

ISSN Print 2708-0366
ISSN Online 2708-0374

Міністерство освіти і науки України
Херсонський державний аграрно-економічний університет



Таврійський науковий вісник

Серія: Економіка

Випуск 13



Видавничий дім
«Гельветика»
2022

УДК 63(05)

*Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет
відповідно до рішення вченої ради Херсонського державного аграрно-економічного університету.*

Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка: Науковий журнал. Вип. 13. – Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2022. – 226 с.

Свідоцтво про Державну реєстрацію
друкованого засобу масової інформації серія КВ № 24813-14753ПР,
видане Міністерством юстиції України 31.05.2021 р.

Журнал включено до міжнародних каталогів
наукових видань і наукометричних баз:
Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського,
CrossRef, Index Copernicus.

Фахова реєстрація (категорія «Б»):

Наказ МОН України від 24 вересня 2020 року № 1188 (Додаток № 5)

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;
072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;
076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа;
242 – Туризм; 281 – Публічне управління та адміністрування;
292 – Міжнародні економічні відносини.

Редакційна колегія:

Кирилов Юрій Євгенович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування, ректор Херсонського державного аграрно-економічного університету (*головний редактор*).

Грановська Вікторія Григорівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу й іноземних мов, перший проректор, проректор з науково-педагогічної роботи Херсонського державного аграрно-економічного університету (*заступник головного редактора*).

Жосан Ганна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій Херсонського державного аграрно-економічного університету (*технічний редактор*).

Аверчев Олександр Володимирович – доктор сільськогосподарських наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів, проректор з наукової роботи та міжнародної діяльності Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Бойко Вікторія Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу й іноземних мов Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Вольська Олена Михайлівна – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Крикунова Вікторія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу й іноземних мов Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Мармуль Лариса Олександрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і оподаткування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Потравка Лариса Олександрівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Пристемський Олександр Станіславович – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Скрипник Світлана Валентинівна – доктор економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри обліку і оподаткування Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Stanley R. Thompson – Ph.D., Professor, The Ohio State University (Columbus, USA).

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

© Херсонський державний аграрно-економічний університет, 2022

ЗМІСТ

**ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ****Вартанова О.В., Ровнягін О.В.**РЕВІТАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ
ТА ІРРАЦІОНАЛЬНОСТІ ЇЇ СУБ'ЄКТІВ У ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ 9**СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ****Хитра О.В.**РОЛЬ ІНТЕГРАЦІЙНОГО СИНЕРГІЗМУ
В ОБГРУНТУВАННІ ДОЦІЛЬНОСТІ УГОД ЗЛИТТЯ /ПОГЛИНАННЯ..... 16**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ****Когут-Ференс О.І.**

СВІТОВИЙ РИНОК ЕНЕРГЕТИКИ: СУЧАСНИЙ СТАН 30

Павлов К.В., Павлова О.М., Матійчук Л.П.ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМНОСТІ БЕЗПЕКИ
У СФЕРІ ЗАСТОСУВАННЯ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ
ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ 37**Фурман І.В., Дмитрик О.В.**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ
СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ 46**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ****Антоненко І.Я., Масюк В.В.**СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВИДІВ ТУРИЗМУ
В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ 54**Балацька Н.Ю., Каленік К.В., Скриннік В.І.**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ 62**Бєлкін І.В., Логоша Р.В., Трапаїдзе С.М.**ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ
ТА МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ 72**Замроз М.В., Кульчицька Л.Р.**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МОТИВАЦІЇ
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА 78**Іванченкова Л.В., Козак К.Б., Долинська О.О.**ЗНАЧЕННЯ ДІЛОВОЇ ЕТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ..... 85**Лагодієнко В.В., Демченко О.В., Попкова С.О.**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РЕСУРСИ
ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР 92

Лепейко Т.І., Янієва Д.Д. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА.....	99
Лядський І.К., Дячков Д.В. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ІНТЕЛЕКТОМ ЯК ФАКТОРОМ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ SOFT-SKILLS У ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	108
Мазур К.В., Гонтарук Я.В. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ АНАЛІЗУ ТА ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК В СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	115
Огренич Ю.О. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	123
Степаненко С.В. ІНКЛЮЗИВНІСТЬ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ І СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	135
Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Зайцева В.М. АВТОМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	143
Шаповал О.А. КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	150
РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА	
Бойко В.О. ГЕОПРОСТОРОВІ АСПЕКТИ ТА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В ПІВДЕННОМУ РЕГІОНІ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	155
Савченко Т.В., Родіна О.В. УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ПРОДОВОЛЬЧИХ РИНКІВ	163
ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ	
Трикіло А.І., Драгун А.О., Жюдіт Ф.М. МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	171
Юдіна С.В., Ситнік О.О. ЧИННИКИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ОБСЯГ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	184

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**Бірченко Н.О., Руденко С.В., Ряснянська А.М.**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 191**Гавриленко Н.В., Грищенко О.В., Козіцька Н.О.**МОДЕРНІЗАЦІЯ ФІСКАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... 198**МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ****Bilousova Tetiana**MATHEMATICAL MODEL OF THE MARKET OF ONE PRODUCT
WITH OPTIMAL DELIVERY TO THE MARKET
UNDER CONDITIONS OF DELAY 209**Лобода О.М.**МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ
НА ОСНОВІ УМОВ ОПТИМАЛЬНОСТІ..... 215

CONTENTS**ECONOMIC THEORY
AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT****Vartanova Olena, Rovnyagin Alexander**REVITALIZATION OF THE ECONOMIC BEHAVIOR CONCEPT
AND IRRATIONALITY OF ITS SUBJECTS IN DECISION-MAKING 9**WORLD ECONOMY
AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS****Khytra Olena**THE ROLE OF INTEGRATION SYNERGISM IN JUSTIFICATION
OF THE FEASIBILITY OF MERGER OR ACQUISITION AGREEMENTS 16**ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY****Kohut-Ferens Oksana**

WORLD ENERGY MARKET: CURRENT STATE 30

Pavlov Kostiantyn, Pavlova Olena, Matiichuk LiubomurFEATURES OF THE SECURITY SYSTEM IN THE SPHERE
OF APPLICATION OF RENEWABLE ENERGY SOURCES IN UKRAINE 37**Furman Irina, Dmytryk Oleg**FORMATION OF STRATEGIC DIRECTIONS
FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS 46**ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT****Antonenko Iryna, Masiuk Viktoriia**STATE AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF TOURISM
IN THE KYIV REGION 54**Balatska Natalia, Kalienik Kseniia, Skrynnik Viktoriia**TRENDS OF DEVELOPMENT AND STRATEGIC MANAGEMENT
OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES 62**Belkin Ihor, Lohosha Roman, Trapaidze Sofiya**PROBLEMS OF STRATEGIC PLANNING IN UKRAINIAN ENTERPRISES
AND POSSIBLE WAYS TO OVERCOME THEM 72**Zamroz Mariana, Kul'chytska Ludmyla**FORMATION OF THE SOCIO-ECONOMIC MOTIVATION MECHANISM
IN THE STAFF OF THE ENTERPRISE 78**Ivanchenkova Larysa, Kozak Kateryna, Dolynska Olena**THE IMPORTANCE OF BUSINESS ETHICS IN ENSURING
THE EFFICIENCY OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES 85**Lagodiienko Volodymyr, Popkova Svitlana, Demchenko Oleksandr**INTELLECTUAL RESOURCES AS THE BASIS
OF THE DEVELOPMENT OF BUSINESS STRUCTURES 92**Lepeyko Tetyana, Yaniieva Daria**THEORETICAL ASPECTS OF THE FORMATION
OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE ENTERPRISE 99

Liadskyi Ihor, Diachkov Dmytro SOCIAL INTELLIGENCE MANAGEMENT AS A FACTOR INFLUENCING THE FORMATION OF SOFT-SKILLS OF HIGHER EDUCATION STUDENTS	108
Mazur Kateryna, Gontaruk Yaroslav IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF ANALYSIS AND PLANNING OF THE MARKETING ACTIVITIES OF THE AGRICULTURE ENTERPRISES IN THE SPHERE OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES	115
Ohrenych Yuliia PECULIARITIES OF FORMATION AND USE OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	123
Stepanenko Sergii INCLUSIVENESS OF THE DEVELOPMENT OF THE AGRARIAN SECTOR AND RURAL AREAS: CURRENT STATUS AND PROVISION INSTRUMENTS....	135
Tsviliy Sergiy, Kuklina Tetiana, Zaitseva Valentyna AUTOMATION OF ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECOVERY OF THE TOURISM BUSINESS.....	143
Shapoval Olena KEY ASPECTS OF MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES IN MODERN CONDITIONS.....	150
DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY	
Boiko Viktoriia GEO-SPATIAL ASPECTS AND DEVELOPMENT STRATEGY OF TOURISM BUSINESS IN THE SOUTHERN TERRITORIES OF UKRAINE IN THE POST-WAR PERIOD.....	155
Savchenko Tetyana, Rodina Olga CONDITIONS OF EFFECTIVE FUNCTIONING OF REGIONAL FOOD MARKETS	163
MONEY, FINANCES AND CREDIT	
Trikilo Alik, Judith Felix, Dragun Andriy METHODICAL APPROACH TO FORMATION OF PORTFOLIO ASSETS OF THE ENTERPRISE	171
Yudina Svitlana, Sitnik Olga FACTORS AFFECTING THE VOLUME OF PROFIT OF THE ENTERPRISE.....	184
ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT	
Birchenko Nataliia, Rudenko Serhii, Riasnianska Alona ACCOUNTING AND ANALYTICAL ENSURING THE FINANCIAL SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	191
Havrilenko Nataliia, Hryshchenko Olena, Kozitska Natalia MODERNIZATION OF FISCAL MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION	198

**MATHEMATICAL METHODS, MODELS
AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY****Bilousova Tetiana****MATHEMATICAL MODEL OF THE MARKET OF ONE PRODUCT
WITH OPTIMAL DELIVERY TO THE MARKET
UNDER CONDITIONS OF DELAY209****Loboda Olena****MANAGEMENT METHODS OF AGRICULTURAL SECTOR THE ECONOMY
BASED ON CONDITIONS OF OPTIMALITY215**

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 316.62:330.16:355.01(477.6)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.1>

Вартанова О.В.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та смарт-інновацій,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8706-6437>

Ровнягін О.В.

магістр,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0868-6794>

Vartanova Olena, Rovnyagin Alexander

Kyiv National University of Technologies and Design

РЕВІТАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ТА ІРРАЦІОНАЛЬНОСТІ ЇЇ СУБ'ЄКТІВ У ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ

REVITALIZATION OF THE ECONOMIC BEHAVIOR CONCEPT AND IRRATIONALITY OF ITS SUBJECTS IN DECISION-MAKING

Досліджено генезис розвитку концепції економічної поведінки та проблем раціоналістичності в поведінці економічних суб'єктів в класичній, неокласичній та поведінковій теоріях. Ревіталізацію концепції економічної поведінки здійснено через розуміння раціональності економічної поведінки: згідно з новітніми поведінковими теоріями, поведінка економічних суб'єктів є передбачувано ірраціональною. Надано авторське визначення економічної поведінки як поєднання раціональних та ірраціональних когніцій та поведінкових проявів у прийнятті економічних рішень та задоволенні потреб індивіда в ситуаціях активних соціальних комунікацій, обмеженості ресурсів та когнітивної переваженості індивідів. Визначено основні відмінності між положеннями стандартної та поведінкової економічних моделей. Охарактеризовано основні постулати поведінкової економічної моделі за ознаками поведінки економічних суб'єктів. Передбачено перспективу подальших досліджень з використанням моделей передбачуваної ірраціональності для подальшого удосконалення поведінкових моделей.

Ключові слова: економічна поведінка, обмежена раціональність, прийняття рішень, раціональність, поведінкова економіка, поведінкова економічна модель, передбачувана ірраціональність.

The article is devoted to the current issues of economic behavior studies and the irrationality of its subjects in decision-making. Economic behavior aggregately reflects real human existence in the economic field and is the object of research in various social sciences – economic theory, management, marketing, HR management, economic sociology, economic psychology. The genesis of the concept of economic behavior development and the problems of rationality in the behavior of economic subjects in classical, neoclassical and behavioral theories are studied. The methodological toolkit of the research consists of comparative analysis, content analysis, analysis of rationality in the activities of economic subjects based on the application of

psychodiagnostics methods. Revitalization of the concept of economic behavior was carried out through the understanding of the rationality in regards to economic behavior: according to the latest behavioral theories, the behavior of economic subjects is predictably irrational. According to the results of the study, the limits of rationality of economic subjects were revealed. The majority of economic agents (76.9%) are subjectively rational, 60% are risk-averse and seek to rationally distribute funds in making economic decisions. 26.2% of respondents are subjectively rational or prone to rational economic decisions, and 21.5% are subjectively irrational. The author's definition of economic behavior is given as a combination of rational and irrational cognitions and behavioral manifestations in making economic decisions and meeting the needs of an individual in situations of active social communications, limited resources and cognitive overload of individuals. We determine the main differences between the provisions of standard and behavioral economic models. The main postulates of the behavioral economic model are characterized based on the behavior of economic subjects. The prospect of further research using models of presumed irrationality for further improvement of behavioral models is anticipated.

Keywords: economic behavior, bounded rationality, decision-making, rationality, behavioral economics, behavioral economic model, assumed rationality.

Постановка проблеми. Сучасні тенденції економічного розвитку в умовах гібридного світу, хаотичних та непередбачуваних змін бізнес-середовища ґрунтуються на конвергенції економічних, соціальних, психологічних, політичних та інших наук у пошуку інтегральної теорії людської поведінки, яка обґрунтовує принципи, підходи та чинники економічної поведінки. Отже, ключ до розуміння чинників економічної поведінки індивідів знаходиться в сфері когноміки і поведінкових наук, а саме поведінкової економіки, які дають змогу врахувати і передбачити, окрім суто економічних чинників, когніції суб'єктів економічної поведінки, когнітивні викривлення, автоматизми та евристики у прийнятті рішень, врахувати не лише економічну, але й соціальну корисність прийнятих рішень, передбачити реакцію індивідів на соціальні впливи та маніпулювання.

Економічна поведінка агреговано відображає реальне людське буття в економічній сфері та є об'єктом дослідження різних соціальних наук – економічної теорії, менеджменту, маркетингу, HR-менеджменту, економічної соціології, економічної психології, кожна з яких вивчає цей складний і багатогранний соціально-економічний феномен, виходячи зі свого предмету, специфіки та методологічних підходів. Наразі зрозуміло, що дослідження такого складного феномену, як економічна поведінка, ще не є вичерпними, та потребують свого розвитку із використанням міждисциплінарних підходів і методології.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню сутності та проблем раціональності в поведінці економічних суб'єктів присвячено роботи класиків і неокласиків економічної науки (Г. Армстронг, Ф. Еджуорт, А. Міллер, Г. Саймон, А. Сміт, В. Стенлі, В. Парето, Л. фон Мізес, В. Вонг, С. Кузьмінов, Л. Коваль, Є. Суїменко, С. Романчук, І. Лілик, О. Марушевська, Т. Скляр), соціологів (М. Вебер, О. Петінова), маркетологів, психологів (А. Маслоу, О. Савченко, С. Хтей, О. Креденцер, Л. Карамушка), спеціалістів з поведінкової економіки (В. Сміт, Р. Талер, А. Тверські, Д. Канеман), кожен з яких досліджує цей складний і багатогранний соціально-економічний феномен, виходячи зі своєї предметної специфіки та методологічних підходів. Втім, серед дослідників дотепер не сформовано єдину думку щодо сутності економічної поведінки та її раціональної природи, існує протиріччя між розумінням мотивів економічної поведінки людини, невизначеною залишається онтологія предметної області. Тому дослідження в даному напрямку мають бути продовжені.

Формулювання цілей статті. Метою статті є ревіталізація концепції економічної поведінки та визначення меж раціональності її суб'єктів.

Виклад основного матеріалу. В найбільш загальному розумінні економічна поведінка відображає реальне людське буття в економічній сфері. Людина, як економічний агент, завжди є основою для будь-якої економічної транзакції, саме тому починаючи

із перших економічних відносин людей між собою, ще до появи економіки як науки, найважливішою метою було покращення життя людей, підвищення їх комфорту та задоволення потреб. Відправною точкою у створенні моделі людини як "людини економічної" стали праці представників класичної економічної школи, зокрема Адама Сміта та Джона Стюарта Мілля. С. Мілля дає визначення "людини економічної" як істоти, що бажає володіти багатством і яка здатна оцінити порівняльну ефективність засобів для досягнення цієї мети (що наголошує на раціональному підході до аналізу альтернатив) [1]. При дослідженні економічної природи людини, її інтереси та спонукальні мотиви до господарської і комерційної діяльності були визначені А. Смітом.

Дослідження економістів-класиків переважно фокусувалися на мікроекономічному підході до визначення змісту економічної поведінки, який визначав природу економічної поведінки як ціле-раціональну і ціннісно-раціональну, а поведінку економічних суб'єктів як таку, що має на меті максимізацію прибутку, тобто є суто раціональною, егоїстичною за своєю природою. Надбанням подальшого розвитку неокласичної економічної науки є концепція "людини економічної" (REMM), яка передбачає людську поведінку повністю раціональною. Раціональність в економічній теорії є найважливішою передумовою неокласичного синтезу і зазвичай асоціюється з егоїстичною поведінкою, максимізацією. В загальному вигляді поняття раціональності є синонімом розумності і розсудливості. На думку представників поведінкової економіки, раціональність – це синонімом несуперечливості переваг, що виявляються індивідами в актах вибору. Сама по собі економічна поведінка в цілому є раціональною, але це не означає, що вона повністю усвідомлена, виражена та направлена на оптимізацію, а лише вказує на практичну прийнятність такої поведінки і її відповідність досяжному в даних умовах рівню задоволення потреб.

І дійсно, Людвіг фон Мізес в своїй роботі "Первинні основи економічної науки" критикує економічну науку за надмірну теоретизованість та називає предмет їх дослідження, "людину економічну", як: "фантом, який має дуже мало спільного з реальними людьми", і додає, що: "Основна помилка інституціоналізму полягає в інтерпретації економічної науки як опису поведінки ідеального типу "homo oeconomicus". Відповідно до цієї теорії традиційна, або ортодоксальна, економічна наука вивчає не реальну поведінку людини, а абстрактні і гіпотетичні образи. Вона описує істоту, рухому виключно економічними мотивами, тобто одним прагненням отримати найбільшу речову або грошову вигоду. Така істота, кажуть критики, не має аналога в реальній дійсності; це фантом неправдивої кабінетної філософії. Жодна людина не схильна до виключної пристрасті стати якомога більш багатим, а деякі взагалі знаходяться поза впливом цього усередненого прагнення. Вивчаючи життя і історію, безглуздо звертатися по допомогу до цього "примарного гомункулуса" [2]. Отже, абстрактна ідея "людини економічної", яка завжди приймає раціональні рішення і максимізує задоволення своїх потреб не змогла у повній мірі відображати особливості прийняття рішень реальними людьми у реальних економічних умовах.

Подальший розвиток економічної думки, зокрема, виникнення поведінкової економіки на перетині економіки і психології, призвів до принципової зміни поглядів на ірраціональність поведінки економічних суб'єктів, дослідження ірраціонального (емоцій, почуттів, ставлень, настанов, цінностей, когніцій тощо, що відповідає концепції "чорного ящика", тобто сукупності особистісних соціально-психологічних чинників, які характеризують ірраціональність поведінки та прийняття рішень економічними агентами), що було неможливим врахувати у тогочасних економічних моделях.

Експлікацію поняття соціально-економічної поведінки учені пов'язують із такими ознаками, як раціональність, що ґрунтується на принципі максимізації (досягненні максимуму успіху, користі, вигоди при мінімумі витрат внутрішніх і зовнішніх ресурсів); прагматична мотивація людської діяльності (у формах "бути, щоб мати" і "мати,

щоб бути"); відношення соціально-економічного обміну (соціогенеруючий і соціоактуалізуючий механізми життєдіяльності особистості та суспільства) [3]. Відношення соціально-економічного обміну розглядаються як суть самих соціально-економічних відносин, у які в процесі економічної поведінки об'єктивно вступають люди з метою взаємної реалізації своїх інтересів [4].

Авторська позиція щодо термінологічного змісту та чинників економічної поведінки спирається на концепції поведінкової економіки, економічної психології та когнітивно-поведінкової психології та фокусується на дослідженні меж раціональності економічних суб'єктів. Означені науки знаходяться на перетині економічних наук і психології, що дає змогу сформулювати найбільш якісний методичний інструментарій дослідження причин і чинників економічної поведінки індивідів і груп, використовуючи як економічні, так і психологічні концепції та методи. При створенні та використанні таких економіко-психологічних досліджень, спеціалісти прагнуть побудувати емпірично дійсні моделі причинно-наслідкових зв'язків і наслідків економічної поведінки. Наразі даний напрямок досліджень дає більше результатів, ніж спроба продемонструвати, що економічні теорії, засновані на теорії раціонального вибору, є помилковими на рівні емпіричної психології [5].

Абстрактна ідея "людини економічної", яка завжди приймає раціональні рішення і максимізує задоволення своїх потреб не змогла у повній мірі відобразити прийняття рішень реальними людьми в умовах WUCA-world, де прийняття рішень детерміновано набагато більшою кількістю чинників, що майже унеможливує застосування класичного економічного аналізу і вимагає залучення новітнього інструментарію з арсеналу поведінкової економіки та когнітивних наук. Так, зокрема, збільшення кількості чинників, які впливають на аналіз альтернатив в процесі прийняття рішень створює у економічного суб'єкта когнітивне перенавантаження, що приводить до відмови від раціонального аналізу та спричиняє застосування спрощень, евристик і автоматизмів у прийнятті рішень, отже, знижує раціональність економічної поведінки. В результаті індивід стає більш схильним до соціальних впливів і маніпуляцій в своїй економічній поведінці. Отже, можна констатувати, що концепція "людини економічної" та раціональної поведінки економічних суб'єктів наразі остаточно поступається концепції "людини поведінкової", властивостями якої, з точки зору поведінкової економіки, є "передбачувана раціональність". Це означає можливість передбачення поведінки економічних суб'єктів, навіть за її раціональності: "Моя економічна поведінка є ірраціональною, а для мене це – раціонально" [6]. І дійсно, наші індивідуально-психологічні особливості роблять нас дуже різними, і відповідно, можуть полярно впливати на наші економічні рішення.

Дослідження, проведені автором, підтверджують переважно ірраціональний характер економічної і споживчої поведінки та економічних рішень. Більшість економічних агентів (76,9%) є суб'єктивно раціональними, 60% – не дуже схильні до ризику, прагнуть до раціональності розподілу коштів та прийняття раціональних рішень. За результатами опитування виокремлено 2 групи суб'єктів економічної поведінки: суб'єктивно раціональні або схильні до раціональних економічних рішень (26,2%) та суб'єктивно ірраціональні, "одержимі грошима" суб'єкти (21,5%), метою економічної поведінки яких є задоволення потреб: у радості, щасті, влади, соціальному впливу, статусі і визнанні тощо. Виявилось, що чим нижче рівень наших доходів, тим більше ми потребуємо підтримки інших в економічних рішеннях, тим більше ми прагнемо задовольнити бажання за допомогою споживання [6].

Обґрунтуванню когнітивних складових економічної поведінки індивідів присвячено одне з найбільш фундаментальних досліджень, що стимулювали подальший розвиток поведінкової економіки – "Теорія перспектив" розроблена А. Тверскі та Д. Канеманом [7]. Важливість теорії перспектив зумовлена не лише її емпіричним успіхом, але й унікальною гібридною природою:

1) це психологічно обґрунтована модель когнітивного процесу, у якій альтернативи подумки "редагуються" як переваги та втрати перед вибором;

2) вона представлена як модель максимізації корисності зі своєю кривою корисності, що представляє різні суб'єктивні оцінки ймовірних і малоймовірних результатів у сферах прибутків і втрат.

Інновація теорії перспектив полягає у введенні нею концепції опорних точок для пояснення ефектів фреймінгу та інших пов'язаних аномалій у рамках теорії корисності. Однією з ключових ідей виражених у теорії перспектив є те, що індивід оцінює прибутки та втрати відносно певної точки відліку, а не абсолютних величин. Тому при використанні різних фреймів з різними опорними точками змінюється і сприйняття альтернатив як вигід або втрат суб'єкта економічної поведінки, що у свою чергу впливає на прийняття економічних рішень та вибір індивідів.

Семантично поняття "економічна поведінка" є багатоаспектним і багатозначним. Залежно від фокусу дослідження, економічну поведінку можна розглядати:

– як сукупність соціально-комунікативних дій, спрямованих на раціональне використання ресурсів з метою життєзабезпечення на основі стосунків рівноцінного взаємообміну [8];

– як систему дій, вчинків, реакцій людини, що підкорюються її світоглядним переконанням і виникають на триєдиній основі раціональності, прагматичної мотивації та установок на рівноцінну взаємну соціально-економічну винагороду [9];

– як спосіб задоволення потреб, мотивів, інтересів, цінностей людини, залежно від якості бізнес-комунікацій та міжособистісних взаємозв'язків і взаємодій, особливостей прийняття рішень, що впливають на продуктивність та ефективність діяльності людини.

