на процес злиття та поглинання значний вплив справляють і зовнішні флуктуації. Зокрема, зростання цін на подібні активи, зміна цін на сировину та матеріали, зміна вартості джерела фінансування угоди, зміна валютного курсу, зміна норм державного регулювання тощо.

Біфуркація в системі є результатом виходу внутрішніх флуктуацій за критичні межі коливання. За природою свого походження внутрішні флуктуації можуть бути результатом впливу зовнішніх флуктуацій; результатом внутрішніх невідповідностей у самій системі або підсистемі; результатом накладання (поєднання, взаємодоповнення) зовнішніх та внутрішніх флуктуацій.

Момент досягнення системою критичної точки переходу в біфуркаційний стан залежить від сили впливу флуктуації на нерівновагу в системі. Сила впливу флуктуації визначає стійкість системи.

Процес самоорганізації системи можна представити у вигляді логічної послідовності етапів: формування передумов, вибір напрямку, оцінка результатів. Передумови самоорганізації можна охарактеризувати як сукупність вхідних потоків речовини, енергії та інформації, які є результатами попередньої самоорганізації когерентно взаємодіючих з даною системою систем, та які в сукупності формують вихідне середовище для подальшої самоорганізації системи як процесу безперервного розвитку.

Направленість процесу самоорганізації визначається направленістю впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Під впливом указаних факторів система будь-якого рівня трансформується, змінюючи свою організаційну структуру та ефективність діяльності.

Шлях подальшої самоорганізації промисловості визначається внутрішніми тенденціями її розвитку, які є результатом попереднього етапу її еволюції та впливу зовнішнього середовища її функціонування.

Дослідження внутрішніх тенденцій розвитку промисловості дозволило виявити низку невідповідностей між показниками оцінки стану розвитку її підсистем, до яких слід віднести наступні: при зростанні виручки зменшується прибутковість діяльності; зростання прибутковості при зменшенні обсягів експорту продукції; зростання ці-

ни сировини при зростанні обсягів експорту продукції; зростання доходів в умовах сталої частки збиткових підприємств; зростання чистої виручки при зменшенні обсягів перероблених ресурсів; зростання чистої виручки при зменшенні обсягів споживання продукції на душу населення.

Найбільша можливість появи синергізму в корпорації криється в його носії, яким є індивідуум з властивою йому системою знань, вмінь та навичок, темпераменту, переконань, інтересів та система взаємовідносин між ними. Прояв індивідуальних характеристик та відносин між працівниками виникає у результаті перегрупування трудового колективу; проведення різких екстремальних змін в корпорації внаслідок виникнення кризових явищ у корпорації, непередбачених дій зі сторони конкурентів та зацікавлених осіб (постачальників, споживачів тощо); конструктивного конфлікту (конфлікту поглядів і думок); як реакція на управлінські та організаційні зміни (на ліквідацію невідповідностей та імплементацію найкращих стандартів управління кадрами). У результаті означених дій виникають ефекти синергізму, внутрішніми джерелами яких є:

1) рекомбінація знань у процесі перегрупування трудових колективів;

2) відповідність «енергії працівника» як сукупності природних та набутих соціальних і біологічних характеристик, притаманних кожному працівнику енергії робочого місця, як вимогам до набору соціальних та біологічних характеристик, якими повинен володіти працівник для повного ефективного виконання задач функціональних обов'язків і функціонального підрозділу;

3) енергія колективної взаємодії як результат групування та колективного обміну соціальними характеристиками працівників;

4) ліквідація невідповідностей між системами управління персоналом в обох корпораціях.

У процесі злиття та поглинання мають місце різні структурні зміни в корпорації, які супроводжуються об'єднанням структурних підрозділів обох корпорацій, у результаті якого виникає взаємодія членів трудових колективів та виникнення нової енергії, як результату ефекту «змішування» соціальних, біологічних, соціально-біологічних та біосоціальних характеристик індивідуумів – членів такого колективу.

Джерелом виникнення такої енергії взаємодії є наявність у кожному індивідуумі – члені трудового

колективу різного обсягу (рівня) соціальних, біологічних, соціально-біологічних та біосоціальних характеристик, що дозволяє при об'єднанні трудових колективів досягти такої їх комбінації, яка сформує енергію єдності колективу; енергію довіри; енергію співробітництва; енергію самореалізації кожного члена колективу.

Енергія взаємодії членів трудового колективу і є джерелом самоорганізації та виникнення синергетичного ефекту. Результатами такої самоорганізації виступає: нова політика та стратегія; структурна самоорганізація як зміна структури організації та управління корпорацією; психоемоційна самоорганізація як новий психоемоційний клімат в колективі; нова якість виконання функцій; творча самоорганізація як можливість практичної реалізації творчого потенціалу колективу.

Досягти синергетичного ефекту взаємодії членів трудового колективу при їх об'єднанні можна шляхом свідомого чи випадкового комбінування набору таких характеристик. Пропорції комбінування характеристик індивідуумів членів труду

Формування трудового колективу можливе з використанням підходів: збалансованого комбінування ключових характеристик або комбінування за обраною ключовою характеристикою. В основі підходу збалансованого комбінування ключових характеристик лежить принцип формування трудового колективу з комбінацією різних ключових характеристик, необхідних для реалізації поставлених функціональних задач. Такий підхід застосовується при формуванні колективів з широким обсягом поставлених задач, реалізація яких вимагає наявності різного виду темпераменту (активності), рівня знань (професіоналізму) та прагнення в досягненні цілей (життєвої позиції). При злитті корпорацій такий підхід має місце при об'єднанні відділів маркетингу, інноваційного, інвестиційного.

В основі підходу комбінування колективу за обраною ключовою характеристикою лежить принцип підбору його членів за обмеженим переліком характеристик, які забезпечує досягнення поставлених задач. Такий підхід реалізується при формуванні технічного, технологічного, планово-економічного, бухгалтерського відділів, члени якого підбираються за ключовою характеристикою професіоналізму, який визначається набором знань, вмінь та навичок.

Ефект самоорганізації в трудовому колективі досягається шляхом організованого (підхід збалансованого комбінування характеристик) та випадкового (підхід комбінування за обраною ключовою характеристикою) співпадання трьох енергій: задач, які необхідно реалізувати конкретним підрозділом, енергії працівника та енергії колективу. Задачі кожного підрозділу можна визначити як набір необхідних функцій, швидкості та якості їх виконання. Енергія працівника – це набір соціальних та біологічних характеристик особистості, які визначають природну та набуту здатність виконувати певні види робіт. Енергію колективу доцільно визначити як групову готовність та здатність до виконання управлінських рішень.

Джерелом самоорганізації об'єданого колективу є забезпечення відповідності між декількома рівнями взаємодії: 1) наявної енергії працівника (психологічної сумісності кожного працівника), 2) енергії робочого місця (характеру виконуваної роботи) та 3) енергії колективу (оцінений потенціал колективної взаємодії) – та задачами функціональних підрозділів (виду, обсягу та швидкості робіт).

На основі дослідження поведінки трудових колективів у процесі структурних реорганізацій в об'єднаній у результаті злиття корпорацій були узагальнені найбільш типові їх варіанти: підтягання слабшого до сильнішого; підпорядкування знань, умінь, навичок, звичок членів одного із трудових колективів над іншим; встановлення контролю одного трудового колективу над іншим; об'єднання на умовах рівності; відособленість. У кожному типі поведінки криється свій потенціал та відповідні ефекти самоорганізації.

### Висновки

Джерелом появи синергізму є ефект нової комбінації: факторів виробництва, ринкових сил, знань, інформації, відносин. Основним джерелом самоорганізації в об'єднаній в результаті злиття та поглинання корпорації є біфуркаційні зміни, джерелом яких є невідповідності в розвитку підсистем об'єднаної корпорації, і комбінація персоналу, яка виникає у процесі об'єднання структурних підрозділів обох корпорацій. Ліквідація невідповідностей в розвитку підсистем корпорації спрямовує останню на шлях організаційних змін, енергія взаємодії членів трудового колективу – до формування нової системи управління та нової екосистеми корпорації.

## Список використаних джерел

1. Горовий Д. А. Розвиток ринку M&A в Україні. URL: <http://fkd.org.ua/article/view/25093/22548>.

2. Здійснення угод M&A у сучасній Україні. URL [www.asterslaw.com/ua/news\\_media/publications/4570/](http://www.asterslaw.com/ua/news_media/publications/4570/).

3. Пучко І.В. Тенденції та пріоритети розвитку злиттів і поглинань в умовах інституційних трансформацій. Глобальні та національні проблеми економіки: Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського. 2015. №3. С. 769–773.

4. Табахарнюк М. Гра на мільйон: практика злиття та поглинань в Україні. К.: «Український видавничий комплекс», 2012. 302 с.

5. Фролова Т.О., Отченаш К. Г. Глобалізаційні тенденції розвитку процесів злиття та поглинання у світовій економіці. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід. 2014. №18. С. 29–35.

6. Шабліна Я.В., Гончаров Ю.В. Злиття і поглинання в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2012. №1(127). С. 120 – 128

7. Яструбецька Л.С., Яремик М.М. Аналіз особливостей злиття та поглинання підприємств в Україні. Науковий вісник НЛТУ України. 2015. Вип. 25.7. С. 239 – 245

## References

1. Goroviy, D. A., «Development of M & A Market in Ukraine». URL: <http://fkd.org.ua/article/view/25093/22548>

2. M & A transactions in modern Ukraine. URL: [http://www.asterslaw.com/ua/news\\_media/publications/4570/](http://www.asterslaw.com/ua/news_media/publications/4570/)

3. Puchko, I.V. (2015), «Trends and Priorities of Mergers and Acquisitions in the Context of Institutional Transformations», Global and national problems of economy, Mykolaiv National University named after. V. O. Sukhomlynsky, No.3., pp. 769–773.

4. Tabacharnyuk, M. (2012), «Game for a Million: Mergers & Acquisitions in Ukraine», Ukrainian Publishing Complex, Kiev, Ukraine.

5. Frolova, T.O. (2014), Globalization trends of the process of mergers and acquisitions in the world economy, Economic Science. Investments: practice and experience, No. 18, pp. 29–35.

6. Shablin, Ya.V. (2012), «Mergers and acquisitions in Ukraine», Current problems of the economy, No. 1 (127), pp. 120 – 128.

7. Jastrubecka, L.S. (2015), «Analysis of peculiarities of mergers and acquisitions of enterprises in Ukraine», Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine, Issue 25.7, pp. 239 – 245.

## Дані про автора

### **Марченко Валентина Миколаївна,**

доктор економічних наук, професор кафедри економіки та підприємництва, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

e-mail: [tina\\_m\\_2008@ukr.net](mailto:tina_m_2008@ukr.net)

## Данные об авторе

### **Марченко Валентина Николаевна,**

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и предпринимательства, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»

e-mail: [tina\\_m\\_2008@ukr.net](mailto:tina_m_2008@ukr.net)

## Data about the author

### **Valentina Marchenko,**

doctor of Economics, professor of the Department of Economics and Entrepreneurship National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: [tina\\_m\\_2008@ukr.net](mailto:tina_m_2008@ukr.net)

## Підвищення ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності за рахунок організації міні-виробництв харчової продукції

**Предмет дослідження** – послуги ресторанного та мобільного харчування в індустрії гостинності за рахунок організації міні-виробництв харчової продукції.

**Мета статті** – аналіз перспектив запровадження окремих міні-виробництв харчової продукції у закладах індустрії гостинності.

**Методологія проведення роботи** – системний підхід, який передбачає комплексне вивчення індустрії гостинності, метод фінансового аналізу, метод статистичної обробки економічних даних, метод оптимального управління (при формуванні висновків та рекомендацій).

**Результати роботи** – базуючись на позитивному міжнародному досвіді в сфері індустрії гостинності визначено інноваційні напрями для закладів харчування. В статті окреслені позитивні аспекти впровадження міні-технологій виробництва окремих видів харчової продукції в умовах закладів готельно-ресторанного господарства, що забезпечить зростання їх конкурентоспроможності.

**Висновки** – встановлення необхідного технологічного обладнання дозволить забезпечити найрізноманітнішою ексклюзивною продукцією самих вибагливих відвідувачів закладу.

**Ключові слова:** сфера харчування, інновації, технології, виробництво, господарство, обсяги реалізації, конкурентоспроможність.

## Повышение эффективности деятельности предприятий индустрии гостеприимства за счет организации мини-производств пищевой продукции

**Предмет исследования** – услуги ресторанного и мобильного питания в индустрии гостеприимства за счет организации мини-производства пищевой продукции.

**Цель статьи** – анализ перспектив внедрения отдельных мини-производств пищевой продукции в заведениях индустрии гостеприимства.

**Методология проведения работы** – системный подход, который предусматривает комплексное изучение деятельности индустрии гостиниц, метод финансового анализа; метод статистической обработки экономических данных и метод оптимального управления (при формировании выводов и рекомендаций).

**Результаты работы** – основываясь на позитивном международном опыте в сфере индустрии гостеприимства выявлены инновационные направления для пищевых заведений. В статье описаны позитивные аспекты внедрения мини-технологий производства отдельных видов пищевой продукции в условиях отельно-ресторанного хозяйства, которые обеспечивают их конкурентоспособность.

**Выводы** – установка необходимого технологического оборудования позволит обеспечить разнообразной эксклюзивной продукцией самых требовательных посетителей заведения.

**Ключевые слова:** сфера питания, инновации, технологии, производство, хозяйство, объемы реализации, конкурентоспособность.

## **Increasing the efficiency of the hospitality industry by organizing mini-productions of food products**

*The subject of the study is restaurant and mobile catering services in the hospitality industry through the organization of mini-food production.*

*The purpose of the article is to analyze the prospects of introducing individual mini-food production in hospitality establishments.*

*Methodology of work is a systematic approach, which involves a comprehensive study of the hospitality industry, the method of financial analysis, the method of statistical processing of economic data, the method of optimal management (in formulating conclusions and recommendations).*

*Total of work – Based on positive international experience in the hospitality industry, innovative areas for catering have been identified. The article outlines the positive aspects of the introduction of mini-technologies for the production of certain types of food products in the context of hotel and restaurant facilities, which will ensure their competitiveness.*

*Conclusions – Installation of the necessary technological equipment will allow to provide the most demanding exclusive products of the most demanding visitors of the establishment.*

**Keywords:** nutrition, innovations, technologies, production, economy, sales volumes, competitiveness.

**Постановка проблеми.** Сфера харчування має значний вплив на розвиток індустрії гостинності, а ресторанний бізнес, який тривалий час демонструє суттєві темпи зростання обсягів реалізованої продукції, є однією із найприбутковіших галузей здійснення економічної діяльності у світі. Разом із тим, індустрія гостинності надзвичайно чутлива до економічної ситуації і періоди динамічного зростання можуть швидко переходити до сповільнення або ж кризових явищ. Для стабільного попиту на послуги, що надають заклади сфери харчування, необхідні інноваційні впровадження в їх діяльність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, що розкривають різноманітні аспекти функціонування і розвитку ресторанного господарства висвітлено у працях В. Архіпова, В. Русавської [1], Н.П'ятницької [2], Г.П'ятницької [3], Т.Конрана [4]. Автори роблять акцент на необхідних для успішного ресторану складових – від місця розташування та дизайну інтер'єрів і до вишуканої кухні та якісного обслуговування, проте у цих публікаціях не висвітлюється повною мірою можливість інновацій із застосуванням міні-виробництв харчової продукції.

**Метою дослідження** є аналіз перспектив запровадження окремих міні-виробництв харчової продукції у закладах індустрії гостинності.

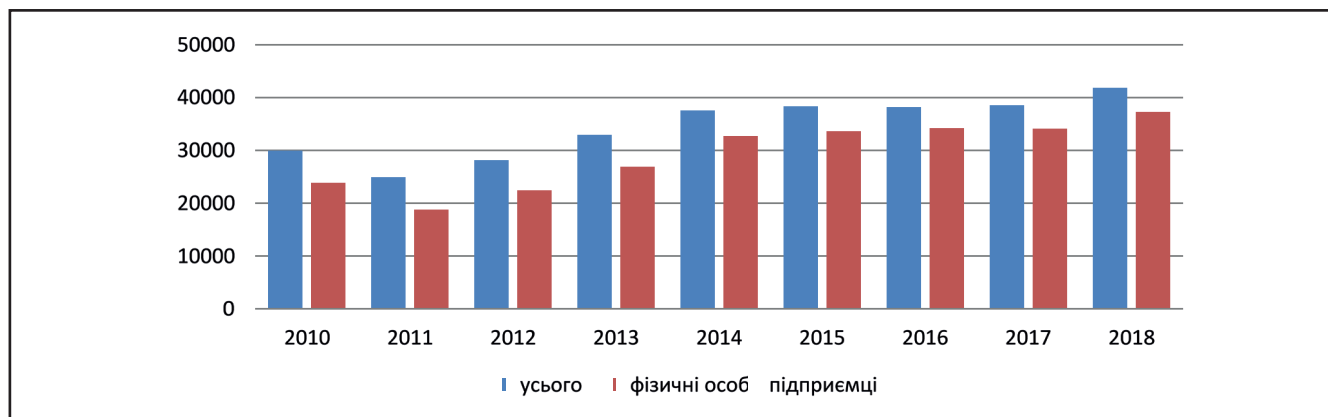
**Виклад основного матеріалу.** Індустрія гостинності – це поняття, яке складно сформулювати однозначно і тому воно має достатньо широкий діапазон тлумачень через те, що сам термін «гостинність» в більшості випадків визначають поза науковими категоріями. Поняття «індустрія гостинності» є складним для визначення, як і саме поняття «гостинність» і, на думку Дж. Дітмера і Дж. Гріффіна, в структуру індустрії гостинності входять гостинність, а також подорожі та туризм [1]. Р. Браймер вважає, що індустрія гостинності є збірним поняттям для великої кількості різноманітних форм підприємництва, які спеціалізуються на ринку послуг, пов'язаних з прийомом та обслуговуванням гостей і не існує загального переліку всіх основних видів діяльності, які вона охоплює, при цьому основними напрямками є: громадське харчування, розміщення, перевезення та відпочинок (рекреація) [2]. В свою чергу Л. Ваген індустрію гостинності вважає сектором індустрії туризму, що відповідає за розміщення туристів, до якого також відносяться галузі, діяльність яких спрямована на продаж алкогольних напоїв, надання житла, їжі і розважальних заходів [3]. На думку Дж. Уокера, індустрія гостинності об'єднує туризм, готельний та ресторанний бізнес, громадське харчування, відпочинок та розваги, організацію конференцій та зустрічей [4].

Існують різні точки зору на те, які галузі відносяться до індустрії гостинності, але абсолютна більшість визначень включають у це поняття готельний та ресторанный бізнес, громадське харчування, надання житла, організацію відпочинку, розваг, конференцій та зустрічей, транспортне обслуговування. В сучасних умовах індустрія харчування та розваг є важливим елементом соціальної сфери і напряду залежать від бажання клієнтів витратити більше коштів. Заклади харчування конкурують між собою за відвідувачів різними способами, починаючи від запровадження програм лояльності і завершуючи встановленням додаткового технологічного обладнання для виробництва нової продукції. Згідно з даними Державної служби статистики України [5] кількість закладів, що надають послуги ресторанного та мобільного харчування останні п'ять років залишається практично незмінною (рис. 1).

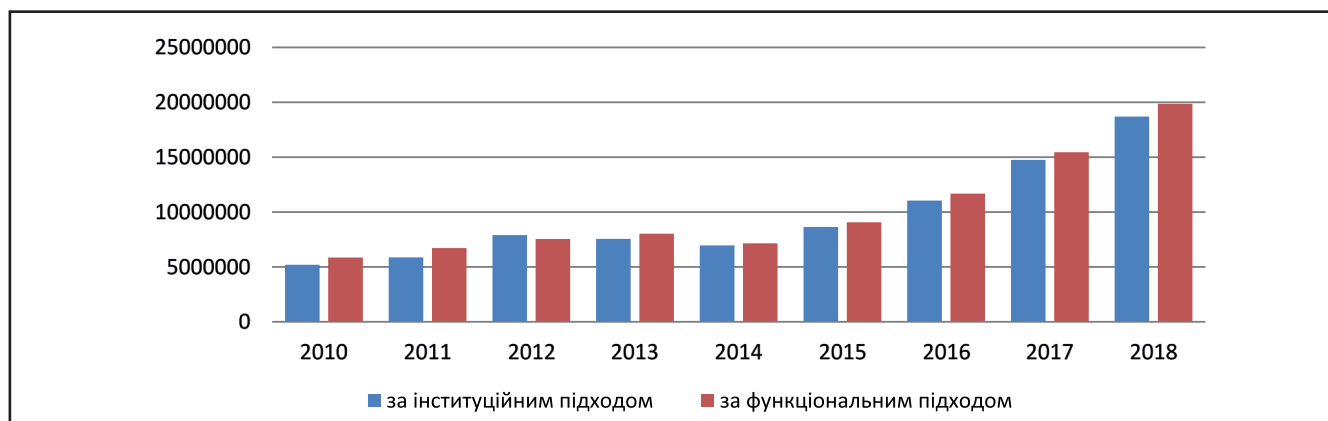
Зростання обсягів реалізованої продукції в цей же період пов'язане із зростанням вартості готової продукції через зміну курсу долара, адже для

багатьох страв використовується сировина, що завезена із за кордону України (рис.2). Враховуючи попит споживачів та необхідність отримання прибутку, ресторани встановлюють різну націнку на свою продукцію, серед яких найвища на чай, каву, хліб і випічку. Варто зазначити, що по прибутковості у першу п'ятірку входять наступні категорії: піца, м'ясні страви, пиво, суши/роли, кава. На прибутковість закладів харчування значною мірою впливає також кількість страв, що споживають відвідувачі. Останні дослідження науково обґрунтовано доводять, що споживання їжі на одну особу значно збільшується у компанії, ніж при харчуванні наодинці.

В цих умовах заклади харчування мають швидко змінювати асортимент згідно уподобань споживачів, які все більше приділяють увагу кількості в готовому продукті цукру, насичених жирів, солі та штучних інгредієнтів. Одним із шляхів утримання постійних відвідувачів та залучення у заклад нових клієнтів є виготовлення власної продукції в умовах міні-виробництва



**Рисунок 1. Кількість суб'єктів господарювання, що займаються ресторанною діяльністю та наданням послуг мобільного харчування**



**Рисунок 2. Обсяг реалізованої продукції суб'єктами господарювання, що займаються постачанням готових страв до подій, тис. грн.**

Загальновідомо, що у багатьох технологічних галузях класичним виробництвом конкуренцію можуть скласти міні-заводи, оскільки організувати власне виробництво з їх використанням може навіть підприємець-початківець. В харчовій промисловості для малого бізнесу пропонують міні-заводи з переробки м'яса, молока та інших продуктів харчування, виготовлення консервів, випуску безалкогольних та спиртовмісних напоїв, випікання хлібобулочних виробів.

Перевагами таких компактних комплексів виробництва є:

1. Мобільність. Виробничий комплекс досить простий для встановлення і займає невеликий простір, тому може розташовуватися на орендованій площі і при необхідності його можна швидко перемістити на інше місце.

2. Економічність. Вкладення коштів дуже рентабельно, тому що економія відбувається не лише за рахунок вартості обладнання, а й через зменшення витрат на оплату праці: міні-завод не вимагає висококваліфікованої робочої сили і підприємцю достатньо найняти одного-трьох фахівців (окрім проведення ремонтних і профілактичних робіт). Запуск цеху можливий відразу ж після складання модулів, що забезпечує швидкий старт.

3. Висока ефективність. Досягається застосуванням технологій і ресурсів, відмінних від тих, що використовуються на звичних підприємствах. Виробництво відрізняється гнучкістю і здатне маневрувати в умовах сучасного ринку.

4. Екологічність. Активно застосовуються технології переробки промислових та побутових відходів, використання вторинної сировини.

5. Можливість ексклюзивного виробництва. Ексклюзив набирає все більшої популярності і ціна на нього значно вища, ніж на товари масового виробництва.

Зараз висхідний тренд у світі мають міні-пекарні, тому такі місця дуже популярні в Парижі, Амстердамі, Сан-Франциско. Останні ринкові тенденції свідчать про зростання попиту на свіжий гарячий хліб; особливу популярність хліба для функціонального харчування, з акцентованими корисними властивостями (хліб на основі зернових сумішей і з додаванням різних корисних інгредієнтів), дієтичного та діабетичного призначення; розширення асортименту хлібобулочних виробів; сегментацію ринку, із зниженням обсягів виробництва традиційного хліба при зростанні обсягів виробництва домашнього

і хліба преміум-класу. Міні-пекарні передбачають можливість розробки власних рецептур, повний контроль над виробництвом, економічну гнучкість і мобільність виробництва, наявність потенціалу для швидкого розширення виробництва продукції, орієнтованої на смаки і запити покупців.

Пекарні розрізняють в залежності від того, які способи виробництва хліба в них застосовують:

- з неповним виробничим циклом: тісто закуповують у постачальників у вигляді напівфабрикатів в замороженому вигляді, а потім здійснюють технологічне виробництво хліба (формування та випікання). При цьому загальна технологія приготування дуже проста: заморожений напівфабрикат поміщують в шафу для вистоявання, де він відтає до кімнатної температури, після чого напівфабрикат надходить у піч і проводять випікання.

- з повним виробничим циклом, який включає в себе наступні стадії: виробництво тіста, формування хліба і здійснення його випікання. У цьому випадку використовується стандартна апаратурна схема виробництва хліба та задіяні різні механізми [6].

У хлібопекарському виробництві використовують хлібопекарські дріжджі, які є одноклітинними мікроорганізмами, що розмножуються брунькуванням та належать до класу грибів виду *Saccharomyces cerevisiae*. У тісті дріжджі чутливі до підвищеної концентрації солі, цукру, їх життєдіяльність пригнічують спирт та диоксид вуглецю тіста. При виготовленні виробів з високим вмістом цукру і жиру в кондитерському виробництві застосовують хімічні розпушувачі, оскільки застосування в цих умовах хлібопекарських дріжджів неможливе, тому що високий осмотичний тиск в середовищі з розчином цукру приводить до їх плазмолізу.

Не менш перспективним продуктом, з точки зору запровадження харчових міні-технологій в закладах готельно-ресторанного господарства, є пиво. У світовому рейтингу 50 найсмачніших напоїв після води, Соса-Сол і кави четверту сходинку займає саме пиво [7].

Слово «крафт» увійшло в лексикон українців не так давно, хоча саме поняття народилось в США приблизно 40 років тому, адже саме тоді, в 1970-1980-х з'явилися пивні пасіонарії, які хотіли здивувати смаком в першу чергу себе і своїх друзів, а не орієнтувалися на загальний ринок. Одним з перших таких відчайдушів був власник пивоварні Anchor Brewing (Сан-Франциско) Фріц Майтаг, який у 1965 році почав виготовляти

пиво за давніми рецептами на противагу одноманітному світлому лагеру. В основу асортименту Anchor Brewing лягли сорти і стилі, що варилися ще до сухого закону в США. До 1970 року на всю Америку було 44 великі пивоварні компанії, американці пили легкий, низькокалорійний лагер (він і до тепер домінує на ринку США), а імпортне пиво було представлено хіба що в барах великих міст і не користувалося попитом. Економісти передбачали у країні крах пивоваріння як такого, і прогнозували, що до 1990 року в США залишиться не більше 5 пивоварень, які легко забезпечуватимуть невисокий попит на пиво [8].

Термін «крафтове пиво» вперше використав у статті «Craft Brewing Comes of Age» для журналу «New Brewer» американський журналіст Вінс Коттоне (Vince Cottone) у 1984 році для позначення «маленької пивоварні, що використовує традиційні методи та сировину для виробництва ремісничого, безкомпромісного пива, котре продають локально» [9].

Американська асоціація пивоварів (American Brewers Association), створена для об'єднання усіх незалежних пивоварень, що займається промоцією та захистом виробників та споживачів крафтового пива у США, задекларувала власні критерії крафтової пивоварні, яка повинна бути:

- малою – за рік на ній мають виробляти не більше 6 мільйонів барелів пива (703,8 млн л);
- незалежною – щонайбільше 25% пивоварні можуть належати чи бути під контролем членів алкогольної індустрії, котрі не є крафтовими пивоварами;
- традиційною – в основі пива повинен бути солод. Додаткові компоненти повинні лише збагачувати та ускладнювати смак пива, а не полегшувати його [9].

Наразі крафтове пиво в Україні займає 1% від загального ринку пива і має значні перспективи росту, адже в США частка крафту, відносно загального ринку, складає понад 12% і продовжує зростати. Відсоткові показники цього ринку в Європі визначити ще важче, адже продукцію, котра відповідає визначенню «крафт» часто варять малі традиційні броварні (наприклад пиво, зварене монахами).

Зростання ринку крафтового пива, навіть попри його вищу, у порівнянні з масовим, вартість, неминуче. Крафтове пиво – це авторський продукт, смак якого часто може бути неочікуваним для споживача і тому пивовари вказують ха-

рактеристики продукту: стиль, ступінь гіркоти та щільності, а також інформацію про особливі добавки. Найпоширеніші види крафтового пива – стаути та елі, але останнім часом набувають популярності й сезони (сезонні елі бельгійського типу). IPA (India Pale Ale) – один з найвідоміших видів крафтового пива, який виник, коли англійці відправляли пиво до колоніальної Індії і щоб воно не зіпсувалось у дорозі, під час варіння до елю додавали більше хмелю, при цьому власний аналог IPA варить, напевно, кожна крафтова пивоварня. Під час варіння крафтового пива використовують різні добавки, що надають продукту складний смак, про особливості якого можна дізнатись на сайтах, які розміщують рецензії.

І при виробництві пива, і при виробництві хліба для проведення процесу бродіння використовують дріжджі. Історично, нинішній світовій різноманітності стилів пива, на думку вчених, ми зобов'язані в основному розвитку науки про пивоварні дріжджі, адже саме завдяки цим маленьким одноклітинним грибам кілька тисяч років тому з'явилося пиво. Пиво, яке споживають сьогодні, – це результат багатомісячних експериментів з дріжджами, які в давні часи називали словом «*goddesgood*» («милість Бога»). У 2016 році в журналі *Cell* була опублікована робота, автором якої є Троелсен Пралена, пивовар і мікробіолог з компанії-дистриб'ютора дріжджів White Labs, що у співавторстві з бельгійськими вченими з університету Левена дійшов до висновку: дріжджі дійсно були окультурені пивоварами 500 років тому, причому останні про це навіть не підозрювали. Дослідники, проаналізувавши послідовності ДНК 157 штамів *Saccharomyces cerevisiae* – виду дріжджів, що використовується при виготовленні пива, вина і sake, зробили висновок, що у сучасних дріжджів є клітинна лінія, яка бере свій початок в пивоварнях і монастирях різних регіонів Європи. У Середньовіччі європейські пивовари вдавалися до методу повторного використання дріжджів: вони залишали певну кількість вдалого пива з попередньої партії і на його основі створювали нове. Змінюючи один одного покоління пивоварів дегустували різні сорти пива, щоб виготовити власний напій з насиченим смаком. Залежно від поведінки пивних дріжджів під час ферментації і температури, при якій вона протікає, пивні дріжджі ділять на два основних види: дріжджі верхового (теплого) і низового (холодного) бродіння. Цей поділ ввів в ужиток Еміль Хансен, датський міколог з лабораторії Carlsberg, який виділив окрему клітину дріжджів низового бродіння [10].



Незважаючи на те, що до сьогоднішнього дня лабораторіями усього світу накопичена величезна колекція дріжджових штамів, найбільш затребувані з них пивоварнями лише обмежена кількість. Колекція німецької дріжджовий лабораторії Hefebank Weihenstephan (всі штами з буквою W в назві) налічує більше тисячі штамів, але в активному використанні знаходиться близько ста. Популярність штаму залежить від його характеристик – крім смакоароматичних особливостей пива, мають значення толерантність дріжджів до спирту, флокуляція, здатність до редукції діацетила, ступінь зброджування, і тому для дослідження процесів та перетворень, що відбуваються при бродінні, використовують увесь наявний об'єм інформації з різних галузей знань.

Іншим напрямом для закладів харчування є забезпечення відвідувачів, що притримуються активного та здорового способу життя, продукцією з натуральної сировини, що є загальнодоступною і сприяє швидкому отриманню достатньої кількості енергії для відновлення фізичних сил та приведення в тонус мозкової діяльності. Аналіз глобального ринку харчування свідчить, що людство почало споживати більше снєків – середньостатистична людина вгамовує голод закусками більше п'яти разів на день. За даними дослідницької компанії в області харчових продуктів Innova Market Insights попит на снєки з фруктовою основою (на зразок поживних батончиків з натуральної сировини) є найбільш динамічним і з 2012 до 2017 року їх частка збільшилася більш ніж у два рази – з 8% до 18%. Міжнародне видання Natural Products Insider стверджує, що починаючи з 2010 року загальною домінуючою тенденцією в сфері харчових продуктів є насичення глобального ринку і припинення його зростання (навіть спад в деяких регіонах) в натуральному вираженні при незначному зростанні в грошовому, але при цьому сегмент енергетичних батончиків і снєків на основі натуральних фруктів демонструє впевнене зростання як в натуральному, так і в грошовому еквіваленті [11].

Зважаючи на зазначене, встановлення необхідного технологічного обладнання дозволить забезпечити найрізноманітнішою ексклюзивною продукцією самих вибагливих відвідувачів закладу.

### Висновки

За останні десятиріччя люди багато дізнались про харчування, збалансований склад основних

поживних речовин, вітаміни, мікроелементи, біологічно активні речовини та їх антистресову і імуностимулюючу дію. Високий рівень конкуренції серед закладів харчування мотивує менеджмент до пошуку нових підходів відповідно до потреб ринку. Дослідження гастрономічного ринку свідчить як про зростання вимог до здорового харчування, так і небажання споживачів платити за те, що не приносить задоволення. Смак і аромат хліба, щойно вийнятого з печі, ексклюзивні сорти пива, енергетичні батончики з натуральної сировини – ось достатньо простий спосіб залучити нових відвідувачів та утримати постійних клієнтів.

### Список використаних джерел

1. Котлер Ф. Маркетинг, гостеприимство, туризм: учебник. – 4-е изд, М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – С. 11
2. Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства / Р.А. Браймер. – М. : Аспект Пресс, 1995. – 382 с.
3. Ваген Л. Гостиничный бизнес / Л. Ваген; пер с англ. – М. : Феникс, 2001. – 412 с.
4. Уокер Дж. Введение в гостеприимство: учебник / Дж. Уокер. пер с англ. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 463 с.
5. Кількість суб'єктів господарювання у 2010–2018 роках. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Производство хлеба: как открыть пекарню под ключ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://vproizvodstvo.ru/idei/proizvodstvo\\_hleba\\_kak\\_otkryt\\_pekarnyu/](https://vproizvodstvo.ru/idei/proizvodstvo_hleba_kak_otkryt_pekarnyu/)
7. World's 50 most delicious drinks [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://edition.cnn.com/travel/article/most-delicious-drinks-world/index.html>
8. Крафтове пиво: що таке і американська історія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://craftbeer.co.ua/2017/12/23/kraftove-pivo/>
9. Крафтове пиво як тренд [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.obozrevatel.com/ukr/city/kraftove-pivo-yak-trend.htm>
10. Руководство по выбору пивных дрожжей [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.mirbeer.ru/articles/pivovarenie/kak-vybrat-pivnye-drozhzhi/>
11. Тарасюк Г.М. Перспективи впровадження технології енергетичних батончиків у закладах готельно-ресторанного господарства / Г.М. Тарасюк, А.О. Чагайда // Наукове видання Державного університету «Житомирська політехніка»: «Економіка, управління та адміністрування» – Житомир. – 2019. – №3(89). – С.57–65.

## References

1. Kotler F. Marketing, hospitality, tourism: a textbook. – 4th ed., M.: UNITI–DANA, 2007. – p. 11
2. Brimer R.A. Fundamentals of Management in the Hospitality Industry / RA. Brimmer. – M.: Aspect Press, 1995. – 382 p.
3. Wagen L. Hotel business / L. Wagen; pen with english. – M.: Phoenix, 2001. – 412 p.
4. Walker J. An introduction to hospitality: a textbook / J. Walker. pen with english. – M.: UNITI, 1999. – 463 p.
5. Number of economic entities in 2010–2018. [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Bread production: how to open a turnkey bakery [Electronic resource]. – Access mode: [https://vproizvodstvo.ru/idei/proizvodstvo\\_hleba\\_kak\\_otkryt\\_pekarnyu/](https://vproizvodstvo.ru/idei/proizvodstvo_hleba_kak_otkryt_pekarnyu/)
7. World's 50 most delicious drinks [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://edition.cnn.com/travel/article/most-delicious-drinks-world/index.html>
8. Kraft beer: what is American history [Online resource]. – Access mode: <http://craftbeer.co.ua/2017/12/23/kraftove-pivo/>
9. Craft beer as a trend [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.obozrevatel.com/eng/city/kraftove-pivo-yak-trend.htm>
10. Guide to the selection of brewer's yeast [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.mirbeer.ru/articles/pivovarenie/kak-vybrat-pivnye-drozhzhi/>
11. Tarasyuk G.M. Prospects of energy bar technology implementation in hotel and restaurant establishments / G.M. Tarasyuk, A.O. Chagaida // Scientific edition of the State University «Zhytomyr Polytechnic»: «Economics, Management and Administration» – Zhytomyr. – 2019. – №3 (89). – p.57–65.

## Дані про авторів

### **Піддубний Володимир Антонович,**

д.т.н., професор кафедри технології і організації ресторанного господарства Київського національного торговельно-економічного університету  
e-mail: [profpod@ukr.net](mailto:profpod@ukr.net)

### **Тарасюк Галина Миколаївна,**

д.е.н., професор, декан факультету бізнесу та сфери обслуговування Державного університету «Житомирська політехніка»  
e-mail: [galinatar@ukr.net](mailto:galinatar@ukr.net)

### **Чагайда Андрій Олегович,**

к.т.н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Державного університету «Житомирська політехніка»  
e-mail: [andrey11081968@ukr.net](mailto:andrey11081968@ukr.net)

### **Красножон Світлана Володимирівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
e-mail: [svelte@ukr.net](mailto:svelte@ukr.net) (050–227–11–47)

## Данные об авторах

### **Поддубный Владимир Антонович,**

д.т.н., профессор, профессор кафедры технологии и организации ресторанного хозяйства ГВУЗ Киевский национальный торгово-экономический университет  
e-mail: [profpod@ukr.net](mailto:profpod@ukr.net)

### **Тарасюк Галина Николаевна,**

д.э.н., профессор, декан факультета бизнеса и сферы обслуживания Государственного университета «Житомирская политехника»  
e-mail: [galinatar@ukr.net](mailto:galinatar@ukr.net)

### **Чагайда Андрей Олегович,**

к.т.н., доцент кафедры туризма и отельно-ресторанного дела Государственного университета «Житомирская политехника»  
e-mail: [andrey11081968@ukr.net](mailto:andrey11081968@ukr.net)

### **Красножон Светлана Владимировна**

к.э.н., доцент, доцент кафедры корпоративных финансов и контролинга ГВУЗ Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана  
e-mail: [svelte@ukr.net](mailto:svelte@ukr.net)

## Data about the authors

### **Volodimir Piddubniy,**

doctor of engineering, professor, professor department of technology and organization of Restaurant Industry, Kyiv National Trade and Economics University  
e-mail: [profpod@ukr.net](mailto:profpod@ukr.net)

### **Halyna Tarasiuk,**

Dr Sc. In Economics, Professor, Dean of the Faculty of Business and Service Sector Zhytomyr Polytechnic State University  
e-mail: [galinatar@ukr.net](mailto:galinatar@ukr.net)

### **Andrii Chahaida,**

PhD (Technical) Associate Professor of the department of tourism and hotel and restaurant business Zhytomyr Polytechnic State University  
e-mail: [andrey11081968@ukr.net](mailto:andrey11081968@ukr.net)

### **Svitlana Krasnozhon,**

Candidate of economics, associate professor of department of corporate finance and controlling Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman  
e-mail: [svelte@ukr.net](mailto:svelte@ukr.net)

## Розвиток маркетингових комунікацій шляхом стимулювання продажу дитячих товарів

**Предмет дослідження** – аналіз методів здійснення планування, проведення і обробки результатів маркетингових комунікацій.

У статті розглянуто теоретичні аспекти ефективного стимулювання продажів в сфері роздрібною торгівлі дитячими товарами: підходи до використання різних методів стимулювання збуту, побудову мотиваційних програм для торгового персоналу. Крім того в статті проведено дослідження характерних особливостей стимулювання продажів на ринку дитячих товарів та виявлено основні характеристики та вагомні чинники привабливості товарів для дітей. Проведено аналіз системи стимулювання продажів, в результаті якого запропоновано заходи активізації збутової діяльності.

У статті висвітлено суть стимулювання політики збуту, оскільки вона є невід'ємною складовою для створення умов для ефективного ведення господарської діяльності підприємств. Крім того проведено аналіз основних задач та позитивних складових заходів, які застосовують з метою стимулювання збуту. У даному матеріалі описуються заходи, націлені на допомогу у процесі створення маркетингової діяльності підприємств, а також напрямки стимулювання продажів, залежно від тих, на кого воно спрямоване.

На сьогоднішній день, коли головними є інтереси покупців, у сфері реалізації збутової політики підсилюється конкуренція у боротьбі за сфери розподілу, тоді для того, щоб перемогти опонентів у жорсткій конкуренції при реалізації товарної політики, необхідно зважати на існуючі передумови ефективного представлення компаній на ринках збуту. Організація продажів є фінальним етапом виробництва, постачання, посередництва, логістики та безпосередньо продажів, а роль і значення цієї функції є вирішальними для досягнення успіху та здобуття стійкої позиції на ринку.

У статті проаналізовано теоретичні засади організації збутової політики, проведено аналіз взаємного впливу діяльності виробників та посередників товарів з метою ефективного просування продукції на ринку, надані пропозиції щодо покращення діяльності у сфері стимулювання продажів.

Також досліджено основні елементи побудови результативної діяльності щодо стимулювання збуту з боку запровадження відповідних механізмів та оцінювання результатів впровадження цієї діяльності.

**Ключові слова:** продаж, стимулювання продажів, лояльність покупців, мерчандайзинг, роздрібна торгівля.

ЕВСЕЙЦЕВА О.С.  
ГЕЙКО М.Є.

## Развитие маркетинговых коммуникаций путем стимулирования продажи детских товаров

**Предмет исследования** – анализ методов осуществления планирования, проведения и обработки результатов маркетинговых коммуникаций.

В статье рассмотрены теоретические аспекты эффективного стимулирования продаж в сфере розничной торговли детскими товарами: подходы к использованию различных методов стимулирования сбыта, построение мотивационных программ для торгового персонала. Кроме того, в статье проведено исследование характерных особенностей стимулирования продаж на рынке детских товаров и выявлены основные характеристики и весомые факторы привлекательности товаров для детей. Проведен анализ системы стимулирования продаж, в результате которого предложены меры активизации сбытовой деятельности.

В статье освещены суть стимулирования политики сбыта, поскольку она является неотъемлемой составляющей для создания условий для эффективного ведения хозяйственной деятельно-

сти підприємств. Крім того проведено аналіз основних задач і позитивних складових заходів, які застосовують з метою стимулювання продажів. В даному матеріалі описуються заходи, спрямовані на допомогу в процесі створення маркетингової діяльності підприємств, а також напрямки стимулювання продажів, в залежності від того, на кого воно спрямовано.

На сьогоднішній день, коли головними є інтереси покупців, в сфері реалізації побутової політики посилюється конкуренція в боротьбі за сфери розподілу, то для того, щоб перемогти опонентів в жорсткій конкуренції при реалізації товарної політики, необхідно враховувати існуючі передумови ефективного представлення компаній на ринках продажів. Організація продажів є фінальним етапом виробництва, постачання, посередництва, логістики і безпосередньо продажів, а роль і значення цієї функції є вирішальними для досягнення успіху і отримання стабільної позиції на ринку.

В статті проаналізовані теоретичні основи організації побутової політики, проведено аналіз взаємного впливу діяльності виробників і посередників товарів з метою ефективного просування продукції на ринку, представлені пропозиції по покращенню діяльності в сфері стимулювання продажів.

Також досліджені основні елементи побудови результативної діяльності по стимулюванню продажів з боку впровадження відповідних механізмів і оцінки результатів впровадження цієї діяльності.

**Ключові слова:** продаж, стимулювання продажів, лояльність покупців, мерчандайзинг, рознична торгівля.

EVSEYTSEVA O.S.  
GEYKO M.E.

## Development of marketing communications by stimulating the sale of children's goods

**The subject of research** – analysis of methods of planning, conducting and processing the results of marketing communications.

The article considers the theoretical aspects of effective sales promotion in the field of retail trade in children's goods: approaches to the use of various methods of sales promotion, the construction of motivational programs for sales staff. In addition, the article examines the characteristics of sales promotion in the market of children's goods and identifies the main characteristics and important factors of attractiveness of goods for children. An analysis of the sales incentive system was carried out, as a result of which measures to intensify sales activities were proposed.

The article considers the theoretical aspects of effective sales promotion in the field of retail trade in children's goods: approaches to the use of various methods of sales promotion, the construction of motivational programs for sales staff. In addition, the article examines the characteristics of sales promotion in the market of children's products and identifies the main characteristics and important factors of attractiveness of goods for children. An analysis of the sales incentive system was carried out, as a result of which measures to intensify sales activities were proposed.

The article highlights the essence of sales policy promotion, as it is an integral part of creating the conditions for effective business activities. In addition, an analysis of the main objectives and positive components of the measures used to stimulate sales. This material describes the measures aimed at helping in the process of creating marketing activities of enterprises, as well as areas of sales promotion, depending on those to whom it is directed.

Today, when the interests of buyers are paramount, in the field of sales policy competition in the struggle for distribution intensifies, then in order to defeat opponents in fierce competition in the implementation of product policy, it is necessary to take into account the existing prerequisites for effective representation in markets. Sales organization is the final stage of production, supply, brokerage, logistics and direct sales, and the role and importance of this function are crucial for success and gaining a stable position in the market.

*The article analyzes the theoretical foundations of sales policy, analyzes the mutual influence of producers and intermediaries of goods in order to effectively promote products on the market, provides suggestions for improving activities in the field of sales promotion.*

*The main elements of building an effective activity to stimulate sales by introducing appropriate mechanisms and evaluating the results of the implementation of this activity are also studied.*

**Keywords:** sales, sales promotion, customer loyalty, merchandising, retail.

**Постановка проблеми.** Проблематика стимулювання продажів на ринку дитячих товарів України має наступні особливості:

- специфічний підхід до просування дитячих товарів, що передбачає потребу у формуванні окремих підходів до конкретних товарних груп та рівень результативності від вибору засобів впливу на споживачів при виборі товару;

- представленість на ринку значної кількості гравців, що проводять діяльність в різних сегментах, а саме: мультибрендові національні мережі, роздробні магазини дитячих товарів традиційного формату, невеликі торговельні павільйони та ринки. Динамічного розвитку останніми роками набула і особливо в період карантинних обмежень набула торгівля товарами для дітей онлайн з пропозиціями більш гнучкого ціноутворення і широким вибором, порівняно із об'єктами роздрібної торгівлі. Останнім часом активізували власні інтернет-магазини майже всі іграшкові мережі, наприклад, «Антошка», «Будинок іграшок». Більшість інтернет-магазинів пропонують більш привабливі ціни, ніж роздробні торговельні магазини офлайн, переключаючи на себе увагу покупців, що шукають бюджетних пропозицій;

- незвичайну цільову аудиторію, яка вимагає особливого підходу до просування товарів в середовищі продажу товарів для дітей. Хоча, більший обсяг продажів відбувається безпосередньо батькам, недооцінювати вплив дітей на батьківський вибір не можна.

Актуальність теми обумовлена необхідністю аналізу ринкових особливостей з метою прийняття рішень, завдяки яким формуються заходи щодо реалізації стратегії збутової діяльності шляхом підвищення ефективності маркетингових комунікацій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченню методів підвищення ефективності продажів у торгівлі присвятили свої праці досвідчені поважні автори: Ф. Котлер, М. Джер-Нігай, С. Естерлінг, Дж. Ферні, М.Леві, Х. Хершген, Л. Спаркс. Ф. Котлера, Х. Хершген, В.В. Нікішкін висвітлили

в своїх роботах основні характеристики методів стимулювання продажів. Ці методи мають наступні переваги порівняно з іншими такі, як оперативність впливу на споживачів на всіх стадіях життєвого циклу товару і творчий характер. Ф. Котлер вважав методи стимулювання діяльністю фірми по поширенню відомостей про переваги свого товару і переконанню цільових споживачів купувати його [1, с. 512]. Проблеми впровадження інструментів маркетингових комунікацій на підприємствах роздрібної торгівлі вивчали в різних аспектах: основ роздрібної торгівлі (Larry Berger, David Stevenson), футурології інтернет-простору. Маркетинг услуг (Юдина Н.В.), стратегічного підходу в роздрібній торгівлі (Баррі Берман, Джоел Р.), методів стимулювання збуту (Рожкова С.В.).

**Метою цієї статті** є визначення основних характеристик маркетингової комунікаційної політики, з'ясування основних елементів маркетингових комунікацій підприємства, розгляді суті організації процесу активізації продажів на основі дослідження ринку дитячих товарів з метою стимулювання продажів.

**Виклад основного матеріалу.** У сфері торгівлі дитячими товарами маркетингова діяльність представляє собою маркетинг торговельних послуг, що передбачає вивчення потреб споживачів, формування на його основі асортименту товарів, організацію безпосередньо процесу закупівлі, обслуговування покупців в торговому залі, інформування споживачів за допомогою рекламних засобів та надання інших послуг, що є допоміжними в процесі купівлі (консультування, доставка та ін.). [2, с. 101].

Процес стимулювання продажів є однією з структурних складових маркетингу в торгівлі. З метою зосередженні пильної уваги клієнтів і збільшення кількості і обсягів покупок заклади торгівлі дитячими товарами використовують різноманітні засоби, що стимулюють просування товарів. Особливістю даного елемента комплексу маркетингу є застосування інструментів в першу чергу до процедури продажу, а вже потім до конкретного товару.