Новітні надбання поведінкової економіки дають змогу розкрити окремі аспекти поведінки економічних суб'єктів на основі аналізу параметрів переходу від стандартної економічної моделі (СЕМ) до поведінкової економічної моделі (ВЕМ) (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика основних положень стандартної (СЕМ) та поведінкової (ВЕМ) економічних моделей

Основні положення стандартної економічної моделі (СЕМ)	Основні положення поведінкової економічної моделі (ВЕМ)
Досконала раціональність	Обмежена раціональність (передбачувана ірраціональність)
Максимізація очікуваної корисності	Максимізація соціальної корисності
Очікувана корисність агента не залежить від очікуваної корисності інших агентів (немає альтруїзму, немає заздрості)	Очікувана корисність залежить від дій інших суб'єктів (Максимізація соціальної корисності)
Оцінка майбутнього: рівномірне дисконтування майбутнього. Теперішня вартість завжди перевищує майбутню	Оцінка майбутнього: гіперболічне дисконтування майбутнього. Пояснює відсутність стаціонарності: люди диспропорційно оцінюють "майбутнє" порівняно з "сьогодні"; дисконтують майбутнє, нерівномірність дисконтування; часову нестабільність
Стабільні міжчасові переваги	Теорія перспектив
Будь які складові багатства агентів взаємозамінні	Успіх економічних агентів визначається поведінковими аспектами прийняття рішень

Джерело: узагальнено за даними [7; 10]

Виходячи з основних ознак поведінкової економічної моделі ми виокремлюємо власний погляд на поведінку економічних суб'єктів, яка розуміється як поєднання раціональних та ірраціональних когніцій та поведінкових проявів у прийнятті економічних рішень та задоволенні потреб індивіда в ситуаціях активних соціальних комунікацій, обмеженості ресурсів та когнітивної перевантаженості індивідів. Згідно з даним визначенням, а також з урахуванням постулатів поведінкової економічної моделі, можна виокремити ознаки поведінки економічних суб'єктів:

- обмежена раціональність економічної поведінки (передбачувана ірраціональність), що полягає у тому, що поведінка економічних суб'єктів, окрім раціональних мотивів детерміновано сукупністю звичних для індивіда автоматизмів, спрощень, евристик, когнітивних викривлень);

- переважно прагматична мотивація відносин соціально-економічного обміну (соціально-економічні відносини, в які люди вступають для задоволення своїх різноманітних потреб);

- вплив соціальних чинників на прийняття рішень (максимізація соціальної корисності на протигагу максимізації економічної корисності; очікувана корисність залежить від дій інших суб'єктів);

- вплив індивідуальних психологічних характеристик економічної поведінки ("чорний ящик свідомості"), які впливають на прийняття економічних рішень та економічну поведінку суб'єктів (зокрема, ставлення до життя, очікування щодо майбутнього, тривога, грошова поведінка, схильність до ризику, особистісна раціональність тощо) [67];

- когнітивна перевантаженість суб'єктів економічної поведінки як її ознака в умовах WUCA-world, що викривлює економічну поведінку змушує застосовувати ірраціональні моделі прийняття рішень.

Висновки і пропозиції. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1. Виходячи з новітніх постулатів поведінкової економіки, економічної психології та інших міждисциплінарних підходів надано авторське визначення економічної поведінки як поєднання раціональних та ірраціональних когніцій та поведінкових проявів у прийнятті економічних рішень та задоволенні потреб індивіда в ситуаціях активних соціальних комунікацій, обмеженості ресурсів та когнітивної перевантаженості індивідів.

2. Виокремлено сучасні ознаки економічної поведінки економічних суб'єктів на основі порівняння стандартної економічної моделі (СЕМ) і поведінкової економічної моделі (ВЕМ), основними з яких є обмежена раціональність (передбачувана ірраціональність) економічних суб'єктів, максимізація соціальної корисності, гіперболічне дисконтування майбутнього, вплив когнітивних виправлень особистісних психологічних чинників на прийняття рішень та економічну поведінку.

3. Досліджено межі раціональності економічних суб'єктів та визначено, що, всупереч стандартній економічній моделі, економічна поведінка індивідів переважно не є раціональною, а є "передбачувано ірраціональною". За результатами дослідження виявлено межі раціональності економічних суб'єктів, зокрема, виявлено що більшість економічних агентів (76,9%) є суб'єктивно раціональними, 60% – не дуже схильні до ризику, прагнуть до раціональності розподілу коштів та прийняття раціональних рішень. Суб'єктивно раціональними або схильними до раціональних економічних рішень є 26,2% респондентів, а суб'єктивно ірраціональними, "одержимими грошима" – 21,5%. Метою економічної поведінки таких суб'єктів економічної поведінки є задоволення потреби у радості, щасті, влади, соціальному впливу, статусі і визнанні тощо.

Список використаних джерел:

1. Mill, John. The Collected Works of John Stuart Mill, Volume IV O. Essays on Economics and Society Part I. University of Toronto Press, 1824.
2. Von Mises L. The Ultimate Foundation of Economic Science : An Essay on Method. Princeton N.J: Van Nostrand, 1962.
3. Вайзе П. Homo economicus и homo sociologicus: монстры социальных наук. *THESIS*. 1993. № 3. С. 115–130.
4. Петінова О.Б. Економічна поведінка: до питання експлікації поняття. *Науково-теоретичний альманах "Грані"*. 2018. Т. 21. № 2. С. 60–65.
5. S.E.G. Lea, Decision and Choice: Economic Psychology, Editor(s): Neil J. Smelser, Paul B. Baltes, International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, Pergamon, 2001, Pages 3284–3286. DOI: <https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/00628-8>, URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B0080430767006288> (дата звернення: 08.09.2022).
6. Вартанова О.В. Діагностика раціональності в економічній поведінці майбутніх менеджерів. *Економіка і суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/965/923> (дата звернення: 08.09.2022).
7. Kahneman, Daniel, and Amos Tversky. "Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk." *Econometrica*, vol. 47, no. 2, 1979, pp. 263–291. *JSTOR*. DOI: <https://doi.org/10.2307/1914185> (дата звернення: 08.09.2022).
8. Чернявский А.Д. Рациональность и иррациональность в экономической науке. *НАУКОВЕДЕНИЕ. Интернет-журнал*. 2014. № 4(23). С. 1–17.
9. Savchenko O. Consciousness and reflection in the basis of psychological theorizing. *Psychology & society*. 2018. № 3–4. P. 67–89.
10. Шеремета Р. Поведінкова економіка. Публічна лекція. URL: https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=lyRhxDfUwFQ&ab_channel=RomanSheremeta (дата звернення: 08.09.2022).

References:

1. Mill, J. (1824) The Collected Works of John Stuart Mill, Volume IV – Essays on Economics and Society Part I. University of Toronto Press.
2. Von Mises L. (1962) The ultimate foundation of economic science : an essay on method. Van Nostrand.
3. Vajze P. (1993) Homo economicus i homo sociologicus: monstry` socialnyx nauk [Homo economicus and homo sociologicus: monsters of the social sciences]. *THESIS*, no. 3, pp. 115–130. (in Russian)
4. Petinova O.B. (2018) Ekonomichna povedinka: do pytannia eksplikatsii poniattia [Economic behavior: the question of the explication of the concept]. *Scientific and theoretical almanac «Grani»*, vol. 21(2), pp. 60–65.
5. S.E.G. Lea, Decision and Choice: Economic Psychology, Editor(s): Neil J. Smelser, Paul B. Baltes, International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, Pergamon, 2001, Pages 3284–3286. Available at: <https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/00628-8> (accessed 08 September 2022).
6. Vartanova O.V. (2021) Diahnostyka ratsional'nosti v ekonomichnij povedintsi majbutnikh menedzheriv [Diagnosis of rationality in economic behavior for future managers], *Ekonomika i suspil'stvo*, no. 34. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/965/923> (accessed 08 September 2022).
7. Kahneman D., Tversky A. (1979) Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, vol. 47(2), pp. 263–291. DOI: <https://doi.org/10.2307/1914185> (Accessed 08 September 2022).
8. Chernjvskij A.D. (2014) Racionalnost i irracionalnost v jekonomicheskoy nauke [Rationality and irrationality in economics]. *NAUKOVEDENIE. Internet-zhurnal*, no. 4 (23), pp. 1–17. (in Russian)
9. Savchenko O. (2018) Consciousness and reflection in the basis of psychological theorizing. *Psychology & society*, no. 3–4, pp. 67–89.
10. Sheremeta R. Povedinkova ekonomika [Behavioral economics]. Public lecture. Available at: https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=lyRhxDfUwFQ&ab_channel=RomanSheremeta (accessed 08 September 2022).

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

I МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.9 : 007

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.2>

Хитра О.В.

кандидат економічних наук, доцент,

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3558-749X>

Khytra Olena

The Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

РОЛЬ ІНТЕГРАЦІЙНОГО СИНЕРГІЗМУ В ОБГРУНТУВАННІ ДОЦІЛЬНОСТІ УГОД ЗЛИТТЯ /ПОГЛИНАННЯ

THE ROLE OF INTEGRATION SYNERGISM IN JUSTIFICATION OF THE FEASIBILITY OF MERGER OR ACQUISITION AGREEMENTS

У статті сформульоване авторське тлумачення поняття “інтеграційний синергізм”, а також сформована структурно-логічна модель інтеграційного процесу на засадах синергетики. Рішення про укладання угод злиття /поглинання пропонується вважати точкою біфуркації, проходження якої веде до кардинальної зміни структури економічної системи, показників її діяльності та характеру взаємодії з зовнішнім середовищем. У результаті біфуркаційного переходу система потрапляє у зону тяжіння певного атрактора – нової місії, стратегічної мети, корпоративних цінностей і стандартів діяльності. При укладанні угод злиття /поглинання необхідно передбачити можливість ефектів операційного і фінансового синергізму, а також ризик негативного синергізму, що пояснюється несумісністю у технологічній сфері, втратою гнучкості, високим рівнем конфліктності, асиметричністю вигод для учасників. Важливе значення для досягнення ефектів синергізму має забезпечення когерентності елементів системи – узгодженості комерційних інтересів, взаємодоповнюваності ресурсів, спільного бачення перспектив розвитку інтегрованої бізнес-структури.

Ключові слова: атрактор, біфуркація, емерджентність, ентропія, злиття і поглинання, інтеграційний синергізм, когерентність, самоорганізація, флуктуація.

The purpose of the study is the theoretical and methodological substantiation of the effect of integration synergy as an important criterion for the expediency of merger or acquisition agreements. The research has been carried out using the methods of logical, hypothetical, deductive and systemic approaches, as well as the theory of self-organization of complex systems. The author's interpretation of the concept of “integration synergism” has been formulated in the article. A structural and logical model of the integration process based on synergy has been formed. The point of view that integration processes are initiated under the influence of multi-directional fluctuating factors, the growth of which is associated with changes in the market situation, political and social instability, environmental threats has been substantiated. The decision to enter into merger /acquisition agreements has been suggested to be a bifurcation point, the passage of which leads to a radical change in the structure of the economic system and the nature of its interaction with the external environment. We believe that as a result of the bifurcation transition, the system falls into the zone of attraction of a certain attractor which is a new mission, strategic goal, corporate values and standards of activity. Due to the conclusion of a merger /acquisition agreement, the level of entropy decreases due to the entry into the system of

new knowledge, competences, information, as well as investments and innovative approaches to doing business. At the same time, it is appropriate to predict the risk of negative synergism, which is explained by incompatibility in the technological sphere, loss of flexibility, high level of conflict, asymmetry of benefits for participants. In the integration processes, signs of both self-organization (spontaneous emergence of an optimal spatio-temporal combination of productive forces, production factors, strategic business zones) and organizing influence (legislative norms, general trends of market dynamics, expected reaction of stakeholders) have been highlighted. Ensuring coherence which is consistency of commercial interests, complementarity of resources, joint vision of prospects for the development of an integrated business structure is important for achieving synergistic effects. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of increasing the effectiveness of merger /acquisition agreements due to the balanced use of synergistic management tools during the adoption of strategic decisions about integration, as well as in the subsequent stages of the evolution of the combined company as a complex socio-economic system.

Key words: attractor, bifurcation, emergence, entropy, merger and acquisition, integration synergism, coherence, self-organization, fluctuation.

Постановка проблеми. Злиття і поглинання (Mergers & Acquisitions – M&A) вважаються передумовою виникнення нових організаційних форм міжнародних компаній, присутність яких на світовому ринку може несподіваним чином змінити його кон'юнктуру. Впроваджуючи ці стратегії, підприємства забезпечують як захист своїх інтересів, так і реалізацію конкурентних переваг. Завдяки угодам M&A компанії можуть виконувати багато різних стратегічних завдань: розширення географії діяльності, отримання ефекту масштабу, посилення ринкових позицій чи фінансової потужності, перехід у нові, перспективніші галузі, доступ до передових технологій та ін. Однак результати цих процесів є неоднозначними та суперечливими: слід зважати, що завдяки злиттям та поглинанням змінюються закономірності конкурентної боротьби, інтенсифікується міграція капіталів, технологій та людських ресурсів і, зрештою, зростає нерівномірність (асиметричність) соціально-економічного розвитку країн. А отже, такі угоди виступають своєрідними точками біфуркації, проходження яких суттєво змінює структуру соціально-економічної системи (такою системою може бути галузь, регіон або навіть світова економіка). З точки зору безпосередніх учасників операції, стратегія M&A потребує узгодження бізнес-цілей, організаційних структур, елементів бізнес-культури та усіх ключових бізнес-процесів, для того щоб досягти необхідної “синхронізації коливань”, позбутися зайвої ентропії і вийти на новий рівень результативності. З огляду на це, актуальним залишається питання пошуку найбільш дієвих методів обґрунтування доцільності угод злиття /поглинання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню розмаїття проявів економічної інтеграції присвячено чимало наукових праць. Передусім слід відмітити публікації таких зарубіжних вчених, як В. Бішар, Р. Брейлі, Т. Галпін, О. Гохан, А. Десаї, М. Дженсен, С. Картрайт, Т. Колер, Т. Коупленд, С. Майерс, Дж. Муррін, О. Пасхавер, М. Портер, С. Рід, П. Ролл, Р. Рубек, Е. Хелферт, М. Хендон, Р. Шонберг. Серед вітчизняних дослідників вагомий внесок в опрацювання питань ефективності угод M&A зробили І. Бураковський, А. Гальчинський, В. Геєць, А. Кредісов, Д. Лук'яненко, Ю. Макогон, В. Новицький, Є. Панченко, Ю. Пахомов, А. Поручник, Є. Савельєв, В. Сіденко, С. Сіденко, А. Філіпенко, О. Шнирков, І. Школа та ін.

Нові перспективи для більш глибокого вивчення передумов і наслідків угод M&A відкриває економічна синергетика (йдеться про оцінювання ефекту синергії від об'єднання стратегічних бізнес-одиниць). У цій сфері слід виділити наукові праці таких зарубіжних вчених, як І. Ансофф [1], Р. Метьюз [2], М. Сіровер [3], С. Чаттерджи [4]. Теоретико-методологічні і прикладні аспекти оцінювання синергічного ефекту функціонування інтегрованих структур містяться також у публікаціях вітчизняних вчених, серед яких: С. Вовк [5], Ю. Дейнека [6], В. Марченко [7–10], В. Балан та О. Кичань [11], Н. Верхоглядова і Ю. Лисенко [12], Т. Гамма [13], О. Гончарова та О. Нікітнік [14],

С. Євстаф'єв [15], Д. Колесніков [16], Т. Кочетигова [17], О. Кравченко [18], А. Максименко [19], А. Оксак [20], Є. Палига [21], І. Пелешко [22], О. Рудь [23], І. Тивончук і Г. Глинська [24] та ін. Дослідниками встановлено, що ефекти синергізму проявляються як під час утворення (консолідації) інтегрованих корпоративних структур, так і в подальшому їх функціонуванні. Одні автори розглядають синергію як результат взаємодії елементів системи, інші – як додану вартість, що виникає при об'єднанні компаній, також синергія у системі тлумачиться як кількісно оцінена енергія її внутрішньої самоорганізації [16, с. 10].

Втім, незважаючи на наявність низки досліджень, синергетичні аспекти формування стратегії міжнародної інтеграції бізнес-структур потребують подальшого поглиблення і систематизації для забезпечення максимально чітких критеріїв прийняття управлінських рішень стосовно угод злиття /поглинання.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування ефекту інтеграційного синергізму як важливого критерію доцільності угод злиття /поглинання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сутність інтеграції може бути визначена як внутрішня цілісність (єдність) системи. Делегування учасниками частини виконуваних функцій і відповідних прав та обов'язків інтегрованому утворенню дозволяє тлумачити інтеграцію як механізм об'єднання початково відокремлених елементів системи. У процесі такого об'єднання, власне, відбувається розвиток системи через зростання кількості та інтенсивності взаємодії елементів [25, с. 71]. Розглядаючи угоди злиття /поглинання у контексті синергетичної парадигми, доречно вказати на зростаючий рівень складності об'єднаної системи, її нелінійність, неврівноваженість, дисипативність, асиметричність взаємозв'язків. Становлення нової якості у складних системах здійснюється не стільки через канонічні причинно-наслідкові механізми трансформації старої системи у нову, як через механізми біфуркації й хаосу. Отже, інтеграція компаній обумовлює виникнення синергетичної системи, під якою слід розуміти надскладний набір когерентних, інтерактивних процесів, які проявляються в часі у вигляді глобально стійких структур.

Більшість аргументів на користь M&A зосереджена навколо очікуваного ефекту синергізму (рис. 1), економічний базис якого вперше сформулював І. Ансофф [1]: результат спільних зусиль кількох бізнес-одиниць здатен перевищити результуючий показник їх самостійної діяльності у випадку використання сильних сторін і можливостей та мінімізації слабких сторін і нейтралізації ризиків. За визначенням М. Сіровера, синергізм характеризується збільшенням ефективності діяльності об'єднаної фірми понад величину, якої дві фірми можуть досягти як незалежні бізнес-одиниці [3]. Як зазначає Є.М. Палига, «ефект синергії від злиття (поглинання) компаній – це додана вартість від об'єднання та узгодженого функціонування бізнесів, що виникає внаслідок ефективнішого використання факторів виробництва, що дає змогу підсилити або отримати конкурентні переваги об'єднаної системи, досягнення яких було б неможливим за розрізненого функціонування ...» [21, с. 73]. Іншими словами, комбіноване залучення кількох взаємоузгоджених елементів системи дозволяє отримати загальний ефект, який не дорівнює сумі ефектів від ізольованого функціонування кожного елемента цієї системи [16, с. 11]. І.О. Тивончук і Г.Я. Глинська [24, с. 48] описують синергічні ефекти такими величинами: збільшення прибутку; зниження витрат; зниження потреби в інвестиціях; прискорення змін у перерахованих вище процесах (часовий чинник). Водночас, Т. Гамма називає такі організаційні передумови синергії: відмінності в управлінні, культурі та бізнес-процесах, неповторність місця локації, наявність досвіду здійснення інтеграційних процесів [13, с. 82].

В.Г. Балан і О.М. Кичань визначають потенціал синергізму в угодах M&A як сукупність джерел, засобів та можливостей реалізації синергії, зумовлених інтегра-

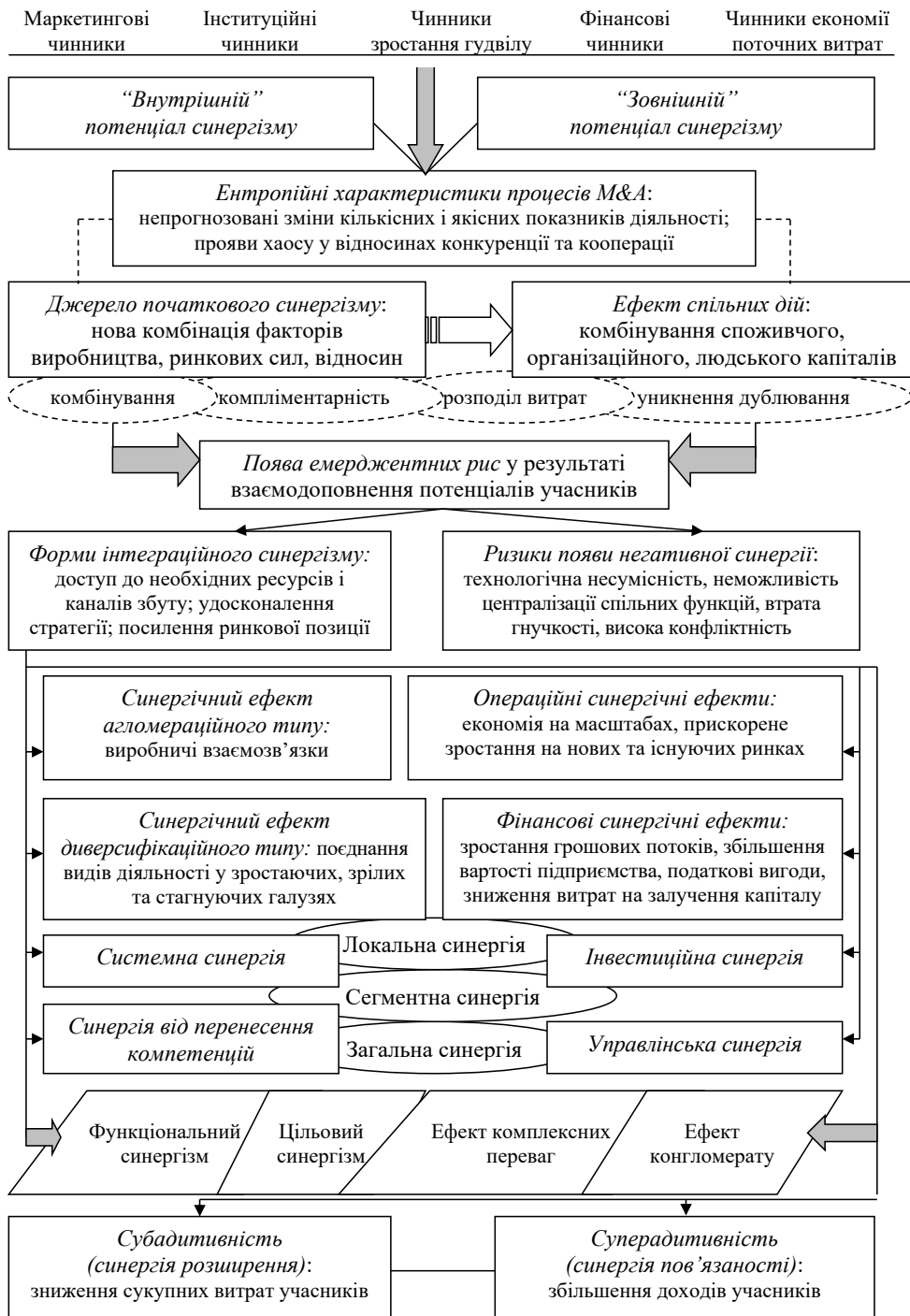


Рис. 1. Логіка виникнення та різновиди ефектів синергізму в угодах М&А
Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 4; 6; 8; 11; 13; 16; 18; 19; 20; 24; 26; 27]

цією підприємств. “Внутрішній” потенціал синергізму визначається можливостями реалізації синергічних ефектів, зумовлених ендегенним аспектом функціонування цих підприємств за сферами їх діяльності; “зовнішній” потенціал синергізму визначається можливостями реалізації синергічних ефектів для галузі (країни) з урахуванням впливу екзогенних факторів за складовими мікро- й макрооточення цих підприємств [11, с. 37].

Таким чином, ефект синергії трактується як ефект від спільних дій, комбінована вартість фірми-цілі і фірми-покупця, або як потенційна додаткова вартість, що з’являється у результаті об’єднання фірм [13, с. 76]. Загальними підставами для досягнення синергічного ефекту можуть бути: зростання ринкової частки і конкурентоспроможності укрупненої компанії; економія ресурсів, обумовлена масштабами діяльності; комбінування потенціалів; можливості завантаження надлишкових потужностей; зниження трансакційних витрат; підвищення якості менеджменту; переваги від іміджу великої компанії [19, с. 13].

Форми прояву синергічного ефекту від злиття та поглинання компаній є досить різноманітними: фінансово-економічні (зниження витрат на капітал, скорочення податкових платежів, полегшення доступу до фінансових ресурсів); логістичні (зниження закупівельних цін через збільшення загального обсягу закупівель); екологічні (зниження платежів за забруднення навколишнього середовища); соціальні (бізнес сприймається як соціально відповідальний, зростає вартість його ділової репутації); маркетингові (створення нових продуктів, розширення номенклатури, централізація маркетингу); інноваційні (функціональна синергія: цільова фірма виявляється більш сильною в окремих сферах функціонування); монопольні (зростання ринкової могутності); політичні (збільшення політичного впливу в регіоні /країні, подолання законодавчих бар’єрів); управлінські (удосконалення корпоративної стратегії, звільнення неефективних менеджерів); організаційні (вивільнення персоналу з дублюючих підрозділів); ті, що впливають на місце організації на ринку (вихід на нові ринки, створення нової ринкової ніші, зростання частки ринку); ті, що впливають на витрати (комбінування ресурсів, операційна економія на масштабі); ті, що впливають на реалізацію (нові канали збуту тощо) [20, с. 128].

У разі укладання угод M&A найчастіше виділяються такі форми синергізму, як доступ до ресурсів (матеріальних, сировинних, інвестиційних), удосконалення корпоративної стратегії (зокрема, за рахунок отримання нового управлінського досвіду), доступ до нових каналів збуту та підвищення ефективності в роботі з постачальниками. Як основні джерела синергічного ефекту переважно розглядаються: 1) комбінування (використання наявних ресурсів, які не могли бути ні ефективно залученими до господарської діяльності, ні реалізованими на ринку); 2) компліментарність (усунення слабких ознак однієї компанії за рахунок використання сильних ознак іншої); 3) економія від одномоментного збільшеного обсягу діяльності (розподіл витрат на більший обсяг продукції); 4) усунення дублюючих підрозділів [6, с. 242].

С. Чаттерджи виділяє: 1) синергію на основі ринкової змови (що веде до монополізації ринку); 2) операційну синергію (спільне використання ресурсів і технологій); 3) фінансову синергію (як скорочення витрат капіталу) [4]. Інша інтерпретація синергетичної теорії передбачає, що мотивами є, з одного боку, підвищення вартості учасників процесу за рахунок ефективного управління і ліквідації дублюючих функцій (як наслідок зниження витрат), а з іншого – збільшення учасників, які отримують економію на витратах, що сприяє залученню додаткових інвестиційних ресурсів та підвищує капіталізацію [6, с. 239].

Відповідно до моделі Р. Метьюза [2], джерелом синергічного ефекту є субадитивність (синергія розширення) і суперадитивність (синергія пов’язаності). Субадитивність проявляється у зниженні сукупних витрат учасників злиття на залучення

капіталу, а суперадитивність – у збільшенні доходів за рахунок посилення позиції на ринку і запровадження нових інвестиційних проєктів.

Окрема увага дослідників акцентується на взаємодії матеріальних (виробничо-технічних, фінансових) і нематеріальних (інформаційних, організаційно-управлінських) стратегічних ресурсів, що, відповідно, обумовлює виникнення нової якості результату реалізації економічного потенціалу [20, с. 127]. Потенціал зростання вартості залежить від можливості спільних дій після злиття /поглинання. Ефект спільних дій, що є джерелом синергічного ефекту, виникає від комбінування споживчого, організаційного та людського капіталів з перспективою збільшення фінансового капіталу об'єднаної структури [8, с. 101].

Досить важливе значення має формування інтелектуального капіталу. Корпорація, яка готова поділитися своїми та прийняти наявні в іншій корпорації знання, нововведення та розробки, формує потенціал інтеграції та прирощення таких знань. У комбінації знань обох корпорацій прихований потенціал синергізму, який проявляється у появі тих новацій, на які не розраховували учасники інтеграції у процесі підготовки угоди.