В Україні роздрібна торгівля має особливе значення, як важлива форма реалізації товарів. Роздрібною торгівлею вважається форма продажу товарів кінцевим покупцям, що здійснюється через магазини, павільйони та інші об'єкти мережі роздрібною торгівлі в невеликих обсягах та для особистого чи сімейного використання [3, с. 17].

Підприємства роздрібною торгівлі здійснюють реалізацію товарів фізичним особам, тобто безпосередньо населенню. Процес продажу, що властивий для роздрібною торгівлі передбачає спеціальні методики. Незважаючи на те, що ринок дитячих товарів в Україні ненасичений і є можливості для входження нових гравців, конкуренція має тенденцію до поступового загострення завдяки збільшенню покриття національних мереж, які змагаються між собою за об'єкти комерційної нерухомості та локації для будівельних майданчиків для будівництва магазинів. Водночас, слід зауважити, про появу на ринку менших гравців, які мають стратегію відкриття одного-двох дитячих магазинів, що створює конкуренцію національним гравцям на локальних ринках. Споживач, який опиняється в епіцентрі змагань за його прихильність, змінює поведінку і демонструє більш розбірливий і вимогливий підхід до пропозиції товарів. Зміни вимог споживачів мотивують компанії-конкурентів підвищувати ефективність методів стимулювання продажів, засновані на різних видах маркетингової діяльності і повинні підвищити цінність товару та зацікавленість покупців у здійсненні покупки, активізувати торговий персонал та посередників(дистриб'юторів).

Заходи стимулювання продажів допомагають вирішити наступні завдання:

- презентувати нові товари;
- мотивувати на здійснення першої покупки;
- стимулювати здійснити покупку знову;
- розширити клієнтську аудиторію;
- підвищити обсяги реалізації/ розмір середнього чека;
- збільшити частоту відвідування магазину для здійснення покупок;
- організувати продажі неліквідного товару;
- зацікавити розповісти про магазин знайомим в разі вдалої акції.

Іноді заходи стимулювання збуту підприємствами торгівлі можуть бути проведені спільно з виробником. Обираючи засобів стимулювання збуту, важливим є врахувати тип ринку, завдан-

ня компанії щодо стимулювання збуту, існуючу кон'юнктуру та рентабельність кожного окремого заходу, що спрямований на підвищення ефективності просування товарів.

Економічна ситуація в Україні, пов'язана з карантинними обмеженнями та впливом світової економічної кризи, впливає на зміну поведінки споживачів. Це впливає на зростання актуальності різноманітних методів стимулювання продажів, які останнім часом набувають інтенсивного розвитку. Стимулювання продажів – це комплекс заходів, що базується на чотирьох засобах:

- стимулювання збуту – комплекс заходів маркетингової діяльності, що сприяють збільшенню вихідної цінності товару/послуги і стимулюють купівельну активність покупців (наприклад, купони або пробні зразки), роботу дистриб'юторів і торгового персоналу [5, с.361];

- паблік рілейшнз – система зв'язків з громадськістю, яка побудована на здійсненні зовнішніх і внутрішніх комунікацій між компанією та її потенційною і наявною аудиторією, що повинно сприяти розширенню співпраці і кращого розуміння між ними;

- реклама – напрямок маркетингових комунікацій, який передбачає поширення інформації для привернення уваги до об'єкта, що рекламується для формування до нього інтересу;

- особисті продажі – презентація товарів/послуг потенційним споживачам, що відбувається під час особистого спілкування, що здійснюється з метою продажу і налагодження сталих взаємовідносин з клієнтами, а також отримання зворотніх відгуків для корегування діяльності компанії.

В залежності від інструменту комунікацій: реклама, особисті продажі, стимулюванню збуту чи паблік рілейшнз мають власні характеристики і витрати.

Магазини з продажу дитячих товарів іноді намагаються привернути увагу покупців шляхом розповсюдження власних друкованих брошур/флаєрів, які надають інформацію про акційні пропозиції, актуальні ціни на окремі товари та розпродажі.

Останнім часом компанії все частіше намагаються підвищити довіру у відносинах з потенційними покупцями, використовуючи метод навчання та інформування покупців, що є переходом від звичайних форм стимулювання попиту до прагнення допомогти споживачам зробити свідомий вибір покупки. Це наближає факт покупки та підвищує купівельну лояльність [6, с. 73]. На практиці все частіше консультанти магазину надають без-

коштовні консультації не тільки в приміщенні магазину [6, с. 73], а й за допомогою різних засобів: аудіо, відео та електронних засобів. Значним попитом користуються різноманітні справочні засоби у вигляді моніторів для демонстрації роликів та інформаційні кіоски [6, с. 73]. Монітори, що розміщені над касами в супермаркетах, можуть з'явитися бути поширені і в приміщенні торгового залу. Зважаючи на те, що стимулювання збуту є одним з елементів маркетингових комунікацій, його активно запроваджують в Україні, як ефективний інструмент. Об'єкти роздрібною торгівлі часто використовують такі методи стимулювання збуту, як пропозиція промо-зразків товару; відрізні купони; заощадження витрат на купівлі декількох товарів; сувеніри; презентація товарів; конкурси-розіграші; вступ в клубі; лотереї.

Розвиток безготівкових розрахунків в Україні змінює потреби покупців до наявності POS-терміналів в торгових об'єктах. Це не тільки зручність для відвідувачів у можливості оплатити товар карткою, а й засіб для збільшення виручки від реалізації товарів в магазині. Дослідження свідчать про психологічні мотиви здійснення покупок, тобто можливість отримати задоволення від процесу здійснення покупки, а не лише є підтвердженням необхідності у людини задоволення потреб в їжі і одязі. Споживачі почали звикати до переліку додаткових зручностей для покупців, таких як організація дитячих куточків, де діти можуть знайти щось цікаве для себе пограти, поки батьки консультуються та обирають покупки; комірки для зберігання речей; облаштована парковка; обмін валюти; туалетні кімнати, пандуси/ескалатори.

Продаж товарів через інтернет-магазини, як канал роботи з покупцями, поступово став звичайним зручним та вигідним інструментом, який дає можливість заощадити час і придбати товар трохи дешевше, ніж в магазині, а магазин знову набуває імідж відкритого, мобільного і сучасного партнера. Зниження цін не єдиний спосіб стимулювання продажів, для власників дитячих інтернет магазинів існує багато способів збільшення продажів в інтернет-магазині без демпінгу і втрати прибутку. Конкуренція в умовах ринку, що зростає, вимагає приділяти увагу речам, які можуть здаватися неважливим, але вони дійсно плывають на успішність бізнесу.

Підняття трафік та ефективності бізнесу в цілому, збільшити продажі в інтернет-магазині в умо-

вах нестабільності ринку і постійної конкуренції, можливо за умови розуміння проблем з якими можуть зустрітися покупці під час замовлення товару онлайн. Найчастіше гальмують зростання кількості замовлень наступні причини: немає в потрібного наявності товару, неправильно вказана вартість товару, неповна комплектація товару, незадовільний сервіс, відсутність зворотного зв'язку при замовленні товару. Ускладнення із заміною/ поверненням товару, проблеми з доставкою

Мерчандайзингу, як комплексу заходів просування товарів і торгових марок в роздрібній торгівлі приділяють велику увагу. Він впливає на правильний дизайн внутрішнього оформлення магазину, завдяки якому покупці можуть: при здійсненні першої покупки, обрати товар, що рекламується; повторно купити товар цієї торгової марки; при незапланованій купівлі, звернути свій вибір на товар, що вигідно представлений; при запланованій покупці товару, швидко його знайти; дізнатися про новинки.

Кращим для стимулювання збуту є організація в магазині самообслуговування, яка дає змогу покупцю отримати вільний доступ до товарів, прочитати інформацію на упаковці, що зменшує витрати часу на покупку та збільшує пропускну спроможність магазину та товарообіг. На швидкість вибору також впливає зручна та презентаційна викладка товару.

З метою втримання конкуренції та збільшення кола покупців торгової мережі можуть використувати і цінові методи стимулювання збуту:

- зменшення вартості низьколіквідного товару
- додаткова мотивація придбання товару з колекції, яка втратила актуальність в розумінні сучасної моди і не була реалізована раніше;

- дисконтні картки – найбільш поширений спосіб, що є не дуже витратним для отримання лояльного ставлення покупців, які стали власниками дисконтних карток і тепер можуть заощаджувати на покупках, а магазин може збільшити свій оборот і прибуток. Для отримання картки покупець має заповнити анкету, повідомивши свої контактні дані для розсилки СМС-повідомлень про заходи та акції магазину;

- дарування знижки на день народження дитини за умови надання свідоцтва про народження дитини, як проявлення уваги і намір зробити святкування незабутнім;

- подарункові акції.

– запрошення ростової ляльки для проведення заходів та промо-акцій – костюмований персонаж, який розповсюджує буклети, сувеніри, може робити фото з дітьми. Вона повинна подобатись покупцям і брати участь в святкових заходах, що привертає увагу і подобається споживачам.

– організація дитячих свят для дітей (Новий рік, День народження магазину та ін.) у вигляді святкових вистав на території магазину, або на вулиці поруч, із запрошеними клоунами та аніматорами із врученням символічних подарунків.

Ефективна робота співробітників компанії впливає на успіх продажів і можливо лише, якщо співробітники зацікавлені в високих результатах своєї діяльності. Мотивований торговий персонал, що отримує матеріальне заохочення в залежності від досягнутих результатів є головним рушієм успішних продажів. На думку науковців це один з головних факторів, що сприяє зростанню продажів і прибутку. Програма мотивації повинна бути розроблена ретельно, бути простою, щоб отримати найбільший прибуток при мінімальних витратах часу та використовувати наступні заходи заохочення:

– збільшення/зменшення окладу в залежності від результатів атестації (1 раз в період);

– преміювання – додаткова оплата, яка може змінюватися відповідно до результатів. Преміювання може мати цільовий характер, щоб стимулювати до збільшення продажів;

– індивідуальний підхід до кожного продавця, визначення мотивацій для покращення результатів його роботи і застосування цих засобів;

– обрання кращого продавця місяці з лідерів особистих продажів;

– постійне навчання продавців навичкам продажів (тренінги, стажування).

Успіх компанії можливий за умови реалізації різних напрямків: формування лояльної команди досвідчених консультантів та постійному вдосконаленню навичок персоналу. Торгівля товарами для дітей має свою специфіку, що відзначається суб'єктом покупки, тобто покупки здійснюють батьки, а діти мають вплив на їх вибір і приймають активну участь в презентаціях, розвагах, акціях і конкурсах. Збільшення продажів та розповсюдження інформації про магазин або товар здійснюється при застосування різноманітних методів стимулювання споживачів, розширення кола покупців через інформування постійних клієнтів, постійне вдосконалення програм лояль-

ності, розвиток онлайн продажів через сайт та канали в соціальних мережах (месенджери).

### Висновок

Стимулюванню продажів передбачає різні методи і заходи, що мають впливати на реалізацію стратегічних цілей, які пов'язані з реформуванням діяльності роздрібних торговельних підприємств. Збільшення продажів можливо досягнути за умови професійної викладки товару, діючої програми мотивації персоналу і постійного вдосконалення навичок. Магазины, що продають дитячі товари, мають постійно працювати над створенням позитивного іміджу та справляти гарні емоції на своїх маленьких споживачів. Комунікаційна політика повинні реалізовуватися завдяки запровадженню різноманітних маркетингових засобів, що сприяють динамічному зростанню.

### Список використаних джерел

1. Баррі Берман. Роздрібна торгівля: стратегічний підхід, 8-е видання. / Баррі Берман, Джоел Р. Еванс. Видавництво: Вільямс 2003.

2. Никишкин В.В., Цветкова А.Б. Особенности комплекса маркетинга в розничной торговле [Текст] / В.В. Никишкин, А.Б. Цветкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – №4. – С.101–109.

3. Майкл Леві і Бартон А. Вейтц. Основи роздрібної торгівлі. СПб.: Пітер, 1999 г. 448 с.

4. Ферні Дж. Принципи роздрібної торгівлі / Ферні С., Мур К., Росія, 2008. 416 с.

5. Котлер. Ф. Маркетинг, менеджмент / Підручник для вузів. Санкт-Петербург: Изд-во «Пітер», 2001. с.361.

6. Рожкова С.В. Методи стимулювання збуту / Московський державний університет економіки, статистики та інформатики. М., 2003. 73 с.

### References

1. Barry Berman. Retail: a strategic approach, 8th edition. / Barry Berman, Joel R. Evans Publisher: Williams 2003.

2. 2. Nikishkin V.V., Tsvetkova A.B. Osobennosti kompleksa marketinga v roznichnoy trgovli [Tekst] / V.V. Nikishkin, A.B. Tsvetkova // Marketing v Rossii i za rubezhom. – 2001. – №4. – S.101–109.

3. 3. Michael Levy and Barton A. Weitz. Basics of retail trade. SPb.: Peter, 1999. 448 p.

4. 4. Fernie J. Principles of retail trade / Fernie S., Moore K., Russia, 2008. 416 p.

5. Kotler. F. Marketing, management / Textbook for universities. St. Petersburg: Peter Publishing House, 2001. p.361.



6. Rozhkova SV Methods of sales promotion / Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics. M., 2003. 73 p.

**Дані про авторів**

**Євсейцева Олена Сергіївна,**

к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

**Гейко Марія Євгеніївна,**

студентка, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

**Данные об авторах**

**Евсейцева Елена Сергеевна,**

к.э.н., доцент кафедры экономической кибернетики и маркетинга, Киевский национальный университет технологий и дизайна, г. Киев

**Гейко Мария Евгениевна,**

студентка, Киевский национальный университет технологий и дизайна, г. Киев

**Data about the authors**

**Olena Evseytseva,**

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Cybernetics and Marketing, Kyiv National University of Technology and Design

**Maria Geyko,**

student, Kyiv National University of Technology and Design

[HTTP://DOI.ORG/10.5281/ZENODO.3937320](http://doi.org/10.5281/zenodo.3937320)

ЧУПРИНА Х.М.

ЧУПРИНА Ю.А.

БОРОДАВКО М.В.

ГРАБЧАК Д.В.

## Структурно–когнітивне моделювання на основі інтелектуалізації процесів адміністрування будівельними підприємствами

**Предметом дослідження** є методичні підходи та інструментарій системи прийняття рішень при управлінні будівельним підприємством.

**Мета дослідження** полягає в структурно–когнітивному моделюванні процесів управління будівельним підприємством на основі інтелектуалізації процесів адміністрування будівельними підприємствами.

**Методи дослідження.** У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи емпіричного дослідження: порівняльний аналіз; аналітичний; системний; порівняння. Інтелектуальні методи прийняття рішень, методи когнітивного аналізу.

**Результати роботи.** У статті проаналізовано особливості процесу управління складними системами в різних ситуаціях і висвітлено проблеми питань адаптації внутрішньої діяльності підприємства до умов цифровізації економіки країни. Показано переваги використання когнітивних технологій в роботі менеджерів–аналітиків будівельних організацій та описано результати імпульсного моделювання можливих сценаріїв розвитку будівельного підприємства, проведених на когнітивних картах «системи управління будівельним підприємством на основі інтелектуалізації процесів адміністрування будівельними підприємствами».

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління підприємствами, (за видами економічної діяльності) науково–методичні та прикладні засади, розвиток, тенденції та закономірності економічної, інвестиційної, інноваційної, виробничої, логістичної, маркетингової діяльності підприємств; види, стадії та результати економічної діяльності підприємств, процес і форми управління підприємством (менеджмент).

**Висновки.** Проаналізувавши методи управління будівельними підприємствами та вивчивши проблеми прийняття управлінських рішень в умовах цифровізації економіки, визначено, що для досягнення високого рівня якості управління будівельним підприємством необхідно розробити ін–

телектуальну систему підтримки прийняття управлінських рішень на основі структурно–когнітивного моделювання процесів управління будівельним підприємством, з особливою увагою до надійності інформаційно–технологічної бази.

**Ключові слова:** керовані концепти, когнітивна модель, підтримка рішення, управління, цифровізація економіки.

ЧУПРИНА К.Н.  
ЧУПРИНА Ю.А.  
БОРОДАВКО М.В.  
ГРАБЧАК Д.В.

## **Структурно–когнитивное моделирование на основе интеллектуализации процессов администрирования строительными предприятиями**

**Предметом исследования** являются методические подходы и инструментарий системы принятия решений при управлении строительным предприятием.

**Цель исследования** заключается в структурно–когнитивном моделировании процессов управления строительным предприятием на основе интеллектуализации процессов администрирования строительными предприятиями.

**Методы исследования.** В работе использованы общенаучные и специальные методы эмпирического исследования: сравнительный анализ; аналитический; системный; сравнения. Интеллектуальные методы принятия решений, методы когнитивного анализа.

**Результаты работы.** В статье проанализированы особенности процесса управления сложными системами в различных ситуациях и освещены проблемы по адаптации внутренней деятельности предприятия в условиях цифровизации экономики страны. Показаны преимущества использования когнитивных технологий в работе менеджеров–аналитиков строительных организаций и описаны результаты импульсного моделирования возможных сценариев развития строительного предприятия, проведенных на когнитивных картах «системы управления строительным предприятием на основе интеллектуализации процессов администрирования строительными предприятиями».

**Область применения результатов.** Экономика и управление предприятиями, (по видам экономической деятельности) научно–методические и прикладные основы, развитие, тенденции и закономерности экономической, инвестиционной, инновационной, производственной, логистической, маркетинговой деятельности предприятий; виды, стадии и результаты экономической деятельности предприятий, процесс и формы управления предприятием (менеджмент).

**Выводы.** Проанализировав методы управления строительными предприятиями и изучив проблемы принятия управленческих решений в условиях цифровизации экономики, определено, что для достижения высокого уровня качества управления строительным предприятием необходимо разработать интеллектуальную систему поддержки принятия управленческих решений на основе структурно–когнитивного моделирования процессов управления строительным предприятием, с особым вниманием к надежности информационно–технологической базы.

**Ключевые слова:** управляемые концепты, когнитивная модель, поддержка решения, управление, цифровизация экономики.

CHUPRYNA K.N.  
CHUPRYNA Y.A.  
BORODAVKO M.V.  
HRABCHAK D.V.

## **Structural and cognitive modeling based administration processes intellectualization construction companies**

**The subject of research** is the methodological approaches and tools of the decision–making system in the management of a construction company.

**The purpose of the study** is the structural–cognitive modeling of management processes of a construction company based on the intellectualization of the processes of administration of construction companies.

**Research methods.** General scientific and special methods of empirical research are used in the work: comparative analysis; analytical; systemic; comparison. Intelligent methods of decision making, methods of cognitive analysis.

**Results of work.** The article analyzes the peculiarities of the process of managing complex systems in different situations and highlights the problems of adaptation of internal enterprise to the conditions of digitalization of the economy .. Shows the benefits of using cognitive technologies in the work of managers–analysts of construction companies and describes the results of impulse modeling on cognitive maps «construction enterprise management system based on intellectualization of construction enterprise administration processes».

**Field of application of results.** Economics and management of enterprises, (by type of economic activity) scientific–methodical and applied principles, development, trends and patterns of economic, investment, innovation, production, logistics, marketing activities of enterprises; types, stages and results of economic activity of enterprises, process and forms of enterprise management (management).

**Conclusions.** After analyzing the methods of management of construction companies and studying the problems of management decisions in the digitalization of the economy, it is determined that to achieve a high level of quality management of construction companies need to develop an intelligent management support system based on structural and cognitive modeling of construction management processes. reliability of information technology base.

**Key words:** managed concepts, cognitive model, decision support, management, digitalization of economy.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасної конкуренції в підприємницьких структурах будівельних підприємств (БП) основними завданнями, що стоять перед керівниками, є

- виживання в складних зовнішніх умовах, які впливають на діяльність організації, та обумовлюються політичними, економічними, екологічними, етнічними, науково–технологічними та іншими аспектами;
- зростання прибутковості підприємства в мінливих умовах ринку;
- швидка адаптація внутрішньої діяльності підприємства до умов цифровізації економіки.

Для вирішення поставлених завдань керівнику підприємства необхідно вчасно приймати та ухвалювати різні рішення.

Ухвалення рішення – основна ланка в технологічному циклі управління.

Ухвалення управлінського рішення можна класифікувати за

- часом управління (стратегічні, тактичні, оперативні, планові);
- ступенем участі співробітників організації (індивідуальні, колективні);
- за змістом керованого процесу (соціальні, економічні, організаційні; технічні або технологічні).

При цьому слід зазначити, що в однію з основних проблем, які супроводжують процес ухвали більшості рішень, від яких залежить подальша діяльність організації в сучасних умовах, є невизначеність різного характеру.

Одним з нових напрямків розвитку сучасної теорії підтримки і прийняття рішень при дослідженні процесу управління складними системами в нечітких і слабо структурованих ситуаціях є когнітивне моделювання. Цей метод управління виділяється серед тих, що виправдали себе на практиці при управлінні організаційними і економічними системами [4, 16]. Саме тому, дослідження когнітивних технологій, що застосовуються в діяльності будівельних підприємств є актуальним і доцільним.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Згідно з [9, 17] в сучасних умовах цифровізації економіки розвиток підприємств безпосередньо залежить від прийняття управлінських рішень менеджерами–аналітиками. Тому, використання когнітивних технологій в роботі менеджерів–аналітиків, які володіють технологічними, економічними, політичними, соціальними та екологічними знаннями, можуть впливати на ефективність підтримки рішень керівництва організації.

У своїй роботі менеджер–аналітик використовує технологію когнітивного аналізу, яку можна розділити на такі кроки:

1. Первинний збір інформації про проблему.
2. Системне дослідження характеру проблемної ситуації (постійний або змінний).
3. Структурування знання про предметну область, в якій виникла проблема.
4. Створення когнітивної моделі поточної проблеми.
5. Аналіз структурних властивостей когнітивної моделі проблемної ситуації.
6. Моделювання вирішення проблеми, засноване на цільовому підході.
7. Відсів застосованих моделей на основі аналізу можливих результатів (на рівні моделювання).
8. Предметна інтерпретація результатів моделювання.
9. Аналіз отриманих результатів і виявлення нових знань про динаміку ситуації.

Для проектування системи підтримки прийняття рішень менеджерів–аналітиків БП, яка дозволить ефективно реагувати на швидко мінливу зовнішнє середовище, передбачаючи можливий розвиток ситуацій на ринку під впливом факторів цифровізації пропонується використовувати методологію когнітивного моделювання [12]. Ця методологія може бути основою розробки бази моделей і бази знань інтелектуальних систем підтримки прийняття управлінських рішень (ІСППУР).

ІСППУР призначені для допомоги особам, які приймають рішення (ОПР), при управлінні складними об'єктами і процесами різної природи в реальному масштабі часу при наявності в інформації (даних і знаннях) різного роду невизначеностей (неповноти, неточності, суперечливості і т.п.). ІСППУР належать до класу інтегрованих інтелектуальних систем, які поєднують строгі математичні методи і моделі пошуку рішення з нестрогими, евристичними моделями і методами, що базуються на [2, 13]:

- експертних знаннях;
- моделях процесів людських міркувань;
- накопиченому системою досвіді.

Застосування моделей і методів пошуку рішення на основі когнітивних моделей в інформаційних системах прийняття рішень дозволяє ОПР в реальному масштабі часу приймати адекватні рішення для управління об'єктом в різних ситуаціях. Вибір апарату когнітивного моделювання

для підтримки прийняття рішень в процесах адміністрування БП обумовлений тим, що для цього завдання характерна слабка структурованість, внаслідок чого вона найчастіше вирішується наближено, на основі експертного досвіду, інтуїції і евристик [9–14].

Структурний аналіз, виконаний з на основі досліджень В. А. Кадієвського, В. І. Максимова, Д. В. Маргасова, Е. В. Раєвнева, З. К. Авдеевої, Т. А. Таран, дозволив виявити такі закономірності, притаманні об'єкту дослідження:

- Модельована система описується кінцевою множиною концептів і причинно–наслідкових зв'язків між концептами.
- Концепти діляться на цільові, керовані, проміжні і зовнішні.
- Причинно–наслідкові зв'язки між концептами розрізняються по силі і можуть бути позитивними або негативними.
- Початковий стан системи задається вектором початкових значень концептів.
- Існує цільовий стан, заданий вектором значень цільових концептів.

• В якості методологічної основи забезпечення автоматизованої підтримки процесу прийняття управлінського рішення доцільно використовувати підходи, що базуються на застосуванні когнітивних карт та методів нечіткого когнітивного аналізу

За [1, 5, 10, 18] розроблений узагальнений алгоритм аналізу і розв'язання задачі на основі нечіткої когнітивної карти (КК) також на описані методи його реалізації (рис. 1).

Процес вирішення завдання управління процесом прийняття рішення із застосуванням нечіткої КК, представляється послідовністю етапів (рис. 2).

Формування мети дослідження. Основною метою діяльності БП є збільшення прибутковості його операційної діяльності за рахунок впровадження заходів по цифровізації системи управління, що забезпечує довгострокове стійке існування в умовах цифровізації економіки.

Прибутковість будівельної організації в цілому залежить від прибутковості кожного окремо взятого проекту, на ефективність якої впливає множина таких чинників: вимоги замовника, конкурентоспроможність, розвиненість логістичної інфраструктури, кваліфікація персоналу, швидкість прийняття рішення та ін. У сукупності всі ці фактори визначають прибутковість підприємства.