Також в інтеграційних процесах можна виділити: агломераційний синергізм, що проявляється в інтегрованих бізнес-моделях, де взаємозв'язок виробництв базується на послідовній переробці ресурсів; диверсифікаційний синергізм, який проявляється за умови інтеграції окремих бізнес-одиниць, що дозволяє оптимізувати їх потреби в матеріальних і фінансових ресурсах за допомогою маневрування ними між різними виробництвами [26, с. 293].

Залежно від напрямку інтеграції бізнес-одиниць в угодах М&А можливі: 1) системна синергія, що досягається централізацією окремих бізнес-процесів або інтеграцією компаній по ланцюжку створення вартості; 2) синергія від перенесення компетенцій (коли одна з компаній володіє якоюсь унікальною компетенцією, здатною підвищити конкурентоспроможність об'єднаної компанії).

За масштабом прояву Д.В. Колесніков пропонує виділяти: локальну синергію, яка виявляється при співпраці окремої бізнес-одиниці вертикально-інтегрованої структури зі своїм партнером, який не входить до цієї структури; сегментну синергію, яка виявляється за співпраці окремих бізнес-одиниць в межах вертикально-інтегрованої структури; загальну синергію, яка виявляється загалом по всій вертикально-інтегрованій структурі [16, с. 12].

У контексті угод М&А часто виділяють операційну і фінансову синергії. Операційна синергія охоплює економію на масштабах виробництва, економію на гнучкості та можливості зростання. Це результат спільного використання основних і оборотних фондів, персоналу, розподілу накладних витрат, спільного матеріально-технічного постачання тощо. Отже, до операційних відносять синергії, які дозволяють фірмам збільшувати операційний дохід, підвищувати темпи зростання чи досягати того й іншого одночасно [27, с. 6].

Фінансова синергія веде до зниження витрат на капітал компанії, здешевлюючи його залучення. Вона є результатом зміни податкового навантаження, ступеня фінансового ризику і кредитоспроможності інтегрованої структури. У цьому контексті доречно ставити питання про досягнення більшої фінансової стійкості і стабільності [6, с. 240]. Іншими словами, винагорода набуває форми зростання грошових потоків чи зниження вартості капіталу [27, с. 6].

У процесах інтеграції виділяють також управлінський та інвестиційний синергізм. Управлінська синергія виникає внаслідок спільного менеджменту в інтегрованій структурі та є результатом централізації бізнес-процесів, спільного прийняття управлінських рішень, використання досвіду, умінь і навичок управлінського персоналу. Інвестиційна синергія виникає внаслідок спільної інвестиційної діяльності окремих

бізнес-одиниць інтегрованої структури та є результатом спільного використання інвестицій [16, с. 12].

Загалом, інтеграційна синергія зводиться до таких видів: 1) функціональна, що забезпечується удосконаленням системи управління, зниженням умовно-постійних витрат зі збільшенням масштабу бізнесу; 2) цільова, яка проявляється у збільшенні фінансових та інших можливостей щодо розробки, виробництва та збуту продукції з мінімізацією витрат на організацію взаємодії із зовнішнім середовищем; 3) комплексна, що дозволяє отримувати додатковий результат за рахунок поліпшення умов постачання ресурсів та збуту продукції; 4) конгломератна, що полягає у зниженні рівня ризиків шляхом їх диверсифікації.

Оскільки дія синергічного ефекту спрямована на якісну зміну структури та механізмів взаємодії її елементів, відбувається зростання кількісних і якісних показників функціонування нової бізнес-структури [15, с. 78]. Зростання ефективності діяльності в результаті злиття окремих частин в єдину систему відбувається за рахунок так званої емерджентності, яка проявляється у виникненні нових структур, властивостей або моделей поведінки на макрорівні, що є результатом взаємодії елементів системи на мікрорівні. Для забезпечення емерджентності необхідно когерентно сполучити елементи системи, синхронізувати темп їх еволюції. Відтак, характер взаємозв'язків, що формуються у процесі злиття /поглинання, є визначальним у поведінці об'єднаної компанії. Одні і ті ж самі компоненти, але зв'язані різними відносинами, демонструють різну динаміку розвитку, і навпаки, певний характер взаємодії може приводити до одного і того ж результату, якими б унікальними не були окремі елементи. Водночас, поява нової комбінації факторів виробництва, ринкових сил, знань, інформації, відносин є лише джерелом початкового синергізму, а практичний прояв синергії – це перевищення попередньо запланованого рівня зростання продуктивності.

Вартість, яку можуть створити синергічні ефекти, визначається на основі порівняння внутрішніх можливостей компанії та кандидатів на злиття чи поглинання. За умови фактичного об'єднання корпорацій відбувається поєднання структурно-управлінської, фінансової, маркетингової, інформаційної підсистем, які за очікуваннями учасників злиття мають нести в собі потенціал синергізму та економічні переваги у вигляді надприбутків [9].

Узагальнено прояв неадитивності у визначенні синергізму внаслідок функціонування інтегрованої структури можна виразити таким чином:

$$E \neq \sum_{j=1}^k E_j, \text{ тобто } S = E - \sum_{j=1}^k E_j, \quad (1)$$

де E – загальний ефект від створення інтегрованої структури; $\sum_{j=1}^k E_j$ – сума ефектів від ізольованого функціонування кожної бізнес-одиниці, що є складовою інтегрованої структури; S – синергічний ефект внаслідок комбінованого залучення бізнес-одиниць до інтегрованої структури, об'єднання їхніх зусиль, самоорганізації, кооперації, взаємодії та взаємоузгодження [16, с. 11].

Для розрахунку інтеграційного синергізму (S_{yn}) за критерієм ринкової вартості компаній Т.В. Кочетигова пропонує скористатися формулою:

$$S_{yn} = \sum V_{ij} - [V_i + V_j] - C, \quad (2)$$

де $\sum V_{ij}$ – ринкова вартість об'єднаної компанії; V_i – ринкова вартість компанії i ; V_j – ринкова вартість компанії j ; C – витрати процесу інтеграції (премія, виплачувана компанією-покупцем акціонерам компанії-мети й транзакційні витрати на інтеграцію) [17, с. 156–157].

З точки зору синергетики інтеграційні процеси на підприємствах асоціюються з поняттям самоорганізації. Самоорганізація виступає як нова структура, форма, умова взаємодії, яка виникла внаслідок об'єднання двох корпорацій і яку не можна було створити зусиллями лише однієї з них. Звідси, синергічний ефект – це результат самоорганізації елементів будь-якої системи (економічного процесу), які, вступаючи у когерентну взаємодію, утворюють новий стан такої системи. Синергічний ефект може мати місце на різних рівнях взаємодій: на рівні самоорганізації між елементами всередині об'єднаної корпорації; на рівні самоорганізації між об'єднаною корпорацією й іншими підсистемами (іншими корпораціями, ринком, споживачами, державою).

Застосування синергетичного підходу дає можливість формалізувати ефект об'єднання таким чином:

$$\Delta E_{\text{злиття}} = E_{\text{к.вн.}} + E_{\text{к.зн.}} + E_{\text{вн.с.}} + E_{\text{зн.с.}} + E_{\text{ч.с.}} - C_n, \quad (3)$$

де $\Delta E_{\text{злиття}}$ – сумарний ефект об'єднання; $E_{\text{к.вн.}}$ – компліментарний ефект внутрішньої взаємодії (внутрішня економія); $E_{\text{к.зн.}}$ – компліментарний ефект зовнішньої взаємодії (економія ресурсів як результат раціональних взаємовідносин корпорації та зацікавлених осіб); $E_{\text{вн.с.}}$ – ефект внутрішньої самоорганізації (синергічний ефект); $E_{\text{зн.с.}}$ – ефект зовнішньої самоорганізації (синергічний ефект); $E_{\text{ч.с.}}$ – ефект часових спекуляцій; C_n – негативна самоорганізація [9].

Компліментарний ефект – це ефект, який отримує корпорація у процесі злиття як наслідок більш раціонального перерозподілу ресурсів. Ефект самоорганізації – це нелінійний ефект хаотичної взаємодії елементів у системі. Ефект часових спекуляцій полягає в отриманому доході як різниці між цінами купівлі та продажу корпорації, якщо таке придбання здійснювалося з метою подальшого перепродажу. Негативна самоорганізація проявляється у неочікуваних проявах наслідків злиття, що знижують його економічну ефективність.

Потенціал синергізму В.М. Марченко трактує як сукупність нелінійних залежностей, які розглядаються як реальні джерела самоорганізації елементів системи, що реалізують можливості зростання ефективності діяльності об'єднаного підприємства як за рахунок емерджентності (системності), так і реакції (очікувань) [9]. Ефект емерджентності планується в момент укладання угоди про злиття, кількісно вимірюється та реалізується за допомогою мінімальних зусиль підприємства. Натомість ефект очікувань – це переваги (збитки), яких зазнає підприємство в результаті схвалення (несхвалення) такого об'єднання зацікавленими особами.

Реалізація переваг від позитивної направленості процесів самоорганізації формує підґрунтя для майбутнього зростання цінності корпорації, оскільки озброює об'єднану корпорацію як традиційними для злиття ефектами емерджентності (взаємодоповнення ресурсів, економії ресурсів), так і нетрадиційними (ефектами самоорганізації). Чим більша частка інтелектуального капіталу, тим більшими є очікування синергічних ефектів, і тим вищими будуть перспективи зростання цінності корпорації [10, с. 118].

Оскільки синергізм не є “автоматичним результатом” злиття /поглинання, під час планування угоди M&A доцільно відсіювати компанії-кандидати з низьким синергетичним інтеграційним потенціалом, під яким розуміється здатність і можливість досягнення інтегрованою структурою позитивного синергізму в результаті приєднання до неї певної компанії [13, с. 83].

Безумовно, не можна не враховувати ймовірність виникнення негативного синергізму, коли додаткові доходи не покривають витрат процесу об'єднання; компанії часто не тільки не зміцнюють своє становище в результаті злиття, а навпаки, втрачають вже завойовані позиції. При цьому невіправдано велике значення надається короткостроковим ефектам на шкоду довгостроковим (стратегічним) цілям [19, с. 13]. Негативний синергізм може пояснюватись тим, що розширення бізнесу веде до

ускладнення структури підприємства, внаслідок чого зростають управлінські витрати та витрати на планування. Це може свідчити про недостатнє планування інтеграційного процесу та виникнення непередбачених ризиків [23, с. 98]. Інколи об'єднання створює ситуацію невизначеності, що призводить до втрати ключових клієнтів і співробітників, неконтрольованих видатків, зниження вартості (наростання ентропії).

Також, на нашу думку, до негативних наслідків може призвести ефект асиметрії інтеграційного синергізму: коли перелічені вище синергічні ефекти розподіляються між учасниками злиття /поглинання нерівномірно, і це знижує їх мотивацію щодо докладання зусиль для подальшого розвитку об'єднаної бізнес-структури або навіть змушує розглядати ймовірність перегляду (розірвання) попередніх домовленостей. Крім того, зазвичай має місце асиметрія в інформації і привнесених до об'єднаної компанії знаннях, інноваційних потенціалах учасників, їх фінансових можливостях, частках ринку, динаміці показників рентабельності тощо, що може трактуватися як своєрідний “збій” в режимі когерентної взаємодії.

За детальнішого аналізу інтеграційних процесів можна виокремити ряд бар'єрів, що перешкоджають отриманню синергічних ефектів інтеграції: 1) операційні (управлінські), які ускладнюють поточне управління інтегрованою структурою через великий обсяг оперативних завдань; 2) фінансові, що полягають у відсутності централізації контролю за фінансовими потоками і ведуть до збільшення трансакційних витрат; 3) стратегічні, що ускладнюють стратегічне управління інтегрованою структурою через відсутність системи ключових показників діяльності, розмитість відповідальності за реалізацію спільних стратегічно важливих проєктів, а також відсутність ефективної системи моделювання цільових параметрів діяльності об'єднаної структури [13, с. 80].

Погоджуємось з думкою Д.В. Колеснікова [16], що всі синергічні ефекти між собою взаємопов'язані та впливають один на одного. Тому загальний синергічний ефект інтегрованої структури (S) можна формалізувати таким чином:

$$S = \left(\sum_{i=1}^n S_i^+ - \sum_{j=1}^m S_j^- \right) + S_s - As, \quad (4)$$

де S_i^+ – частковий ефект позитивного синергізму (окремий вид синергії); n – кількість видів позитивного синергізму; S_j^- – частковий ефект негативного синергізму (окремий вид синергії); m – кількість видів негативного синергізму; S_s – взаємна синергія, утворена в результаті взаємозв'язку часткових видів синергізму; As – ефект нереалізованості потенційного синергізму через асиметричність вигод, одержуваних учасниками.

За результатами дослідження нами сформована структурно-логічна модель інтеграційного процесу (рис. 2), що розкриває синергетичний зміст передінтеграційного, інтеграційного і постінтеграційного етапів М&А.

Таким чином, синергізм в угодах М&А можна трактувати як результат самоорганізації складної економічної системи, що виникла у результаті об'єднання потенціалів учасників злиття /поглинання і характеризується появою емерджентних ознак, не властивих жодному з елементів, які до цієї системи входять. У випадку, коли в результаті біфуркаційних трансформацій між учасниками налагоджені когерентні взаємодії, досягнута єдність цілей (обрано оптимальний для системи атрактор) і сумісність систем управління (достатнє розмаїття, гібридне збагачення прийомів менеджменту), високою є ймовірність позитивного синергізму. Якщо ж спостерігаються технологічна несумісність, неможливість централізації спільних функцій, асиметричність взаємозв'язків і вигод, такий дисбаланс обумовлює ефект негативного синергізму.

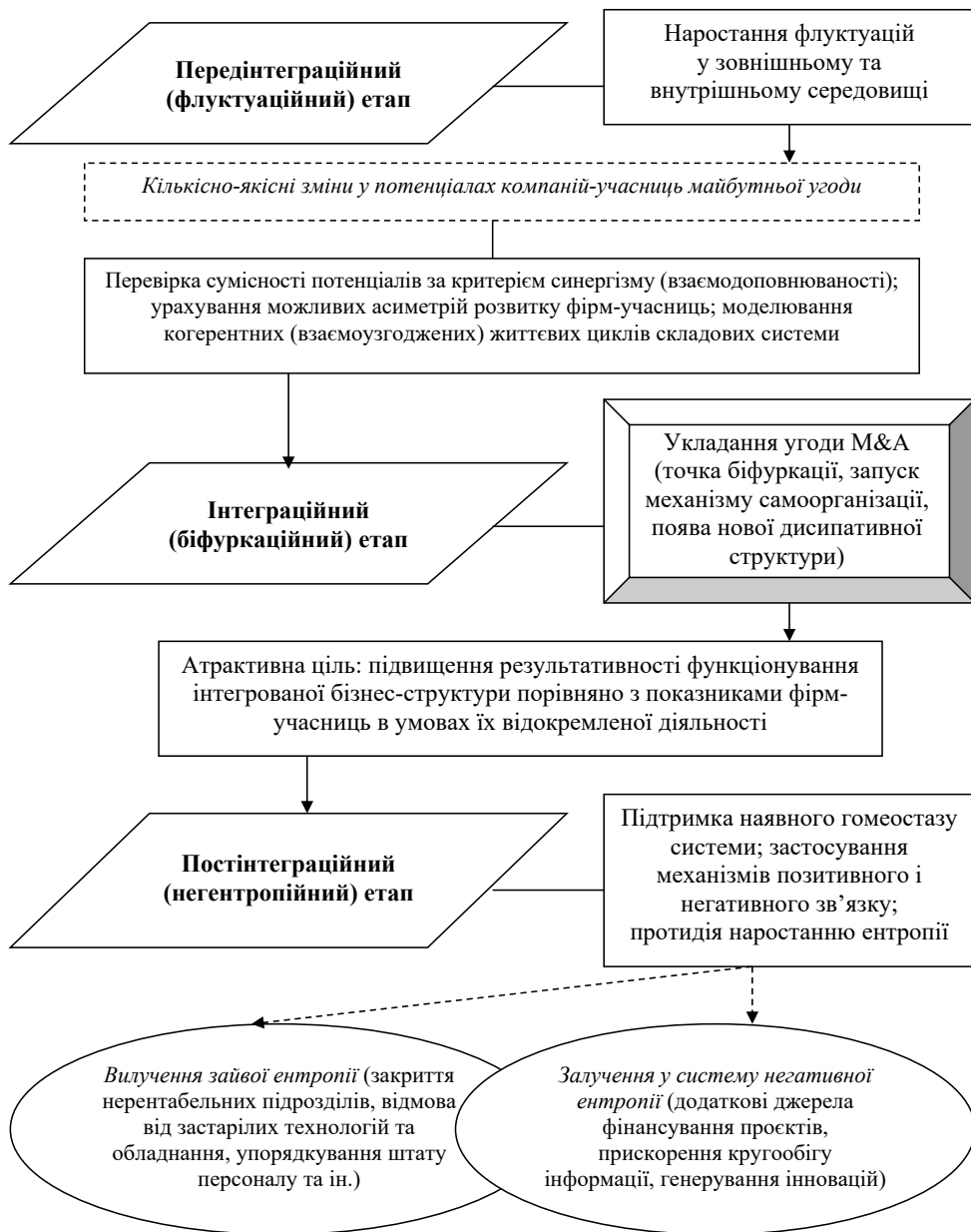


Рис. 2. Структурно-логічна модель інтеграційного процесу на засадах синергетики
Джерело: авторська розробка

Висновки з проведеного дослідження. Інтеграційний синергізм є ефектом, що виникає як результат об'єднання потенціалів учасників угоди М&А, які взаємопосилюють один одного, сформувавши оптимальну просторово-часову комбінацію ресурсів виробництва, для того щоб після проходження етапу біфуркаційної трансформації та виходу на новий стратегічний орієнтир діяльності (атрактор) посилити свою рин-

кову позицію шляхом збільшення вартості компанії, поліпшення її іміджу, зниження рівня витрат, ефективного контролю над ентропією і, відповідно, підвищення конкурентоспроможності.

Інтеграційні процеси започатковуються під впливом флуктуаційних чинників, наростання яких асоціюється зі змінами кон'юнктури ринку, політичною і соціальною нестабільністю, екологічними загрозами тощо. Рішення про укладання угод злиття /поглинання пропонуємо вважати точкою біфуркації, проходження якої веде до кардинальної зміни структури економічної системи та характеру її взаємодії з зовнішнім середовищем. У результаті біфуркаційного переходу система потрапляє у зону тяжіння певного атратора – нової місії, стратегічної мети, корпоративних цінностей і стандартів діяльності.

В інтеграційних процесах присутні ознаки як самоорганізації (самовільне виникнення оптимальної просторово-часової комбінації продуктивних сил, факторів виробництва, стратегічних зон господарювання), так і організуючого впливу (законодавчі норми, загальні тенденції ринкової динаміки, очікувана реакція стейкхолдерів). Важливе значення для досягнення ефектів синергізму має забезпечення когерентності елементів системи – узгодженості інтересів, взаємодоповнюваності ресурсів, спільного бачення перспектив розвитку інтегрованої структури. Завдяки укладанню угоди М&А знижується рівень ентропійності в системі за рахунок надходження нових знань та інвестицій.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності розробки інструментарію діагностики та способів нівелювання ефектів асиметрії синергізму у відносинах учасників угод злиття /поглинання.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Синергизм и деловые способности компании. *Стратегический синергизм* / И. Ансофф, Э. Кемпбелл, К.С. Лачс. Санкт-Петербург: Питер, 2004. С. 36–58.
2. Matthews R. The Organization Matrix and the Evolutions of Strategy (Part 2). *Economic Strategies*. 2005. Vol. 33–34. № 07–08.
3. Sirower M.L. *The Synergy Trap: How Lose the Acquisition Game*. New York : Free Press, 1997. 345 p.
4. Chatterjee S. Types of synergy and economic value: The impact of acquisitions on merging and rival firms. *Strategic management journal*. 1986. Vol. 7. № 2. PP. 119–139.
5. Вовк С. Стратегії ТНК: злиття і поглинання. *Журнал європейської економіки*. 2013. Том 12 (№ 1). С. 28–41.
6. Дейнека Ю.П. Особливості прояву ефекту синергії від злиттів та поглинань компаній. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія “Проблеми економіки та управління”*. 2010. № 683. С. 238–243.
7. Марченко В.М. Еволюція світових злиттів та поглинань. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 11. С. 17–20.
8. Марченко В.М. Інтелектуальний капітал у процесах злиття та поглинання корпорацій. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 9. С. 100–105.
9. Марченко В.М. Потенціал синергізму злиття та поглинання підприємств. *Агроінком*. 2009. № 1–4. С. 55–59.
10. Марченко В.М. Ціннісний підхід до процесів злиттів та поглинань корпорацій. *Науковий вісник ЧДІЕіУ. Серія “Економіка”*. 2012. Вип. 2. С. 114–119.
11. Балан В.Г., Кичань О.М. Методика оцінювання потенціалу синергізму угод злиття та поглинання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 18. С. 34–40.
12. Верхоглядова Н.І., Лисенко Ю.В. Методичний підхід до визначення синергетичних ефектів інтеграційних угод. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 1. С. 48–54. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/1_2016/09.pdf (дата звернення: 12.09.2022).
13. Гамма Т. Синергія як фактор ефективності угод М&А. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 3. С. 73–88.
14. Гончарова О.М., Нікітнік О.Ю. Оцінка синергетичного ефекту в угодах М&А. *Економіка та держава*. 2015. № 3. С. 98–102.

15. Євстаф'єв С.М. Інтегральна оцінка синергетичного ефекту злиття та поглинання компанії. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52-1. С. 77–81.
16. Колесніков Д.В. Сутність синергії та класифікація її видів у дослідженні вертикально-інтегрованих структур. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2013. № 2. С. 9–15.
17. Кочетигова Т.В. Аналіз підходів до оцінки ефективності процесів злиттів та поглинань. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія "Економічні науки"*. 2014. Вип. 4. С. 154–161.
18. Кравченко О.С. Практичні аспекти оцінки синергії як основного критерію відбору ефективних угод злиття або поглинання при трансформації бізнес-моделей вітчизняних підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2014. № 2. С. 79–87.
19. Максименко А.В. Тенденції та стратегічні мотиви злиття і поглинання міжнародних корпорацій. *Економічний часопис – XXI*. 2013. № 9–10 (1). С. 11–14.
20. Оксак А.О. Інституційні чинники підвищення ефекту синергії як результату злиття та поглинання на вітчизняних підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2014. № 5. С. 126–130.
21. Палига Є.М. Удосконалення методичних підходів до обґрунтування угод щодо злиттів і поглинань компаній на основі оцінки ефекту синергії. *Регіональна економіка*. 2012. № 4. С. 72–81.
22. Пелешко І.Ю. Синергетичний ефект як основний мотив інтеграційної взаємодії. *Таврійський науковий вісник*. 2010. Вип. 72. С. 373–377.
23. Рудь О.О. Підходи та інструментарій обґрунтування угод злиття та поглинання. *Науковий вісник УжНУ. Серія "Міжнародні економічні відносини та світове господарство"*. 2019. Вип. 25 (2). С. 96–100.
24. Тивончук І.О., Глинська Г.Я. Вимірювання синергетичного ефекту злиття та поглинання підприємств. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2008. Вип. 6 (74). С. 39–51.
25. Ганущак-Єфіменко Л.М. Економічна інтеграція як основа розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 70–77.
26. Ревуцька Н.В. Особливості детермінації та методика оцінювання синергізму у бізнес-моделюванні. *Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. Київ: КНЕУ, 2012. Спец. вип.: Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*. С. 289–296.
27. Бадер Омар Ахмад Далайін Синергетичний ефект еволюційних процесів злиття та поглинання. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія "Економічні науки"*. 2015. № 2. С. 5–9.

References:

1. Vovk S. (2013) Stratehii TNK: zlyttia i pohlynannia [Strategies of TNCs: mergers and acquisitions]. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky* [Journal of European Economy], vol. 12 (no. 1), pp. 28–41.
2. Deineka Yu.P. (2010) Osoblyvosti proiavu efektu synerhii vid zlyttiv ta pohlynan kompanii [Peculiarities of manifestation of synergy effect from mergers and acquisitions of companies]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriia "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"* [National University "Lviv Polytechnic" Herald. Problems of Economics and Management], no. 683, pp. 238–243.
3. Marchenko V.M. (2013) Evoliutsiia svitovykh zlyttiv ta pohlynan [The evolution of global mergers and acquisitions]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Market Relations Development in Ukraine], no. 11, pp. 17–20.
4. Ansoff I. (2004) Sinergizm i delovye sposobnosti kompanii [Synergy and business ability of the company]. *Strategicheskii sinergizm* [Strategic synergy]. Sankt-Peterburg: Piter, pp. 36–58.
5. Matthews R. The Organization Matrix and the Evolutions of Strategy (Part 2). *Economic Strategies*. 2005. Vol. 33–34. № 07–08.
6. Sirower M.L. The Synergy Trap: How Lose the Acquisition Game. New York: Free Press, 1997. 345 p.
7. Chatterjee S. Types of synergy and economic value: The impact of acquisitions on merging and rival firms. *Strategic management journal*. 1986. Vol. 7. № 2. PP. 119–139.
8. Balan V.H., Kychan O.M. (2013) Metodyka otsiniuvannia potentsialu synerhizmu uhod zlyttia ta pohlynannia [Methodology for assessing the synergy potential of mergers and acquisitions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investment: Practice and Experience], no. 18, pp. 34–40.

9. Marchenko V.M. (2012) Intelektualnyi kapital u protsesakh zlyttia ta pohlynannia korporatsii [Intellectual capital in the processes of mergers and acquisitions of corporations]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Market Relations Development in Ukraine], no. 9, pp. 100–105.
10. Marchenko V.M. (2009) Potentsial synerhizmu zlyttia ta pohlynannia pidpriemstv [Synergistic potential of mergers and acquisitions of enterprises]. *Ahroinkom* [Agroincom], no. 1–4, pp. 55–59.
11. Marchenko V.M. (2012) Tsinnisnyi pidkhid do protsesiv zlyttiv ta pohlynan korporatsii [Value approach to the processes of corporations' mergers and acquisitions]. *Naukovyi visnyk Chernivskoho derzhavnogo instytutu ekonomiky i upravlinnia. Seriia "Ekonomika"* [Scientific Herald of Chernihiv State Institute of Economics and Management. Economics], vol. 2, pp. 114–119.
12. Verkhoglyadova N.I., Lisenko Yu.V. (2016) Metodychnyi pidkhid do vyznachennia synerhetychnykh efektiv intehratsiynykh uhod [Methodical approach to definition of synergistic effect of integration agreements]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia* [Eastern Europe: Economy, Business and Management] (electronic journal), no. 1, pp. 48–54. Available at: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/1_2016/09.pdf (accessed 12 September 2022).
13. Gamma T. (2016) Synerhiia yak faktor efektyvnosti uhod M&A [Synergy as a factor of the efficiency of M&A agreements]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo* [Foreign trade: Economics, Finance, Law], no. 3, pp. 73–88.
14. Goncharova O.M., Nikitnik O.Iu. (2015) Otsinka synerhetychnoho efektu v uhodakh M&A [Evaluation of synergy effect in M&A deals]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], no. 3, pp. 98–102.
15. Ievstafiev S.M. (2020) Intehralna otsinka synerhetychnoho efektu zlyttia ta pohlynannia kompanii [The integral assessment of company's mergers and acquisitions synergetic effect]. *Prychornomorski ekonomichni studii* [Black Sea Economic Studies], vol. 52-1, pp. 77–81.
16. Kolesnikov D.V. (2013) Sutnist synerhii ta klasyfikatsiia yii vydiv u doslidzhenni vertykalno-intehrovanykh struktur [The essence of synergy and classification of its types in the study of vertically integrated structures]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnogo hirnychoho universytetu* [Economic Herald of National Mining University], no. 2, pp. 9–15.
17. Kochetyhova T.V. (2014) Analiz pidkhodiv do otsinky efektyvnosti protsesiv zlyttiv ta pohlynan [The analysis of approaches to estimation of the effectiveness of mergers and acquisitions]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnogo instytutu. Seriia "Ekonomichni nauky"* [Herald of Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic Sciences], vol. 4, pp. 154–161.
18. Kravchenko O.S. (2014) Praktychni aspekty otsinky synerhii yak osnovnogo kryteriiu vidboru efektyvnykh uhod zlyttia abo pohlynannia pry transformatsii biznes-modelei vitchyznianykh pidpriemstv [Practical Aspects of Synergy Assessment as a Principal Criterion for Selection of Efficient Merger or Takeover Agreements under Transformation of Business Models of Domestic Enterprises]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky* [Mechanism of Economic Regulation], no. 2, pp. 79–87.
19. Maksymenko A.V. (2013) Tendentsii ta stratehichni motyvy zlyttia i pohlynannia mizhnarodnykh korporatsii [Trends and strategic motives of international corporations' mergers and acquisitions]. *Ekonomichnyi chasopys-XXI* [Economic Annals-XXI], no. 9–10 (1), pp. 11–14.
20. Oksak A.O. (2014) Instytutsiini chynnyky pidvyshchennia efektu synerhii yak rezultatu zlyttia ta pohlynannia na vitchyznianykh pidpriemstvakh [Institutional factors of increasing synergy effect as a result of mergers and acquisitions at domestic enterprises]. *Innovatsiina ekonomika* [Innovative Economy], no. 5, pp. 126–130.
21. Palyha Ye.M. (2012) Udoskonalennia metodychnykh pidkhodiv do obgruntuvannia uhod shchodo zlyttiv i pohlynan kompanii na osnovi otsinky efektu synerhii [Development of Methodical Approaches to the Study of Agreements on Mergers and Acquisitions Based on Synergy Effect Estimation]. *Rehionalna ekonomika* [Regional Economy], no. 4, pp. 72–81.
22. Peleshko I.Iu. (2010) Synerhetychnyi efekt yak osnovnyi motyv intehratsiinoi vzaiemodii [Synergistic effect as the main motive of integration interaction]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk* [Taurida Scientific Herald], vol. 72, pp. 373–377.
23. Rud O.O. (2019) Pidkhody ta instrumentarii obgruntuvannia uhod zlyttia ta pohlynannia [Approaches and tools to substantiating mergers and acquisitions agreements]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Seriia "Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta sviitove hospodarstvo"* [Scientific Herald of Uzhgorod National University. International Economic Relations and World Economy], vol. 25 (2), pp. 96–100.
24. Tivonchuk I.O., Glinska G.Ya. (2008) Vymiriuvannia synerhichnogo efektu zlyttia ta pohlynan- nia pidpriemstv [Measuring Synergetic Effect of Confluence and Absorption of Enterprises]. *Sotsi-*

alno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy [Socio-economic problems of the modern period of Ukraine], vol. 6 (74), pp. 39–51.

25. Ganushchak-Yefimenko L.M. (2013) Ekonomichna intehratsiia yak osnova rozvytku pidpriemstv maloho i serednoho biznesu [Economic integration as a basis of the development for small and medium enterprises businesses]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual Problems of Economics], no. 3, pp. 70–77.

26. Revutska N.V. (2012) Osoblyvosti determinatsii ta metodyka otsiniuvannya synerhizmu u biznes-modeliuvanni [Features of determination and methodology for assessing synergism in business modelling]. *Formuvannya rynkovoï ekonomiky: zb. nauk. pr. Spets. vyp.: Stratehichni imperatyvy suchasnoho menedzhmentu* [Formation of Market Economy: collection of scientific works. Special issue: Strategic imperatives of modern management]. Kyiv: KNEU, pp. 289–296.

27. Bader Omar Ahmad Dalayeen (2015) Synerhetychnyi efekt evoliutsiinykh protsesiv zlyttia ta pohlynannia [Synergetics effect of evolutionary processes of mergers and acquisitions]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Seriya "Ekonomichni nauky"* [Bulletin of Kyiv National University of Technologies and Design. Economic Science], no. 2, pp. 5–9.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 620.91

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.3>

Кохут-Ференс О.І.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин,

Прикарпатський національний університет

імені Василя Стефаника

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6015-5205>

Kohut-Ferens Oksana

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

СВІТОВИЙ РИНОК ЕНЕРГЕТИКИ: СУЧАСНИЙ СТАН

WORLD ENERGY MARKET: CURRENT STATE

Стаття присвячена дослідженню сучасному стану світового ринку енергетики. Розглянута структура світового енергетичного ринку яка складається із традиційної і нетрадиційної (відновлювальної) енергетик. Досліджено системну диспозицію трансформації світового енергетичного ринку. Здійснено аналізу споживання первинної енергії та виробництва первинної енергії у світі за видами паливно-енергетичних ресурсів за результатами якого визначено, що структура світового енергетичного ринку з кожним роком стає диверсифікованою. Вивчено, що спалювання паливно-енергетичних ресурсів веде до значних викидів парникових газів в атмосферу та потепління клімату. Виявлено, що для боротьби із глобальним потеплінням пропонуються п'ять основних пунктів, які мають суттєво вплинути на скорочення CO₂ у майбутньому: відмова від вугілля та інвестиції у відновлювану енергетику; перехід транспортних засобів на альтернативні види палива; декарбонізація промислового виробництва; підвищення енергоефективності; забезпечення електроенергією 3,5 млрд. осіб, позбавлених її на даний момент. Доведено, що наслідки війни в Україні матимуть негативний вплив на світову економіку та енергетичні системи.

Ключові слова: атомна енергія, виробництво, відновлювальна енергія, вугілля, електроенергія, нафта, паливно-енергетичні ресурси, природний газ, ринок, споживання.

The article is devoted to the study of the current state of the world energy market. The structure of the energy market, which consists of traditional (oil, natural gas, coal) and non-traditional (solar energy, water energy, nuclear energy, geothermal energy, biomass energy) energy, is considered. The systemic disposition of the transformation of the world energy market has been studied. An analysis of primary energy consumption and primary energy production in the world by types of fuel and energy resources was carried out, the results of which determined that the structure of the world energy market is becoming more diversified every year. It has been studied that the burning of fuel and energy resources leads to significant emissions of greenhouse gases into the atmosphere and warming of the climate. Greenhouse gas emissions only increased from 1985 to 2005, which is due to the increase in production and consumption of fuel and energy resources on the planet. Emissions of greenhouse gases lead to an increase in the average air temperature, and in this regard, in 2015, 197 countries signed the Paris Agreement on climate protection and undertook to combat global warming. It was found that five main points are proposed to combat global warming, which should have a significant impact on CO₂ reduction in the future: abandoning coal and investing in renewable energy; transition of

vehicles to alternative types of fuel; decarbonization of industrial production; increasing energy efficiency; provision of electricity to 3.5 billion people who are deprived of it at the moment. It has been proven that the consequences of the war in Ukraine will have a negative impact on the world economy and energy systems. The energy market around the world changed due to the war in Ukraine started by the Russian Federation on February 24, 2022, which led to the introduction of sanctions aimed at destroying the economy of the aggressor, in particular the energy sector. The maximum changes are taking place in Europe, since it is dependent on the supply of energy carriers of the aggressor country: oil, coal, natural gas and petroleum products. While the changes are not very noticeable, European countries, although they have announced a complete cessation of the supply of energy carriers, still continue to buy them.

Keywords: nuclear energy, production, renewable energy, coal, electricity, oil, fuel and energy resources, natural gas, market, consumption.

Постановка проблеми. У 21 столітті через появу нових технологій у виробництві відбувається кількісна і якісна зміна структури розподілу та споживання енергоресурсів. У світовій економіці більшість держав починають скорочення внутрішнього споживання енергії. Вони активно залучають у промисловий оборот місцеві види традиційного палива та обов'язково поновлюваного. Протягом останніх років, через політичну нестабільність у світі зростання виробництва основних видів продукції було відносно скромним у більшості держав.

Розвиток світової економіки постійно супроводжується неухильним зростанням споживання паливно-енергетичних ресурсів, що було і залишається обов'язковою умовою задоволення життєво важливих потреб людини, збільшення тривалості та якості її життя. Сильний вплив енергетичного чинника на міжнародні відносини, світову економіку та геополітику на тлі наростання процесів глобалізації актуалізує питання, пов'язані з адекватною оцінкою перспектив паливно-енергетичних ресурсів, розробкою стратегії розвитку як енергетики, так і економіки, тенденцією світового енергетичного ринку, що має велике значення під час прогнозування та планування розвитку економік країн світу.

Світові енергетичні ринки стрімко перетворюються, ситуація на них характеризується волатильністю цін на вуглеводні, уповільненням зростання попиту та загостренням конкуренції на енергетичних ринках. Технологічний прогрес створює принципово нові можливості у виробництві, транспортуванні та споживанні енергії, посилюється міжпаливна конкуренція, змінюються підходи до регулювання енергетичних ринків, диверсифікується склад використовуваних енергоресурсів, основні учасники ринку переглядають свої стратегії. У цьому контексті особливої значущості набувають тенденції та довгострокові прогнози розвитку світового енергетичного ринку як для світової економіки в цілому, так і для національних економік країн, а також для споживачів, виробників, інвесторів та політиків.

Для країн, які не в повній мірі забезпечені власними паливно-енергетичними ресурсами, у тому числі для України, надзвичайно важливим є моніторинг цих процесів, облік світових тенденцій та довгострокових прогнозів розвитку енергетичного ринку з метою забезпечення енергетичної безпеки, підвищення ефективності використання паливно-енергетичних ресурсів, а також розробки енергетичних стратегій національних економік.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням показників виготовлення і споживання енергетичних ресурсів у світі присвячені праці зарубіжних та вітчизняних вчених таких як: С. Азар, В. Бондаренко, Дж. Браун, Б. Буркинський, Ван ден Брок, О. Головченко, О. Довгаль, Дж. Констабл, О. Макаров, І. Морозова, С. Робертсон, С. Рудковський, Е. Сміт, Б. Фішер, К. Хеймлінк, О. Чернова, А. Шнайдер.

Формулювання цілей статті. Метою публікації є дослідження сучасного стану світового ринку енергетики та аналіз поточного стану виготовлення і споживання паливно-енергетичних ресурсів у світі.

Виклад основного матеріалу. Розмір використання первинних енергоресурсів в усьому світі зумовлюється темпами всесвітнього економічного розвитку і відповідно до цього зміною ціни, попиту і пропозиції на енергоносії, ступенем розвитку енерготехнологій і численними іншими факторами. Протягом двадцятого століття кінетика користування первинних енергоресурсів характеризувалася безперервним, але і не завжди рівномірним збільшенням. В двадцятому столітті загальне вживання енергоресурсів у суспільстві виросло більш ніж в тринадцять разів.

Склад всесвітнього енергоспоживання впродовж двадцятого століття характеризується зміною двох послідовних стадій – вугільного і нафтогазового. Відповідно до думки фахівців, у двадцять першому столітті блакитне пальне буде основною енергоспоживання. Його споживання через одну четверту століття, згідно з моніторингами Міжнародної енергетичної установи (МЕА), збільшиться на 70 відсотків, а темпи збільшення становитимуть приблизно 2,2% на рік (з метою порівняння, антрацит – 1,6%, нафти – 1,9%). Частка газу в основному енергобалансі суспільства через цей проміжок збільшиться з 23 до 28% [3].

Структуру світового енергетичного ринку схематично зображено на рисунку 1.

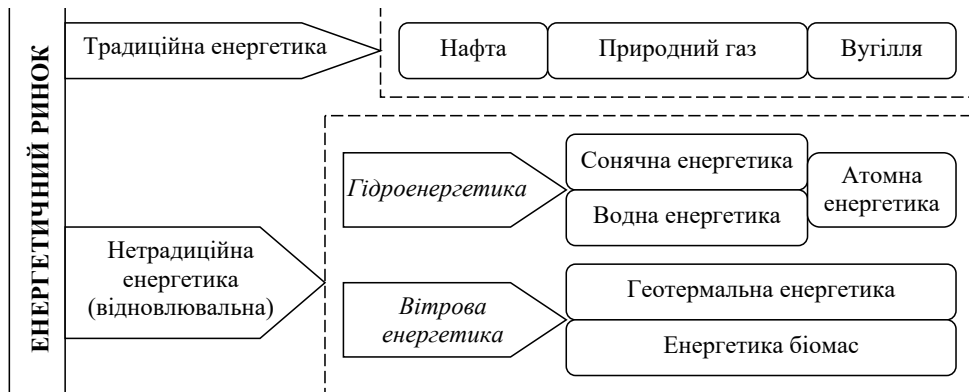


Рис. 1. Структура енергетичного ринку

Джерело: складено на основі [3; 6]

Рудьковський С.М. в своїй науковій роботі наголошує, що: «сучасна трансформація світового енергетичного ринку розглядається як спільні за суттю та напрямками кількісні та якісні динамічні взаємостимулюючі перетворення багаторівневої системи відносин між стейкхолдерами внутрішнього та зовнішнього середовища на засадах парадигми 3Д (єдність процесів діджиталізації, декарбонізації та децентралізації), зі зміною принципів організації енергоринку, моделі ціноутворення та основних параметрів архітектури енергосистем (рис. 2)» [5].

Структура світового енергетичного ринку з кожним роком стає диверсифікованішою. Загальний обсяг споживання первинної енергії у світі збільшується (табл. 1).

Аналіз таблиці 1 дає змогу побачити, що споживання первинної енергії в усьому світі зріс на 14,25%. Найбільшими споживачами первинної енергії в 2021 р. є Азія Тихоокеанський регіон, Північна Америка і Європа, що становить 45,78%, 19,10% та 13,84% відповідно від загально обсягу. Також слід відмітити, що до 2019 р. спостерігалось поступове збільшення споживання первинної енергії у світі, але в 2020 р у зв'язку з пандемією COVID-19 дещо скоротилося майже на 4%. Вже в 2021 році пандемія COVID-19 поступово береться під контроль а споживання первинної енергії повертається до докризового рівня.

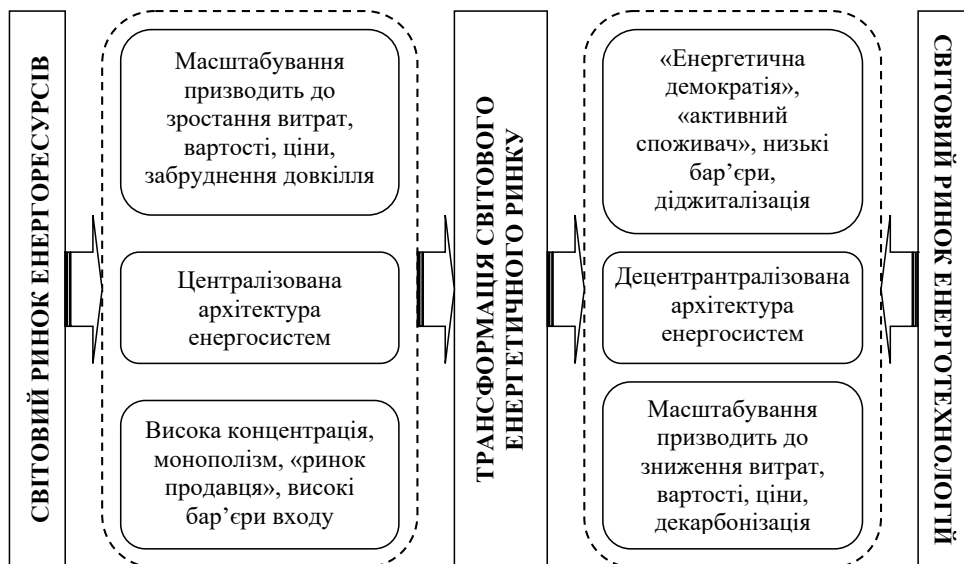


Рис. 2. Системна диспозиція трансформації світового енергетичного ринку
Джерело: складено на основі [5]

Таблиця 1

Споживання первинної енергії у світі, ексаджоулі

Регіон	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2021 у % до 2011
Північна Америка	114,33	111,98	114,80	115,77	114,96	114,77	115,46	118,95	117,87	108,79	113,70	99,45
Південна та Центральна Америка	27,72	28,46	29,14	29,37	29,29	28,90	29,17	28,86	28,68	26,66	28,46	102,67
Європа	87,51	87,26	86,46	83,19	83,96	85,09	85,74	86,06	84,79	78,93	82,38	94,14
СНД	36,95	37,31	36,71	36,96	36,39	37,00	37,39	39,11	38,99	37,46	40,32	109,12
Близький Схід	30,53	31,75	32,68	33,85	34,76	35,87	36,49	37,09	37,59	36,60	37,84	123,94
Африка	6,21	16,82	17,30	17,77	18,19	18,67	19,13	19,58	19,99	18,89	19,99	321,90
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	207,66	214,59	220,48	226,61	230,59	235,62	243,28	252,74	259,51	256,69	272,45	131,20
Світ всього	520,90	528,18	537,56	543,52	548,14	555,91	566,66	582,38	587,43	564,01	595,15	114,25

Джерело: складено на основі [1]

Дані, що характеризують виробництво основних видів енергоносіїв у світі, представлені в таблиці 2.

Дані таблиці 2 показують, що виробництво паливно-енергетичних ресурсів за останні 10 років зросло, найбільших змін зазнало виготовлення відновлювальної енергії яка за досліджуваний період збільшилася більше ніж в чотири рази, це свід-

чить про перехід на альтернативні методи використання енергії природних джерел. Виробництво вугілля збільшився лише на 3,54 %, оскільки протягом останніх років видобуток коливався від 153,44 млн. т. до 167,58 млн. т. в середньому 162,67 млн. т. Найменших змін у виробництві зазнала атомна енергія, це поясню високою собівартістю виробленої енергії, але перевага атомна енергія – відсутність викидів аерозолів та парникових газів в атмосферу. Аналіз таблиці 2 показав, що в 2020 р. майже по всіх видах паливно-енергетичних ресурсів зменшилося виробництво у зв'язку із пандемією COVID-19 крім гідроелектроенергетики і відновлювальної енергії.

Таблиця 2

**Виробництво первинної енергії у світі
за видами паливно-енергетичних ресурсів за 2011–2021 рр.**

Вид паливно-енергетичних ресурсів	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2021 у % до 2011
Нафта, млн. т.	4010,0	4119,6	4126,2	4223,3	4364,9	4379,6	4386,4	4486,8	4477,6	4170,9	4221,4	105,27
Природний газ, млрд. куб	3257,3	3326,2	3365,4	3433,3	3511,1	3544,7	3673,5	3851,7	3967,7	3861,5	4036,9	123,93
Вугілля, млн. т.	161,85	163,72	166,66	166,09	161,85	153,44	157,24	165,19	167,14	158,65	167,58	103,54
Електроенергія млрд. ГВт	2226,9	2281,8	2345,2	2404,9	2429,2	2492,4	2564,8	2667,7	2703,7	2688,9	2846,6	127,83
Атомна енергія млрд. ГВт	25,28	23,40	23,45	23,78	23,96	24,17	24,25	24,68	25,46	24,44	25,31	100,12
Гідроелектро-енергетика млрд. ГВт	34,69	35,95	37,17	37,93	37,60	38,67	38,99	39,84	40,15	41,09	40,26	116,06
Відновлювальна енергія млрд. ГВт	908,3	1067,8	1245,1	1412,5	1637,2	1849,6	2182,3	2489,2	2799,2	3146,6	3657,2	402,64

Джерело: складено на основі [1]

Світова енергетика сьогодні має явно виражену «вуглецеву спрямованість»: спалювання паливно-енергетичних ресурсів веде до значних викидів парникових газів в атмосферу та потепління клімату (рис. 3).

Викиди парникових газів з 1985 р. до 2005 року лише збільшувалися, що зумовлено збільшенням видобутку і споживання паливно-енергетичних ресурсів на планеті. Викиди парникових газів призводять до підвищення середньої температури повітря у зв'язку із цим в 2015 р. 197 держав підписали Паризьку угоду щодо захисту клімату та взяли на себе зобов'язання по боротьбі з глобальним потеплінням.

Для боротьби із глобальним потеплінням пропонуються п'ять основних пунктів, які мають суттєво вплинути на скорочення CO₂ у майбутньому:

1. Відмова від вугілля та інвестиції у відновлювану енергетику;
2. Перехід транспортних засобів на альтернативні види палива;
3. Декарбонізація промислового виробництва;
4. Підвищення енергоефективності;
5. Забезпечення електроенергією 3,5 млрд осіб, позбавлених її на даний момент [4].

У зв'язку з цим більшість прогнозів розвитку енергетики в світі пов'язані з вимогою заміни вуглецевої енергетики безвуглецевою, в першу чергу на основі відновлюваних джерел енергії, а також атомної енергетики.

Виклики та невизначеності, з якими стикається глобальна енергетична система є найбільшими за майже 50 років, починаючи з часу останніх великих енергетичних

потрясінь 1970-х років. Найбільш безпосереднім є вплив жахливих подій, що відбуваються в Україні, з його трагічними втратами для життя людям. Війна також загрожує призвести до нестачі їжі та енергії, що може суттєво погіршити здоров'я та добробут у всьому світі.

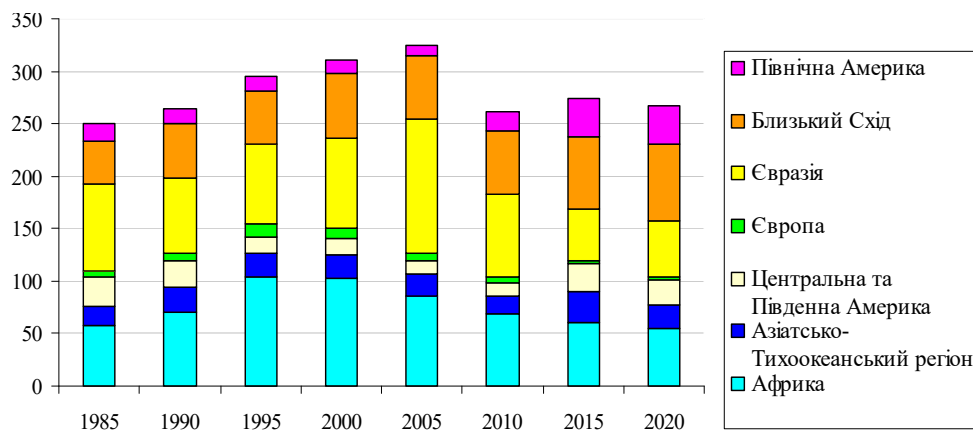


Рис. 3. Викиди парникових газів за регіонами з 1985 по 2020 рр., Мт. CO₂
Джерело: складено на основі [2]

Енергетичний ринок у всьому світі змінився через війну в Україні яку розпочала Російська Федерація 24 лютого 2022 року, що призвело до введення санкцій направлених на знищення економіки агресора, зокрема енергетичного сектору.

Максимальні зміни відбуваються в Європі, оскільки вона є залежною від постачання енергоносіїв країни агресора: нафти, вугілля, природного газу і нафтопродуктів. Поки зміни не дуже помітні, європейські країни хоч і заявили про повне припинення постачання енергоносіїв, проте, продовжують їх купувати.

Висновки. Структура світового енергетичного ринку складається із традиційної і нетрадиційної (відновлювальної) енергетик. Карантинні заходи, що ввелися із-за COVID-19 знизили економічну активність на енергетичному ринку і, відповідно, потребу у споживанні первинної енергії у світі.

Глобальні урядові амбіції полягають у боротьбі із зміною клімату, ключовими елементами при цьому є перехід на низьковуглецеву енергетичну системи, установка новітніх потужність вітрової та сонячної енергії; продаж електромобілів. Наслідки війни в Україні матимуть негативний вплив на світову економіку та енергетичні системи.

Список використаних джерел:

1. Bp Statistical Review of World Energy 2022 71-st edition. 57 p. URL: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2022-full-report.pdf> (дата звернення: 24.08.2022).
2. Flaring Emissions. URL: <https://www.ica.org/reports/flaring-emissions> (дата звернення: 26.08.2022).
3. World Energy Outlook 2022. URL: <https://www.ica.org/data-and-statistics/data-product/world-energy-outlook-2022> (дата звернення: 23.08.2022).
4. Викиди CO₂ досягли рекорду. Експерти ООН про реальну загрозу URL: <https://www.dw.com/ru/рекорд-по-выбросам-co2-эксперты-оон-о-реальной-угрозе-человечеству/a-51418007> (дата звернення: 25.08.2022).

5. Рудьковський С.М. Трансформація світового енергетичного ринку: дис. док. філос.: спец. 292. Київ, 2021. 195 с.
6. Чернова О.В., Морозова І.В. Сучасний стан і проблеми світового енергетичного ринку. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 29–34.