Рисунок 1. Узагальнений алгоритм аналізу і рішення задачі



Рисунок 2. Етапи рішення задачі управління прийняттям рішення з застосуванням НКК

**Мета статті** полягає в структурно-когнітивному моделюванні процесів управління будівельним підприємством на основі інтелектуалізації процесів адміністрування будівельними підприємствами.

**Виклад основного матеріалу.** У загальному випадку КК являє собою причинно-наслідкову мережу, що відображає певну галузь знань.

В даній розроблено когнітивну карту системи управління будівельним підприємством на осно-

ві інтелектуалізації процесів адміністрування будівельними підприємствами».

Серед вершин когнітивної моделі виділені керуючі вершини, через які будуть подаватись керуючі (цільові) впливи та вершини-індикатори, які характеризують розвиток економічних процесів. Деякі характеристики верши цієї когнітивної моделі представлена в табл. 1.

Кількісні фактори моделі системи управління БП пов'язані між собою системою алгебраїчних рівнянь, принцип побудови яких детально описано в роботах [8, 14]. Якісні фактори характеризуються лінгвістичними змінними, кожна з яких приймає значення  $\alpha \in \{-1, 0, 1\}$ , де  $-1$  ставиться у відповідність лінгвістична оцінка «низький»,  $0$  – «середній»,  $1$  – «високий». Для формування якісних залежностей між факторами-причинами і факторами-наслідками когнітивної моделі використовуються експертні евристичні [6], алгоритм формування правил нечіткого логічного виведення, що описаний в [11], та метрика Хеммінга.

На КК «системи управління будівельним підприємством на основі інтелектуалізації процесів адміністрування будівельними підприємствами» було проведено імпульсне моделювання мож-

ливих сценаріїв розвитку БП. Імпульс в імпульсному процесі на КК при теоретичному дослідженні представляється впорядкованою послідовністю значень  $x_i(n), x_i(n+1), \dots$  в і вершинах без прив'язки до часу, яка може бути надана за результатами обчислювальних експериментів.

Моделювання імпульсних процесів визначається виразом:

$$x_i(n+1) = x_i(n) + \sum_{j=1}^{k-1} f_{ij} P_j(n) + Q_i(n) \quad (1)$$

У формулі (1):  $x_i(n)$  – значення імпульсу в вершині  $i$  в попередній такт моделювання  $[n]$ ;  $x_i(n+1)$  – в заданий момент  $[n+1]$ ;  $f_{ij}$  – коефіцієнт перетворення імпульсу; на початкових етапах моделювання  $f_{ij}=1$ ;  $P_j(n)$  – значення імпульсу в вершинах, суміжних з вершиною  $i$ ;  $Q_i(n)$  – вектор збурень і керуючих впливів, що задаються в вершині  $i$  в момент  $n$ .

При внесенні  $Q_i(n)$  досліджується питання можливих наслідків в момент  $[n+1]$ . Набір реалізацій імпульсних процесів носить назву «сценарій розвитку» і вказує на можливі тенденції розвитку БП. Ситуація в імпульсному моделюванні характеризується множиною усіх  $Q$  і значень  $X$  в кожному такті моделювання.

Розрахункова формула (2) визначає зміну параметрів вершин:

**Таблиця 1. Фрагмент таблиці індикаторів когнітивної моделі**

№	Назва	Показник	Блок показника	Структурна особливість	Розмірність
1	Податкова система	Z1	Блок 1. «Зовнішні фактори»	Керуючий	Якісний
2	Цифровізація економіки	Z6		Керуючий	Якісний
...	...	...	...	...	...
3	Постачальники субпідряд	G1	Блок 2. «Ринок будівельних послуг»	Керуючий	Кількісний
4	Проектна вартість	G2		Керуючий	Кількісний
5	Рівень конкуренції	G4		Індикатор	Якісний
...	...	...	...	...	...
6	Вартість транспортування	L1	Блок 3. «Логістика»	Цільовий	Кількісний
...	...	...	...	...	...
7	Якість управління	E1	Блок 4. «Управління»	Керуючий	Якісний
8	Швидкість обміну інформацією	E2		Індикатор	Якісний
	Рівень бази знань БП	E3		Цільовий	Якісний
	Інформаційно-технологічна бази	E4		Індикатор	Якісний
...	...	...	...	...	...
9	Нерозподілений прибуток	X1	Блок 5. «Фінансування»	Керуючий	Якісний
10	Чистий прибуток	X2		Індикатор	Кількісний
10	Надлишок або нестача власних оборотних коштів	X39		Індикатор	Якісний
...	...	...	...	...	...

$$X_n = X_{n-1} + AR_{n-1} + Q_{n-1}, R_n = A^{n-1}Q_0 + A^{n-2}Q_1 + \dots + AQ_{n-2} + IQ_{n-1} \quad (2)$$

де  $A$  – матриця відношень графа (когнітивної карти);  $I$  – одинична матриця.

Проведення обчислювального експерименту шляхом імпульсного моделювання передбачає планування, що полягає а виборі:

- вершин для внесення збурень;
- комбінацій вершин;
- моментів внесення збурень. Кількість тактів моделювання визначається за результатами спостережень.

Результати імпульсного моделювання можливих сценаріїв розвитку БП, що було проведено на КК «системи управління будівельним підприємством на основі інтелектуалізації процесів адміністрування будівельними підприємствами».

Сценарій № 1: Імпульс подається в одну вершину. Зростання рівня цифровізації системи логістики БП ( $qL2=+1$ ).

Зростання рівня цифровізації після 3-го такту призводить до зростання прибутку, при тому, що після  $n>5$  спостерігається швидке зростання. Прибуток БП напряму залежить від рівня цифровізації системи логістики БП в цілому, збільшення яких сприяє на розвиток ринку кредитування.

Сценарій №2: Імпульс подається в дві вершини. Цифровізація підсистеми логістики ( $qL5=-2$ ), зростання ринку кредитування ( $qL2=+1$ )

Зростання витрат на цифровізацію системи логістики призводить на збільшення витрат на транспортування. До 5-го такту моделювання спостерігається зниження показників вартості перевезень і прибутковості проекту, але далі спостерігається значне зростання амплітуди показників за рахунок можливості залучення запозичених коштів з ринку кредитування.

Висновок: Збільшення витрат на цифровізацію системи логістики негативно впливає на прибутковість проекту, але при сприятливих умовах залучення запозичених коштів прибутковість проекту починає зростати.

Сценарій №3: Імпульс подається в три вершини. Цифровізація системи логістики ( $qL5=-2$ ), зростання ринку кредитування ( $qL2=+1$ ), збій в роботі інформаційно-технологічної бази БП ( $qE3=-1$ )

Збій в роботі інформаційно-технологічної бази БП призводить до падіння показника прибутковості проекту починаючи з 4-го такту моделю-

вання, а після 6-го такту починається стрімких обвал прибутковості та ефективності системи логістики та зниження оборотного капіталу компанії. Висновок: Збій в роботі інформаційно-технологічної бази БП призводить до стрімкого падіння прибутковості, що свідчить про залежність підприємства від надійності функціонування інформаційної бази.

### Висновки

В статті встановлено, що когнітивне моделювання складних систем надає можливість будувати взаємозв'язки між елементами системи та відображати всю картину в цілому з потрібним рівнем деталізації. Когнітивна карта системи і методи її аналізу визначають структуру бази знань і бази моделей ІСППУР. Окрім того, для досягнення високого рівня якості управління БП при проектуванні ІСППУР необхідно особливу увагу приділяти надійності інформаційно-технологічної бази БП.

Надалі важливим завданням є глибока оцінка особливостей створення таких систем на основі когнітивних карт та визначення особливостей їх реалізації на прикладі інтелектуалізації всіх підсистем операційної системи будівельного підприємства в умовах адаптації їх доцифровізації економіки

### Список використаних джерел

1. Авдеева З. К. Когнитивное моделирование для решения задач управления слабоструктурированными системами (ситуациями) [Электронный ресурс] / З. К. Авдеева, С. В. Коврига, Д. И. Макаренко. – Режим доступа : <http://www.mtas.ru/Library/uploads/1168452488.pdf>.
2. Андрощук О.С. Ситуаційна база знань інтелектуальної системи підтримки прийняття рішень в управлінні органами охорони Державного кордону. Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних сил. 2008. Вип. 3. С. 171–174.]
3. Ареф'єва, О. В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи її забезпечення [Текст] / О. В. Ареф'єва, Д. М. Городинська. – Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 8. – С. 83 – 90.;
4. Дербенцев В. Д. Когнітивні карти та їх застосування до моделювання туристично-рекреаційної системи Кримського регіону / В. Д. Дербенцев, А. В. Грабарев // Економіка та підприємництво: зб. наук. праць молодих учених та аспірантів / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. С. І. Дем'яненко, 2009. – Вип. 23. – С. 386–399.]

5. Захарова Е. Н. О когнитивном моделировании устойчивого развития социальноэкономических систем [Электронный ресурс] / Е. Н. Захарова. — Режим доступа : [http://www.vestnik.adygnet.ru/files/2007.2/469/zakharova\\_2007\\_2.pdf](http://www.vestnik.adygnet.ru/files/2007.2/469/zakharova_2007_2.pdf).

6. Кадієвський В. А. Когнітивна карта системи управління суб'єктом інфраструктури товарного ринку / В. А. Кадієвський, Л. П. Перхун // Стратегія розвитку України: економічний та гуманітарний виміри: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. — К. : «Інформ.-аналіт. агентство», 2016. — С. 95–98.

7. Кулинич, А. А. Антология интеллектуальных моделей. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.raai.org/gazrabotki/ngupiiim/imlist.html>.

8. Кармінська-Белоброва М.В. Організаційні структури управління підприємством / М.В. Кармінська-Белоброва // Бізнес Інформ. — 2012. — № 12. — С. 192–195. 4.

9. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учеб. — 2–1 изд. — М.: Дело, 2001. — 392 с

10. Максимов В. И. Когнитивные технологии для поддержки принятия управленческих решений [Электронный ресурс] / В. И. Максимов, Е. К. Корноушенко, С. В. Качаев. — Режим доступа : [www.iis.ru/events/19981130/maximov.ru.html](http://www.iis.ru/events/19981130/maximov.ru.html).

11. Маргасов Д.В. Розробка структури інформаційної системи з енергоефективності на основі когнітивного моделювання / Д.В. Маргасов // Управління розвитком складних систем. — 2015. — № 24. — С. 97 – 105.

12. Моделирование систем и процессов : учебник для академического бакалавриата / В. Н. Волкова, Г. В. Горелова, В. Н. Козлов [и др.] ; под ред. В. Н. Волковой, В. Н. Козлова. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 592 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

13. Павленко П.М., Філоненко С.Ф., Бабіч К.С. Інформаційні системи і технології : навч. посібник. Київ : НАУ, 2013. 324 с

14. Поповиченко І.В. Декомпозиція організаційної структури підрядного будівельного підприємства як основа створення його логістичної системи / І.В. Поповиченко // Ефективна економіка. — 2009. — № 2 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.econotnu.nauka.com.ua>

15. Раевнева, Е. В. Когнитивное моделирование для решения задач управления слабоструктурированными системами (ситуациями) [Текст] / Е. В. Раевнева, Н. М. Берест. — Бизнесинформ. — 2010. — №5 (2). — С. 40 – 43.

16. Савчук О. В. Когнітивний підхід до моделювання і управління слабо-структурованими організаційно-технологічними системами (ситуаціями) / О. В. Сав-

чук, А. П. Ладанюк, Н. Г. Гриценко // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. — № 2/3 (38), 2009. — С. 14–18

17. Степурина С. О Використання когнітивного підходу для прийняття управлінських санаційних рішень / С. О Степурина // Бізнесінформ. — № 5(2), 2011. — С.96–97 6. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учеб. — 2–1 изд. — М.: Дело, 2001. — 392 с

18. Таран Т. А. Обобщенные оценки факторов в задачах когнитивного моделирования / Т. А. Таран, В. Н. Шемаев // Математичні машини і системи [Текст]. — 2004. — № 3. — С. 110 – 124. 6

19. Gorelova G.V. Experience in cognitive modeling of complex systems / Gorelova G.V., et al. // Cybernetics and systems 2010, Proceedings of the 20–th European Meeting on Cybernetics and Systems Research. — Pr. in Austria, Vienna, 2010. — P. 220–223

## References

1. Avdeeva Z. K. Kohnytyvnoe modelyrovanye dlya reshenyya zadach upravlenyya slabostrukturyrovannymy systemamy (sytuatsyyamy) [Йелектронныу resurs] / Z. K. Avdeeva, S. V. Kovryha, D. Y. Makarenko. — Rezhym dostupa : <http://www.mtas.ru/Library/uploads/1168452488.pdf>.

2. Androshchuk O.S. Sytuatsiyna baza znan' intelektual'noyi systemy pidtrymky pryynyattya rishen' v upravlinni orhanamy okhorony Derzhavnoho kordonu. Zbirnyk naukovykh prats' Kharkivs'koho universytetu Povitryanykh syl. 2008. Vyp.

3. S. 171–174.] 3. Aref'yeva, O. V. Ekonomichna stiykist' pidpryyemstva: sutnist', skladovi ta zakhody yiyi zabezpechennya [Tekst] / O. V. Aref'yeva, D. M. Horodyns'ka. — Aktual'ni problemy ekonomiky. — 2008. — № 8. — S. 83 – 90.;

4. Derbentsev V. D. Kohnityvni karty ta yikh zastosuvannya do modelyuvannya turystychno–rekreatsinyoi systemy Kryms'koho rehionu / V. D. Derbentsev, A. V. Hrabaryev // Ekonomika ta pidpryyemnytstvo: zb. nauk. prats' molodykh uchenykh ta aspirantiv / M–vo osvity i nauky Ukrayiny, DVNZ «Kyiv. nats. ekon. un–t im. V. Het'mana»; vidp. red. S. I. Dem'yanenko, 2009. — Vyp. 23. — S. 386–399.].

5. Zakharova E. N. O kohnytyvnom modelyrovannyi ustoychyvoho razvytyya sotsyal'noykonomycheskykh system [Йелектронныу resurs] / E. N. Zakharova. — Rezhym dostupa : [http://www.vestnik.adygnet.ru/files/2007.2/469/zakharova\\_2007\\_2.pdf](http://www.vestnik.adygnet.ru/files/2007.2/469/zakharova_2007_2.pdf).

6. Kadiyevs'ky V. A. Kohnityvna karta systemy upravlinnya sub'yektom infrastruktury tovarnoho rynku /



V. A. Kadiyevs'kyi, JI. P. Perkhun // Stratehiya rozvytku Ukrainy: ekonomichnyy ta humanitarnyy vymiry: materialy mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. – K. : «Inform.–analit. ahent · stvo», 2016. – S. 95–98.

7. Kulynych, A. A. Antolohyya yntellektual'nykh moduly. [Elektronnyy resur] – Rezhym dostupa: <http://www.raai.org/razrabotki/rgupiim/imlist.html>.

8. Karmins'ka–Byelobrova M.V. Orhanizatsiyni struktury upravlinnya pidpnyemstvom / M.V. Karmins'ka–Byelobrova // Biznes Inform. – 2012. – № 12. – S. 192–195. 4.

9. Lytvak B.H. Razrabotka upravlencheskoho reshenyia: Ucheb. – 2–1 yzd. – M.: Delo, 2001. – 392 s

10. Maksymov V. Y. Kohnityvnye tekhnolohyy dlya podderzhky prynyatyia upravlencheskykh resheniy [Ūlektronnyy resurs] / V. Y. Maksymov, E. K. Kornoushenko, S. V. Kachaev. – Rezhym dostupa : [www.iis.ru / events/19981130 / maximov.ru.html](http://www.iis.ru/events/19981130/maximov.ru.html).

11. Marhasov D.V. Rozrobka struktury informatsiyanoi systemy z enerhoefektyvnosti na osnovi kohnityvnoho modelyuvannya / D.V. Marhasov // Upravlinnya rozvytkom skladnykh system. – 2015. – № 24. – S. 97 – 105.

12. Modelyrovanye system y protsessov : uchebnyk dlya akademycheskoho bakalavryata / V. N. Volkova, H. V. Horelova, V. N. Kozlov [y dr.] ; pod red. V. N. Volkovoy, V. N. Kozlova. – M. : Yzdatel'stvo Yurayt, 2014. – 592 s. – Seryia : Bakalavr. Akademychesky kurs.

13. Pavlenko P.M., Filonenko S.F., Babich K.S. Informatsiyni systemy i tekhnolohiyi : navch. posibnyk. Kyiv : NAU, 2013. 324 s

14. Popovychenko I.V. Dekompozyciya orhanizatsiynoi struktury pidryadnoho budivel'noho pidpnyemstva yak osnova stvorennia yoho lohistrychnoyi systemy / I.V. Popovychenko // Efektyvna ekonomika. – 2009. – № 2 [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.economy.nayka.com.ua>

15. Raevneva, E. V. Kohnityvnoye modelyrovanye dlya reshenyia zadach upravlenyia slabostrukturovannymy systemamy (sytuatsiyamy) [Tekst] / E. V. Raevneva, N. M. Berest. – Byznesinform. – 2010. – №5 (2). – S. 40 – 43.

16. Savchuk O. V. Kohnityvnyy pidkhid do modelyuvannya i upravlinnya slabostrukturovannymy orhanizatsiyno-tekhnolohichnymy systemamy (sytuatsiyamy) / O. V. Savchuk, A. P. Ladanyuk, N. H. Hrytsenko // Vostochno-Evropeysky zhurnal peredovykh tekhnolohiy. – № 2/3 (38), 2009. – S. 14–18.

17. Stepurina S. O Vykorystannya kohnityvnoho pidkrodu dlya prynyattyia upravlins'kykh sanatsiynykh rishen' / S. O Stepurina // Biznesinform. – № 5(2), 2011. – S.96–97 6. Lytvak B.H. Razrabotka upravlencheskoho reshenyia: Ucheb. – 2–1 yzd. – M.: Delo, 2001. – 392 s

18. Taran T. A. Obobshchennye otsenky faktorov v zadachakh kohnityvnoho modelyrovannya / T. A. Taran, V. N. Shemaev // Matematychni mashyny i systemy [Tekst]. – 2004. – № 3. – S. 110 – 124.

19. Gorelova G.V. Experience in cognitive modeling of complex systems / Gorelova G.V., et al. // Cybernetics and systems 2010, Proceedings of the 20–th European Meeting on Cybernetics and Systems Research. – Pr. in Austria, Vienna, 2010. – P. 220–223.

#### **Дані про авторів**

##### **Чуприна Христина Миколаївна,**

к.т.н, доцент кафедри менеджменту в будівництві, Київський національний університет будівництва і архітектури  
e-mail: [immens@ukr.net](mailto:immens@ukr.net)

##### **Чуприна Юрій Анатолійович,**

д.е.н, доцент кафедри менеджменту в будівництві, Київський національний університет будівництва і архітектури  
e-mail: [chupryna\\_yura@ukr.net](mailto:chupryna_yura@ukr.net)

##### **Бородавко Михайло Вікторович,**

аспірант кафедри менеджменту в будівництві, Київський національний університет будівництва і архітектури  
e-mail: [borodavko-mv@ukr.net](mailto:borodavko-mv@ukr.net)

##### **Грабчак Дмитро Володимирович,**

аспірант кафедри організації управління будівництвом, Київський національний університет будівництва і архітектури  
e-mail: [Hrabchak.90@gmail.com](mailto:Hrabchak.90@gmail.com)

#### **Данные об авторах**

##### **Чуприна Кристина Николаевна,**

к.т.н., доцент кафедры менеджмента в строительстве, Киевский национальный университет строительства и архитектуры  
e-mail: [immens@ukr.net](mailto:immens@ukr.net)

##### **Чуприна Юрий Анатольевич,**

д.э.н., доцент кафедры менеджмента в строительстве, Киевский национальный университет строительства и архитектуры  
e-mail: [chupryna\\_yura@ukr.net](mailto:chupryna_yura@ukr.net)

##### **Бородавко Михаил Викторович,**

аспирант кафедры менеджмента в строительстве, Киевский национальный университет строительства и архитектуры  
e-mail: [borodavko-mv@ukr.net](mailto:borodavko-mv@ukr.net)

##### **Грабчак Дмитрий Владимирович,**

аспирант кафедры организации управления строительством, Киевский национальный университет строительства и архитектуры  
e-mail: [Hrabchak.90@gmail.com](mailto:Hrabchak.90@gmail.com)

**Information about the authors**

**Khrystyna Chupryna,**

Ph.D., Associate Professor, Department of Management in Construction, Kyiv National University of Construction and Architecture

e-mail: immens@ukr.net

**Yurii Chupryna,**

Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Construction Management Kyiv National University of Construction and Architecture

e-mail: chupryna\_yura@ukr.net

**Mykhailo Borodavko,**

Graduate student of the Department of Construction Management Kyiv National University of Construction and Architecture

e-mail: borodavko-mv@ukr.net

**Dmitry Hrabchak,**

Graduate student of the Department of Construction Management Kyiv National University of Construction and Architecture

e-mail: Hrabchak.90@gmail.com

УДК 330.46:519.86

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3937332>

КЛИМЧУК М.М.

КЛОЧКО А.А.

ІЛЬІНА Т.А.

## Методологія управління фінансуванням інноваційних проєктів підприємств

**Предметом дослідження** є сукупність теоретико-методологічних, науково-практичних положень щодо формування методології управління фінансуванням інноваційних проєктів підприємств.

**Метою дослідження** є розробка на засадах інтеграційного підходу методології управління фінансуванням інноваційних проєктів підприємств, визначення її змістовно-параметричної характеристики.

**Методи дослідження.** З метою дотримання концептуальної цілісності наукової розробки використано діалектичний метод наукового пізнання, а також емпірико-теоретичний та формально-логічний принципи.

**Результати роботи.** За результатами проведеного дослідження запропоновано науково-методологічний механізм ризик-менеджменту фінансування інноваційних проєктів енергозбереження на засадах компенсаторної технології та емісії муніципальних облігацій.

**Галузь застосування результатів.** Представлені розробки доцільно імплементувати в будівельну галузь, а саме при реалізації інноваційних проєктів в процесі упровадження заходів енергозбереження, проведення енергоаудиту та енергетичної сертифікації будівель.

**Висновки.** У проведеному дослідженні окреслено основні положення формування методології управління фінансуванням інноваційних проєктів підприємств на засадах інтеграційного підходу, розроблено її змістовно-параметричну характеристику. На основі компаративного аналізу наукових підходів забезпечення фінансовими ресурсами інноваційних проєктів запропоновано науково-методологічний механізм ризик-менеджменту фінансування проєктів енергозбереження, що, на відміну від існуючих передбачає залучення інвестиційних ресурсів за рахунок компенсаторної технології «Tax Increment Financing» або емісії муніципальних облігацій.

**Ключові слова:** фінансування, енергозбереження, компенсаторна технологія, управління, будівельне підприємство, емісія муніципальних облігацій.

КЛИМЧУК М.М.

КЛОЧКО А.А.

ІЛЬІНА Т.А.

## Методология управления финансированием инновационных проектов предприятий

**Предметом исследования** является совокупность теоретико-методологических, научно-практических положений по формированию методологии управления финансированием иннова-

ционных проектов предприятий.

**Целью исследования** является разработка на основе интеграционного подхода методологии управления финансированием инновационных проектов предприятий, определение ее содержательно–параметрической характеристики.

**Методы исследования.** С целью соблюдения концептуальной целостности научной разработки использованы диалектический метод научного познания, а также эмпирико–теоретический и формально–логический принципы.

**Результаты работы.** По результатам проведенного исследования предложены научно–методологический механизм риск–менеджмента финансирования инновационных проектов энергосбережения на основе компенсаторной технологии и эмиссии муниципальных облигаций.

**Область применения результатов.** Представленные разработки целесообразно имплементировать в строительную отрасль, а именно при реализации инновационных проектов в процессе внедрения мероприятий энергосбережения, проведения энергоаудита и энергетической сертификации зданий.

**Выводы.** В проведенном исследовании обозначены основные положения формирования методологии управления финансированием инновационных проектов предприятий на основе интеграционного подхода, разработано ее содержательно–параметрическую характеристику. На основе сравнительного анализа научных подходов обеспечения финансовыми ресурсами инновационных проектов предложено научно–методологический механизм риск–менеджмента финансирования проектов энергосбережения, что, в отличие от существующих предусматривает привлечение инвестиционных ресурсов за счет компенсаторной технологии «Tax Increment Financing» или эмиссии муниципальных облигаций.

**Ключевые слова:** финансирование, энергосбережения, компенсаторная технология, управление, строительное предприятие, эмиссия муниципальных облигаций.

KLYMCHUK M.M.

KLOCHKO A.A.

ILLINA T.A.

## Methodology of financing management of innovative projects of the enterprises

**The subject of the study** is a set of theoretical and methodological, scientific and practical provisions for the formation of a methodology for managing the financing of innovative projects of enterprises.

**The purpose of the study** is to develop on the basis of an integrated approach methodology for managing the financing of innovative projects of enterprises, to determine its content and parametric characteristics.

**Research methods.** In order to comply with the conceptual integrity of scientific development, the dialectical method of scientific cognition, as well as empirical–theoretical and formal–logical principles were used.

**Results of work.** According to the results of the study, a scientific and methodological mechanism of risk management of financing innovative energy saving projects on the basis of compensatory technology and the issuance of municipal bonds is proposed.

**Field of application of results.** The presented developments should be implemented in the construction industry, namely in the implementation of innovative projects in the process of implementing energy saving measures, energy audits and energy certification of buildings.