References:

1. Bp Statistical Review of World Energy 2022 71-st edition. 57 p. Available at: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2022-full-report.pdf> (accessed 24 August 2022).
 2. Flaring Emissions. Available at: <https://www.iea.org/reports/flaring-emissions> (accessed 26 August 2022).
 3. World Energy Outlook 2022. Available at: <https://www.iea.org/data-and-statistics/data-product/world-energy-outlook-2022> (accessed 23 August 2022).
 4. Vykydy CO2 dosiahly rekordu. Eksperty OON pro realnu zahrozu [CO2 emissions have reached a record. UN experts on the real threat]. Available at: <https://www.dw.com/ru/рекорд-по-выбросам-со2-эксперты-оон-о-реальной-угрозе-человечеству/a-51418007> (accessed 25 August 2022).
 5. Rudkovskiy S.M. (2021) *Transformatsiia svitovoho enerhetychnoho rynku* [Transformation of the world energy market]. (PhD Thesis), Kyiv. SHEE «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman».
 6. Chernova O.V., Morozova I.V. (2021) Suchasnyi stan i problemy svitovoho enerhetychnoho rynku [The current state and problems of the world energy market]. *Biznes Inform*, no. 5, pp. 29–34.
-

УДК 351:349.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.4>**Павлов К.В.**

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, підприємництва та маркетингу,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2583-9593>

Павлова О.М.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8696-5641>

Матійчук Л.П.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри комп'ютерних наук,
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6701-4683>

Pavlov Kostiantyn, Pavlova Olena

Lesya Ukrainka Volyn National University

Matiichuk Liubomur

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМНОСТІ БЕЗПЕКИ У СФЕРІ ЗАСТОСУВАННЯ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ

FEATURES OF THE SECURITY SYSTEM IN THE SPHERE OF APPLICATION OF RENEWABLE ENERGY SOURCES IN UKRAINE

В роботі досліджено та окреслено особливості, які виникають в процесі організації та реалізації безпеки у сфері застосування відновлювальних джерел енергії. Змістова актуальність даного дослідження в значній мірі підсилюється недостатньою конкретизацією сутності, різновидності, джерел походження, а також методів практичного використання відновлювальної енергетики в межах господарювання на всіх рівнях. Наголошується, що енергетичний потенціал країни за умов реалізації власної воєнної стратегії виходу з енергетичної кризи складається в більшій мірі з атомної енергетики, а також відновлювальних джерел енергії. Проаналізовано обсяги рівня споживання в Україні електричної енергії. Наведено досвід успіху післявоєнного відновлення країн Європи. Представлена стратегія відновлення енергетичного сектору після війни, яка передбачає реформи у структурах енергетичної галузі. Виокремлено заходи для забезпечення енергетичної безпеки регіонів за рахунок альтернативних джерел надходження енергоносіїв. Визначено основні напрями збільшення енергоефективності серед відновлювальних джерел енергії.

Ключові слова: відновлювальні джерела енергії, енергетика, альтернативна енергетика, безпека в сфері енергетики, системність безпеки, застосування ВДЕ.

The level of the energy potential of Ukraine in comparison with European countries regarding the practical implementation of modern approaches and means of implementation of renewable energy sources is determined. Dissatisfaction with the state of the environment, as well as the level of energy deficit in Europe and domestic energy systems, suggest the need for theoretical and practical implementation of overcoming the difficulties of energy supply for industry and the population in the direction of the use in the life of various types of renewable energy sources. Rationality and limitations in the process of using organic resources in today's conditions create conditions for humanity to carry out its economic activities in such ways for about 50 years. Which, as an investigation, will necessarily cause at the global level the problem

of the lack of energy to ensure any economic activity. Therefore, under today's conditions, the promising directions of the development of world energy generation in terms of the search for new approaches to the generation of renewable energy acquire a rather particular substantive importance. In general, the natural factors of our country fully allow the use of several different renewable energy sources, such as wind energy, solar energy, water energy, and hydrogen energy. The peculiarities of practical management of the economy in industry and the everyday life of citizens make it possible to use and sell artificial products quite widely, among which it is worth noting: emissions of thermal energy, which have a place permanently in the activities of a wide range of industrial enterprises and organizations, combustible gas at enterprises in coal mining industry; waste from agricultural, household and industrial origin; products resulting from solid household waste processing; generation of alternative products-generators of alternative energy from agricultural waste. We believe that the practical implementation of tasks related to the development of energy produced using alternative sources in Ukraine, first of all, requires: the formation of a national-personal model for the development of the so-called "separate" energy industry with practically effective regulatory and legal instruments specifically for each type renewable energy source; a clear outline of the state's incentive policy for preferential policies for both producers and energy consumers; a constant search for alternative ways to attract additional funding to the RES sector.

Keywords: *renewable energy sources, energy, alternative energy, safety in the energy field, systematic safety, use of RES.*

Постановка проблеми. У першій половині ХХ ст. в світовій енергетиці переважало вугілля і дрова, згодом більш важливу роль у господарському обігу енергетичної сировини було відведено нафті і газу, сьогодні тенденція свідчить про закріплення вже ustalених форм за відновлювальними джерелами енергії. Це в свою чергу є своєрідним свідченням істотних змін, що мають місце в структурі глобальної енергетичної системи у світі.

На сьогодні, питання застосування різних форм зеленої енергетики для України відіграє надзвичайно велику роль. Окрім того, необхідність розвитку відновлювальних джерел енергії висвітлюється у вітчизняній енергетичній стратегії, а також є співзвучним відносно загальноєвропейських та світових тенденцій, що відбуваються в енергетичній безпеці. Максимальні обсяги нарощування частки безвуглецевої енергії в нашому «енергоміксі» – є одним з ключових пріоритетів Міністерства енергетики та вугільної промисловості України”, – свого часу зазначив Фарід Сафаров [7].

«Війна змушує не лише нас – українців, але й весь світ переосмислити спосіб виробництва енергії та використання енергетичних ресурсів. Нам потрібні в більшій мірі надійні джерела для подальшого генерування енергії та значно прогресивніші підходи до її споживання – наголосив Герман Галущенко [7].

В словах Міністра енергетики та вугільної промисловості України є чітким та зрозумілим трактування надійності не лишень з огляду на залежність від російського енергопостачання, але й формування власних стійких, відтворювальних, екологічно-чистих джерел постачання енергетичних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дане дослідження вже в продовж досить довгого часу є слідством активної наукової полеміки практиків та теоретиків-професіоналів з відновлювальних та різного роду «нетрадиційних» джерел генерації енергетики, а також підходів щодо реалізації традиційних підходів до способу енергетичного постачання. Представлені в даній публікації ґрунтовні дослідження можуть свідчити, що стратегічність та глибина окресленого напрямку є значущою. Змістовна актуальність даного дослідження в значній мірі також підсилюється з не досить значною конкретизацією сутності, різновидності, джерела походження, а також методів практичного використання відновлювальної енергетики в межах господарювання на всіх рівнях.

Теоретичне підґрунтя відносно актуальних на сьогодні підходів, методів, інструментарію, технологічних рішень щодо застосування актуальних форм відновлювальних джерел енергії: сонячна енергія, вітрова енергія, біомаси тощо – досліджу-

валосся вченими: Купчак В.Р., Павлов К.В., Павлова О.М., Лагодієнко В.В., Новосад О.В., Писанко С.В., Романюк Р.В., Коротя М. Окресленням же економічного змісту та потенціалу, шляхів реалізації джерел відновлювальної енергії займалися Галянт С.Р., Новосад О.В., Романюк Р.В., Стрішенець О.М., Павлов К.В., Павлова О.М.

Формулювання цілей статті. Мета даної статті полягає у різнобічному дослідженні, а також окреслити аспекти щодо особливостей, що мають місце в процесі організації та реалізації безпеки у сфері застосування відновлювальних джерел енергії в Україні для генерації енергії

Виклад основного матеріалу. З огляду на енергетичний потенціал нашої країни, варто відмітити що здебільшого його походження за умов реалізації власної воєнної стратегії виходу з енергетичної кризи складається в більшій мірі з атомної енергетики, а також відновлювальних джерел енергії.

Довідково, варто відзначити, що з 2011 по 2021 рік включно частка відновлюваних джерел енергії в Україні зросла з 4% аж до майже 14%» [5].

Згідно прогнозів за даними міжнародного агентства з відновлювальних джерел енергії IRENA, на відміну від країн Південно-Східної Європи, Україна володіє надзвичайно великим потенціалом застосування ВДЕ, а саме – 408,2 ГВт і це без урахування досить значних втрат з боку ГЕС, що зазвичай має місце. Особливого успіху слід очікувати від інноваційних технологій у використанні вітрових та сонячних електростанцій: 321 ГВт та 71 ГВт відповідно [11].

Згідно довоєнних прогнозів економічно-обґрунтована доцільність впровадження ВДЕ в Україні станом на 2030 рік оцінюється у 16–22 ГВт [11].

Можливості запровадження ВДЕ в теплоенергетиці вважаємо ще більш ґрунтовнішими, що з часом передбачає цілковиту трансформацію традиційних джерел енергії терміном до 2030 року. В цьому напрямку є переконливими прогнози з боку міжнародного агентства з відновлювальних джерел енергії IRENA, відносно того, що у 2030 році з відновлювальних джерел енергії може бути вироблено близько 57 млн Гкал теплової енергії, де особлива вага припадатиме саме на біомасу (32,7 млн Гкал).

Виконання даного прогнозу дозволить зекономити близько 7 млрд. м. куб. природного газу щороку. Реалізація очікуваних прогнозів дозволить протягом наступних 10 років знизити вартість технологій ВЕС (вітрових електростанцій) та СЕС (сонячних електростанцій) до – 13%.

Якщо ж вести розмову про можливість модернізації та підвищення енергонезалежності електричної та теплової генерації шляхом застосування технологій відновлюваної енергетики то це є одним із ключових напрямів підвищення рівня енергетичної безпеки, що може бути реальною та можливою лише за умови стабільності політичної та економічної систем України.

Довоєнний період для України був надзвичайно важливим в нарощенні значного-відчутного потенціалу для генерування водню, біометану та інших форм відновлювальних джерел енергії. Позитивною також була і динаміка впровадження також різного роду енергоощадних технологій, орієнтуючись перед усім на сучасні європейські практики у сфері енергоаудиту, енергоменеджменту, еко-дизайну, впровадженню державних програм, зміст яких передбачає заходи щодо зменшення рівня споживання енергії, тощо.

Не секретом є те, що війна, що відбувається в Україні спричинила не лишень тотальну економічну, соціальну, гуманітарну кризи, але й поставила під сумнів продовження будь-яких позитивних практик щодо вдосконалення енергетичного ринку.

Свідченням даного аспекту є практично здійснений аналіз обсягів рівня споживання в Україні електричної енергії довоєнного, а також післявоєнного періодів (рис. 1). В результаті можна констатувати, що ВВП країни знизилосся аж на 30%.

Зрозумілим є те, що зростання рівня ВВП країни є напряду пов'язаним з припиненням військових дій та реалізації стратегії по відновленню економіки після різного роду криз. Зокрема стосовно останнього слід орієнтуватися на дієві положення Плану Маршала, який на прикладі інших країн мав позитивні результати.

Процес відновлення повоєнної економіки є насправді дуже складним, та таким, що потребує значного рівня терпіння, фінансових матеріальних ресурсів, а також тривалого проміжку часу. В цей же час, відзначимо, що гальмівними чинниками в частині відновлення економічної та зрештою і енергетичної систем будуть наявність корупційні прояви, в достатній мірі непрозора судова система, слабкий рівень поінформованості спеціальних та соціальних служб підтримки. Проте досвід та інструменти реалізації плану відновлення у кожній країні був свій, звісно ж як і шлях з реалізації.

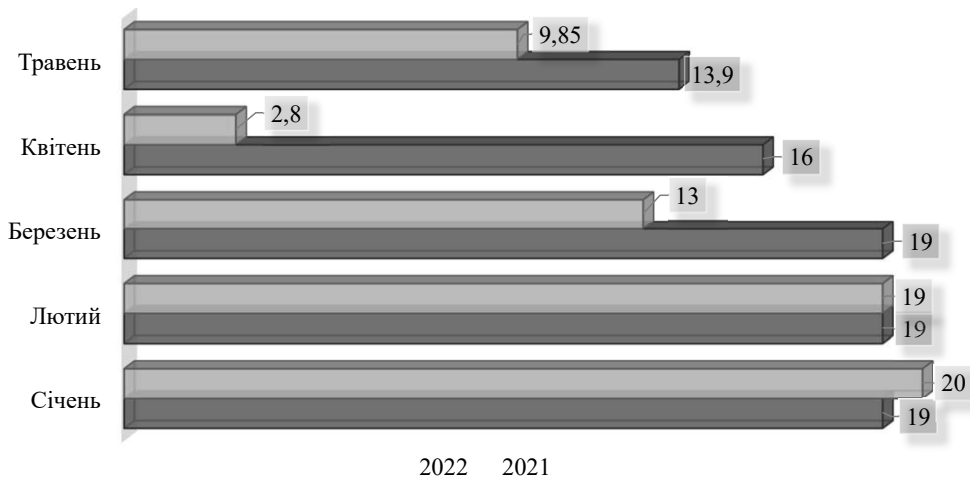


Рис. 1. Середньодобове споживання електроенергії в Україні за період січень-травень 2021–2022 рр., ГВт

Джерело: побудовано автором з використанням джерела [7]

Досвід успіху післявоєнного відновлення країн Європи базувався не лише на фінансовій допомозі та розширенні ринкових відносин. Важливим аспектом відновлення стала особиста мотивація тих націй, які відновлюються, що проявляється у нульовій терпимості до корупційних дій та розбудови незалежної системи демократичних засад [9].

Для прикладу, у Японії, свого часу було консолідовано понад 70% усіх наявних промислових активів на переоснащенні технології виробництва та постачання на вивчення, а також впровадження найкращих технологій. Зміст основного документу відновлення повоєнної Японії під назвою «Основні проблеми економічної реконструкції Японії» описував пріоритет виробничої політики, яка орієнтована була в першу чергу на акумуляцію обмежених ресурсів у кількох стратегічно необхідних та «першочергових» галузях, сферах з очікуванням мультиплікативного ефекту на інші сфери національного господарства.

Першим кроком в реалізації цього документу стало нарощування видобутку вугілля, для формування бази з метою оновлення та реконструкції кількох галузей одночасно з прогнозним збільшенням обсягів експорту сталі.

Основним пріоритетом стала виробнича політика, яка передбачала зосередження дефіцитних на той час ресурсів у кількох стратегічно важливих галузях і повинна була б мультиплікувати ефект на суміжні сектори економіки [12].

За декілька років зазначений досвід було в свою чергу в практичну площину перейнято Францією, Німеччиною, Італією, Бельгією, Нідерландами та Люксембургом. З часом енергетична спрямованість цих країн призвела до утворення «Європейського об'єднання сталі та вугілля», що одразу було реформовано у сучасну економічну модель Європейського союзу.

Зрозумілим є те, що Україна за любых умов повинна врахувати позитивні риси зазначеного досвіду на шляху до вуглецевої нейтральності в енергетичному секторі, а також досягнення зростання показника рівня ВВП на 5% кожного року.

Першим кроком по реалізації зазначеного процесу є припинення залежності від імпорту інших країн через застосування прогресивних технологій, декарбонізацію, децентралізацію, діджиталізацію, диверсифікацію тощо.

Для більшості країн, які застосовували політику «декарбонізації» основними були п'ять напрямів енергетичного відновлення економіки, України в цьому випадку не є виключенням:

- постачання первинної енергії;
- інфраструктура модернізації енергетичних ринків;
- відновлення конкурентного ринкового механізму;
- підвищення якісного та кількісного задоволення споживачів;
- формування нових методик та практик кадрового оздоровлення енергетичної сфери [1].

Отже, розглядаючи сферу застосування відновлювальних джерел енергії слід виділити критерії системності енергетичної безпеки з огляду на особливості сфери та взаємозалежності між іншими складовими енергетичного сектору.

Першим критерієм забезпечення системності енергетичної безпеки сфери відновлювальних джерел енергії на нашу думку є декарбонізація енергетичних ресурсів.

Ще свого часу підписання «Паризької угоди» низкою країн щодо зміни клімату у 2016 р., було в значній мірі вимушеним та наслідковим кроком в напрямі до глобальних змін клімату, які в свою чергу стали наслідком використання вугілля та зростанням рівня концентрації CO₂ у атмосфері. В свою чергу це вплинуло на відлік процесів декарбонізації.

Відмітимо, що етапи енергетичного становлення для суспільства були різними та складаються з таких послідовних етапів:

1. Тривале застосування деревного вугілля та перехід до кам'яного вугілля;
2. Формування нафтового паритету в енергетиці;
3. Домінування у господарському розвитку газових ресурсів.

Також слід відмітити, що світова енергетична система змінює свої усталені орієнтири розвитку з конкурентоспроможності та зручності до питання вибору екологічних та відновлювальних енергоносіїв.

Теоретики та практики, які працюють в енергетичних системах вважають, що промислове тепло становить дві третіх від загального обсягу промислового попиту на енергію, а також майже одна п'ята від загального обсягу світового споживання енергії. В результаті чого застосування викопного тепла породжує продукувати найбільш істотні викиди CO₂, адже одержується саме з викопного палива.

Від так, можемо зробити висновок, що декарбонізаційні процеси в першу чергу покликані формувати основу енергетичної політики та різко зменшувати загальні обсяги викидів CO₂, що у майбутньому в значній мірі дозволить знизити ризик від впливу навантаження на людське та природне середовище.

Проте декарбонізація не може бути повною по мірі відсутності технологічного та ресурсного забезпечення та не дозволяє відмовитися від використання видобувного вугілля, нафти, а також природного газу. Тому слід вести мову не по повну, а саме про часткову декарбонізацію.

Другим не менш важливим критерієм системності безпеки є необхідність розробки абсолютно нової-об'єктивної стратегії для енергетичного сектору України за умов повоєнного відновлення.

Відомо, що в основі об'єктивної стратегії енергетики України має базуватися низьковуглецевий розвиток. Не дивлячись на необхідність впровадження системності саме низьковуглецевої моделі відтворення енергетики, слід відмітити його надзвичайно високу інвестиційну складову та перспективність. Саме це передбачає активізацію дій у застосуванні відновлювальних джерел енергії в більшій мірі теплової генерації на достатньому рівні. Застосування цих видів енергетичних ресурсів спроможне впровадити нові технології для адаптивності та гнучкості енергетичної безпеки.

Резюмуючи, та підсумовуючи відзначені вище факти, можна зробити висновок, що така стратегія для відновлення енергетичного сектору України після війни буде актуальною та важливою. Адже саме вона передбачає реформи у структурах енергетичної галузі, а її метою є забезпечення національної економіки та промисловості в паливно-енергетичних ресурсах (табл. 1).

На сьогодні Україна характеризується досить непоганим потенціалом у сфері виробництва-генерування відновлюваних видів енергії. За статистичними даними на сьогодні сума іноземних інвестицій в проекти відновлюваної енергетики в Україні за останні два роки (станом на 01.01.2022 р.) склала близько 1,7 млрд. доларів. Це свідчить про великі можливості країни у цій сфері енергетики [2].

Від так, зважаючи на вище викладене, слід розуміти, що процес розвитку енергетичної галузі та енергетичної безпеки нашої держави – передбачає:

- величезні капіталовкладення у сучасні екологічні інноваційні реновації;
- посилення щільності енергетичного співдружності та конкурентного середовища з Європейськими країнами.

У зв'язку з високим рівнем енергоемності України, використання саме використання «альтернативної» енергетики є одним із найбільш надійних та екологічно-чистих способів відтворення енергетичної безпеки.

Третім важливим критерієм доступності енергетичної безпеки є підвищення енергоефективності господарського розвитку.

Четвертим критерієм доступності енергетичної безпеки є програма фінансування запровадження відновлювальних джерел енергії в Україні.

В цьому сенсі критерій співпадає з «національним планом дій» щодо енергоефективності, який було свого часу затверджено 29 грудня 2021 року [6].

Основними напрямками енергоефективності саме серед відновлювальних джерел енергії є поширення використання високоефективного та комбінованого виробництва теплової та електричної енергії (когенерації) з подальшим застосуванням скидного енергетичного потенціалу відповідно до принципів та положень законодавства ЄС.

Проте це «завдання» на разі знаходиться під компетенцією Міністерства регіонального розвитку та Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), а також органів місцевого самоврядування.

Також для його імплементації в практичний та господарський розвиток слід сформувати законодавчу основу (базу) для подальшого розвитку високоефективної когенерації [6].

П'ятим регулюючим критерієм, який підтверджує гіпотезу системності критеріїв впливу на енергетичну безпеку виступають державно-ринкові інструменти регулювання відновлювальної енергетики в Україні. Це обумовлено у першу чергу консолідацією зусиль України та Європи у напрямі стимулювання спільних проектів у відновлюваній енергетиці. Для початку слід відмітити спільні зусилля в цьому аспекті в номінації євро у «зелені» тарифи, які різняться за типом, формами, строками реалізації та потужністю об'єктів. Ці зобов'язані передбачають згідно міжнародних угод обов'язковість купівлі електроенергії за «зеленим» тарифом до 2030 року.

Таблиця 2

**Заходи для забезпечення енергетичної безпеки регіонів
за рахунок альтернативних джерел надходження енергоносіїв**

Напрями	Інструменти	Результати
Альтернатива з боку постачальників енергетичних носіїв	1. Реверсивні поставки природного газу з Угорщини, Польщі та Словачької республіки; 2. Транспортування з використанням магістрального нафтопроводу «Одеса-Броди-Гданськ»; 3. Імпортозаміщення природного газу з Казахстану.	1. Зниження рівня цін на енергетичні носії за рахунок збалансованої конкуренції; 2. Практичне забезпечення належного рівня надійності процесу постачання; 3. Відмова від співпраці з монополістами-імпортерами; 4. Обов'язкове страхування можливих ризиків; 5. Постійний обмін технологічними досягненнями та рішеннями між контрагентами ринку.
Нарощення обсягів власного видобутку (енергоресурсів) вуглеводнів	Природний газ, нафта, водневий енергетичний ресурс	1. Зниження рівня імпорту енергетичних носіїв, а також, як слідство, зниження рівня можливого негативного залишку (сальдо) торгівлі; 2. Забезпечення максимально дієвого та ефективного інвестиційно-сприятливого інвестиційного клімату. 3. Забезпечення технологічного вдосконалення, а також процесів виробництва (видобування) енергетичних носіїв.
Реалізація видобутку нетрадиційних джерел (енергоресурсів) вуглеводнів	Природний газ, нафта, бітум	1. Нарощення обсягів енергетичних ресурсів на ринку споживання; 2. Екологічність процесів енергетичного використання;
Пошук та подальше вдосконалення альтернативних перетворювачів енергетичних ресурсів	Дніпровська ГАЕС Запорізька АУС	1. Зменшення рівня витрат природного газу; 2. Забезпечення наявності робочих місць та інвестиційного притоку; 3. Застосування екологічних та чистих технологічних рішень; 4. Регулювання та контроль за графіком енергетичного навантаження на енергетичні системи у повній відповідності з діючими стандартами світового рівня; 5. Забезпечення безперебійності в функціонуванні енергетичних мереж та систем України; 6. Збільшення рівня обсягу та потужностей генерації електричної енергії.

Джерело: побудовано та систематизовано автором

Висновки. Від та резюмуючи відзначимо, що Україна характеризується досить значним потенціалом (серед країн Європи в т.ч.) щодо генерації та подальшого використання відновлювальних джерел енергії.

Загалом, природні чинники нашої держави в повній мірі дозволяють застосовувати цілий ряд різноманітних відновлювальних джерел енергії, як енергію вітру, енергію сонця, енергію води, так і водневу енергію. Особливості практичного ведення

господарства в промисловості та в побуті громадян дозволяють досить широко використовувати та реалізовувати продукцію техногенного характеру, серед яких варто відзначити:

- викиди теплової енергетики, що має на постійній основі місце в діяльності широкого кола промислових підприємств та організацій, горючого газу на підприємствах у вугледобувній промисловості;
- відходи від сільськогосподарського, побутового та промислового походження;
- продукти, що виникають в результаті переробки твердих побутових відходів;
- генерація з відходів функціонування сільського господарства альтернативних продуктів-генераторів альтернативної енергетики.

Вважаємо, що саме практична реалізація задач щодо освоєння енергетики продукованої з використанням альтернативних джерел в Україні, в першу чергу потребує:

- формування вітчизняної-особистої моделі щодо розвитку так званої «окремої» енергетичної галузі з практично дієвими нормативними та правовими інструментами спеціально для кожного окремо взятого виду відновлювального енергетичного джерела;
- чітке окреслення політики з стимулювання з боку держави пільгових засад як для виробників, так і самих споживачів енергії;
- постійний пошук альтернативних шляхів з залучення додаткового фінансування у галузь ВДЕ.

Список використаних джерел:

1. Білявський М.Л. Україна і глобальна політика декарбонізації. *Центр Разумкова*. 2021. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/ukraina-i-globalna-polityka-dekarbonizatsii>.
2. Відновлювана енергетика: завдання на 2022. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/11/681321>.
3. Павлова О.М., Павлов К.В., Галянт С.Р., Новосад О.В. Інвестиційно-інноваційна спрямованість газорозподільних підприємств регіону. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2020. №1. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-1-5424>.
4. Купчак В.Р. Павлов К.В., Павлова О.М. Пріоритетні напрями державного регулювання конкуренції: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 1 (17). С. 14-20.
5. Міністерство енергетики та вугільної промисловості. Офіційний веб-сайт. URL: <http://mpe.kmu.gov.ua>.
6. Національний план дій з енергоефективності на період до 2030 року. *Міжнародна Фундація Розвитку*. URL: <http://in-fd.com/2022/01/26/natsionalnij-plan-dij-z-energoefektivnosti-na-period-do-2030-roku>.
7. Новий профіль енергетики в контексті декарбонізації та післявоєнного відновлення України. Разумков центр. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/novyj-profil-energetyky-v-konteksti-dekarbonizatsii-ta-pisliavoiennogo-vidnovlennia-ukrainy>.
8. Писанко С.В., Романюк Р.В., Павлова О.М., Павлов К.В. Електроенергетичний ринок регіонів України в контексті модернізаційних змін. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2020. № 12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-12-6795>.
9. Center for Economics and Business Research (CEBR). URL: <https://cebr.com/service/macroeconomic-forecasting>.
10. Стрішенець О.М. Роль та значення аутсорсингу в енергоефективності та енергозбереженні житлово-комунальної галузі. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 3(7). С. 7–11.
11. IRENA – International Renewable Energy Agency. URL: <https://www.irena.org>.
12. Kenichi Ohno The Path Traveled by Japan as a Developing Country: Economic Growth from Edo to Heisei. Yuhikaku Publishing Co. Ltd., Tokyo. 2005. URL: <https://www.grips.ac.jp/forum/pdf06/EDJ.pdf>.