**Conclusions.** The study outlines the main provisions of the methodology for managing the financing of innovative projects of enterprises on the basis of an integration approach, developed its content and parametric characteristics. Based on a comparative analysis of scientific approaches to providing financial resources for innovative projects, a scientific and methodological mechanism of risk management of financing energy saving projects is proposed, which, unlike existing ones, involves attracting investment resources through compensatory technology «Tax Increment Financing» or municipal bond issue.

**Key words:** financing, energy saving, compensatory technology, management, construction enterprise, issue of municipal bonds.

**Постановка проблеми.** Протягом останнього десятиліття в економіці більшості країн відбувається зростання темпів залучення інвестицій в основний капітал, пріоритетними є інноваційні проекти, що є важливим напрямом розвитку економічного потенціалу суспільства, проте виникають проблеми в контексті забезпечення фінансовими ресурсами, що обумовлено їх масштабною, високою вартістю, складністю реалізації та тривалістю термінів окупності.

Пошук результативних інструментів компенсаторного типу щодо витрат господарюючих суб'єктів пов'язаних з переоснащенням факторів відтворення і впровадження нових інноваційних технологій – завдання складне через допущені прогалини та фрагментарні рішення в процесі залучення інвестицій, як на макро так і на мікро рівнях. Однією з перспективних форм компенсаторного фінансування інноваційних проектів є використання механізму відкладених податкових платежів (Tax Increment Financing – TIF).

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Представлена проблематика як пріоритет визначає дослідження використання механізму відкладених податкових платежів (Tax Increment Financing – TIF) в процесі фінансування інноваційних проектів. Так, Д. Хаддлстон описує застосування цього методу на прикладі штату Вісконсін, зосереджуючи увагу на зміні структури податків, одержуваних додатково за рахунок інших бюджетів [11, с. 11–17]. Д. Вільямс і Р. Бленд у своєму дослідженні спробували виявити обставини, при яких проект «TIF» буде ефективним засобом розвитку економіки муніципалітетів [9]. Т. Стінсон і Д. Хаддлстон розрахували фінансову стійкість окремих проектів, виходячи з передбачуваних темпів зростання вартості майна [11, с. 194–198; 14, с. 241–248]. Дж. Клеманські поряд з фінансовими аспектами оцінив наслідки TIF в політичній і юридичній площині [12, с. 23–28]. Дж. Мен і М. Розентрауб проаналізували залежність між зростанням вартості майна та впровадженням компенсаторної технології [13, с. 23–26].

Застосування «Tax Increment Financing» в сфері фінансування інфраструктурних проектів за кордоном [10] обумовлює доцільність вивчення перспектив інкорпорації даної фінансової компенсаційної технології у вітчизняній практиці реалізації інноваційних проектів. Економічне обґрунтування використання компенсаторного механізму і його

практичне застосування в умовах бюджетно–податкової системи нададуть змогу визначити нові вектори зростання національної економіки, до числа яких можна віднести інвестування зведення об'єктів будівельного сектору ринку.

На нашу думку, окрім компенсаторного фінансування, що доцільно використовувати на рівні підприємств, варто розглянути ще й емісію муніципальних облігацій як один з ефективних та перспективних підходів в контексті залучення фінансових ресурсів в реалізацію інноваційних проектів муніципалітетів, оскільки більшість з них впроваджується з метою досягнення соціального ефекту.

**Метою статті** є розробка на засадах інтеграційного підходу методології управління фінансуванням інноваційних проектів підприємств, визначення її змістовно–параметричної характеристики.

**Виклад основного матеріалу.** Сутність компенсаторного фінансування полягає в забезпеченні відшкодування витрат інвестора через спеціальні фонди, що поповнюються за рахунок податкових надходжень від доходів створених і введених в експлуатацію інфраструктурних об'єктів [10]. Основою цього механізму є редевелопмент, для фінансування якого залучається інвестор, що вкладає кошти в будівництво та відшкодовує свої витрати зі спеціального фонду, куди акумулювали податки, що сплачуються власниками нових зведених об'єктів. При такій схемі фінансування інноваційних проектів використовується ефект накопичення податків в результаті їх реалізації, метою яких є збільшення вартості нерухомості. Використання цього інструменту для фінансування інфраструктурних об'єктів розпочалося ще в 1950–ті роки минулого століття в Каліфорнії, США [11].

Тобто, «Tax Increment Financing» – це механізм, який передбачає покриття витрат інвестора на реалізацію будівельних проектів з бюджету за рахунок податків, що сплачуються до бюджетів усіх рівнів, що надходять від реалізації інвестиційного проекту після закінчення будівництва і введення об'єктів інфраструктури в експлуатацію. По суті, це один з варіантів застосування в регіонах компенсаторних податкових моделей для вирішення завдань інвестування. Отже, «TIF» передбачає, що витрати інвестора, вкладені в інвестиційний проект, будуть йому компенсовані за рахунок звільнення від податків, обчислених в майбутньому.

Окрім компенсаторного фінансування інноваційних проектів, на нашу думку, варто розглянути можливість залучення коштів за рахунок емісії муніципальних облігацій.

Важливу роль у акумулюванні ресурсів на рівні муніципалітетів відіграють облігаційні позики як спосіб запозичення, що надаються на певний термін, протягом якого вона має бути погашена.

Згідно з чинним законодавством емісія муніципальних облігацій можлива за умови, що:

- сукупний обсяг запозичень до місцевого бюджету не може перевищувати обсягу дефіциту бюджету розвитку на відповідний рік;
- кошти від розміщення облігацій, які отримує емітент, залучаються до фінансування лише бюджету розвитку відповідного місцевого бюджету;
- видатки на обслуговування боргу місцевих бюджетів не можуть щорічно перевищувати 10 % видатків від загального фонду відповідного місцевого бюджету протягом будь-якого бюджетного періоду, коли планується обслуговування боргу;
- порушення графіку погашення основної суми боргу та платежів щодо його обслуговування з вини позичальника позбавляє права відповідну раду здійснювати нові запозичення протягом наступних 5 років [1].

Використання таких запозичень в Україні чітко регулюється державою, тому без погодження Міністерства фінансів України, яке оцінює доцільність запозичень і здатність муніципалітету виконати взяті на себе фінансові зобов'язання випуск муніципальних облігацій неможливий. Основними проблемами, що перешкоджають становленню та розвитку ринку місцевих запозичень в Україні, є:

- зростання ризику несвоєчасного повернення та сплати платежів за борговими зобов'язаннями;
- низький рівень муніципального фінансового менеджменту;
- недостатня ліквідність і привабливість муніципальних облігацій порівняно з іншими борговими цінними паперами фондового ринку;
- низький рівень підготовки працівників відповідних структурних підрозділів органів місцевого самоврядування щодо проведення роботи з підготовки та забезпечення випуску цінних паперів;
- відсутність механізму захисту прав кредиторів з контролю за цільовим використанням позикових коштів;
- неефективне управління коштами резервних фондів позик;

- відсутність дієвої системи моніторингу реалізації інноваційних проектів та оцінки величини кредитних ризиків за ними;

- відсутність прозорості інформації щодо діяльності емітентів [3].

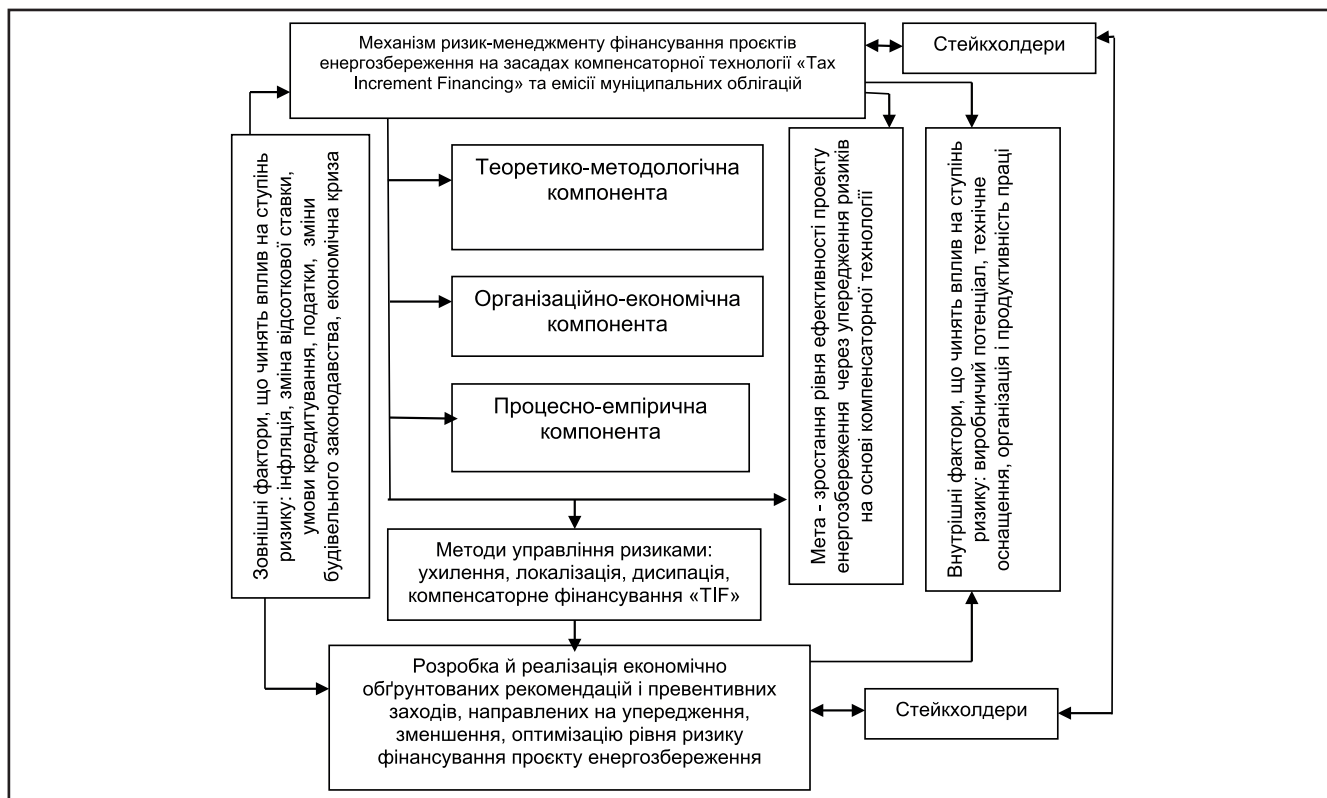
На відміну від інших фінансових інструментів муніципальні облігації мають низку переваг, що надають можливість залучити додатковий позичковий капітал під невеликі відсотки та на відносно нетривалій термін. Середня дохідність муніципальних облігацій коливається на рівні 10–12 %. На відміну від векселя випуск облігацій місцевої позики надає можливість уникнути негативного впливу ефекту перерозподілу коштів, у результаті якого муніципалітети змушені продавати векселі з 15–40 % дисконтом кінцевим інвесторам, що погашають їх за номіналом негайно шляхом сплати податків або пред'являють векселі до погашення за номіналом після закінчення строку обігу [8].

Перевага облігацій також у тому, що вони є різновидом довгострокової позики для емітента, за якої ніхто не може обмежувати його самостійності як це буває у випадку банківського кредиту. Разом з тим – це інструмент для підвищення дохідності власного капіталу емітента за умови, що норма прибутку з інвестиції, фінансованої облігаціями, буде вищою від процентної ставки за ними. У такому випадку відбувається зростання капіталу. Доходи за муніципальними облігаціями у більшості зарубіжних країн звільнені від оподаткування за умови, що вони випускаються з метою фінансування соціальних, а не приватних заходів [6].

На сьогоднішній день ризики інвестування в муніципальні облігації в Україні залишаються досить високими. Умовно сукупність цих ризиків можна систематизувати за трьома основними групами: правові, економічні (або ризики неплатежу) та макроекономічні ризики [5].

Нами було проведено ґрунтовне дослідження міжнародних практик фінансування інноваційних проектів у сфері енергозбереження провідними країнами світу в ракурсі адаптації сучасних управлінсько-регуляторних технологій до умов функціонування будівельних підприємств України, що надало можливість ідентифікувати прикладні напрями, що можуть бути доцільними для нашої держави:

- – впровадження нетрадиційних та відновлювальних джерел енергії;



**Науково-методологічний механізм ризик-менеджменту фінансування інноваційних проєктів енергозбереження на засадах компенсаторної технології та емісії муніципальних облігацій**  
(авторська розробка)

- модернізація житла та устаткування;
- ефективне управління фінансуванням заходів енергозбереження;
- дієве нормативно-правове регулювання енергоспоживання;
- інтегрованості фінансових ресурсів (державно-приватне партнерство);
- реалізація концептуальних засад «Passive House», «Triple Zero», «Green Lease» [2; 4; 7–8].

Отже, вивчення теоретичних положень та узагальнення науково-економічних засад закордонного досвіду управління інноваційними проєктами у сфері енергозбереження на будівельних підприємствах з метою упередження ризиків при їх реалізації надало можливість запропонувати наступні підходи щодо фінансування на основі компенсаторної технології «Tax Increment Financing» та емісії муніципальних облігацій (див. рисунок).

Теоретико-методологічна основа представленого механізму складається з принципів, підходів та методів управління, а також нормативно-правового базису. Кожен з етапів включає в себе низку підетапів і застосовуваних в їх рамках специфічних методів реалізації. Доцільно враховувати, що послідовна реалізація процесів надає

можливість сформувати й удосконалювати механізм у цілому. Детермінантою для цього має стати імплементація сучасної компенсаторної технології «Tax Increment Financing».

### Висновки

На основі компаративного аналізу наукових підходів забезпечення фінансовими ресурсами інноваційних проєктів запропоновано науково-методологічний механізм ризик-менеджменту фінансування проєктів енергозбереження, що, на відміну від існуючих передбачає залучення інвестиційних ресурсів за рахунок компенсаторної технології «Tax Increment Financing» або емісії муніципальних облігацій.

Представлений інтеграційний підхід до фінансування інноваційних проєктів у сфері енергозбереження шляхом використання компенсаторного фінансування та емісії муніципальних облігацій надасть можливість створити умови для підвищення якості життя населення, розвитку економіки і соціальної сфери міста, зростання екологічної безпеки території, підвищення ефективності функціонування систем енергетичної інфраструктури і рівня благоустрою місь-

ких територій, зростання ефективності управління державним майном.

### Список використаних джерел

1. Іващук Н. Роль банків на ринку муніципальних цінних паперів / Н. Іващук. – Вісн. ТНЕУ. – 2007. – № 4. – С. 65–71.
2. Климчук М. М. Управління фінансуванням енергозбереження на будівельних підприємствах: міжнародний досвід / М. М. Климчук // Бізнес Інформ. – 2016. – №2. – С. 65–70.
3. Кравченко В. Запозичення: боргова яма чи рятівне коло місцевого самоврядування в країнах зарубіжжя? / В. Кравченко // Проблеми трансформації територіальної організації влади ; зб. матеріалів та док. / наук. ред. М. Пухтинський. – К. : Атіка, 2005. – С. 503–510.
4. Куліков П. М. Управління енергозбереженням на будівельних підприємствах: теорія, методологія, практика : моногр. / П. М. Куліков, М. М. Климчук. – Івано-Франківськ, вид-во «Фоліант», 2017. – 344 с.
5. Перспективи становлення ринку муніципальних цінних паперів в Україні [Електронний ресурс] / М. Скиба / Нац. ін-т стратег. дослідж. // Аналітичні записки щодо проблем і подій суспільного розвитку. – 2009. – Червень. – Режим доступу :<http://www.niss.gov.ua/Monitor/june2009/12.htm>
6. Козак В.І. Фінансові інструменти: емісія муніципальних облигацій : наук.-практ. посіб. / В. І. Козак, С. О. Москвін, В. В. Посполітак. – К. : DESPRO, 2019. – 142 с.
7. Ткаченко В.В. Розвиток цифрової економіки та запровадження принципів енергоефективності в економічну стратегію держави : Монографія / В.В. Ткаченко, О. А. Бондар, М. М. Климчук, Поколенко В.О., Циркун Т.О – Івано-Франківськ, вид-во «Фоліант», 2019. – 252 с.
8. Tkachenko V. Compensatory financing of energy saving projects in construction: modification of «TIF» / M. Klymchuk, V. Tkachenko, I. Ivakhnenko // Research Papers in Economics and Finance – 2018. – № 3 (1). – С. 57–65
9. Bland Robert L. A revenue guide local government / Robert L. Bland. – Washington, DC : International City Management Association, 1989. – 342 p.
10. Community Redevelopment Tax Increment Financing Projects Tax Year 2013. Report to the Legislature Nebraska Department of Revenue Property Assessment Division / Ruth A. Sorensen, Property Tax Administrator. – March 1, 2014
11. Huddleston Jack R. Distribution of development costs under tax increment financing / Jack R. Huddleston

// Journal of the American Planning Association. – 1986. – № 52 (Spring). – P. 194–198.

12. Klemanski John S. Using tax increment financing for urban redevelopment projects / John S. Klemanski // Economic Development Quarterly. – 1990. – № 4 (February). – P. 23–28.

13. Man Joyce Y. Tax increment financing and its effects on property values / Joyce Y. Man, Mark S. Rosentraub. – Center for Urban Policy and the Environment, Indiana University (June), 1994. – P. 23–26.

14. Stinson Thomas F. Subsidizing local economic development through tax increment financing: costs in nonmetro communities in Southern Minnesota / Thomas F. Stinson // Policy Studies Journal. – 1992. – № 20 (April). – P. 241–248.

### References

1. Ivashhuk N. Rol' bankiv na rynku municypal'nyh cinnnyh paperiv / N. Ivashhuk. – Visn. TNEU. – 2007. – № 4. – S. 65–71.
2. Klymchuk M. M. Upravlinnja finansuvannjam energozberezhenja na budivel'nyh pidpryjemstvah: mizhnarodnyj dosvid / M. M. Klymchuk // Biznes Inform. – 2016. – №2. – С. 65–70.
3. Kravchenko V. Zapozychennja: borgova jama chy rjativne kolo miscevogo samovrjaduvannja v kraïnah zarubizhzhja? / V. Kravchenko // Problemy transformacii terytorial'noi' organizacii' vlady ; zb. materialiv ta dok. / nauk. red. M. Puhtyns'kyj. – K. : Atika, 2005. – S. 503–510.
4. Kulikov P. M. Upravlinnja energozberezhenjam na budivel'nyh pidpryjemstvah: teorija, metodologija, praktyka : monogr. / P. M. Kulikov, M. M. Klymchuk. – Ivano-Frankivs'k, vyd-vo «Foliant», 2017. – 344 s.
5. Perspektyvy stanovlennja rynku municypal'nyh cinnnyh paperiv v Ukraïni [Elektronnyj resurs] / M. Skyba / Nac. in-t strateg. doslidzh. // Analitychni zapysky shhodo problem i podij suspil'nogo rozvytku. – 2009. – Cherven'. – Rezhym dostupu :<http://www.niss.gov.ua/Monitor/june2009/12.htm>
6. Kozak V.I. Finansovi instrumenty: emisija municypal'nyh obligacij : nauk.-prakt. posib. / V. I. Kozak, S. O. Moskvyn, V. V. Pospolitik. – K. : DESPRO, 2019. – 142 s.
7. Tkachenko V.V. Rozvytok cyfrovoi' ekonomiky ta zaprovadzhennja pryncypiv energoefektyvnosti v ekonomichnu strategiju derzhavy : Monografija / V.V. Tkachenko, O. A. Bondar, M. M. Klymchuk, Pokolenko V.O., Cyrkun T.O – Ivano-Frankivs'k, vyd-vo «Foliant», 2019. – 252 s.
8. Tkachenko V. Compensatory financing of energy saving projects in construction: modification of «TIF» / M.

Klymchuk, V. Tkachenko, I. Ivakhnenko // Research Papers in Economics and Finance – 2018.–№ 3 (1).–С. 57–65

9. Bland Robert L. A revenue guide local government / Robert L. Bland. – Washington, DC : International City Management Association, 1989. – 342 p.

10. Community Redevelopment Tax Increment Financing Projects Tax Year 2013. Report to the Legislature Nebraska Department of Revenue Property Assessment Division / Ruth A. Sorensen, Property Tax Administrator. – March 1, 2014

11. Huddleston Jack R. Distribution of development costs under tax increment financing / Jack R. Huddleston // Journal of the American Planning Association. – 1986. – № 52 (Spring). – P. 194–198.

12. Klemanski John S. Using tax increment financing for urban redevelopment projects / John S. Klemanski // Economic Development Quarterly. – 1990. – № 4 (February). – P. 23–28.

13. Man Joyce Y. Tax increment financing and its effects on property values / Joyce Y. Man, Mark S. Rosentraub. – Center for Urban Policy and the Environment, Indiana University (June), 1994. – P. 23–26.

14. Stinson Thomas F. Subsidizing local economic development through tax increment financing: costs in nonmetro communities in Southern Minnesota / Thomas F. Stinson // Policy Studies Journal. – 1992. – № 20 (April). – P. 241–248.

#### **Дані про авторів**

##### **Климчук Марина Миколаївна,**

к.е.н., доцент, професор кафедри організації та управління будівництвом Київського національного університету будівництва і архітектури  
e-mail: klimarinchuk@gmail.com

##### **Клочко Андрій Андрійович,**

аспірант Національної академії управління при Президентові України  
e-mail: klimarinchuk@gmail.com

##### **Ільїна Тетяна Анатоліївна,**

к.е.н., доцент, начальник відділу стратегічного управління Київського національного університету будівництва і архітектури  
e-mail: vsu.knuba@gmail.com

#### **Данные об авторах**

##### **Климчук Марина Николаевна,**

к.э.н., доцент, профессор кафедры организации и управления строительством Киевского национально-го университета строительства и архитектуры  
e-mail: klimarinchuk@gmail.com

##### **Клочко Андрей Андреевич,**

аспирант Национальной академии управления при Президенте Украины  
e-mail: klimarinchuk@gmail.com

##### **Ильина Татьяна Анатольевна,**

к.э.н., доцент, начальник отдела стратегического управления Киевского национального университета строительства и архитектуры  
e-mail: vsu.knuba@gmail.com

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

##### **Maryna Klymchuk,**

Professor of the Department of Organization and Management of Construction of Kyiv National University Construction and Architecture, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
e-mail: klimarinchuk@gmail.com

##### **Andrey Klochko,**

Postgraduate student of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine  
e-mail: klimarinchuk@gmail.com

##### **Tatyana Illina,**

Head of Strategic Management Department, Kiev National University of Construction and Architecture, Ph.D., Associate Professor  
e-mail: vsu.knuba@gmail.com

## **Проблеми формування системи медичного страхування в Україні**

**Предмет дослідження** – формування системи медичного страхування як елементу державної соціально-економічної політики в умовах відсутності сталої страхової культури в суспільстві.

**Метою написання статті** є визначення ознак системності в сфері надання послуг медичного страхування; визначення проблем формування системи медичного страхування в Україні.



**Методологія проведення роботи** – дослідження проводилося із застосуванням таких загальнонаукових методів як метод порівняння, екстраполяції, аналізу, систематизації та статистичного методу.

**Результати роботи** – в дослідженні проаналізовано сферу надання послуг медичного страхування. Проведено аналіз відповідності існуючої української практики медичного страхування ознакам системності. Визначено наявний стан і рівень розвитку зв'язків між базовими елементами системи медичного страхування. В дослідженні цими елементами визначено надавачів медичних послуг, отримувачів медичних послуг, страхові компанії, держава. Зроблено оцінку рівня цілісності системи. Найважливішим індикатором розвитку зв'язків між базовими елементами системи медичного страхування визначено наявність і функціонування ринку страхових медичних послуг. Проаналізовано статистичні дані стану медичного страхування в Україні.

**Висновки** – в дослідженні встановлено, що існуюча практика надання страхових медичних послуг поки що не носить ознак системності. Проте вона може стати базою формування повноцінної системи медичного страхування. Були окреслені проблеми системи медичного страхування в Україні, Серед напрямів сприяння розвитку медичного страхування визначені: формування засад страхової культури в суспільстві, створення правового поля, сприятливого для формування атмосфери страхової активності як фізичних, так і юридичних осіб.

**Ключові слова:** система медичного страхування, ринок медичного страхування, добровільне медичне страхування.

КОЖЕМЯЧЕНКО О.А.  
МАЛКИНА Е.В.

## Проблемы формирования системы медицинского страхования в Украине

**Предмет исследования** – формирование системы медицинского страхования как элемента государственной социально-экономической политики в условиях отсутствия установившейся страховой культуры в обществе.

**Целью** написания статьи является выявление признаков системности в сфере предоставления услуг медицинского страхования; определение проблем формирования системы медицинского страхования в Украине.

**Методология проведения работы** – исследование проводилось с применением таких общенаучных методов как метод сравнения, экстраполяции, анализа, систематизации и статистического метода.

**Результаты работы** – в исследовании проанализирована сфера предоставления услуг медицинского страхования. Проведен анализ соответствия существующей украинской практики медицинского страхования признакам системности. Определено существующее состояние и уровень развития связей между базовыми элементами системы медицинского страхования. К этим элементам в исследовании отнесены поставщики медицинских услуг, получатели медицинских услуг, страховые компании, государство. Проведена оценка уровня целостности системы. Важнейшим индикатором развития связей между базовыми элементами системы медицинского страхования определено наличие и функционирование рынка страховых медицинских услуг. Проанализированы статистические данные состояния медицинского страхования в Украине.

**Выводы** – в исследовании установлено, что существующая практика предоставления страховых медицинских услуг пока не носит признаков системности. Однако она может стать базой формирования полноценной системы медицинского страхования. Были очерчены проблемы системы медицинского страхования в Украине, среди направлений содействия развитию медицинского страхования определены: формирование основ страховой культуры в обществе, создание правового поля, благоприятного для формирования атмосферы страховой активности как физических, так и юридических лиц.

**Ключевые слова:** система медицинского страхования, рынок медицинского страхования, добровольное медицинское страхование.

## Problems of forming a health insurance system in Ukraine

**The subject of the study** is the formation of a health insurance system as an element of state social and economic policy in the absence of an established insurance culture in society.

**The purpose of this article** is to identify signs of consistency in the provision of health insurance services, identification of the problems of the formation of the medical insurance system in Ukraine.

**Methodology of work** – the study was carried out using such general scientific methods as the method of comparison, extrapolation, analysis, systematization, and statistical method.

**Results of research** – the study analyzes the scope of health insurance services. The analysis of the compliance of the existing Ukrainian practice of medical insurance with the signs of consistency is carried out. The existing state and level of development of relations between the basic elements of the health insurance system are determined. These elements in the study include providers of medical services, recipients of medical services, insurance companies, and the state. An assessment of the integrity of the system. The most important indicator of the development of relations between the basic elements of the medical insurance system is the availability and functioning of the insurance medical services market. The statistical data on the state of health insurance in Ukraine is analyzed.

**Conclusions** – the study found that the current practice of providing insurance medical services so far does not bear signs of system. However, it can become the basis for the formation of a complete health insurance system. The problems of the medical insurance system in Ukraine were outlined, among the directions of promoting the development of medical insurance were identified: the formation of the foundations of an insurance culture in society, the creation of a legal field favorable for the formation of an atmosphere of insurance activity for both individuals and legal entities.

**Key words:** health insurance system, health insurance market, voluntary health insurance.

**Постановка проблеми.** Побудова ефективної системи охорони здоров'я – одна із базових задач демократичної соціально-орієнтованої держави. Країни світу практикують різні моделі системи охорони здоров'я. Обрання суспільством певної моделі охорони здоров'я – це обрання системи акумуляції фінансових ресурсів для медичної галузі. В деяких моделях функцію акумуляції фінансових ресурсів покладено на систему медичного страхування. Україна зараз перебуває в стані трансформації медичної галузі. За даними опитувань населення станом на 2017 рік [3] питома вага домогосподарств, в яких хто-небудь із членів потребував медичної допомоги, придбання ліків та медичного приладдя, але не зміг їх отримати, становила більше ніж 29%. Неможливість реалізації конституційного права громадян на безкоштовну медичну допомогу [2], робить необхідним пошуки різних джерел фінансування медичних послуг. Одним із таких джерел може стати система медичного страхування. Натепер в Україні відсутня система обов'язкового медичного страхування. Добровільне медичне страхування (ДМС) розвивається в рамках страхових продуктів, розроблених страховими компаніями, і поки не має

перспективи перерости в формат загальної практики, набути ознак системності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню стану охорони здоров'я в Україні та рівня впровадження медичного страхування присвячено багато праць українських науковців. Аргументація неможливості виключно бюджетного покриття вартості медичних послуг наводиться в працях Є.М. Кісельова [15]. Автором, зокрема, зазначається необхідність формування партнерських відносин між державою, підприємством, громадянином в сфері формування доступних медичних послуг, ринковим посередником в яких виступатиме система медичного страхування. Проведене дослідження також спирається на праці В.М. Лехан, О.Ю. Коцюрба [7], О.Г. Капшук [14], П.М. Горун [12].

**Метою дослідження** є визначення ознак системності в сфері надання послуг медичного страхування; визначення проблем формування системи медичного страхування в Україні та визначення напрямів її розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Українська система охорони здоров'я перебуває в трансформа-

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ційному стані. Відповідно до ст. 3 Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.2017 р. держава гарантує повну оплату згідно з тарифом за рахунок коштів Державного бюджету України надання громадянам необхідних їм медичних послуг та лікарських засобів, що передбачені програмою медичних гарантій. Таким чином, в Україні впроваджується практика поділу медичних послуг, на такі, які надаються громадянам на безоплатній та платній основі. Світовий досвід свідчить про ефективність впровадження системи медичного страхування щодо фінансового покриття вартості медичних послуг, оплата яких не гарантується державою. В прикінцевих та перехідних положеннях Закону «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» на Кабінет міністрів України покладено опрацювання питання запровадження загальнообов'язкового державного соціального медичного страхування. Наразі законодавчий процес з цього питання триває. Тому на даний момент громадяни України можуть покривати вартість медичних послуг, не передбачених програмою медичних гарантій, або власними коштами, або коштами, отриманими за програмою добровільного медичного страхування (ДМС).

Медичне страхування в Україні не має ознак системності. Відсутність загальнообов'язкового державного медичного страхування, слабка страхова культура в суспільстві призводить до неможливості застосування потужних фінансових інструментів страхового ринку для підвищення

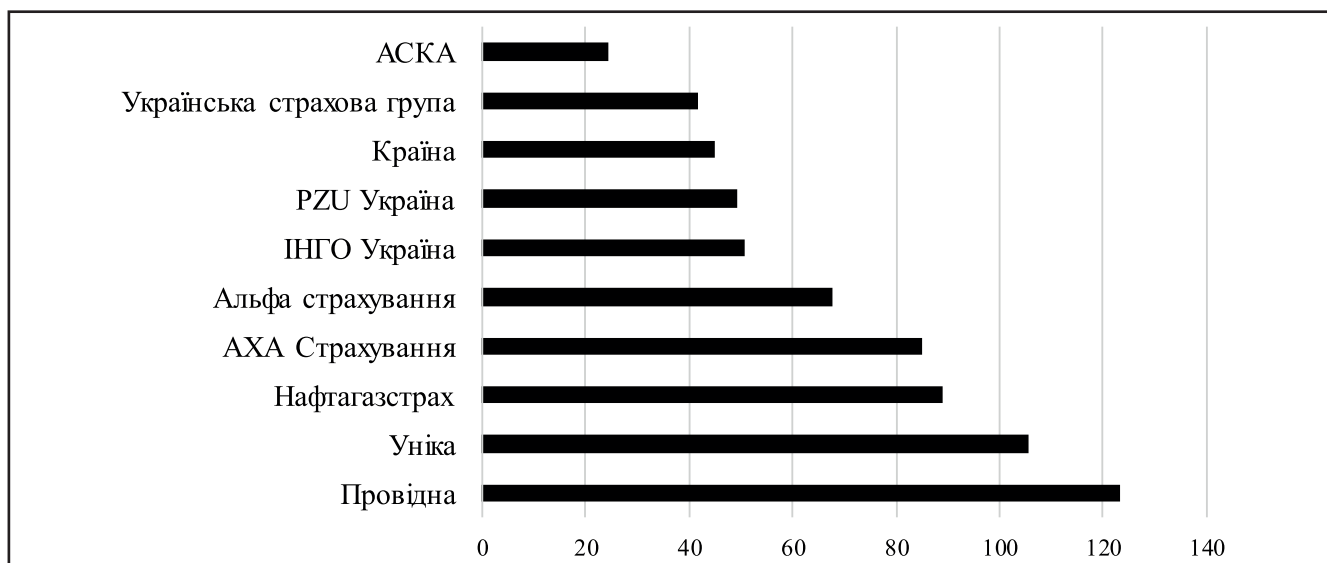
якості медичних послуг. Проте, певні зародки системи медичного страхування в Україні представлені програмами ДМС, які розвиваються як виключно ринкова ініціатива страхових компаній за відносно невеликої кількості застрахованих осіб.

Впровадження та розвиток добровільного медичного страхування розпочався з введення Закону України «Про страхування» від 07.03.1996 року [4]. ДМС має відігравати додаткову роль та забезпечувати громадянам ширший вибір лікарень, спеціалістів та послуг, вищий рівень комфорту та швидший доступ до основних діагностичних та лікувальних послуг, ніж забезпечує держава [5].

Незважаючи на те, що ринок ДМС зростає з 1996 року, частка охопленого населення продовжує залишатися незначною. Згідно з різними джерелами даних, ДМС охоплює від 1 до 1,5 мільйона людей (або 2,4–3,3% населення) [6]. Зокрема, у Німеччині на добровільних засадах застраховано 9% населення [7].

Роботодавці купують програми ДМС для своїх працівників, в рамках програми соціальної відповідальності бізнес. Головним чином корпоративне страхування поширене у галузях, де ринок праці є конкурентоспроможним, існує дефіцит кваліфікованого персоналу: у фінансових, інвестиційних чи юридичних фірмах та частині ІТ та телекомунікаційних компаній [8].

Індивідуальні поліси ДМС зазвичай купують особи, які мають проблеми зі здоров'ям, щоб зменшити вартість майбутніх послуг та отримати вищий рівень обслуговування в лікарні, або уник-



**Лідери ринку ДМС за обсягами збору страхових виплат за перше півріччя 2018 року, млн. грн. Складено за даними [10].**

нути черг на послуги, де попит перевищує пропозицію [9].

Станом на 2020 рік мінімальна сума медичного страхування становить 5276 грн./рік (INGO), середня вартість пакету «Стандарт» становить 12500 грн./рік.

Аналіз показників ринку надання медичних послуг продемонстрував, що серед лідерів ринку ДМС за обсягом страхових виплат за 2018 рік є компанія «Провідна» (123,2 млн. грн), друге місце займає «Уніка» (105,5 млн. грн), третє місце посідає «Нафтагазстрах» 89,1 млн. грн., четверте місце – АХА «Страхування» (85,0 млн. грн), п'яте місце – Альфа Страхування (67,7 млн. грн), шосте місце посідає INGO Україна – (50,8 млн. грн), сьоме місце – PZU Україна (49,3 млн. грн), восьме місце – Країна (44,9 млн. грн), дев'яте місце – Українська страхова група (41,9 млн. грн), десяте місце – АСКА (24,4 млн. грн) [11].

Розвиток індивідуального ДМС гальмується через його високу відносну вартість. Середня заробітна плата в Україні станом на 1 квітня 2020р. складає 11446 грн., і населення не готове сплачувати страхові внески до 20% доходу (враховуючи внески на членів родини, які знаходяться на утриманні).

Проаналізуємо інші причини, які гальмують розвиток ДМС.

1. Страховим компаніям не вигідно працювати з ДМС, адже витрати на компенсації значно вищі, а ніж для інших видів страхування, – 45–60% від загальної суми зібраних внесків [5]. Такі значні витрати притаманні саме українському ринку, адже поки що суспільство не звикло до ідеї необхідності медичного страхування. Пересічні громадяни не мають фінансової можливості сплачувати страхові внески або не впевнені у доброчесності чи фінансовій стабільності компанії, а частіше – шкодують віддавати частину свого заробітку на страхування, адже не бачать потреби в ньому, сподіваючись на державну соціальну допомогу. Отже, до страхувальників звертаються лише особи, що мають проблеми зі здоров'ям та впевнені у настанні страхового випадку. Сплативши страхові внески, вони намагаються використати поліс «на максимум». Через це ймовірність отримання компанією прибутку зменшується. Корпоративні клієнти є набагато вигіднішими для страховиків, оскільки компанії страхують одразу велику кількість працівників. Відповідно серед них є велика кількість осіб, що

не мають проблем зі здоров'ям, чи не цікавляться ним, а, отже, не відвідують лікарів. Також компанії намагаються придбати найдорожчі поліси, з великим переліком послуг, щоб зацікавити співробітників [12].

2. ДМС існує на рівні приватної ринкової ініціативи. Відсутнє державне фінансово-податкове стимулювання соціально відповідального бізнесу, який купує програми ДМС своїм працівникам та членам їх сімей. В урядовому звіті під назвою «Концепція розвитку страхового ринку України до 2010 року» [13] йшлося про підтримку розвитку соціально значущих видів страхування шляхом запровадження податкових пільг, включаючи надання бізнесу права зменшити рівень ЄСВ, якщо вони забезпечили ДМС всім своїм працівникам. Однак ці податкові пільги не були затверджені [5].

3. Низька якість медичних послуг. Більше 300 лікарень України не продемонстрували свою готовність до другого етапу медичної реформи, а саме, здатність надавати медичні послуги за сучасними протоколами. Єдине, що вони можуть запропонувати застрахованій особі – це пріоритетність в обслуговуванні. Але це не є достатньою мотивацією для потенційних клієнтів страхових компаній [5].

4. Інфраструктурні проблеми. Якість медичної послуги безпосередньо пов'язана із її вчасністю. Вирішення цієї проблеми полягає в розвитку мережі медичних закладів, а також в розвитку транспортної інфраструктури. Страховики можуть будувати свої власні медичні заклади, але це вимагає великої кількості ресурсів та закриває можливість входу до галузі фірм, що цих ресурсів не мають [12].

5. Процес укладання контрактів створює значні трансакційні витрати для медичних закладів та страхових компаній, оскільки поліси ДМС відрізняються один від одного, адже ціна безпосередньо залежить від обраних клієнтом послуг для страхування. Впровадження єдиної системи ціноутворення допоможе знизити трансакційні витрати [5].

6. Існують і недоліки кадрового забезпечення галузі, зумовлені, зокрема, відсутністю у навчальних програмах усіх вищих медичних навчальних закладів III–IV рівнів акредитації тематики медичного страхування [14].

7. Розвиток ДМС гальмує загальний низький рівень фінансової культури в суспільстві. Практика перекладання ризиків ринків фінансових, банківських, страхових послуг на клієнта – фі-

зичну особу сформувало в суспільстві стійку недовіру до цього сегменту.

Розв'язання вище зазначених проблем призведе до пожвавлення ринку ДМС. На це потрібний час, і, орієнтуючись на показники країн Євросоюзу, покриття послугами ДМС може скласти до 10% від кількості населення країни. Проте, вже зараз за оцінкою страхової компанії UNICA приблизно кожен п'ятий хворий в Україні припиняє лікування через брак коштів. Цей стан є неприпустимим не тільки з огляду соціальної відповідальності держави перед своїми громадянами, але й з точки зору принципів формування національної безпеки. Тому, на нашу думку, для фінансового покриття медичних послуг, які не надаватимуться населенню на безоплатній основі, є необхідним впровадження обов'язкового медичного страхування.

### Висновки

В дослідженні встановлено, що існуюча практика надання страхових медичних послуг поки що не носить ознак системності. Проте вона може стати базою формування повноцінної системи медичного страхування. Були окреслені проблеми системи добровільного медичного страхування в Україні, Серед напрямів сприяння розвитку медичного страхування визначені: формування заasad страхової культури в суспільстві, створення правового поля, сприятливого для формування атмосфери страхової активності як фізичних, так і юридичних осіб. Підкреслено необхідність впровадження обов'язкового медичного страхування

### Список використаних джерел

1. Ukrainian health care system and its chances for successful transition from Soviet legacies [Електронний ресурс] / P. Romaniuk, T. Semigina // Globalization and Health volume 1, – art. № 116. – 2018. Режим доступу: <https://globalizationandhealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12992-018-0439-5#Sec2>

2. Конституція України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – ст. 49. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

3. Статистичний збірник «Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги» [Електронний ресурс] / І. Осипова // Державна служба статистики України – 2017. – С. 56. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/17/Arch\\_snsz\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/17/Arch_snsz_zb.htm)

4. Про страхування: Закон України від 3 березня 1996 р. № 85/96-ВР [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 18. – Ст. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80>

5. Voluntary health insurance in Europe: Country experience. Copenhagen (Denmark): European Observatory on Health Systems and Policies [Електронний ресурс] / Valery Lekhan, Sagan A, Thomson S, // – Observatory Studies Series – 2016. No. 42. – ch. 33. – Ukraine – Режим доступу: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK447695/#chapter33.r5>

6. WHO (2018). Global Health Expenditure Database [Електронний ресурс] // Geneva: World Health Organization – 2018. – Режим доступу: <http://apps.who.int/nha/database/Select/Indicators/en>

7. Сучасний стан та перспективи розвитку добровільного медичного страхування в Україні [Електронний ресурс] / О. Ю. Коцюрба, М.О. Грешнікова, студ. гр. ФК-09-1 // Наукові записки – 2013. – вип. № 13. – С. 62. – Режим доступу: [http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4554/1/14\\_2013-62-64.pdf](http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4554/1/14_2013-62-64.pdf)

8. INGO Ukraina. Добровільне медичне страхування: скільки коштує здоров'я персоналу? [Електронний ресурс] / ІНГО Україна – 2012. – Режим доступу: [http://ingo.kiev.ua/ru/review/104-Добровільне\\_медичне\\_страхування:\\_скільки\\_коштує\\_здоров'я\\_персоналу?.html](http://ingo.kiev.ua/ru/review/104-Добровільне_медичне_страхування:_скільки_коштує_здоров'я_персоналу?.html)

9. «Бесплатная» украинская медицина или ДМС? Правильный выбор [Електронний ресурс] / Андрій Петров // Tristar – 2009. – Режим доступу: [http://tristar.com.ua/1/art/besplatnaia\\_ukrainskaia\\_meditcina\\_ili\\_dms\\_\\_17219.html](http://tristar.com.ua/1/art/besplatnaia_ukrainskaia_meditcina_ili_dms__17219.html)

10. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. Підсумки діяльності страхових компаній за I півріччя 2018 року [Електронний ресурс] // Нацкомфінпослуг – 2018. – Режим доступу: [https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/2018\\_rik/I%20piv\\_2018/sk\\_i\\_piv\\_%202018.pdf](https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/2018_rik/I%20piv_2018/sk_i_piv_%202018.pdf)

11. Оплачене здоров'я. Чи працює медичне страхування [Електронний ресурс] / Юрій Гусев // Бізнес. Партнерство заради майбутнього – 2018. – Режим доступу: <https://business.ua/economy/4269-oplachene-zdorovia-chy-pratsiuie-medychne-strakhuvannia>

12. Проблеми та перспективи розвитку медичного страхування в Україні [Електронний ресурс] / Горун Павло Миколайович. Науковий керівник: Русул Л.В // Publishing house Education and Science s.r.o. – Буковинська державна фінансова академія – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/4\\_SWMN\\_2010/Economics/56669.doc.htm](http://www.rusnauka.com/4_SWMN_2010/Economics/56669.doc.htm)

13. Про схвалення Концепції розвитку страхового ринку України до 2010 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2005 р. № 369-р [Електронний ресурс] // Урядовий портал. – 2005. № 369-р. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/21753126>

14. Капшук О.Г., Ситник А.П., Пащенко В.М. Сучасний стан і перспективи розвитку добровільного медичного страхування в Україні / О.Г. Капшук // Фінансові послуги. – 2007 – №2. – С.17 – 21;)

15. Є.М. Кіселев, С.В. Бурлаєнко, І.Г. Кірпа, В.В. Свиридчук, І.М. Солоненко Актуальні проблеми розвитку медичного страхування в Україні / Є. М. Кіселев // Страхова медицина – Національна академія управління при Президентові України – режим доступу: [http://www.vitapol.com.ua/user\\_files/pdfs/mtu/545626634113527\\_17122009160632.pdf](http://www.vitapol.com.ua/user_files/pdfs/mtu/545626634113527_17122009160632.pdf)

## References

1. Ukrainian health care system and its chances for successful transition from Soviet legacies [Elektronnyi resurs] / P. Romaniuk, T. Semigina // Globalization and Health volume 14, – art. № 116. – 2018. Rezhym dostupu: <https://globalizationandhealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12992-018-0439-5#Sec2>

2. Konstytutsiia Ukrainy [Elektronnyi resurs] // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 1996. – st. 49. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

3. Statystychnyi zbirnyk «Samootsinka naseleenniia stanu zdorov'ia ta rivnia dostupnosti okremykh vydiv medychnoi dopomohy» [Elektronnyi resurs] / I. Osypova // Derzhavna cluzhba ctatystyky Ukrainy – 2017. – С. 56. – Rezhym dostupu: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/17/Arch\\_snsz\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/17/Arch_snsz_zb.htm)

4. Pro strakhuvannia: Zakon Ukrainy vid 3 bereznia 1996 r. № 85/96-VR [Elektronnyi resurs] // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 1996. – № 18. – St. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80>

5. Voluntary health insurance in Europe: Country experience. Copenhagen (Denmark): European Observatory on Health Systems and Policies [Elektronnyi resurs] / Valery Lekhan, Sagan A, Thomson S, // – Observatory Studies Series – 2016. No. 42. – ch. 33. – Ukraine – Rezhym dostupu: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK447695/#chapter33.r5>

6. WHO (2018). Global Health Expenditure Database [Elektronnyi resurs] // Geneva: World Health Organization – 2018. – Rezhym dostupu: <http://apps.who.int/nha/database/Select/Indicators/en>

7. Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku dobrovilnoho medychnoho strakhuvannia v Ukraini [Elektronnyi resurs] / O. Yu. Kotsiurba, M.O. Hreshnikova, stud. hr. FK-09-1 // Naukovi zapysky – 2013. – vyp. №13. – S. 62. – Rezhym dostupu: [http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4554/1/14\\_2013-62-64.pdf](http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4554/1/14_2013-62-64.pdf)

8. INGO Ukraina. Dobrovilne medychne strakhuvannia: skilky koshtuie zdorov'ia personalu? [Elektronnyi resurs] / INHO Ukraina – 2012. – Rezhym dostupu: [http://ingo.kiev.ua/ru/review/104-Dobrovilne-medychne-strakhuvannia:skilkykoshtuiezdorov'iapersonalu?.html](http://ingo.kiev.ua/ru/review/104-Dobrovilne-medychne-strakhuvannia-skilky-koshtuie-zdorov'ia-personalu?.html)

9. «Besplatnaia» ukraynskaia medytsyna yly DMS? Pravyl'nyi vybor [Elektronnyi resurs] / Andrii Petrov // Tristar – 2009. – Rezhym dostupu: [http://tristar.com.ua/1/art/besplatnaia-ukraynskaia-medycyna-ili-dms\\_\\_17219.html](http://tristar.com.ua/1/art/besplatnaia-ukraynskaia-medycyna-ili-dms__17219.html)

10. Natsionalna komisiia, shcho zdiisniuie derzhavne rehuliuivannia u sferi ryнкiv finansovykh posluh. Pidsumky diialnosti strakhovykh kompanii za I pivrichchia 2018 roku [Elektronnyi resurs] // Natskomfinposluh – 2018. Rezhym dostupu: [https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/2018\\_rik/I%20piv\\_2018/sk\\_I\\_piv\\_%202018.pdf](https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/2018_rik/I%20piv_2018/sk_I_piv_%202018.pdf)

11. Oplachene zdorov'ia. Chy pratsiuie medychne strakhuvannia [Elektronnyi resurs] / Yurii Husiev // .Biznes. Partnerstvo zarady maibutnoho – 2018. – Rezhym dostupu: <https://business.ua/economy/4269-oplachene-zdorovia-chy-pratsiuie-medychne-strakhuvannia>

12. Problemy ta perspektyvy rozvytku medychnoho strakhuvannia v Ukraini [Elektronnyi resurs] / Horun Pavlo Mykolaiovych. Naukovyi kerivnyk: Rusul L.V // Publishing house Education and Science s.r.o. – Bukovynska derzhavna finansova akademiia – ezhy m d o s t u p u : [http://www.rusnauka.com/4\\_SWMN\\_2010/Economics/56669.doc.htm](http://www.rusnauka.com/4_SWMN_2010/Economics/56669.doc.htm)

13. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku strakhovoho rynku Ukrainy do 2010 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 serpnia 2005 r. № 369-r [Elektronnyi resurs] // Uriadovyi portal. – 2005. № 369-r. – Rezhym dostupu: <https://www.kmu.gov.ua/npas/21753126>

14. Kapshuk O.H., Sytnyk A.P., Pashchenko V.M. Suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku dobrovilnoho medychnoho strakhuvannia v Ukraini / O.H. Kapshuk // Finansovi posluhy. – 2007 – №2. – S.17 – 21;)

15. Ye.M. Kiselev, S.V. Burlaienko, I.H. Kirpa, V.V. Svyridiuk, I.M. Solonenko Aktualni problemy rozvytku medychnoho strakhuvannia v Ukraini / Ye. M. Kiselev // Strakhova medytsyna – Natsionalna akademiia upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – rezhym dostupu:

[http://www.vitapol.com.ua/user\\_files/pdfs/mtu/545626634113527\\_17122009160632.pdf](http://www.vitapol.com.ua/user_files/pdfs/mtu/545626634113527_17122009160632.pdf)

**Дані про авторів**

**Кожемяченко Ольга Олександрівна,**

старший викладач кафедри економіки і підприємництва НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»

e-mail koolga@ukr.net

**Малкіна Єлизавета Вадимівна,**

студентка кафедри економіки і підприємництва НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»

e-mail malkina458@gmail.com

**Данные об авторах**

**Кожемяченко Ольга Александровна,**

старший преподаватель кафедры экономики и предпринимательства НТУУ «КПИ им. Игоря Сикорского»

e-mail koolga@ukr.net

**Малкина Елизавета Вадимовна,**

студентка кафедры экономики и предпринимательства НТУУ «КПИ им. Игоря Сикорского»

e-mail malkina458@gmail.com

**Data about the authors**

**Olga Kozhemiachenko,**

Assistant professor Igor Sicorski Kyiv polytechnic institute  
e-mail koolga@ukr.net

**Yelyzaveta Malkina,**

Student Igor Sicorski Kyiv polytechnic institute

e-mail malkina458@gmail.com

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3937345>

КОВАЛЬЧУК І.В.