References:

1. Biliavskiy M.L. (2021). *Ukraine i hlobalna polityka dekarbonizatsii*. Tsentr Razumkova. [Ukraine and the global policy of decarbonization. Razumkov Center]. Available at: <https://razumkov.org.ua/statti/ukraina-i-globalna-polityka-dekarbonizatsii> (accessed 12 August 2022).
2. Vidnovliuvana enerhetyka: zavdannia na 2022. *Ekonomichna pravda* [Renewable energy: tasks for 2022. Economic truth]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/11/681321/> (accessed 12 August 2022).
3. Pavlova O.M., Pavlov K.V., Haliant S.R., Novosad O.V. (2020). Investytsiino-innovatsiina spriamovanist hazorozpodilnykh pidpriemstv rehionu [Investment and innovation orientation of gas distribution enterprises of the region]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Seriya: «Ekonomichni nauky»*, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-1-5424> (accessed 12 August 2022).
4. Kupchak V.R. Pavlov K.V., Pavlova O.M. (2019). Priorytetni napriamy derzhavnogo rehulivannia konkurentsii: vitchyzniani ta zarubizhnyi dosvid [Priority areas of state regulation of competition: domestic and foreign experience]. *Ekonomichni chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 1(17), pp.14–20.
5. Ministerstvo enerhetyky ta vuhilnoi promyslovosti. Ofitsiinyi veb-sait [Ministry of Energy and Coal Industry. Official website]. Available at: <http://mpe.kmu.gov.ua/> (accessed 12 August 2022).
6. Natsionalnyi plan dii z enerhoefektyvnosti na period do 2030 roku. Mizhnarodna Fundatsiia Rozvytku [National action plan on energy efficiency for the period until 2030. International Development Foundation]. Available at: <http://in-fd.com/2022/01/26/natsionalnij-plan-dij-z-energoefektyvnosti-na-period-do-2030-roku/> (accessed 12 August 2022).
7. Novyi profil enerhetyky v konteksti dekarbonizatsii ta pisliavoiennoho vidnovlennia Ukrainy. Razumkov tsentr [New energy profile in the context of decarbonization and post-war reconstruction of Ukraine. Razumkov Center]. Available at: <https://razumkov.org.ua/statti/novy-profil-enerhetyky-v-konteksti-dekarbonizatsii-ta-pisliavoiennogo-vidnovlennia-ukrainy> (accessed 12 August 2022).
8. Pysanko S.V., Romaniuk R.V., Pavlova O.M., Pavlov K.V. (2020). Elektroenerhetychnyi ry-nok rehioniv Ukrainy v konteksti modernizatsiinykh zmin [The electric energy market of the regions of Ukraine in the context of modernization changes]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Seriya: «Ekonomichni nauky»*, no. 12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-12-6795> (accessed 12 August 2022).
9. Center for Economics and Business Research (CEBR). Available at: <https://cebr.com/service/macro-economic-forecasting/> (accessed 12 August 2022).
10. Strishenets O.M. (2016). Rol ta znachennia outsorsynhu v enerhoefektyvnosti ta enerhozberezhenni zhytlovo-komunalnoi haluzi [The role and significance of outsourcing in energy efficiency and energy saving in the housing and communal industry]. *Ekonomichni chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 3(7), pp. 7–11.
11. IRENA – International Renewable Energy Agency. Available at: <https://www.irena.org/> (accessed 12 August 2022).
12. Kenichi Ohno (2005). *The Path Traveled by Japan as a Developing Country: Economic Growth from Edo to Heisei*. Yuhikaku Publishing Co. Ltd., Tokyo. Available at: <https://www.grips.ac.jp/forum/pdf06/EDJ.pdf> (accessed 12 August 2022).

УДК 005.21:332.145:338.43

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.5>**Фурман І.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9923-555X>

Дмитрик О.В.

кандидат економічних наук, старший викладач,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7642-1640>

Furman Irina, Dmytryk Oleg

Vinnytsia National Agrarian University

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

FORMATION OF STRATEGIC DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS

В статті досліджено підходи до управління розвитком сільських територій. Визначено перспективи розвитку орієнтовані на розвиток дрібнотоварного виробництва та розвитку енергокооперації та переробки відходів на біопаливо. Запропоновані принципи довгостроковою політики зайнятості сільського населення регіонів. Визначені стратегічні напрями реформування сільських територій на перспективу. Встановлено стратегічні цілі і пріоритети зайнятості сільського населення. Укрупнені показники стратегії передбачають щорічне зростання зайнятості сільського населення регіонів на 1–2% та поступову зміну структури зайнятості сільського населення через збільшення його частки у невиробничій сфері за рахунок диверсифікації сільської економіки та виробництва альтернативних джерел енергії; вирівнювання соціально-економічних умов та стандартів проживання в сільській місцевості і в міста; покращення демографічної ситуації на селі за рахунок системної держави.

Ключові слова: потенціал, сільські території, стратегія, принципи, розвиток, політика.

The article examines approaches to managing the development of rural areas. Development prospects have been determined, focused on the development of small-scale production and the development of energy cooperation and the processing of waste into biofuel. The proposed principles of the long-term employment policy of the rural population of the regions. Determination of strategic directions of reforming rural areas for the future. Strategic goals and priorities for the employment of the rural population have been established. The consolidated indicators of the strategy foresee an annual increase in the employment of the rural population of the regions by 1–2% and a gradual change in the structure of the employment of the rural population due to an increase in its share in the non-production sphere due to the diversification of the rural economy and the production of alternative energy sources; equalization of socio-economic conditions and living standards in rural areas and in cities; improvement of the demographic situation in the countryside at the expense of the system state. The goal of the strategic development of rural areas is the formation of a structurally ordered and investment-attractive rural economy of the region with productive employment of the rural population, an effective social security system, a favorable natural environment and a highly developed logistics and transport scheme. The proposed strategic directions for the development of rural areas on the basis of small-scale production and the development of biofuel production are based on the possibilities of more complete management and effective use of natural, material, financial and labor resources in rural areas. In addition, it is aimed at preserving the rural structure in the territory, employment of the population and development of human potential. The implementation of these measures will enable territorial communities in the countryside to become self-sufficient, ecologically clean communities of social well-being and good governance with developed infrastructure, orderly public space and a competitive local economy.

Key words: potential, rural areas, strategy, principles, development, policy.

Постановка проблеми. Соціально-економічний розвиток сільських територій є важливою складовою соціальної та регіональної політики сьогодення. В умовах поточного стану та післявоєнної відбудови він повинен базуватися на нових засадах організаційного забезпечення і фінансування та визначатися пріоритетами державного регулювання: підтримка комплексного розвитку сільських територій; залучення інвестиційних ресурсів, виходячи з потреб територіальних громад. Крім того, сучасний розвиток сільських територій України характеризується значними відмінностями за рівнем їхнього соціально-економічного розвитку, неузгодженістю низки законодавчих актів, не достатньо чітко визначеною національною стратегією. Це зумовлює необхідність визначення стратегічних довгострокових напрямів розвитку сільських територій України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вивчення проблеми управління розвитком сільських територій зробили Калетнік Г.М. [1], Ємчик Т.В. [1], Березюк С.В. [2], Гончарук І.В. [3], Мазур К.В. [4], Гонтарук Я.В. [5] та інші. Вклад вчених у розвиток управління розвитком сільських територій є вагомий, проте не спрямований на розробку стратегічних напрямів розвитку сільських територій в сучасних умовах. Проблематика стратегічного соціально-економічного розвитку сільських територій потребує подальшого вивчення як на регіональному, так і на державному рівні.

Формулювання цілей статті. Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, та проведені дослідження провідними вченими економістами стану та перспектив розвитку сільських територій, актуальними залишаються узагальнення стратегічних напрямів розвитку даних територій.

Виклад основного матеріалу. Стратегічні напрями перспективного розвитку сільських територій за рахунок ефективності виробництва в малих господарюючих формах нерозривно пов'язана із можливостями більш повного використання наявних природно-ресурсних, матеріальних, фінансових і трудових ресурсів на основі переходу на інноваційну модель господарювання. Такий напрям господарської практики в локальних територіях створює умови для пропорційного, збалансованого та конкурентоспроможного розвитку аграрного забезпечення потреб населення в продовольчих товарах і послугах.

На думку Калетніка Г.М. державне регулювання процесів розвитку сільських територій має бути головним пріоритетом державної політики у векторі європейської інтеграції. Посилення важливості вирішення проблем сільських територій вимагає зміни орієнтації держави у напрямку підвищення інвестиційної привабливості сільських територій, запровадження структурної перебудови сільської економічної інфраструктури до збалансованого багатофункціонального розвитку, формування організаційно-економічного інструменту для управління ризиками та безпекою розвитку сільських територій [1, с. 19].

Довгострокова політика зайнятості сільського населення регіонів ґрунтується на таких методологічних вивірених принципах:

- програмування. Реалізація Стратегії здійснювати на основі взаємопов'язаних довгострокових, середньо і короткострокових програм економічного і соціального розвитку районів і населених пунктів області. Цей принцип також передбачає щорічне планування необхідних витрат з бюджетів різних рівнів регіону;
- концентрації. У зв'язку з обмеженістю фінансових ресурсів під час виконання завдань, визначених у стратегії, ресурси будуть концентруватися на вирішенні стратегічних завдань, що відповідають пріоритетним напрямам сільського розвитку регіону;
- синхронізації дій. Передбачається узгодження пріоритетів та дій із центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування щодо місцевого розвитку;

- поляризованого розвитку. Передбачається формування «трьох інноваційно-промислових зон (20, 40, 70 км) розвитку від центру регіону;
- збалансованого розвитку. Пропонується диференційований підхід до вирішення питань фінансової підтримки місцевими територіями з урахуванням їх специфіки та наявного економічного потенціалу;
- партнерства. Пропонується тісна співпраця між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян та суб'єктами господарської практики на селі в процесі реалізації стратегії, проведення моніторингу та оцінки виконання визначених завдань.

В технологічному аспекті стратегічні напрями реформування сільських територій можна поділити на три найважливіші етапи:

1-ий етап (2020–2023 рр.) – це період створення позитивного сприйняття економічних трансформацій на селі. Він досягається за рахунок запровадження пілотних проєктів на тих чи інших територіях, які в сукупності забезпечують позитивні результати у вигляді вигоди для селян. Його реалізація вимагатиме від держави і її заново створених структур фінансування запропонованих інновацій, корінного поліпшення роботи консультативно-дорадчої служби та допомоги у кадровому забезпеченні.

2-ий етап (2024–2025 рр.) вимагає переходу до масової реалізації пілотних проєктів, започаткування нових програм і демократичних тенденцій в управлінні цими процесами та перехід до фінансування сільського відтворення на засадах державно-приватного партнерства звичайно, в цей період вдосконалюватиметься система консультативно-освітньої підтримки процесів саморозвитку та самоуправління сільських громад та суттєве поліпшення кадрового забезпечення в управлінні територіями.

На третьому етапі (2026–2027 рр.) буде здійснюватися перехід до активної участі сільських громад у самоуправлінні підконтрольними територіями, формуванні соціально-партнерських відносин між державою, бізнесом та інститутами громадянського суспільства у сільській місцевості.

З позиції наукового менеджменту, як вважають відомі науковці, стратегія розвитку сільських територій – це управлінський документ, що розробляється на основі методології стратегічного планування в умовах недостатньої визначеності і достовірності.

Метою стратегії є формування структурно упорядкованої та інвестиційно-привабливої сільської економіки регіону з продуктивною зайнятістю сільського населення, ефективною системою соціального забезпечення, сприятливим природним середовищем та високорозвиненою логістично-транспортною схемою.

Очікувані результати реалізації запропонованої стратегії на період до 2027 року є наступні:

- щорічне зростання рівня зайнятості сільського населення регіону на 1–2%;
- збереження вже існуючих робочих місць у виробничій сфері з поступовим їх збільшенням в наукоємних підгалузях та біоенергетиці на 20 тис. чол. – щорічно;
- поступова зміна структури зайнятості сільського населення із підвищенням частини зайнятих у невиробничій сфері, диверсифікація виробництва тощо;
- вирівнювання соціально-економічних умов та стандартів проживання сільського населення та населення в містах;
- збільшення частини зайнятих в сільській місцевості за рахунок відновлення і розвитку соціальної інфраструктури;
- покращення демографічної ситуації на селі за рахунок державного регулювання цих процесів та створення умов для повернення в село молодих спеціалістів.

Методологія формування стратегічних управлінських рішень передбачає покрокову технологію досягнення задекларованих цілей і передбачає здійснення наступних управлінських процедур тощо.

Вибрані напрями і сценарії цілей стратегії знаходять своє відображення у відповідній конструкції (рис 1).



Рис 1. Структурний зміст методології здійснення стратегії розвитку сільських територій

Джерело: авторська розробка

Наведемо коротку характеристику викладених на рис 1. компонентів.

Аналітичний блок визначає наявний рівень ресурсної, соціальної інфраструктурної та екологічної складових сільського розвитку тих чи інших територій і визначає в цілому наявний потенціал сільської економіки за такими елементами: соціальна інфраструктура, зайнятість, засоби виробництва, наявні форми господарювання, трудовий, людський, ринковий та експортний потенціал тощо.

Ресурсно-факторний блок формується як наявність і можливість врахування при використанні можливого потенціалу виробництва продовольства малими господарюючими формами в сільській місцевості.

Прогнозний блок здебільшого відображає параметричну характеристику можливих змін в сільській місцевості на перспективу з урахуванням їх можливих варіантів.

Цільовий блок стратегії формується на базі аналітичного і визначає основні проблеми сільського розвитку і можливі тенденції облаштування сільських територій в результаті реалізації стратегії. Як правило, сукупність цілей ранжується, виходячи із їх пріоритетності.

Заключний, концептуальний блок стратегії обґрунтовується як систематизація і поєднання попередніх блоків в єдину багаточільову орієнтацію з можливим фінансовим, трудовим і природно-ресурсним забезпеченням. Стратегічні цілі і пріоритети стратегії зайнятості сільського населення можна включити в зміст укрупнених орієнтирів (табл. 1).

Пропоновані цілі можна викласти у вигляді схеми здійснення стратегії зайнятості до 2027 року, тобто пропонованої схеми її здійснення (рис 2).

Дослідження Гончарук І.В. свідчать, що у перспективі доцільно розглядати можливість впровадження технологій переробки відходів на біогаз, орієнтовані на внутрішні потреби підприємства через імплементацію досвіду провідних країн світу, що дасть змогу отримати не тільки біодобрива, але й енергетичні ресурси [3, с. 12].

Доцільним є створення виробництв орієнтованих на виробництво альтернативних джерел енергії.

На думку Гончарука Я.В. необхідною є інформаційна модель взаємодії сміттєперобних підприємств орієнтованих на виробництво біогазу, яка повинна включати взаємодію на засадах державно-приватного партнерства науково-дослідних установ та відповідних підприємств орієнтованих на виробництво біопалива. Відповідна модель має включати в себе наступні заходи з виробництва та просування біогазу на ринок енергоносіїв:

- державно-приватне фінансування наукових досліджень в наукових установах відповідно до потреб підприємства (проектування біогазових, виробництв на полігонах ТПВ);
- навчання працівників, які будуть задіяні у виробництві біогазу на полігоні в науковій установі;
- заключення договорів з підприємствами які орієнтовані на виробництво обладнання розробленого науковими установами для виробництва біогазу на полігонах ТПВ;
- компенсація відсотків державним бюджетом для купівлі обладнання для виробництва біогазу комунальним підприємствам;
- налагодження ринку біометану в Україні;
- передачі побічних продуктів з виробництва біогазу (дигестат) для використання як органічного добрива для сільськогосподарських культур;
- налагодження співробітництва з покупцями біогазу (промислові підприємства – біогаз) [4, с. 69].

Таблиця 1

Стратегічні цілі і пріоритети зайнятості сільського населення

Стратегічна ціль 1. Конкурентоспроможність робочої сили сільських територій на ринку праці	Операційна ціль 1.1. Безумовне поліпшення демографічної ситуації сільського населення в регіоні;
	Операційна ціль 1.2. Забезпечення повернення в сільську місцевість кадрів сільськогосподарського спрямування;
	Операційна ціль 1.3. Поліпшення якості життя населення в сільських територіях;
	Операційна ціль 1.4. Збільшення робочих місць в інфраструктурних об'єктах, не пов'язаних з аграрним виробництвом.
Стратегічна ціль 2. Забезпечення зайнятості у виробничій сфері окремих локальних територій	Операційна ціль 2.1. Збереження існуючого і створення нових робочих місць в АПК області;
	Операційна ціль 2.2. Збільшення зайнятості сільського населення в промисловому секторі економіки регіону;
Стратегічна ціль 3. Продуктивна зайнятість сільського населення у невиробничій сфері	Операційна ціль 3.1. Відновлення соціальної інфраструктури як джерела робочих місць в сільській місцевості;
	Операційна ціль 3.2. Розширення зайнятості за рахунок розвитку сфери послуг;
	Операційна ціль 3.3. Забезпечення зайнятості у сфері сільського туризму;
	Операційна ціль 3.4. Розміщення інноваційно орієнтованих виробництв по переробці сільськогосподарської продукції.
Стратегічна ціль 4.	Операційна ціль 4.1. Розвиток малого і середньо підприємництва на селі;
	Операційна ціль 4.2. Підтримка народних промислів;
	Операційна ціль 4.3. Розвиток «зеленого» туризму;
	Операційна ціль 4.4. Стимулювання розвитку ОСГ як форми самозайнятості на селі .
Стратегічна ціль 5. Якість робочих місць в сільській місцевості	Операційна ціль 5.1. Підвищення рівня оплати праці на селі;
	Операційна ціль 5.2. Екологічність робочих місць в сільській місцевості;
	Операційна ціль 5.3. Впровадження сучасних форм організації праці на селі.

Джерело: авторська розробка

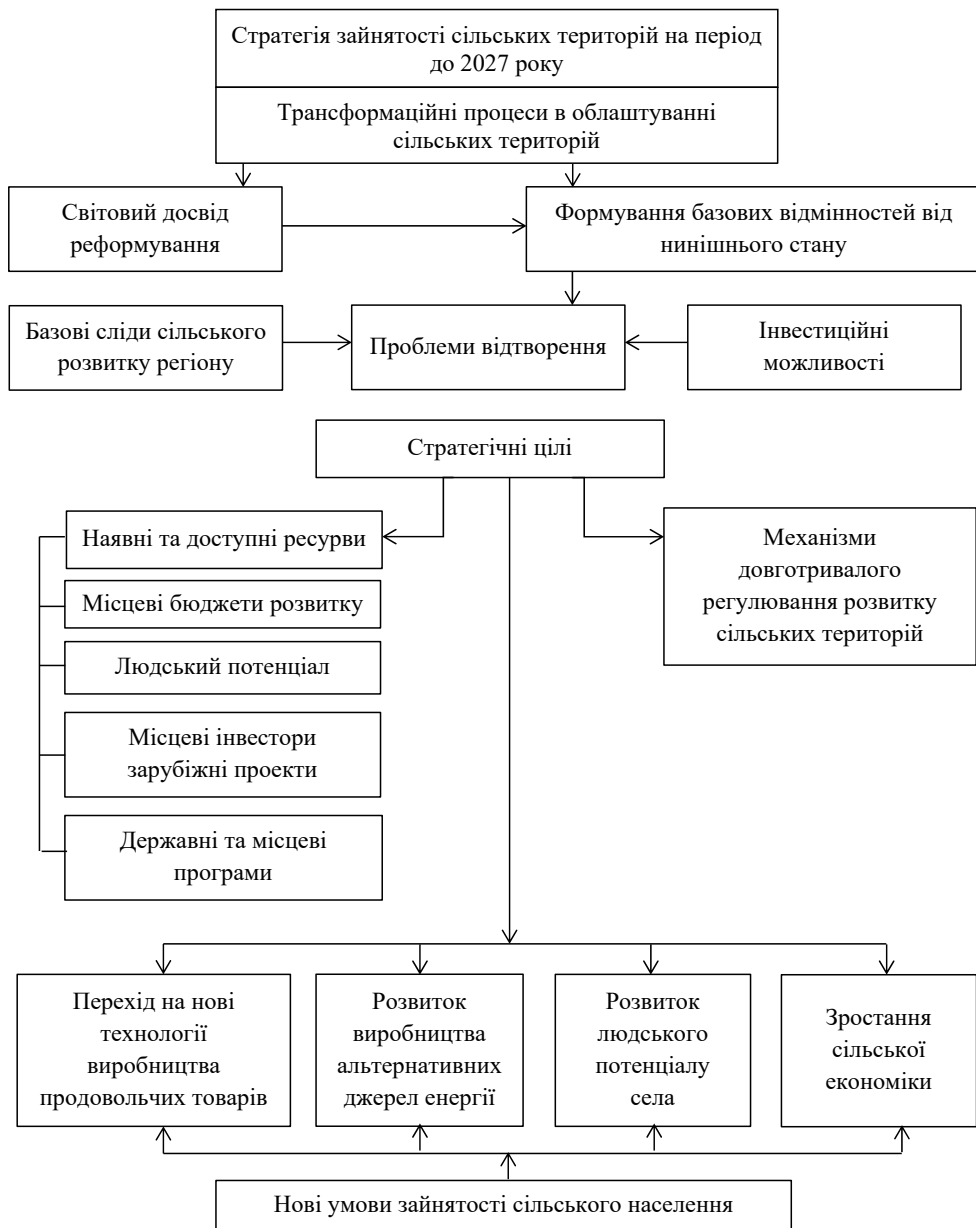


Рис. 2. Логічна схема здійснення стратегії підвищення зайнятості сільських територій

Джерело: розробка авторів

Відходи АПК особливо в сільській місцевості наявні в досить великих обсягах, але вона не зручна для спалювання в пічках і котлах у негазифікованих населених пунктах. Створення кооперативних формувань з переробки соломи в пелети може стати одним з напрямків вирішення цієї проблеми [5, с. 113].

Загальна потреба в інвестиціях під реалізацію пріоритетних напрямів Стратегії до 2027 року орієнтовно складає 250 млрд. грн. із яких:

- на об'єкти соціальної інфраструктури на селі (освіта, охорона здоров'я, культура);
- реалізацію проектів і програм сільського розвитку – 50 млрд. грн.;
- диверсифікація господарської діяльності в сільській місцевості – 40 млрд. грн.;
- впровадження нових інвестиційно-інноваційних проектів по переробці сільськогосподарської продукції – 80 млрд. грн. ;
- на утримання, ремонт та реконструкцію доріг місцевого значення – 40 млрд. грн.;
- облік виробничих витрат на 1 грн. валової продукції (у порівняльних цінах) і товарної (у діючих цінах) продукції сільського господарства;
- прибуток від аграрної діяльності в розрахунку на: 1 га сільгоспугідь; 100 або 1000 грн. основних виробничих засобів сільськогосподарського призначення.

Комплексний підхід до оцінки стану і розвитку сільських територій включає в себе ряд показників по напрямках: оцінка сільської інфраструктури; оцінка людського потенціалу; оцінка ефективності ведення сільського господарства в сільській місцевості; визначення стану використання природно-ресурсного потенціалу сільських територій; аналіз якості ґрунтів та потенційної врожайності при їх деградації; оцінка загального стану сільських територій згідно з міжнародними стандартами.

За цей період планується досягти загальної мети стратегії: формування структурного упорядкованої та інвестиційно привабливої сільської економіки регіонів з продуктивною зайнятістю, ефективною системою соціального забезпечення, сприятливим природним середовищем та високорозвиненою логістично-транспортною системою.

Висновки. Пропонована стратегічні напрями розвитку сільських територій на засадах дрібнотоварного виробництва та розвитку виробництва біопалива ґрунтуються на можливостях більш повного господарювання і ефективного використання природоресурсних, матеріальних, фінансових та трудових ресурсів в сільській місцевості. Крім того, вона спрямована на збереження сільського укладу на території, зайнятості населення та розвитку людського потенціалу.

Реалізація даних заходів дасть можливість територіальним громадам на селі стати самодостатніми, екологічно чистими громадами соціального благополуччя і доброго врядування з розвинутою інфраструктурою, впорядкованим громадським простором та конкурентоздатною місцевою економікою.

Список використаних джерел:

1. Калетнік Г.М., Ємчик Т.В. Державне регулювання соціально-економічного розвитку сільських територій в Україні. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 2 (52). С. 7–22.
2. Березюк С.В. Сучасний стан та особливості формування соціальних стандартів в Україні. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 4 (58). С. 67–82.
3. Гончарук І.В., Фурман І.В., Дмитрик О.В. Комплексна переробка твердих побутових відходів як шлях вирішення екологічних проблем Іллінецької територіальної громади. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 1 (59). С. 7–20.
4. Мазур К.В., Гончарук Я.В. Перспективи виробництва біогазу з відходів підприємств та домогосподарств на полігонах твердих побутових відходів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Випуск 2 (35). С. 63–71.
5. Гончарук Я.В. Перспективи розвитку енергозабезпечуючих кооперативів на селі. *Економіка АПК*. 2019. № 11. С. 105–114.

References:

1. Kaletnik, G.M., & Yemchuk, T.V. (2020). Derzhavne rehulyuvannya sotsialnoekonomichnoho rozvytku silskykh terytoriy v Ukraini [State regulation of socioeconomic development of rural areas in Ukraine]. *Ekonomika, finansy, menezhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*, no. 2, pp. 7–22.

2. Bereziuk S.V. (2021). Suchasnyi stan ta osoblyvosti formuvannia sotsialnykh standartiv v Ukraini [The current state and peculiarities of the formation of social standards in Ukraine]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 4 (58), pp. 67–82.
 3. Honcharuk I.V., Furman I.V., Dmytryk O.V. (2022). Kompleksna pererobka tverdykh pobutovykh vidkhodiv yak shliakh vyrishennia ekolohichnykh problem Illinetskoï terytorialnoi hromady [Complex processing of solid household waste as a way to solve environmental problems of Ilyinets territorial community]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 1 (59), pp. 7–20. [In Ukrainian].
 4. Mazur K.V., Hontaruk Ya.V. (2022). Perspektyvy vyrobnytstva biohazu z vidkhodiv pidpriemstv ta domohospodarstv na polihonakh tverdykh pobutovykh vidkhodiv [Prospects for the production of biogas from the waste of enterprises and households at solid household waste landfills]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 2 (35), pp. 63–71. [In Ukrainian].
 5. Hontaruk Ya.V. (2019). Perspektyvy rozvytku enerhozabezpechuiuchykh kooperatyviv na seli [Prospects for the development of energy supply cooperatives in rural areas]. *Ekonomika APK*, no. 11, pp. 105–114 [in Ukrainian].
-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.46

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.6>

Антоненко І.Я.

доктор економічних наук, професор,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2299-2365>

Масюк В.В.

магістрант,
Національний університет харчових технологій

Antonenko Iryna, Masiuk Viktoriia
National University of Food Technology

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВИДІВ ТУРИЗМУ В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

STATE AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE KYIV REGION

Розвиток туризму України і, зокрема Київської області, є стратегічно необхідним та вигідним, оскільки область має велику кількість природно-рекреаційних ресурсів та потенційних дестинацій, що не отримали належного маркетингового забезпечення та відповідного брендингу. Потенціал області неосяжний, адже має можливість розвиватися майже в усіх напрямках туризму, таких як: МІСЕ, рекреаційний, пізнавальний, екологічний та ін. Тому, проаналізувати туристичні ресурси області, їх потенціал, описати сучасний етап розвитку та інноваційні впровадження в сферу туризму, висвітлити існуючі та потенційні туристичні дестинації, які в подальшому приймуть до уваги в розробці турів, розкрити існуючі проекти для загального розвитку туризму, обґрунтувати та описати заходи, які проводяться для підвищення рівня активності туристів та покращення туризму в цілому, задати напрямок для подальшого розвитку туризму області, є край необхідним.

Ключові слова: туризм, розвиток, дестинація, тур, туристичний потенціал, туристична привабливість території.

The development of tourism in Ukraine and, in particular, the Kiev region, is strategically necessary and beneficial, because of the region has a large number of natural and recreational resources and potential destinations that have not received proper marketing support and appropriate branding. The potential of the region is immense, as it has the opportunity to develop in almost all areas of tourism, such as: MICE, recreational, educational, ecological, etc. Therefore, to analyze the tourism resources of the region, their potential, describe the current stage of development and innovative implementation in the field of tourism, highlight existing and potential tourist destinations, which will be taken into account in the development of tours, reveal existing projects for the overall development of tourism, justify and describe activities, which are held to increase the level of tourist activity and improve tourism in general, set the direction for the further development of tourism in the area, it is imperative. The development of tourism in the country is an important mission to establish international relations and establish appropriate profitable market relations. Ukraine has many regions and regions that have a strong resource base and, at the same time, a sustainable tourist and recreational potential. However, at this stage, this potential is not realized in some way, due to which many opportunities for the implementation of projects beneficial to the country are lost. Kyiv region is one of the regions of

Ukraine that has a strong tourist and recreational resource base and the corresponding potential, but at the same time slow progress in the development of the brand of the territory. The region has many historical and cultural monuments, a large natural resource reserve, has an almost universal resource base, which provides an opportunity to develop many areas and types of tourism. Positive moments in the organization of tourist information centers and projects in the region are being followed, which provides opportunities for the tourist to become more familiar with the destinations and discover new interesting places for familiarization and inspection. At the same time, the involvement of local authorities should be carried out more actively, while ensuring the safety of tourists in modern conditions.

Key words: *tourism, development, destination, tourism potential, tourist attraction of the territory.*

Постановка проблеми. Розвиток туризму Київської області є стратегічно необхідним та вигідним, оскільки тут є природно-рекреаційні ресурси та DESTINATIONI, які цікаві, або можуть зацікавити потенційних туристів, але на даний час не отримали належного маркетингового забезпечення й брендингу. Туристичні ресурси Київщини різноманітні і можуть бути забезпечені такими видами туризму як МІСЕ, рекреаційний, пізнавальний, екологічний, пригодницький та ін. В той же час, головною проблемою розвитку туризму Київської області є відсутність системної підтримки у розбудові туристичної інфраструктури, єдиного концептуального підходу у формуванні та просуванні туристичних продуктів області, а також відсутність розвитку наявного туристичного потенціалу, який безперечно є одним з найбагатших в країні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження туристичного потенціалу Київської області викладені в працях таких вчених, як: Панкова Є.В., Масляк П.О., Шищенко П.І., Івченко А.С., Тараненко О.О., Жученко В.Г., Сементовський Н.Г. та ін. Кожен вчений досліджував відповідний сегмент, від впливу лісових рекреаційних масивів до історико-культурного потенціалу області, що впливає на загальний потенціал туризму та надає можливість оцінювати розгорнуту та повну інформацію щодо стану туризму в області.

Формулювання цілей статті. Ціллю дослідження є проаналізувати туристичні ресурси, їх потенціал, описати сучасний етап розвитку та інноваційний впровадження в сферу туризму області, окрім цього, обґрунтувати та визначити заходи, які проводяться для підвищення рівня активності туристів та покращення туризму області в цілому.

Виклад основного матеріалу. Потенціал туризму Київської області безмежний, адже він наповнений ресурсами, від людських, матеріально-технічних до культурно-історичних, природно-рекреаційних та ін. Область характеризується чіткими характеристиками: стрімким розвитком внутрішнього туризму, різноманітним туризму за видами, наявністю в кожному з її районів цікавих конкурентоспроможних туристичних продуктів, екскурсій, культурних програм та дозвілля, що передбачають активний, здоровий відпочинок.

Київська область має достатньо добре покрити транспортну мережу міжнародного, державного та регіонального значення. Через область пролягає три міжнародні транспортні коридори (№ 3, 7, 9) та залізниця за п'ятьма магістральними напрямками, довжина якої складає 1100 км. Окрім цього, область містить найбільший в Україні аеропорт в м. Бориспіль, що безперечно спрощує можливість пересування внутрішніх та міжнародних туристів [14; 17].

Київська область багата на рекреаційні ресурси, вона містить 177 річок до складу яких входить найголовніша артерія області – Дніпро, 55 водосховищ, які є привабливими для пляжного відпочинку, окрім цього налічують понад 2000 ставків та 750 невеликих озер. У межах Київської області налічують понад 78 баз відпочинку, які переважно знаходяться на березі Київського водосховища а також на базі відкритих цілющих родонових вод в Миронівці та Білій Церкві. Також область налічує один

біосферний заповідник, 2 національні природні парки, 2 регіональні ландшафтні парки, 97 заказників, 61 пам'ятка природи, 14 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва та 17 заповідних урочищ, що сприяють подальшому розвитку оздоровчо-рекреаційного туризму [1, с. 115; 11].

Київська область налічує понад 56 міст та сіл, які мають туристичний потенціал та намагаються привабити до себе туристів. До переліку міст, які розкрили свій туристичний потенціал входять: Ірпінь, Біла Церква, Вижгород, Чорнобиль та інші [7; 14; 18]. До списку найбільш відвідуваних туристичних місць Київської області входять: Чорнобильська зона відчуження, затоплена церква та Лиса гора у Ржищеві, Ландшафтний парк в с. Буки, Зоопарк «12 місяців», Добропарк, Парк «Київська Русь», Етнокомплекс «Українське село», гора Тотоха, Змієві Вали (с.Круглик та с. Ходосівка), Трипілля, проте є безліч і інших цікавих туристичних місць [2].

Через особливість певних туристичних місць, відкриваються нові напрями вподобань туристів, таких місць, як Чорнобиль – радіоактивний туризм. Даний напрям швидко зайняв туристичний сегмент ринку, а попит продовжує зростати з кожним роком все більше. Тури до Чорнобиля пропонує близько 20 різних туристичних підприємств, що свідчить про популярність напряму не тільки серед українців, але й цікаві іноземцям.

У 2018 році дану туристичну дестинацію відвідало близько 80 тисяч туристів, у 2019 році – понад 124 тисячі, а на сьогоднішній день, незважаючи на пандемію, понад 200 тисяч туристів побували там, більшість з яких іноземці. Розвивається кіно-туризм, оскільки дана дестинація отримала такої популярності серед іноземців після серіалу «Чорнобиль» [10; 15].

Одним із прикладів розвитку пізнавально-розважального туризму Київської області є парк «Київська Русь» в с. Копачів. Парк дозволяє пізнати історію Стародавньої Русі, звичаї тих часів та навчитися володіти певною зброєю. Тут постійно відбуваються тематичні фестивалі, ярмарки та заходи. На офіційному сайті парку можна віднайти анонси майбутньої розважальної програми. Розміри парку сягають 20 гектарів, де розміщено готель, зона відпочинку, канатна дорога, арена для представлень та рицарських боїв, загальна зона для прогулянок на конях. Даний парк немає аналогів не тільки в Україні, але й світі. Парк «Київська Русь» містить будівлі V-XIII, які існували в межах кордонів Дитинця Києва, а також Передмістя, туристи мають можливість побачити контур Києва X століття, обнесений по периметру оборонними спорудами, висота яких сягає 15 м. Окрім цього на арені парку проводять лицарські і лучні турніри та чемпіонати міжнародного значення, постійні фестивалі та шоу-програми «Ніч Івана Купали», «Ворожіння на Андріївські Вечорниці» та інші. Туристи мають можливість спостерігати костюмовані вистави, прийняти участь у бою та бути частиною парку «Київська Русь». Туристичний розвиток даної локації продовжується, керівництво співпрацює із існуючими спонсорами та шукає нових для покращення сервісу та збільшення існуючих локацій [18].

Парк «Олександрія» в м. Біла Церква має цікаву історію та безліч визначних місць, які приваблюють туристів. Кожного літа, в кінці серпня, проводять фестиваль повітряних куль «Олександрійська Феєрія», саме тоді українське місто перетворюється на турецьку Каппадокію. Фестиваль «Олександрійська Феєрія», присвячений повітряним кулям, які здійснюються над усім містом, також є можливість насолодитися музичним супроводом та їжею [18; 19; 20].

Варто зауважити, що збільшилася кількість культурних заходів, ярмарків, фестивалів у Київській області. Що свідчить про розвиток ярмаркового, фестивального туризму. Переважна кількість туристичних заходів такого характеру проходять саме в Києві, проте є й заходи, які проходять поза межами міста такі, як: сільськогосподарські ярмарки, які проходять з 4 по 10 травня по всім містам та селам Київської

області, Всеукраїнський фестиваль майстрів народної творчості «Переяславський ярмарок 2021», який проходить на початку жовтня, святкова програма якого налічує виставки робіт умільців, проведення майстер-класів, виступи фольклорних колективів, солістів-вокалістів, інструменталістів, наприклад «Вишгородська Покрова» – всеукраїнський фестиваль-конкурс хорових колективів. Також проходить всеукраїнський історико-музичний фестиваль «Під Покровом Тризуба» (м. Боярка), до програми якого включений мотопробіг, що проходить за маршрутом: парк Перемоги, м. Боярка – с. Білогородка – с. Гнатівка – с. Лука – с. Музичі – с. Княжичі – с. Жорнівка – с. Забір'я – м. Боярка, парк Перемоги [4; 10; 19; 20], Мото-рок-фестиваль від МД «Байконуті» в м. Яготин, одноденний фестиваль для мотогощиць, міжнародний еко-культурний фестиваль «Трипільське коло» біля міста Ржищев, фестиваль «Монголь'єрія. Мамо, я вдома», фестиваль повітряних куль – найбільший у Східній Європі, що проходить у травні.

Окрім фестивалів, область має безліч культурних об'єктів, які мають туристичний потенціал, проте досі даний потенціал не розкритий, одним із таких туристичних місць є: Музей Ткацтва в с. Обуховичі, Історико-краєзнавчий музей в смт. Іванків, монумент «Яйце життя» в смт. Іванків, подарунок від німецького зодчого Армін Кольбе, як символ відродження після Чорнобильської катастрофи, також монумент має отвір, в якому туристи залишають свої листи з надією, що їх прочитають майбутні покоління і зможуть уникнути помилок, які наданий момент створює людство. Будинок Марії Приймаченко в с. Болотня, Екопарк «Медвино» має площу понад 170 гектарів, де є можливість покататися на квадроциклах і одночасно розглянути три види оленів (плямистий, благородний і лань), африканські буйволи, зубр, бізони, коні Пржевальського, кулани, верблюди, лами й багато інших тварин. Окрім цього скуштувати молочну продукцію власного виробництва, зайнятися риболовлю або готувати обід на багатті [7; 8; 13; 16].

Проаналізувавши тури відомих туристичних компаній по Київській області (Туроператор Країна UA (Країна Ю Ей), Там Тур), можна виокремити такі види туризму, як:

- оздоровчий туризм: рекреаційні центри Білої Церкви, Ворзеля, Пущі-Водиці, а також Конча-Заспи, Пірного, Лютіжа, Клавдієво-Тарасового та Бучі;
- культурно-пізнавальний туризм: втбусні тури до Межигір'я, Фабрика Ялинково-Іграшок, Парк «Олександрія», Буки, Трипілля і т.д.;
- розважальний туризм: тури «Диваки Білої Церкви», тур «Фотосафарі в резиденції Сухолуччя», тур «Від квітів до равликів: Добропарк, Томашівка, Мазепинці»;
- релігійний туризм: Храм Святого Євгенія (с. Буки), Покровська церква у Фастові, дерев'яна церква Іоанна Богослова (с. Острійки), Успенська церква (с. Вільховець), Борисоглібська церква Вишгорода, Києво-Печерська Лавра (м. Київ);
- зелений туризм. Одними із найпопулярніших туристичних місць зеленого туризму Київщини є бази відпочинку «Щілін», Мальовниця, садиба «Синиця», садиба «Калиновий Куц», «Затишок», «Звенигород» та інші [3; 7; 9].

Із розвитком туризму в Україні виникла необхідність створити туристичний бренд для Київської області, адже в період із 2015–2020 роки потік туристів виріс на 39%. Проте виникає безліч проблем з інфраструктурою, адже немає необхідного фінансування для проектування нових готелів та реконструкції існуючих засобів розміщення Київської області. Через це понад 25 тисяч туристів не мають можливості скористатися послугою розміщення, особливо, коли рушає в декілька денні тури по області. Туристичний потенціал Київської області безмежний, проте через застарілу систему організації туристичних маршрутів та відсутності певного сайту чи мобільного додатку, прогрес припиняється [21].

На даному етапі Київська обласна державна адміністрація активно проводить зустрічі з місцевою владою районних міст, представниками бізнесу для залучення

до співпраці задля реалізації туристичного потенціалу області, але як зазначається в «Програмі розвитку туризму Київської області на 2021–2023 роки», затвердженій Рішенням Київської обласної ради від 24 грудня 2020 року № 043-01-VIII, є фактори, на які важко вплинути, сфера туризму зазнає збитків глобального масштабу внаслідок запровадження заходів для подолання пандемії коронавірусу та невизначеності подальшого розвитку ситуації. 96% туристичних дестинацій у всьому світі зазнали обмежень. Поряд із виїзним туризмом значних втрат зазнав і внутрішній туризм. В цілому, втрати туристичної галузі в Україні оцінюються у понад 1,5 млрд дол. США [5]. Основними цілями Програми є розробка маркетингових заходів, які будуть конкурувати на ринку послуг, заходів безпеки туристів, що на даний момент є головним аспектом функціонування світового туризму, просування провідних, відомих дестинацій в основі турів вихідного дня і продуктах ділового туризму (MICE), покращення туристичної та транспортної інфраструктури та розвитку системи орієнтування в регіоні [5; 7; 8; 10].

На даний момент, впроваджений та розроблений проект, який започаткований Київським ОДА – «Мандруй Київщиною». Даний сайт адаптований до сучасних умов і містить 3D – тури найпопулярніших та найцікавіших туристичних місць Київської області. 3D – тури – це інноваційна можливість зацікавити туриста та в результаті відправитись у справжню подорож до певного місця. Сайт містить онлайн- мапу, де вказані всі необхідні для туриста речі: туристичні місця, готелі, парки, кафе ресторани і т.д. Окрім цього, кожен має можливість поставити відмітку на карті туристичного місця, який на даний момент є не дуже популярним, та залишити повний опис, вказуючи контактні дані цього місця, години роботи та пошту. На сайті міститься 29 готових віртуальних маршрутів та 10 маршрутів відзнятих на відео для ознайомлення із місцевістю. Окрім цього, сайт дозволяє ознайомитися з інформацією на англійській мові, що є можливістю для інформування іноземних туристів [6; 20; 21].

Завдяки цим промо-маршрутам можна збільшити обсяг потоку туристів не тільки до звичайних міст області, але і сіл. Розглянувши один із маршрутів, можна дізнатися про ферму кіз «Бабині кози» в с. Галайки, ферму равликів «Мисливці на равликів» с. Володимирівка, Стара Гес в с. Щербакі, Казковий Яр в м. Васильків. Дані маршрути допомагають адаптуватися та скласти правильний маршрут для вивчення туристичних місць Київської області.

На шляху до формування бренду Київської області та підвищення попиту на відвідування туристичних місць даної дестинації Київська ОДА пропонує реалізацію національного туристичного проект-магніту «Водний маршрут Дніпром». Ідея даного проекту полягає у підвищенні туристичного попиту на місця, які знаходяться на березі р. Дніпро, таким чином, утворивши «магніти» для постійного потоку внутрішніх та зовнішніх туристів, окрім цього, популяризувати історико-культурні об'єкти Київщини. З реалізацією даного проекту покращиться інфраструктура міст, транспортна логістика та рівень соціально-економічного розвитку. Головними місцями даного проекту-магніту стануть: Чорнобильська зона, Київське море та набережна Вишгорода, парк «Межигір'я», визначні місця Трипільської культури в с. Трипілья, м. Переяслав, парк «Київська Русь» в с. Копачів, м. Ржищів та місця сили, парк «Олександрія» в м. Біла Церква, гора Тотоха та Шевченківські місця в м. Яготин [12; 17; 21].

Одним із перших районних міст Київської області стало місто Яготин, яке готове до співпраці задля підвищення туристичної конкурентоспроможності краю. Представники ОДА та керівництво Яготинського історичного музею обговорили перспективи розвитку туризму Київської області та можливості міжнародної співпраці. Окрім звичайного обговорення подальших перспектив, ОДА зробило подарунок Яготинському історичному музею. Музейний заклад отримав QR-коди, які є невід'ємною частиною оцифрування сфери туризму. Відсканувавши даний QR-код, турист має можливість

отримати всю необхідну інформацію про історичний музей, а також інформацію щодо Меморіального музею-садиби ім. К. Білокур [21].

Таким чином, можна прослідкувати позитивні моменти в організації туристичних інформаційних центрів в районних центрах, що надає можливості туристу більш широко ознайомитися з дестинаціями та відкрити для себе нові цікаві місця для ознайомлення та огляду. Залучення місцевої влади повинно проводитися більш активно, при цьому забезпечуючи безпеку туристам в сучасних умовах.

Висновки. У статті проведений аналіз сучасного стану розвитку туризму Київської області, де виявлено, що область володіє достатнім туристичним потенціалом для того, щоб стати провідною туристичною дестинацією України. Край налічує 194 природних туристичних місць, які потребують залучення маркетингових заходів за для популяризації та його подальшого розвитку. На даний момент впроваджено проект «Мандруй Київщиною», що вже націлений на іноземний ринок, проте необхідно впроваджувати заходи для формування бренду області, використовуючи сучасні інструменти, беручи досвід інших міст, областей, і не тільки українських. Виникає необхідність в організації туристичних інформаційних центрів, оновлення та побудова місцевої інфраструктури, впровадження формату сайту «Мандруй Київщиною» в мобільний додаток, ведення активних соціальних мереж місцевого самоврядування та загальна кооперація для реалізації туристичного потенціалу Київської області. Але потрібно зазначити, що без допомоги місцевої влади, бізнес структур це буде зробити важко. Тільки тоді Київщина, яка має весь необхідний потенціал для того, щоб стати провідним туристичним краєм, буде приваблювати не лише на існуючий потік туристів, але й акцентуватися на інший сегмент ринку.

Список використаних джерел:

1. Герасименко В.Г., Бедрадіна Г.К., Галасюк С.С. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія. Одеса : ОНЕУ, 2016. 262 с.
2. Давиденко І.В. Культурно-історична спадщина як основна складова розвитку культурного туризму в Україні. *The global competitive environment: development of modern social and economic systems. Chisinau, Republic of Moldova : Baltija Publishing*, 2017. Р. 20-22.
3. Сорокіна Г.О. Екологічний туризм: навчальний посібник. Луганськ: Вид-во Луганський національний університет імені Тараса Шевченка, 2013. 204 с.
4. Ткаченко Т.І. Спеціалізований туризм: навч. посібник. Київ : КНТЕУ, 2017. 215 с.
5. Програма розвитку туризму Київської області на 2021–2023 роки Затверджено Рішення Київської обласної ради від 24 грудня 2020 року № 043-01-VIII. Київ, 2020. 30 с.
6. Стратегія розвитку Київської області на 2021–2027 роки Затверджено Рішення Київської обласної ради від 19.12.2019 № 789-32-VII. Київ, 2019. 141 с.
7. Бабарицька В.К., Бейдик О.О., Гаращенко А.А. Географічне забезпечення туристичного продукту. *Географія та туризм*. 2016. Вип. 20. С. 32–35.
8. Галасюк С.С. Аналіз рівня конкурентоспроможності регіонального ринку туристичних послуг. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. Вип. 2. С. 89–92.
9. Галасюк С.С. Сучасний стан розвитку санітарно-курортної бази в Україні. *Економіка та управління підприємствами. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2017. Вип. 15. С.197–202.
10. Гапоненко Г.І., Шамара І.М., Євтушенко О.В. Туристичний ринок в Україні: тенденції та приховані можливості. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 1. С. 64–72.
11. Гулько Н.С., Скляр Г.П. Оцінка рекреаційно-туристичного потенціалу Київської області. Матеріали кафедрального круглого столу студентів та аспірантів (м. Полтава 19 листопада 2019 р.) / за заг. ред. Г.П. Скляра, Ю.В. Карпенка. Полтава : ПУЕТ, 2019. 128 с.
12. Кожушко Л.Ф., Сташук В.А., Рокочинський А.М., Фроленкова Н.А. Водний менеджмент в Україні: особливості та перспективи розвитку. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 68–77.
13. Матеюк О.П., Кармаліта Д.С. Сучасні проблеми та перспективи розвитку екологічного туризму в Україні. *Науковий вісник*. 2019. № 2 (25). С. 39–41.

14. Панкова А.Ю., Тесенко В.В. Генезис поняття місто як первинного елемента регіональної економіки. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. С. 10–13.
15. Панкова А.Ю., Лагутін Т.В. Ефективність впровадження стратегії розвитку регіону у відповідності державної стратегії розвитку та Євроінтеграційних процесів. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 58–60.
16. Пономарьова М.С., Головань Л.В. Екологічний менеджмент як інструмент сталого розвитку. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2013. № 5. С. 156–165.
17. Ткаченко Т.І., Гладкий О.В. Міський і сільський туризм: наукові підходи до формування і розвитку. *Товари і ринки*. 2016. Вип. 2 (22). С. 9–20.
18. Енциклопедія сучасної України: Київська область. URL: https://esu.com.ua/search_articles.php?id=11238.
19. Кузьмук О. Культурний туризм як інструмент формування національної ідентичності. URL: <http://old.niss.gov.ua/monitor/desember08/23.htm>.
20. Мандруй Київщиною. URL: <https://kyivregiontours.gov.ua>.
21. Офіційний сайт Київської обласної державної адміністрації. URL: <http://koda.gov.ua>.

References:

1. Gerasimenko V.G., Bedradina G.K., Galasiyk S.S. (2016) Otsinka turystychno-rekreatsiinoho potentsialu rehionu: monohrafiia [Estimation of tourist and recreational potential of the region: monograph]. Odessa: ONEU, pp. 262. (In Ukrainian)
2. Davydenko I.V. (2017) Kulturno-istorychna spadshchyna yak osnovna skladova rozvytku kulturnoho turyzmu v Ukraini [Cultural and historical heritage as a major component of the development of cultural tourism in Ukraine]. The global competitive environment: development of modern social and economic systems. Chisinau, Republic of Moldova: Baltija, pp. 20–22.
3. Sorokina G.O. (2013) *Ekolohichni turizm: navchalnyi posibnyk* [Ecological tourism: a textbook]. Luhansk: Luhansk Taras Shevchenko National University, pp. 204.
4. Tkachenko T.I. (ed.) (2017) *Spetsializovanyi turizm: navch. posibnyk* [Specialized tourism: textbook. Manual]. Kyiv: KNTEU, pp. 215.
5. Prohrama rozvytku turyzmu Kyivskoi oblasti na 2021-2023 roky Zatverdzheno Rishennia Kyivskoi oblasnoi rady (2020) [Tourism Development Program of Kyiv Region for 2021–2023 Approved Decision of the Kyiv Regional Council]. Kyiv, pp. 30.
6. Stratehiia rozvytku Kyivskoi oblasti na 2021 – 2027 roky Zatverdzheno Rishennia Kyivskoi oblasnoi rady (2019) [Development Strategy of Kyiv Region for 2021–2027 Approved Decision of the Kyiv Regional Council dated 19.12.2019 № 789-32-VII]. Kyiv, pp. 141.
7. Babaritskaya V.K., Beidyk O.O., Garashchenko A.A. (2016) *Heohrafichne zabezpechennia turystychnoho produktu* [Geographical support of the tourist product]. *Heohrafiia ta turizm*, vol. 20, pp. 32–35.
8. Galasyuk S.S. (2010) Analiz rivnia konkurentospromozhnosti rehionalnoho rynku turystychnykh posluh [Analysis of the level of competitiveness of the regional market of tourist services]. *Ekonomichni nauky*, vol. 2, pp. 89–92.
9. Galasyuk S.S. (2017) Suchasnyi stan rozvytku sanitarno-kurortnoi bazy v Ukraini [The current state of development of the sanitary base in Ukraine] *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. 15, pp. 197–202.
10. Gaponenko G.I., Shamara I.M., Yevtushenko O.V. (2020) *Turystychnyi rynek v Ukraini: tendentsii ta prykhovani mozhlyvosti* [Tourism market in Ukraine: trends and hidden opportunities] *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 1, pp. 64–72.
11. Gulko N.S., Sklyar G.P. (2019) Otsinka rekreatsiino-turystychnoho potentsialu Kyivskoi oblasti [Assessment of recreational and tourist potential of Kyiv region] Proceeding of the materials of the *cathedral round table of students and graduate students (Ukraine, Poltava, November 19, 2019)* (eds. G.P. Sklyar, Y.V. Karpenko), Poltava: PUET, pp. 128.
12. Kozhushko L.F., Stashuk V.A., Rokochinsky A.M., Frolenkova N.A. (2020) *Vodnyi menedzhment v Ukraini: osoblyvosti ta perspektyvy rozvytku* [Water management in Ukraine: features and prospects of development]. *Ekonomika APK*, no. 7, pp. 68–77.
13. Mateyuk O.P., Karmalita D.S. (2019) *Suchasni problemy ta perspektyvy rozvytku ekolohichnoho turyzmu v Ukraini* [Modern problems and prospects of ecological tourism development in Ukraine]. *Naukovyi visnyk*, vol. 25, no. 2, pp. 39–41.