ЧЕРНІЙ А.С.

## Реалізація концепції сталого розвитку підприємствами півної галузі

**Предмет дослідження** – методологічні та практичні аспекти реалізації концепції сталого розвитку підприємствами півної галузі України.

**Метою** написання **статті** є вивчення та узагальнення досвіду реалізації концепції сталого розвитку підприємствами півної галузі України.

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

**Результати роботи.** В роботі розглянута концепція сталого розвитку на рівні суб'єктів господарювання, проаналізовані особливості її реалізації на прикладі провідних пивоварних компаній України, зроблені пропозиції щодо доцільності застосування їх досвіду іншими вітчизняними підприємствами.

**Галузь застосування результатів** – корпоративне управління.

**Висновки.** Проаналізувавши основні цілі лідерів півної галузі в межах концепції сталого розвитку, можна зробити наступні висновки:

1. Всі компанії зосереджені на раціональному використанні ресурсів та їх екологічності, безпечності діяльності для навколишнього середовища та розвитку і покращення умов для життєдіяльності суспільства.

2. Підприємства, які працюють за концепцією сталого розвитку, є інвестиційно привабливими та володіють конкурентною перевагою в очах суспільства.

3. За відсутності підтримки з боку держави, рух у даному векторі був би значно ускладненим. В Україні на даний час реалізується ряд заходів, які формують платформу для сталого розвитку підприємств, проте, варто зауважити, що у провідних країнах світу дані заходи є безальтернативними, в той час як в Україні вони мають скоріше рекомендаційний характер.

**Ключові слова:** сталий розвиток, концепція сталого розвитку, стратегія, економічне зростання, ефективне управління, соціальний розвиток, ресурси, корпоративне управління, екологічність.

## Реализация концепции устойчивого развития предприятиями пивной отрасли

**Предмет исследования** – методологические и практические аспекты реализации концепции устойчивого развития предприятиями пивной отрасли Украины.

**Целью** написания **статьи** является изучение и обобщение опыта реализации концепции устойчивого развития предприятиями пивной отрасли Украины.

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

**Результаты работы.** В работе рассмотрена концепция устойчивого развития на уровне субъектов хозяйствования, проанализированы особенности ее реализации на примере ведущих пивоваренных компаний Украины, сделаны предложения о целесообразности применения их опыта другими отечественными предприятиями.

**Область применения результатов** – корпоративное управление.

**Выводы.** Проанализировав основные цели лидеров пивной отрасли в рамках концепции устойчивого развития, можно сделать следующие выводы:

1. Все компании сосредоточены на рациональном использовании ресурсов и их экологичности, безопасности деятельности для окружающей среды, развития и улучшения условий для жизнедеятельности общества.

2. Предприятия, работающие по концепции устойчивого развития, являются инвестиционно привлекательными и обладают конкурентным преимуществом в глазах общества.

3. При отсутствии поддержки со стороны государства, движение в данном векторе было бы значительно затруднено. В Украине в настоящее время реализуется ряд мероприятий, которые формируют платформу для устойчивого развития предприятий, однако, стоит заметить, что в ведущих странах мира данные мероприятия являются безальтернативными, в то время как в Украине они носят скорее рекомендательный характер.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, концепция устойчивого развития, стратегия, экономический рост, эффективное управление, социальное развитие, ресурсы, корпоративное управление, экологичность.

KOVALCHUK I.V.  
CHERNIY A.S.

## Realization of the concept of sustainable development by beer industry enterprises

**The subject of the research** is the methodological and practical aspects of the implementation of the concept of sustainable development by the beer industry enterprises of Ukraine.

**The purpose of this article** is to study and summarize the implementation experience of the concept of sustainable development by the beer industry enterprises of Ukraine.

**Research Methods.** The paper used the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of generalizing data.

**Results of work.** The paper considers the concept of sustainable development at the level of business entities, analyzes the features of its implementation on the example of leading Ukrainian brewing companies, makes suggestions on the appropriateness of applying their experience to other domestic enterprises.

**The scope of the results** is corporate governance.

**Conclusions.** Having analyzed the main goals of the leaders of the beer industry in the framework of



*the concept of sustainable development, we can draw the following conclusions:*

1. All companies are focused on the rational use of resources and their environmental friendliness, environmental safety, development and improvement of conditions for the life of society.

2. Enterprises working according to the concept of sustainable development are attractive for investment and have a competitive advantage in the eyes of society.

3. In the absence of state support, the movement in this vector would be much more difficult. A number of events are currently being implemented in Ukraine, which form a platform for the sustainable development of enterprises, however, it is worth noting that in the leading countries of the world these events are uncontested, while in Ukraine they are more of a recommendatory nature.

**Keywords:** sustainable development, the concept of sustainable development, strategy, economic growth, effective management, social development, resources, corporate governance, environmental friendliness.

**Постановка проблеми.** Концепція сталого розвитку все більше поглинає провідні економіки світу, але це порівняно нова ідея для багатьох видів бізнесу в Україні, особливо підприємств харчової промисловості. Для більшості з них дана концепція залишається абстрактною та теоретичною. Основними передумовами невідповідності діяльності вітчизняних підприємств харчової промисловості до цілей сталого розвитку є незмінність технологій та незначний розвиток підприємств в напрямку соціальної відповідальності, економічності та раціональності використання ресурсів. Проте відсутність такого вектору розвитку не викликана незацікавленістю менеджменту компаній в реалізації даної концепції, скоріше причиною є недостатність інвестиційного забезпечення такого розвитку.

Пивна галузь України протягом останніх років зазнала часткового занепаду, беручи до уваги закриття ринку з Росією, в результаті чого перед вітчизняними підприємствами постала необхідність переорієнтації на інші ринки світу, зокрема європейський ринок, який досить відповідально ставиться до концепції сталого розвитку. Виходячи з цього, особливо актуальності набуло питання переорієнтації вітчизняних підприємств пивної галузі на вектор сталого розвитку. Аналіз діяльності провідних компаній в напрямку реалізації концепції сталого розвитку, дозволить зробити висновки про її успішність і доцільність впровадження для інших вітчизняних підприємств.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Питанням сталого розвитку економічних систем та можливостям його досягнення присвячено багато наукових праць вітчизняних та іноземних вчених, зокрема Brundtland G. H., Clark G., Daly H. E., Hughes B., Meadows D.H., Андерсона

В. М., Андрєєва Н. М., Бурик З. М., Данилишина Б.М., Квятковської Л. А., Хвесика М.А., Шубравської О. Проте, існує потреба у більш детальному дослідженні особливостей реалізації концепції сталого розвитку на рівні окремих суб'єктів господарювання.

**Метою даної статті** є дослідження досвіду найбільш успішних підприємств пивної галузі України, які цілеспрямовано впроваджують концепцію сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Для діяльності на рівні суб'єктів господарювання сталий розвиток означає прийняття бізнес-стратегій та заходів, що відповідають потребам підприємства та його зацікавлених сторін, захищаючи, підтримуючи та розширюючи людські та природні ресурси, які будуть потрібні в майбутньому [1]. Сталий розвиток – це позитивний вектор сам по собі. Він створює можливості для розробників екологічно безпечніших матеріалів та процесів; компаній, які інвестують в екологічну ефективність, та тих, хто займається соціальним благополуччям. Ці суб'єкти, як правило, матимуть конкурентну перевагу, оскільки вони заслуговуватимуть власними діями на доброзичливість споживачів та їх зусилля в підсумку будуть справедливо оцінені.

Пивна галузь України – одна з багатьох, які постраждали в результаті зміни економічної політики України в 2014 році після припинення торговельних відносин з Російською Федерацією. За даними Державної фіскальної служби України щодо зовнішньої торгівлі алкогольною продукцією, у 2018 р. вдалося не тільки досягти, а й перевищити передкризові обсяги товарообігу: 545,2 млн. дол. США у 2014 р. проти 590,2 млн. дол. США у 2018 р. Після 2015 р., коли відбулося різке падіння товарообігу майже в 1,6 рази (з

545,2 до 342,4 млн дол. США), почалося поступове відновлення торгівлі [2].

Необхідність швидкої адаптації до нової економічної реальності потребувала постановки нових цілей та побудови стратегій, орієнтованих на споживача не лише українського, а й європейського, що спонукало переорієнтацію українських підприємств на концепцію сталого розвитку.

У вересні 2015 року на 70-й сесії Генеральної Асамблеї ООН в Нью-Йорку відбувся саміт ООН з питань сталого розвитку, на якому були затверджені нові цілі розвитку. В остаточному документі з саміту «Трансформація нашого світу: План сталого розвитку до 2030 року» визначено 17 цілей сталого розвитку (ЦСР) та 169 цілей підтримки.

Як і інші країни-члени ООН, Україна долучилася до глобального процесу сталого розвитку. Процес адаптації цілей сталого розвитку (далі ЦСР) до українських реалій був започаткований, щоб створити національну стратегічну план-схему для України до 2030 року на основі принципу «не залишати нікого осторонь». Кожна глобальна мета була переглянута з урахуванням конкретного національного контексту. У 2016 році Україна провела чотири національні та десять регіональних консультацій. У результаті консультацій було стверджено, що ЦСР повинні забезпечити національну інтеграцію зусиль для економічного зростання, з прихильністю до соціальної справедливості та необхідності до управління довкіллям.

Процес виявлення цілей сталого розвитку України формалізувався в 2016 році в чотирьох основних напрямках: справедливий соціальний розвиток; стійке економічне зростання та зайнятість; ефективне управління; екологічний баланс. Соціальне бачення розвитку України до 2030 року охоплює такі сфери, оскільки суспільний добробут та здоров'я підтримуються інноваційним економічним розвитком, побудованим на сталому використанні природних ресурсів.

В рамках стратегії сталого розвитку передбачається зміна структури експорту та перехід від сировини та продуктів первинної переробки до продукції та послуг з високою доданою вартістю. Економічне зростання будуватиметься на основі «зеленої» економічної моделі. Заходи з енергоефективності та енергоефективної практики допоможуть значно скоротити споживання енергії на одиницю ВВП. Частка чистої енергії буде постійно зростати, витісняючи в першу чергу традиційні технології, що

значно скоротить викиди парникового газу в атмосферу. Це покращить якість життя без шкоди для навколишнього середовища і стане вагомим фактором збільшення тривалості життя.

Науковцями було запропоновано наступну послідовність у формуванні стратегії сталого розвитку на рівні окремого суб'єкта господарювання [3]:

Встановлення мети, для досягнення якої необхідно оцінити вплив стратегії на сталий розвиток підприємства;

Генерація варіантів та шляхів досягнення мети, цілей з урахуванням проблем обмеженості природних ресурсів та особливостей стадії життєвого циклу підприємства;

Обрання оптимальних шляхів досягнення мети з наявних альтернатив.

Для отримання більш об'єктивних даних про ефективність впровадження концепції сталого розвитку в діяльність підприємств пивної галузі варто проаналізувати сталий розвиток найбільших гравців галузі. За підсумками 2018 року лідерами серед виробників пива в Україні стали ПрАТ «Карлсберг Україна», ПАТ «Сан ІНБЕВ Україна» та ПрАТ «Оболонь» [2].

Беручи до уваги концепцію сталого розвитку ПрАТ «Карлсберг Україна» варто зосередитись на основних її аспектах та цілях, які компанія поставила перед собою, а саме чотирьох цілях сталого розвитку: НУЛЬ вуглецевого сліду, НУЛЬ втрат води, НУЛЬ безвідповідального споживання та НУЛЬ нещасних випадків. Кожна з них підкріплюється чіткими, вимірними цілями до 2022 та до 2030 років [4].

В діяльності ПАТ «Сан ІНБЕВ Україна» реалізовані наступні напрямки сталого розвитку: ефективне сільське господарство (100% сільгоспвиробників – висококваліфіковані спеціалісти, які мають доступ до сучасних технологічних і фінансових рішень), екологічна упаковка (100% продукції випускається в оборотній тарі або упаковці із переважно перероблених матеріалів), протидія зміні клімату (100% закупленої електроенергії надходить із поновлюваних джерел, викиди парникових газів в ланцюзі поставок знижені на 25%), дбайливе ставлення до води (100% територій з дефіцитом водних ресурсів забезпечені більш доступною якісною питною водою), відповідальне споживання алкоголю [5].

Варто зауважити, що ПрАТ «Карлсберг Україна» (Carlsberg Group) та ПАТ «Сан ІНБЕВ Україна»

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

на» (Anheuser–Busch InBev та Anadolu Efes) входять до складу найбільших світових пивоварних компаній, тому стратегії сталого розвитку розробляються на рівні групи, а, як результат, впроваджуються на всіх компаніях, що входять до її складу. Дана структура сталого розвитку формує глобальний імідж усіх підприємств групи, що однозначно є рушієм розвитку, ефективності та довіри з боку споживачів.

Щодо ПрАТ «Оболонь», дане підприємство, оскільки не є частиною жодної групи, самостійно формує свою стратегію сталого розвитку, яка містить наступні вектори: люди (співробітники — ключовий актив корпорації, який формує особливу трудову культуру і відрізняє «Оболонь» від конкурентів), екологія (мінімальний вплив роботи компанії на довкілля завдяки повторному використанню і переробці ресурсів та енергоефективним технологіям), місцеві громади (підтримка громад на територіях присутності корпоративних підприємств є запорукою спільної взаємовигідної співпраці) та культура і спорт (інвестуючи у розвиток культурного середовища, «Оболонь» робить внесок у підтримку самобутності українських традицій) [6].

За даними проведеного аналізу спеціалізованої компанії, що надає ефективні рішення у сфері стратегічного консалтингу, розвитку корпоративної стійкості та взаємодії з інвестиційною спільнотою «Premier Business Consulting & Communications» було складено рейтинг корпоративної стійкості Sustainable Ukraine 2019. Для формування рейтингу корпоративної стійкості в

ході аналізу підприємств було оцінено різні сфери їх діяльності [7].

За результатами рейтингу до ТОП–5 увійшли такі українські компанії як ЕнергоАтом, УкрГідроенерго, Кернел, Кока–Кола Україна та Карлсберг Україна. За результатами рейтингу ПрАТ «Карлсберг Україна» отримали бал – А, що характеризує Карлсберг, як підприємство з високим рівнем корпоративної відповідальності.

Проаналізувавши основні цілі в межах стратегії сталого розвитку лідерів пивної галузі України, варто акцентувати увагу на тому, що досліджувані підприємства зосереджені на протидії зміни клімату через використання якомога більшої кількості енергії з поновлюваних джерел.

Відповідно до «Енергетичної стратегії України на період до 2035 року», яка була затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 року, частка відновлюваних джерел у генерації електроенергії у 2020 році має складати 7%, а в 2025 — понад 13%. В той же час країни ЄС активно стимулюють впровадження альтернативних джерел енергії та планують зростання їх частки в структурі виробництва електроенергії до 20% в 2020 році, а у 2030 р. — до 50%. Тобто варто зауважити, що Україна спрямовує зусилля та працює у одному напрямку з розвиненими європейськими країнами, проте темпи України в даному напрямку в порівнянні з іншими значно менші [8].

Звичайно для реалізації таких глобальних та водночас чітко сформульованих цілей підприємствам необхідно залучення інвестицій. За результатами

Сфера корпоративного управління	Фінансово-економічна сфера	Екологічна сфера	Соціальна сфера
<ul style="list-style-type: none"><li>• Корпоративне управління</li><li>• Етика та доброчесність</li><li>• Практика звітності</li><li>• Взаємодія зі стейкхолдерами</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Фінансові результати</li><li>• Ланцюг постачання</li><li>• Протидія корупції</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ресурсоефективність</li><li>• Енергоефективність та енергозбереження</li><li>• Водні ресурси</li><li>• Біорізноманіття</li><li>• Викиди в атмосферу</li><li>• Відходи</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Трудові відносини</li><li>• Безпека та охорона праці</li><li>• Управління та розвиток персоналу</li><li>• Права людини</li><li>• Місцеві спільноти</li><li>• Маркетинг і маркування</li><li>• Конфіденційність інформації</li></ul>

**Критерії корпоративної стійкості підприємств за сферами діяльності в межах рейтингу Sustainable Ukraine 2019**

дослідження Флетчерської школи Тафтс, звернемо увагу на чотири мотивуючі фактори інвестування у підприємства зі стратегією сталого розвитку: зменшення ділового ризику внаслідок можливого зриву операцій, поставок або удару по репутації; дотримання галузевих норм прозорості, простежуваності, екологічної відповідальності та інших прийнятих стандартів; завоювання частки на поточних ринках та налагодження ґрунту відносин з майбутніми клієнтами; формування гудвілу [9].

### Висновки

Проаналізувавши основні цілі лідерів пивної галузі можна зробити висновок, що всі компанії зосереджені на раціональному використанні ресурсів та їх екологічності, безпечності діяльності для навколишнього середовища та розвитку і покращення умов для життєдіяльності суспільства. Також варто зауважити, що підприємства, які працюють за концепцією сталого розвитку, є інвестиційно привабливими та володіють конкурентною перевагою в очах суспільства. Звичайно, за відсутності підтримки з боку держави, рух у даному векторі був би значно ускладненим. В Україні на даний час спостерігається ряд заходів, які формують платформу для сталого розвитку підприємств, проте варто зауважити, що у провідних країнах світу дані заходи є безальтернативними, в той же час як в Україні вони мають скоріше рекомендаційний характер.

### Список використаних джерел

1. Сталый розвиток суспільства: навч. посіб. / Садовенко А., Масловська Л., Серєда В., Тимочко Т. – К., 2011. – 392 с.
2. «Ринок алкогольної продукції» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/>
3. Бурда А. І. Оцінювання потенціалу сталого розвитку промислових підприємств : автореф. дис. канд. екон. наук / А. І. Бурда. – Київ, 2008. – 18 с.
4. Офіційний сайт ПрАТ «Карлсберг Україна» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://carlsbergukraine.com/v-dpov-dal-nii-rozvitok/nash-zv-ti-z-stalogo-rozvitku/>
5. Офіційний сайт ПрАТ ПАТ «Сан ІНБЕВ Україна» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://abinbevefes.com.ua/>
6. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://obolon.ua/ru/corporate-responsibility/social-reporting>

7. Рейтинг «SustainableUkraine» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://sustainableukraine.com/ua/index.html>

8. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/18688.html>

9. «4 причини, чому компанії повинні інвестувати в сталий розвиток». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.weforum.org/agenda/2015/09/4-reasons-companies-should-invest-in-sustainable-development/>

### References

1. Sustainable development of society: teaching. tool. / Sadovenko A., Maslovskaya L., Sereda V., Tymochko T. – K., 2011. – 392 p.
2. «Alcohol market» [Electronic resource]. Access mode: <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/>
3. Burda A.I. Assessing the potential of sustainable development of industrial enterprises: abstract. diss. Cand. econom. Sciences / A.I Burda. – Kyiv, 2008. – 18 p.
4. Official site of Carlsberg Ukraine PJSC [Electronic resource]. Access mode: <https://carlsbergukraine.com/v-dpov-dal-nii-rozvitok/nash-zv-ti-z-stalogo-rozvitku/>
5. Official site of PJSC San INBEV Ukraine PJSC [Electronic resource]. Access mode: <https://abinbevefes.com.ua/>
6. Official site of Obolon PJSC [Electronic resource]. Access mode: <http://obolon.com/corporate-responsibility/social-reporting>
7. SustainableUkraine Rating [Electronic resource]. Access mode: <https://sustainableukraine.com/index.html>
8. On Ukraine 2020 Strategy for Sustainable Development [Electronic resource]: Presidential Decree No. 5/2015 of 12.01.2015 – Access Mode: <http://www.president.gov.ua/documents/18688.html>
9. «4 Reasons Why Companies Should Invest in Sustainable Development.» [Electronic resource]. Access Mode: <https://www.weforum.org/agenda/2015/09/4-reasons-companies-should-invest-in-sustainable-development/>

### Дані про авторів

**Ковальчук Інна Володимирівна,**

к.е.н., доцент Університету харчових технологій  
e-mail: [inna.kiev.nuft@gmail.com](mailto:inna.kiev.nuft@gmail.com)

**Черній Анастасія Сергіївна,**

аудитор PwC

e-mail: [as\\_chernii@ukr.net](mailto:as_chernii@ukr.net)

**Данные об авторах**

**Ковальчук Инна Владимировна,**

к.э.н., доцент Университета пищевых технологий

e-mail: inna.kiev.nuft@gmail.com

**Черний Анастасия Сергеевна,**

аудитор PwC

e-mail: as\_chernii@ukr.net

**Data about the authors**

**Inna Kovalchuk,**

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

e-mail: inna.kiev.nuft@gmail.com

**Anastasia Cherniy,**

PwC auditor

e-mail: as\_chernii@ukr.net

# СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

---

УДК [336.59:364.013](477)

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3937355>

ВЕРГУН А.М.  
ПОБЕРЕЖЕЦЬ В.С.

## Фінансове забезпечення соціальних гарантій населення в Україні

Фінансові ресурси держави відіграють вагомую роль у забезпеченні соціальних гарантій: матеріального добробуту непрацездатних осіб та інших пільгових категорій населення, а також визначають масштаби фонду оплати праці у бюджетній сфері. Таким чином, впливаючи на усі аспекти економічного та соціального розвитку країни, забезпечуючи виконання соціальної функції держави, державні фінанси є основним джерелом фінансування соціальних гарантій, що забезпечує реалізацію соціальних інтересів усіх верств населення.

В статті досліджено теоретичні основи забезпечення соціальних гарантій населення, виявлено основні тенденції і специфічні особливості фінансування соціальних гарантій життя населення в Україні. Так, зокрема, розглянуто основні суб'єкти формування фондів грошових коштів для забезпечення соціальних гарантій.

Встановлено, що формування фінансової бази соціальних гарантій досягається за посередництва багатьох ланок фінансової системи: зведеного бюджету держави, соціальних позабюджетних фондів і фондів недержавного особистого та майнового страхування, суб'єктів господарювання і домогосподарств.

**Ключові слова:** соціальні стандарти, соціальні гарантії, державне фінансування.

ВЕРГУН А.М.  
ПОБЕРЕЖЕЦЬ В.С.

## Финансовое обеспечение социальных гарантий населения в Украине

Финансовые ресурсы государства играют важную роль в обеспечении социальных гарантий: материального благосостояния нетрудоспособных лиц и других льготных категорий населения, а также определяют масштабы фонда оплаты труда в бюджетной сфере. Таким образом, воздействуя на все аспекты экономического и социального развития страны, обеспечивая выполнение социальной функции государства, государственные финансы являются основным источником финансирования социальных гарантий, что обеспечивает реализацию социальных интересов всех слоев населения.

*В статье исследованы теоретические основы обеспечения социальных гарантий населения, выявлены основные тенденции и специфические особенности финансирования социальных гарантий жизни населения в Украине. Так, в частности, рассмотрены основные субъекты формирования фондов денежных средств для обеспечения социальных гарантий.*

*Установлено, что формирование базы социальных гарантий достигается при посредничестве многих звеньев финансовой системы: сводный бюджет государства, социальных внебюджетных фондов и фондов негосударственного личного и имущественного страхования, субъектов хозяйствования и домохозяйств.*

**Ключевые слова:** социальные стандарты, социальные гарантии, государственное финансирование.

VERHUN A.N.  
POBEREZHETS V.S.

## **Financial support of social guarantees for Ukrainian population**

*The state financial resources play an important role in providing social guarantees: the material well-being of disabled people and other privileged categories of the population, as well as determining the scope of the wage fund in the budgetary sphere. Thus, affecting all aspects of the economic and social development of the country, ensuring the fulfillment of the state social function, state finances are the main source of financing social guarantees, that ensures the realization of social interests of all segments of the population.*

*The theoretical bases for providing social guarantees of the population have been studied in the article, the basic tendencies and specific features for financing social guarantees of the population life in Ukraine have been revealed. In particular, the main subjects of formation of funds for providing social guarantees have been considered.*

*It has been established that the formation of the financial base of social guarantees is achieved through the mediation of many links of the financial system: the consolidated state budget, social extra-budgetary funds, funds of non-state personal and property insurance, economic entities and household funds.*

**Keywords:** social standards, social guarantees, state financing.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах розвитку економіки створення національної системи соціальних гарантій для сучасної держави має першочергове значення. Основні принципи такої системи закладені в законодавчих актах, зокрема у Законах України «Про прожитковий мінімум» і «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії», Конституції України, згідно з якими прожитковий мінімум є вартісною величиною достатнього для забезпечення нормального функціонування організму людини, збереження його здоров'я набору продуктів харчування, мінімального набору непродовольчих товарів та мінімального набору послуг, необхідних для задоволення основних соціальних і культурних потреб особистості.

Загальною декларацією прав людини, яка прийнята та проголошена Генеральною асамблеєю передбачено, що «кожна людина має право на такий життєвий рівень, включаючи їжу, одяг,

житло, медичний догляд та необхідне соціальне обслуговування, який є необхідним для підтримання здоров'я і добробуту її самої та її сім'ї».

Ратифікувавши Європейську соціальну хартію (переглянуту) частково, Конвенції Міжнародної організації праці про основні цілі та норми соціальної політики N 117, про мінімальні норми соціального забезпечення N 102 та підписавши Угоду про асоціацію з Європейським Союзом, Україна взяла на себе зобов'язання забезпечити життєвий рівень свого населення відповідно до міжнародних норм і стандартів та гарантувала соціальне забезпечення кожному не нижче життєво важливого прожиткового мінімуму, захист від бідності та соціального відчуження.

Зазначений перехід змінив зміст господарського механізму в Україні, організаційних структур окремих його частин, у тому числі модернізував фінансову систему. Проте, роль держави щодо забезпечення соціальних гарантій насе-

ленню залишається досить важливою та значущою. Сфера соціальної політики – частина політики держави, яка своїми діями пом'якшує негативні наслідки індивідуальної і соціальної нерівності, соціально–економічних потрясінь у суспільстві. Державне регулювання соціально–економічних відносин, соціальної сфери, будучи однією із передумов економічного і соціального розвитку суспільства й особливою формою управління, виступає як найважливіша складова соціально–економічної політики держави.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

В Україні питання фінансування соціальних гарантій населення стали предметом дослідження та нагальних дискусій, що знайшло відображення у працях О.М. Головінова [1], М.Є. Горожанкіна [1], Л.І. Дмитриченко [1], В.П. Горина [3, 6], О.М. Ковалюк [8], та багатьох інших.

**Метою дослідження** є дослідження фінансування соціальних гарантій населення в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Соціальні гарантії – обов'язковий елемент економічної системи держави, що визначає рівень суспільного добробуту і є важливою умовою її економічної та соціальної стабільності.

Загальну сукупність державних соціальних гарантій населенню умовно поділяють на основні (мінімальний розмір заробітної плати; мінімальний розмір пенсії за віком; неоподатковуваний мінімум доходів громадян; розміри державної соціальної допомоги та інших соціальних виплат) та додаткові соціальні гарантії (рівень життя населення, що постраждало внаслідок аварії на Чорнобильській АЕС; рівнів оплати праці працівників різної кваліфікації в установах та організаціях, які фінансуються з бюджетів усіх рівнів; стипендії учням професійно–технічних та студентам вищих державних навчальних закладів; індексації доходів населення; надання гарантованих обсягів соціально–культурного, житлово–комунального, транспортного, побутового обслуговування та інші).

Вітчизняна економічна наука провідну роль у забезпеченні соціальних гарантій відводить державі, виділяючи наступні способи їх реалізації:

- трансфертні платежі з бюджетів різних рівнів;
- визначення стандартів малозабезпеченості та мінімальних рівнів доходів, що є елементом державного фінансового планування;
- соціальне страхування, основу якого складає система обов'язкового державного страхування;

- державне фінансування соціальної сфери;
- регулювання відносин зайнятості [1, с. 20].

Практично кожен із зазначених способів реалізації соціальних гарантій пов'язаний із рухом фінансових ресурсів і відображає взаємодію елементів системи їх фінансового забезпечення. Динаміка обсягів фінансування соціальних гарантій, джерела їх формування та напрями використання коштів багато в чому визначають успіх заходів із забезпечення реалізації соціальних інтересів громадян, що є основою досягнення соціальної безпеки.

Вітчизняна фінансова наука не дає однозначної відповіді на питання змісту фінансового забезпечення, розглядаючи його як потік фінансових ресурсів, метод фінансового механізму, сукупність складових елементів. Зокрема, колектив авторів підручника «Фінанси» [2, с. 94], Н. Кравчук [3, с. 56] визначають фінансове забезпечення як формування цільових грошових фондів суб'єктів господарювання у достатньому розмірі та їх ефективне використання. В цілому, погоджуючись із запропонованим визначенням, вважаємо за необхідне зауважити, що поряд із визначенням порядку формування та використання цільових грошових фондів, фінансове забезпечення обумовлює цей процес і щодо коштів, які не мають фондової форми або цільового призначення. О. Романенко розуміє під фінансовим забезпеченням покриття затрат за рахунок фінансових ресурсів, акумульованих суб'єктами господарювання і державою [4, с. 18]. На наш погляд, відмежування держави як особливого суб'єкта фінансового забезпечення має під собою раціональне підґрунтя, оскільки її діяльність базується не на принципах комерційного розрахунку, а здійснюється з метою задоволення потреб та інтересів суспільства.

Характерною рисою процесу фінансового забезпечення соціальних гарантій загалом, і за рахунок фінансових ресурсів держави зокрема, є його організаційна складність. Основні суб'єкти формування фондів грошових коштів для забезпечення соціальних гарантій, а саме суб'єкти господарювання, держава, населення, громадські та благодійні організації пов'язані між собою складною системою фінансових відносин і беруть як безпосередню участь у їх (соціальних гарантій) забезпеченні, так і опосередковано впливають на обсяги фінансових ресурсів, які спрямовуються на зазначені цілі. Ці відносини



## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

спостерігаються на усіх стадіях розподілу валового внутрішнього продукту, а саме:

– на етапі первинного розподілу, коли відбувається часткове забезпечення соціальних гарантій матеріального добробуту економічно активного населення і формування первинних доходів суб'єктів господарювання та держави;

– на етапах перерозподілу і вторинного розподілу, коли акумульовані у суб'єктів фінансових відносин ресурси направляються на формування доходів непрацевдатних і зайнятих у нематеріальному виробництві, а також на фінансування соціальних гарантій споживання суспільних послуг [6].

Досліджуючи державне фінансове забезпечення соціальних гарантій як економічне явище, можемо зауважити, що воно набуває матеріального вираження у русі розподіленої вартості через відповідні грошові потоки, які є носіями фінансових відносин і характеризуються певним обсягом та спрямованістю. Обсяги фінансових ресурсів, які направляються державою на забезпечення соціальних гарантій населенню, залежать від низки об'єктивних чинників, зокрема, рівня розвитку економіки, масштабів перерозподілу ВВП через сферу державних фінансів та пріоритетів бюджетної політики.

За змістом державне фінансове забезпечення соціальних гарантій, на наш погляд, можна охарактеризувати як реалізований на основі наукових принципів процес формування доходів держави та їх використання у відповідності до системи соціальних стандартів на забезпечення матеріального добробуту населення та споживання суспільних послуг.

Фінансове забезпечення соціальних гарантій загалом досягається за посередництва багатьох ланок фінансової системи: бюджетів різних видів та фондів соціального страхування, які є елементами системи державних фінансів; грошових фондів суб'єктів господарювання; фондів особистого і майнового страхування; фінансів домогосподарств. Для їх належного фінансування створюються відповідні фонди фінансових ресурсів держави, суб'єктів господарювання та населення. Водночас, за допомогою різноманітних фінансових інструментів забезпечується регулювання доходів фізичних та юридичних осіб.

Хоча побудова системи фінансового забезпечення соціальних гарантій передбачає формування диверсифікованого набору джерел та викори-

стання різних форм фінансування, його основу мають складати фінансові ресурси держави. О. Василик головним джерелом фінансування соціальних гарантій визначає бюджетні кошти, зазначаючи при цьому, що громадяни держави повинні мати можливість за рахунок власних коштів та кредиту підвищувати рівень та якість споживаних соціальних послуг [5, с.274]. Однак, фінансування державою соціальних гарантій не обмежується лише видатками за рахунок бюджетних коштів, а передбачає також використання фінансових ресурсів позабюджетних соціальних фондів.

Основа фінансового забезпечення соціальних гарантій закладається у процесі фінансово–господарської діяльності суб'єктів господарювання усіх форм власності. Розподіл та перерозподіл фінансових ресурсів підприємств, установ і організацій супроводжується формуванням значної частини доходів сектору домогосподарств, доходів бюджетів, установ державного та недержавного страхування, благодійних організацій. Таким чином, забезпечуючи фінансовими ресурсами інші сторони фінансових відносин, суб'єкти господарювання опосередковано визначають основні параметри фінансового забезпечення соціальних гарантій.

Ще одним, менш вагомим джерелом фінансування соціальних гарантій, яке отримало розвиток в останні роки, є гуманітарна та фінансова допомога вітчизняних і зарубіжних благодійних організацій та фондів, приватних осіб, а також церковних громад. У більшості випадків вона полягає у фінансуванні геріатричних закладів, реалізації програм допомоги бідним, проведенні благодійних акцій. Новим напрямом діяльності вищезазначених організацій є фінансова допомога територіальним громадам у реалізації проєктів побудови об'єктів соціальної інфраструктури. Разом з тим, слід визнати, що розвиток добродійності в Україні стримується відсутністю економічних стимулів з боку держави до реалізації благодійних програм [7].

Не ставлячи під сумнів вагому роль суб'єктів господарювання, благодійних організацій та населення у формуванні фінансового забезпечення соціальних гарантій, все ж слід визнати, що їх участь значною мірою обмежується фінансуванням соціальних гарантій матеріального добробуту. Практично поза увагою суб'єктів господарювання залишаються соціальні гарантії, задоволення

яких спрямоване на формування певного стандарту якості життя і визначається, в першу чергу, кількісними та якісними характеристиками отримуваних суспільних послуг. Основним джерелом їх фінансування виступають ресурси, акумульовані у системі державних фінансів.

Визначальна роль держави у фінансовому забезпеченні суспільних послуг має аргументоване пояснення. З огляду на те, що ці послуги володіють ознаками, які зумовлюють низьку економічну ефективність їх надання, виробництво цих послуг концентрується в галузях економіки, які працюють на засадах некомерційної діяльності, ставлячи за головну мету свого функціонування не отримання прибутку, а їх виробництво для якомога ширшого кола споживачів. Відтак, вказані умови господарювання не цікавлять підприємницькі структури, а тому участь приватного бізнесу у фінансуванні суспільних послуг в масштабах держави має нерегулярний характер. Як правило, вона обмежується сферою надання високо-вартісних послуг заможним верствам населення, а їх споживання засвідчує приналежність до суспільної еліти. З огляду на це, з метою забезпечення доступності соціальних послуг для широких верств населення, держава майже одноосібно формує фінансову базу функціонування галузей економіки, діяльність яких спрямована на забезпечення соціальних гарантій, що обумовлюють певний стандарт якості життя [8].

Однак, фінансові ресурси держави відіграють вагому роль також у забезпеченні соціальних гарантій матеріального добробуту. Від обсягів державного фінансування значною мірою залежать показники доходів непрацездатних осіб та інших пільгових категорій населення, а також визначаються масштаби фонду оплати праці у бюджетній сфері. Таким чином, впливаючи на усі аспекти економічного та соціального розвитку країни, забезпечуючи виконання соціальної функції держави, державні фінанси є основним джерелом фінансування соціальних гарантій, що забезпечує реалізацію соціальних інтересів усіх верств населення.

Другим аспектом фінансового забезпечення соціальних гарантій є форми фінансування, які у фінансовій науці прийнято розподіляти з позицій окремого індивіда на самофінансування, кредитування та зовнішнє фінансування (в тому числі бюджетне фінансування, страхування і фінансування за рахунок коштів суб'єктів господа-

рювання). При цьому, фінансове забезпечення соціальних гарантій передбачає використання в тій чи іншій мірі усіх зазначених форм, які можуть застосовуватися як самостійно, так і в поєднанні. Зважаючи на предмет наукового дослідження, безпосередньо до форм державного фінансового забезпечення соціальних гарантій можемо зарахувати бюджетне фінансування, соціальне страхування та кредитування за рахунок фінансових ресурсів держави [8].

Важливим джерелом фінансування соціальних гарантій є фонди загальнообов'язкового державного соціального страхування. За рахунок їх фінансових ресурсів забезпечується розв'язання двох важливих соціально-економічних завдань: збереження і повне відновлення працездатності активної частини населення і гарантоване матеріальне забезпечення громадян, які втратили працездатність у зв'язку з виходам на пенсію та інших причин.

### Висновки

Таким чином, формування фінансової бази соціальних гарантій досягається за посередництва багатьох ланок фінансової системи: зведеного бюджету держави, соціальних позабюджетних фондів і фондів недержавного особистого та майнового страхування, суб'єктів господарювання і домогосподарств. З огляду на економічну сутність соціальних гарантій як поняття, яке засвідчує гарантований державою рівень задоволення соціально-економічних потреб, обґрунтовано, що провідну роль у забезпеченні соціальних гарантій має відігравати держава.

До форм фінансового забезпечення соціальних гарантій можна зарахувати самофінансування за рахунок особистих доходів громадян, зовнішнє фінансування, основою якого є фінансові ресурси, акумульовані у системі державних фінансів та у суб'єктів господарювання, а також кредитування. Формами державного фінансового забезпечення соціальних гарантій можна визначити бюджетне фінансування, соціальне страхування та державне кредитування.

### Список використаних джерел

1. Соціальна політика та економічна безпека / [О.М. Головінов, М.Є. Горожанкіна, Л.І. Дмитриченко та ін.]; під ред. д-ра екон. наук, проф. Є.І. Крихтіна. – Донецьк: Каштан, 2004. – 336с

2. Фінанси: Підручник / [С.І. Юрій, Л.М. Алексеєнко, І.В. Зятковський та ін.]; за ред. С.І. Юрія, В.М. Федосова. – К.: Знання, 2008. – 611 с.

3. Фінанси: Навчально–методичний посібник / [Н.Я. Кравчук, В.П. Горин, Т.Б. Ясеновська]. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 432 с.

4. Романенко О.Р. Фінанси: Підручник / О.Р. Романенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 312 с.

5. Василик О.Д. Теорія фінансів: Підручник / О.Д. Василик. – К.: НІОС. – 2000. – 416 с.

6. Горин В. Концептуальні засади фінансового забезпечення соціальних гарантій / В. Горин // Світ фінансів. – 2009. – № 3 (20). – С. 97–106

7. Карпишин Н.І. Сутність, джерела та форми фінансового забезпечення охорони здоров'я / Н.І. Карпишин // Світ фінансів. – 2007. – №2(11). – С. 63– 72.

8. Ковалюк О.М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики). Монографія / О.М. Ковалюк. – Львів: Видавничий центр Львівського національного університету ім. І. Франка, 2002. – 396 с.

#### References

1. O.M. Holovinov, M.Ye. Horozhankina, L.I. Dmytrychenko ta in.(2004) Social policy and economic security. Donetsk: Kashtan [in Ukrainian]

2. S.I. Yurii, L.M. Alekseienko, I.V. Ziatkovskiy ta in. (2008) Finances. K.: Znannia [in Ukrainian]

3. N.Ya. Kravchuk, V.P. Horyn, T.B. Yasenovska (2008) Finances. Ternopil: Ekonomichna dumka [in Ukrainian]

4. Romanenko O.R. (2003) Finances. K.: Tsentri navchalnoi literatury [in Ukrainian]

5. Vasylyk O.D. (2000) Theory of Finance K.: NIOS [in Ukrainian]

6. Horyn V. (2009). Conceptual principles of financial security of social guarantees. Svit finansiv, 3 (20). 97–106 [in Ukrainian]

7. Karpishyn N.I. (2007) Essence, sources and forms of financial support for health care Svit finansiv.2(11). 63– 72. [in Ukrainian]

8. Kovalyuk O.M. (2002) Financial mechanism of organization of economy of Ukraine (problems of theory and practice. Lviv: Vydavnychiy tsentr Lvivskoho natsionalnoho universytetu im. I. Franka. [in Ukrainian]

#### Дані про авторів

##### **Вергун Антоніна Миколаївна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово–економічної безпеки, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: vergun.am@knutd.com.ua

##### **Побережець Вікторія Сергіївна,**

студентка Київського національного університету технологій та дизайну, факультет економіки та бізнесу, кафедра фінансів та фінансово–економічної безпеки

e-mail: poberezhets.vitaa@gmail.com

#### Данные об авторах

##### **Вергун Антонина Николаевна,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры финансов и финансово–экономической безопасности, Киевский национальный университет технологий и дизайна

e-mail: vergun.am@knutd.com.ua

##### **Побережец Виктория Сергеевна,**

студентка Киевского национального университета технологий и дизайна, факультет экономики и бизнеса, кафедра финансов и финансово–экономической безопасности

e-mail: poberezhets.vitaa@gmail.com

#### Data about the authors

##### **Verhun Antonina,**

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor, Department of Finance and Financial and Economic Security, Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: vergun.am@knutd.com.ua

##### **Poberezhets Victoria,**

Student of Kyiv National University of Technologies and Design, Faculty of Economics and Business, Department of Finance and Financial and Economic Security

e-mail: poberezhets.vitaa@gmail.com

# ЗМІСТ

## Макроекономічні аспекти сучасної економіки

ПРЕДБОРСЬКИЙ В.А. Принцип деконструкції у вивченні розвитку організованих неформальних тіньових центрів влади в Україні .....	7
МАКОГОН В.Д., АДАМЕНКО І.П. Бюджетна політика в умовах інституційних перетворень.....	18
ДОВБУШ В.І., ПУЗИРЬОВА П.В. Значення ІТ-компаній для економіки України та їх специфіка для цілей бухгалтерського обліку .....	26
СОТНІЧЕНКО О.А., ГНАТЕНКО О.А. Фіскальна ефективність непрямих податків в Україні.....	32
БАРОН І.Г. Детермінанти впливу на економічну безпеку держави в умовах глобалізаційних та геополітичних викликів.....	39

## Інноваційно-інвестиційна політика

ЗОРІНА О.А., ПЕТРАКОВСЬКА О.В. Інтегрування аналітичних функцій у систему контролінгу корпорацій .....	48
СОЛОМЯНЮК Н.М., СОЛОВЙОВА Ю.Є., САЛІОНОВА Т.В. Генезис теорії стейкхолдерів.....	55
БІЛОВОДСЬКА О.А., ЛАГУТА К.О. Системне дослідження використання чат-боту в комунікації з клієнтами .....	62

## Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

МАРЧЕНКО В.М. Джерела самоорганізації процесів злиттів та поглинань.....	69
ПІДДУБНИЙ В.А., ТАРАСЮК Г.М., ЧАГАЙДА А.О., КРАСНОЖОН С.В. Підвищення ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності за рахунок організації міні-виробництв харчової продукції .....	76
ЄВСЕЙЦЕВА О.С., ГЕЙКО М.Є. Розвиток маркетингових комунікацій шляхом стимулювання продажу дитячих товарів.....	83
ЧУПРИНА Х.М., ЧУПРИНА Ю.А., БОРОДАВКО М.В., ГРАБЧАК Д.В. Структурно-когнітивне моделювання на основі інтелектуалізації процесів адміністрування будівельними підприємствами.....	89
КЛИМЧУК М.М., КЛОЧКО А.А., ІЛЬІНА Т.А. Методологія управління фінансуванням інноваційних проектів підприємств.....	98
КОЖЕМЯЧЕНКО О.О., МАЛКІНА Є.В. Проблеми формування системи медичного страхування в Україні.....	104
КОВАЛЬЧУК І.В., ЧЕРНІЙ А.С. Реалізація концепції сталого розвитку підприємствами пивної галузі .....	111

## Соціально-трудові проблеми

ВЕРГУН А.М., ПОБЕРЕЖЕЦЬ В.С. Фінансове забезпечення соціальних гарантій населення в Україні.....	118
--	-----

# СОДЕРЖАНИЕ

---

## **Макроэкономические аспекты современной экономики**

ПРЕДБОРСКИЙ В.А. Принцип деконструкции в изучении развития организованных неформальных теневых центров власти в Украине .....	7
МАКОГОН В.Д., АДАМЕНКО И.П. Бюджетная политика в условиях институциональных преобразований .....	18
ДОВБУШ В.И., ПУЗИРЕВА П.В. Значение ИТ-компаний для экономики Украины и их специфика для целей бухгалтерского учета .....	26
СОТНИЧЕНКО Е.А., ГНАТЕНКО Е.А. Фискальная эффективность не прямых налогов в Украине .....	32
БАРОН И.Г. Детерминанты влияния на экономическую безопасность государства в условиях глобализационных и геополитических вызовов .....	39

## **Инновационно-инвестиционная политика**

ЗОРИНА Е.А., ПЕТРАКОВСКАЯ Е.В. Интегрирование аналитических функций в систему контроллинга корпораций .....	48
СОЛОМЯНЮК Н.М., СОЛОВЬЕВА Ю.Е., САЛИОНОВА Т.В. Генезис теории стейкхолдеров .....	55
БЕЛОВОДСКАЯ Е.А., ЛАГУТА К.А. Системное исследование использования чат-бота в коммуникации с клиентами .....	62

## **Экономические проблемы развития отраслей и видов экономической деятельности**

МАРЧЕНКО В.Н. Источники самоорганизации процессов слияний и поглощений .....	69
ПОДДУБНИЙ В.А., ТАРАСЮК Г.М., ЧАГАЙДА А.О., КРАСНОЖОН С.В. Повышение эффективности деятельности предприятий индустрии гостепреимства за счет организации мини-производств пищевой продукции .....	76
ЕВСЕЙЦЕВА Е.С., ГЕЙКО М.Е. Развитие маркетинговых коммуникаций путем стимулирования продажи детских товаров .....	83
ЧУПРИНА К.Н., ЧУПРИНА Ю.А., БОРОДАВКО М.В., ГРАБЧАК Д.В. Структурно-когнитивное моделирование на основе интеллектуализации процессов администрирования строительными предприятиями .....	89
КЛИМЧУК М.Н., КЛОЧКО А.А., ИЛЫИНА Т.А. Методология управления финансированием инновационных проектов предприятий .....	98
КОЖЕМЯЧЕНКО О.А., МАЛКИНА Е.В. Проблемы формирования системы медицинского страхования в Украине .....	104
КОВАЛЬЧУК И.В., ЧЕРНИЙ А.С. Реализация концепции устойчивого развития предприятиями пивной отрасли .....	111

## **Социально-трудовые проблемы**

ВЕРГУН А.М., ПОБЕРЕЖЕЦ В.С. Финансовое обеспечение социальных гарантий населения в Украине .....	118
--	-----

# CONTENT

---

## **Macro-economic aspects of modern economy**

PREDBORSKIJ V.A. The principle of deconstruction in the study of the development of organized informal shadow centers of power in Ukraine .....	7
MAKOHON V.D., ADAMENKO I.P. Budget policy in the institutional transformations .....	18
DOVBUSH V.I., PUZYROVA P.V. The importance of IT companies for the economy of Ukraine and their specificity for accounting purposes .....	26
SOTNICHENKO O.A., HNATENKO O.A. Fiscal efficiency of indirect taxes in Ukraine .....	32
BARON I.G. Determinants of the impact on the economic security of the state in the face of globalization and geopolitical challenges .....	39

## **Innovation and investment policy**

ZORINA O.A., PETRAKOVSKAYA O.V. Integration of analytical functions into the corporate controlling system.....	48
SOLOMIANIUK N.M., SOLOVIOVA Y.E., SALIONOVA T.V. Stakeholder theory genesis .....	55
BILOVODSKA O.A., LAGUTA K.O. Systematic study of the use of chat bots in communication with clients .....	62

## **Economic problems of development of branches and types of economic activity**

MARCHENKO V.M. Sources of self-organization of mergers and acquisitions.....	69
PIDDUBNIY V.A., TARASIUK H.M., CHAHADA A.O., KRASNOZHON S.V. Increasing the efficiency of the hospitality industry by organizing mini-productions of food products.....	76
EVSEYTSEVA O.S., GEYKO M.E. Development of marketing communications by stimulating the sale of children's goods.....	83
CHUPRYNA K.N., CHUPRYNA Y.A., BORODAVKO M.V., HRABCHAK D.V. Structural and cognitive modeling based administration processes intellectualization construction companies.....	89
KLYMCHUK M.M., KLOCHKO A.A., ILLINA T.A. Methodology of financing management of innovative projects of the enterprises .....	98
KOZHEMIACHENKO O.O., MALKINA E.V. Problems of forming a health insurance system in Ukraine .....	104
KOVALCHUK I.V., CHERNIY A.S. Realization of the concept of sustainable development by beer industry enterprises.....	111

## **Social-labor problems**

VERHUN A.N., POBEREZHETS V.S. Financial support of social guarantees for Ukrainian population .....	118
---	-----

# 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;  
– *список використаних джерел* (українською та англійською мовами).
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://ndiime.org.ua/>; 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://dndiime.org.ua/>; 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.ua/>; 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**

**№5 (228) 2020 р.**

**Періодичність – щомісячник**

Головний редактор Студінська Г.Я.  
Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 26.05.2020 р.  
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний  
Ум. друк. аркушів 15,35.  
Гарнітура Europe. 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.ua/>, 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**

**№5 (228) 2020 р.**

**Периодичность–ежемесячник**

Главный редактор Студинская Г.Я.  
Компьютерная верстка и дизайн Сердюк В.Л.

Подписано в печать 26.05.2020 р.  
Формат 60x84 1/8. бумага офсетная  
Усл. печатных. листов 15,35.  
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 20.02.2017 г.  
Адрес редакции 01014, г. Киев, бул. Дружбы Народов, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, 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. 5 (228) 2020**

**Frequency – monthly**

Editor-in-Chief G. Studinska  
Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 26.05.2020.  
Format 60\*84. 1/8. Paper offset  
Conditional Printed Sheets 15,35.  
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 02.20.2017  
Editorial address, 01014, m. Kyiv, bul. Druzhby Narodiv, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)