14. Pankova A.Y., Teslenko V.V. (2014) *Henezys poniattia misto yak pervynnoho elementu regionalnoi ekonomiky* [The Genesis of the concept of the city as the primary element of the regional economy]. *Efektivna ekonomika*, vol. 11, pp. 10–13.

15. Pankova A.Y., Lagutin T.V. (2016) *Efektivnist vprovadzhennia stratehii rozvytku rehionu u vidpovidnosti derzhavnoi stratehii rozvytku ta Yevrointehratsiinykh protsesiv* [The effectiveness of the implementation of the development strategy of the region in accordance with the state development strategy and European integration processes]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11, pp. 58–60.

16. Ponomareva M.S., Golovan L.V. (2013) *Ekolohichniy menedzhment yak instrument staloho rozvytku* [Environmental management as a tool for sustainable development]. *Visnyk KhNAU: Ekonomichni nauky*, no. 5, pp. 156–165.

17. Tkachenko T.I., Gladky O.V. (2016) *Miskyi i silskyi turizm: naukovi pidkhody do formuvannia i rozvytku* [Urban and rural tourism: scientific approaches to the formation and development]. *Tovary i rynky*, vol. 2, no. 22, pp. 9–20.

18. Entsyklopediia suchasnoi Ukrainy: Kyivska oblast [Encyclopedia of modern Ukraine: Kyiv region]. Available at: https://esu.com.ua/search_articles.php?id=11238.

19. Kuzmuk O. Kulturnyi turizm yak instrument formuvannia natsionalnoi identychnosti. [Cultural tourism as a tool for the formation of national identity]. Available at: <http://old.niss.gov.ua/monitor/desember08/23.htm>.

20. Mandrui Kyivshchynoiu [Travel through Kyiv region]. Available at: <https://kyivregiontours.gov.ua>.

21. Ofitsiynyi sait Kyivskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii [Official site of the Kyiv Regional State Administration]. Available at: <http://koda.gov.ua>.

УДК 338.46:651

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.7>**Балацька Н.Ю.**

доктор економічних наук, доцент,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3940-1568>

Каленік К.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1219-2404>

Скриннік В.І.

старший викладач,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6191-5640>

Balatska Natalia, Kalienik Kseniia, Skrynnik Viktoriia
State Biotechnological University

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

TRENDS OF DEVELOPMENT AND STRATEGIC MANAGEMENT OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню науково-методичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо стратегічного управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. В ході дослідження проаналізовано глобальні напрями розвитку готельної індустрії, передумови, форми і соціально-економічні чинники стратегічного управління підприємствами. Визначено тенденції розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу в умовах пандемії COVID-19 та повномасштабної війни Росії проти України. Розроблено методичний інструментарій стратегічного аналізу та оцінки світових, національних і регіональних тенденцій функціонування готельних комплексів із застосуванням матричних методів оцінки впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволило визначити систему цілей стратегічного управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу і збалансувати інтереси споживачів та виробників готельних послуг.

Ключові слова: готельно-ресторанний бізнес, стратегічний аналіз, управління, розвиток, економіка підприємства.

The article presents the results of a study of the theoretical and methodological foundations of the operation of hotel and restaurant business enterprises in the conditions of the COVID-19 pandemic and the full-scale war of Russia against Ukraine. The main trends in the development of the global hotel industry have been determined, which are: the further growth of the hotel and restaurant business; formation of transnational hotel chains and associations; diversification of the hotel business. Taking into account the theory and practice of strategic management, the management indicators of hotel business enterprises are summarized, methodical approaches and tools for the formation of a balanced system of indicators and strategic maps of the development of hotel business enterprises based on the integrational approach and the formation of cluster associations of hotel and restaurant business enterprises are proposed. In the course of the study, the activity and strategic management of hotel complexes was evaluated, taking into account factors of social and economic influence. Based on the analysis of the main performance indicators of the hotel and restaurant business enterprises of Ukraine, global and domestic trends, the matrix of SWOT analysis, the goals of the development of hotel complexes are determined. The strategy is based on goals related to: ensuring the needs and demand of visitors in accommodation and recreation, improving the quality of hotel and restaurant service to international standards and the efficiency of using the potential of the cluster, stimulating

sustainable socio-economic development of the Kharkiv region. The next stage of the research consisted of working out a strategy for the development of hotel and restaurant business enterprises and the development of a system of tasks and measures to implement the set goals by means of a hierarchical decomposition of the family of sub-goals of the second level. Scientific principles have been brought to the level of methodical generalizations and applied toolkit, which enable managers of hotel business enterprises to make informed management decisions regarding the integration and formation of the strategic management system for hotel and restaurant business enterprises.

Keywords: *hotel and restaurant business, strategic analysis, management, development, enterprise economy.*

Постановка проблеми. В умовах кризових трансформацій економіки готельно-ресторанний бізнес перебуває під впливом зовнішніх і внутрішніх перетворень, що вимагає впровадження нових стратегій, методів та інструментів управління, які базуються на системних й комплексних підходах. Так, в рейтингу ефективності інвестицій сфера готельно-ресторанної індустрії займає одну з перших щаблів, завдяки швидкій диверсифікації коштів з високою ставкою прибутку. Розвиток готельно-ресторанної індустрії, в глобальних масштабах, сприяє розширенню міжнародних відносин, активізації внутрішніх механізмів ділової активності, мобільності та міграції, своєчасному забезпеченню населення якісним харчуванням, що має вирішальне значення для збереження здоров'я нації.

Готельна індустрія є індикатором позитивних змін в економіці України, важливою передумовою інтенсифікації міжнародних зав'язків та інтеграції країни у світову спільноту, тому інтерес до неї теорії та практики, вимагає дослідження глобальних напрямів розвитку індустрії, передумов, форм і соціально-економічних чинників стратегічного управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. Пріоритетним напрямом розвитку сфери готельних послуг в Україні є вирішення комплексу проблем, пов'язаних з інтеграцією у європейський простір, за умов прийняття відповідних стандартів обслуговування, підвищення ефективності управління та оптимізації основних показників підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У розробку питань методології та удосконалення управління підприємствами готельно-ресторанної індустрії вагомий внесок зробили вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як: Л. Агафонова, Л. Бовш, М. Бойко, С. Галасюк, А. Гриняло, О. Давидова, Т. Дорошенко, М. Кабушкін, Ф. Котлер, Л. Лук'янова, І. Ляпіна, Л. Матвійчук, О. Мілашовська, Г. Мунін, І. Мініч, С. Нездоймінова, Л. Нечаюк, Н. Пятницька, Х. Роглева, Н. Савицька, С. Скобкіна, В. Федорченко, М. Удут, Дж. Уокер, Г. Чміль, О. Шикіна, Л. Шматько. Разом з тим, проблеми стратегічного управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу з урахуванням специфіки їх діяльності, впливу глобалізаційних чинників та формування інтеграційних об'єднань підприємств досліджувались недостатньо. Наявність невирішених проблем та суперечливість окремих питань, теоретична та практична значимість вивчення процесів стратегічного управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу актуалізують тему дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою наукового дослідження, основні результати якого найшли своє відображення в даній статті, є аналіз тенденцій розвитку, обґрунтування та розробка організаційних положень концепції стратегічного управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Роль готельно-ресторанного бізнесу в сучасній економіці постійно зростає й змінюється, відбувається його внутрішня перебудова. Країни, що раніше займали провідні ролі в готельній індустрії поступаються новим лідерам, а виникаючі зміни та тенденції пояснюються дією не тільки внутрішніх чинників, а й глобальними тенденціями розвитку світової економіки. Розвиток готельної індустрії, стає важливим джерелом валютних надходжень не тільки для промислово

розвинених країн, але і для країн, що розвиваються. Так, частка прибутків від іноземного туризму в загальній сумі надходжень від експорту товарів і послуг в Іспанії складає 60%, в Австрії – 40%, в Греції – 36%, в Швейцарії – 12%, в Італії – 11%, в Португалії – 21%, на Кіпрі – 52% [11, с. 44]. В країнах, що розвиваються, на частку іноземного туризму припадає 10–15% (Індія, Єгипет, Парагвай). У деяких країнах цей показник є значно вищим: Колумбія – 20%, Ямайка – 30%, Панама – 55%, Гаїті – 73%. Частка туристичного сектора у внутрішньому валовому продукті (ВВП) України склала у 2013 році – 2,1%, а у 2021 р. – 1,4%, що є дуже низьким показником в генеруванні ВВП України, зважаючи на високий потенціал туристичної галузі країни [7].

На сьогодні Україна, за кількістю готелів, посідає одне з останніх місць на європейському просторі (на 1 готель припадає 27 тис. жителів), тоді як у Чехії – 2,3 тис., Естонії – 3,4 тис., Болгарії – 3,9 тис. жителів [8]. Тобто інвестиції в основний капітал підприємств готельно-ресторанного бізнесу України недостатні, але залишаються значними (1,6 млрд. дол. у 2019 р., 2,3 млрд. дол. у 2021 р.). [10]. Загальний обсяг наданих готелями України послуг у 2021 році становив 1800 млн. грн., з яких доходи від експлуатації готелів склали 1213,6 млн. грн., а від надання додаткових послуг 313,4 млн. грн., інші послуги – 276 млн. грн. [9].

Аналіз тенденцій розвитку основних показників діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу дозволяє зробити висновок, що окремі регіони України у 2018–2021 рр. проводили більш активну політику порівняно із середньостатистичною динамікою. Так, стабільно нарощують свою готельну базу м. Київ, Львівська та Волинська області. Негативна динаміка щороку характерна для Вінницької та Запорізької областей. Найбільші темпи приросту засобів розміщення спостерігались в Миколаївській та Херсонській областях. При цьому, найбільша кількість підприємств готельно-ресторанного бізнесу України зосереджена в м. Києві, Львівській, Харківській, Дніпропетровській та Херсонській областях, що пов'язано з високим рівнем їх індустріального розвитку, наявністю туристичних центрів або курортів [7–10].

Слід зазначити, що стан більшості об'єктів готельно-ресторанного бізнесу України не відповідає міжнародним стандартам за низкою показників, так перелік додаткових послуг вітчизняних готелів має менше пропозицій, ніж європейські, які пропонують своїм клієнтам понад вісімдесят додаткових найменувань. При цьому, статистичні дані вказують на наявність у вітчизняних готельних підприємств не більше трьох видів додаткових послуг (рис. 1) [10].

У світовій практиці майже 60% сукупних доходів генерують саме додаткові послуги [5, с. 40]. Про недостатній сервіс вітчизняних підприємств готельного бізнесу свідчить той факт, що від надання додаткових послуг готелі отримують менше п'ятої частини своїх доходів. За результатами дослідження, майже 75% від загальної кількості готелів в Україні надають послуги харчування і мають у своєму складі такі об'єкти сервісу, як ресторани, кафе та бари. Поряд з цим готелі декількох регіонів практично не забезпечені закладами харчування, а ресторан, кафе й бар налічує лише кожен дев'ятий готель Сумської та кожен десятий готель Чернігівської областей [9]. Послуги з екскурсійного обслуговування мають 34,8% готелів, а 56% – сауни та пральні [7].

Поширення інфекційного захворювання на COVID-19 та карантинні умови суттєво вплинули і продовжують негативно впливати на готельно-ресторанний бізнес на державному та світовому рівні. Так, перший та другий квартали 2020 року характеризуються різким спадом економічної діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Слід зазначити, що у липні 2020 року, за умов послаблення карантинних обмежень, працювало 85% кафе та ресторанів, які частково адаптувались до нових умов функціонування (19% – робота на літніх майданчиках; 17% – комбінування літніх терас та послуг з доставки; 15% – доставка та прийом гостей в залі й на відкритих майданчиках; 13% – не працювали з доставкою; 33% – надали перевагу роботі у залах та на терасі; 8% – закладів працювали лише на доставку; 13% – не функціонували) [1; 6].

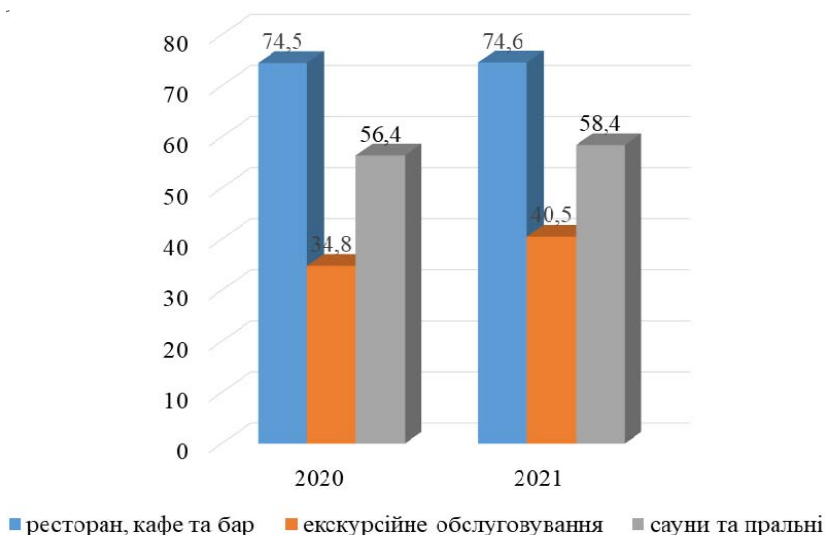


Рис. 1. Кількість готелів України, які надають додаткові послуги
Джерело: розроблено авторами на основі [7–10]

В період активної фази пандемії готельна сфера понесла великі збитки, завдяки повній зупинці діяльності підприємств на період, коли готелі не мали змоги працювати зовсім або працювали з обмеженнями. Так, за даними Держкомстату України станом на 01.11.2020 р. діяло 8039 підприємств. З них найбільша кількість готельно-ресторанних підприємств зосереджувалась у м. Київ, Харківській, Одеській, Львівській, Закарпатській, Київській, Дніпропетровській, Запорізькій, Миколаївській, Херсонській областях. Найнижчі показники зафіксовано в Тернопільській, Рівненській, Кіровоградській, Житомирській, Чернівецькій областях (рис. 2) [1; 2; 6].

Результати проведеного аналізу стану та тенденцій розвитку готельно-ресторанного бізнесу України свідчать, що за всіма суб'єктами у 2015–2019 рр. відбулося нарощування вартісних показників реалізованих послуг – в 2,7 рази, а частка підприємств галузі, які отримали прибуток знизилася з 75,6% до 70,5%. Кількість прибуткових суб'єктів за 2020 рік склала 55,2%, що дає змогу зробити висновок про значний негативний вплив пандемії на діяльність підприємств готельно-ресторанної індустрії [2].

У січні-березні 2021 р. активізувалися темпи зростання економіки країни, оскільки 72,2% вітчизняних підприємств отримали позитивний фінансовий результат (218647,4 млн. грн.), з них у сфері готельно-ресторанного бізнесу – 38,8% підприємств у розмірі 301,6 млн. грн.

Значна частина закладів харчування (близько 86%) – відновила діяльність після послаблення карантинних заходів, однак, велика кількість представників готельно-ресторанного бізнесу так і не змогли відновити свою діяльність, не впорались з кризовими наслідками і збанкрутували [1].

24 лютого 2022 року відбувся військовий напад Росії на Україну, що створило безпрецедентні умови для функціонування української економіки. Разом з усіма іншими виробництвами та сферами, готельно-ресторанний бізнес і досі зазнає масштабних збитків. На сьогодні військові дії тривають, тому вкрай важко робити конкретні розрахунки, будувати прогностичні моделі розвитку готельно-ресторанної індустрії у майбутньому. Проте за цих складних умов воєнного періоду держава з метою підтримки впроваджує політику дерегуляції та лібералізації бізнесу.

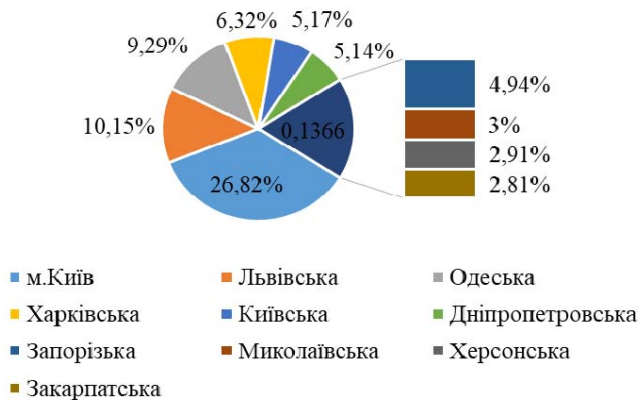


Рис. 2. Регіональний розподіл активної частки підприємств готельно-ресторанного бізнесу України (на 01.11.2020 р)
Джерело: розроблено авторами на основі [1; 2; 6]

Ресторанний бізнес з перших днів війни переформатувався та працює навіть там, де йдуть бойові дії. Наразі працюють заклади харчування, які переобладналися під військово-польові кухні, пункти видачі гарячої їжі мирним мешканцям, що ховаються від обстрілів в укриттях, переселенцям, і, в першу чергу, – військовослужбовцям України. У Харкові, Києві, Львові, Одесі та інших містах України, де йдуть бойові дії, сотні ресторанів, кафе та кав'ярень працюють у режимі волонтерства. У регіонах, де немає регулярних обстрілів, заклади готельно-ресторанного бізнесу працюють у звичайному режимі, але мають низку проблем з налагодженням логістики, бо порушені зв'язки з постачальниками сировини, знищено багато фермерських господарств, а перебіг подій швидкий та небезпечний.

Проведений аналіз, дозволяє зробити висновок, що в сучасних умовах воєнного стану, в структурі бізнес-аудиторії 75% продовжують займатися підприємницькою діяльністю, а 23% – втратили бізнес, проте планують відновити діяльність в майбутньому. Більшість (62%) з тих, хто планує відновити роботу прогнозує відкриття у післявоєнні часи, проте 32% приймуть рішення відповідно до змін воєнної ситуації і готові розпочати діяльність до закінчення війни. Серед підприємців, що мають бізнес зараз, лише 14% працюють у такому ж режимі, що й до війни, 31% декларують часткову діяльність, а 45% або майже не працюють, або призупинили свою діяльність в очікуванні покращення ситуації, 38% підприємців зазначають, що їх бізнес не потребує галузевої трансформації [10]. Слід відзначити, що даний відсоток значно вище того, що спостерігався в умовах пандемії. При цьому, галузева трансформація залишається актуальною для 52% вітчизняних підприємств. У майбутньому суб'єкти підприємницької діяльності планують активізацію діяльності у сфері роздрібною торгівлі нехарчовими продуктами (17%), освіти (14%), готельно-ресторанного бізнесу (13%), мистецтва, спорту, розваг та відпочинку (12%) (рис. 3) [7].

Потрібно констатувати, що війна має дуже вагомий вплив на функціонування українського бізнесу, так 79% підприємців декларують зменшення доходу, а 17% – його втрату. Підприємства, які призупинили свою діяльність, були вимушені відправити працівників у безоплатну відпустку (42%) та скоротити штат (18%). Лише 22% підприємств продовжують активно працювати, режим їх роботи залишився без змін, порівняно з довоєнним часом. Для 31% підприємців актуальним є переміщення свого бізнесу, здебільшого з метою його збереження, з них більша частина планує робити це в межах України [10].

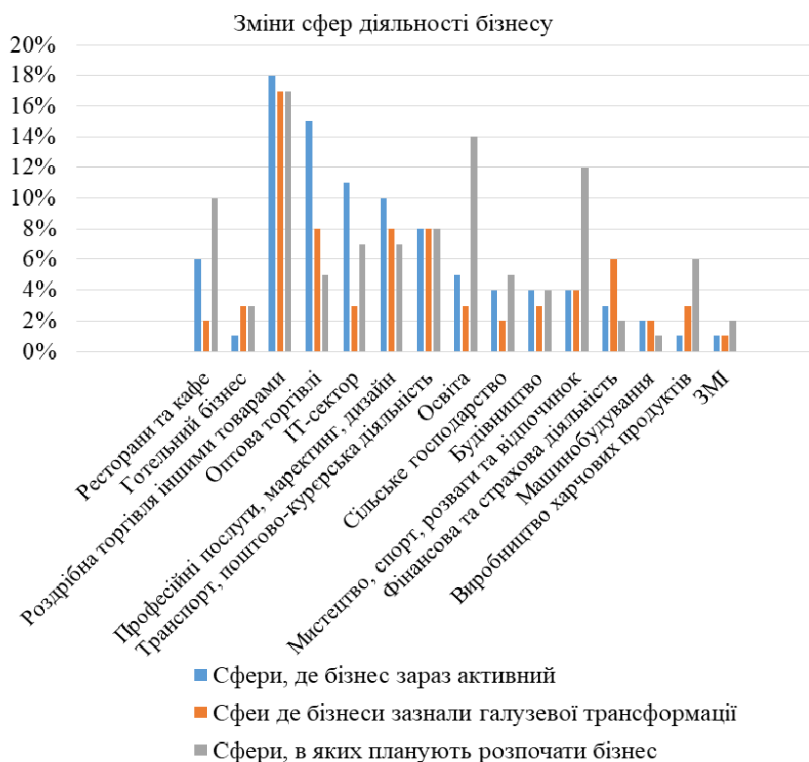


Рис. 3. Галузева трансформація бізнесу в умовах воєнного стану в Україні
Джерело: розроблено авторами на основі [7; 10]

Таким чином, пандемія COVID-19 та повномасштабна континентальна війна з Росією, здійснили значний вплив та внесли вагомий корективи у функціонування всіх соціально-економічних процесів на національному та міжнародному рівні. При цьому, готельно-ресторанний бізнес, як драйвер економіки, веде активні дії для збереження своїх позицій на ринку та життєдіяльності загалом. Сучасна кризова ситуація на ринку готельної індустрії, змушує підприємства розробляти та впроваджувати нові механізми для адаптації, збереження та розвитку свого бізнесу у відповідності до режиму воєнного стану. За цих умов до стримуючих факторів розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу доцільно віднести: високий рівень небезпеки, включаючи й низький рівень забезпечення кібербезпеки підприємств; слабо розвинуту систему управління якістю готельно-ресторанних послуг; недосконалу організацію логістичних ланцюгів; низький рівень задоволеності вимог споживачів; орієнтація на матеріальне забезпечення закладів ресторанної галузі, при низькому рівні якості продукції; недостатньо кваліфікований рівень персоналу підприємств; низьку якість обслуговування; відсутність впровадження провідних підходів до проведення рекламних кампаній та PR-заходів; низький професійний рівень менеджменту; недосконалу іміджеву стратегію розвитку підприємств готельно-ресторанної індустрії; низький рівень конкуренції на світовому ринку готельно-ресторанних послуг; недостатня кількість готелів, які надають якісні послуги із розміщення споживачів у відповідності до європейських стандартів; відсутність розвиненої мережі альтернативних засобів розміщення більш економічного характеру; недостатній рівень інформаційно-правової культури та підготовки фахівців індустрії [3, с. 215]. З метою нівелювання визначених чинників першо-

черговим завданням сьогодення є визначення та реалізація стратегічних завдань розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу, відповідно до форми їх інтеграції (об'єднання, кластер, асоціація) [12, с. 57].

В ході дослідження, з метою розробки стратегії розвитку готельно-ресторанних підприємств, використано інструменти SWOT-аналізу. Перевагами даного підходу є систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного планування, визначення стратегічних проблем та альтернатив розвитку підприємства [13, с. 49]. Результати проведеного аналізу підприємств готельно-ресторанного бізнесу Харківського регіону наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

SWOT-аналіз готельно-ресторанного комплексу Харківського регіону

Сильні сторони	оцінка (+)	Слабкі сторони	оцінка (-)
1. Вигідне транзитне географічне положення	4	1. Недостатній рівень інформаційного та рекламного забезпечення	4
2. Розвинений науково-індустріально-альний центр як стимул бізнес-туризму	5	2. Обмеженість нового економічного мислення	5
3. Іміджевий вплив міжнародних заходів	3	3. Значна частка застарілих основних фондів готелів	5
4. Значущі історичні об'єкти	5	4. Низька культура обслуговування	4
5. Високий інтелектуально-культурний потенціал	4	5. Незадовільна екологія в місті та регіоні	5
6. Перетин міграційних шляхів	4	6. Низька якість доріг і перевантаження транспорту	3
7. Значний досвід ведення готельного бізнесу	3	7. Нерозвинена периферійна система готельної індустрії	5
8. Розвинена ресурсна база	2	8. Недосконале управління готелів	4
Σ балів	30	Σ балів	35
Можливості	оцінка (+)	Обмеження	оцінка (-)
1. Позитивний прогноз міжнародного співробітництва.	4	1. Політична й управлінська нестабільність	5
2. Доцільність франчайзингу, об'єднання і розвитку готелів	4	2. Нестача інвестиційних коштів в соціально-економічний розвиток	4
3. Наявність інтересу іноземних готельних операторів	3	3. Недосконала система державного регулювання готельного бізнесу	4
4. Значні резерви інноваційного розвитку регіону	5	4. Низький попит на послуги	5
5. Проведення міжрегіональних і міжнародних форумів та виставок	5	5. Низька інвестиційна привабливість готелів регіону	3
6. Формування готельних кластерів та нові форми управління	5	6. Висока вартість комунальних послуг	
7. Достатні можливості кадрово-освітнього розвитку	4	7. Недосконала структура номерного фонду	3
Σ балів	30	Σ балів	28
Σ балів	21	Σ балів	22

Джерело: розроблено авторами

Робота над розробкою місії і стратегічних цілей дозволяє провести огляд напрямків діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, оцінити їх потенціал,

виявити реально існуючі проблеми, визначити шляхи їх усунення. Рекомендована система базується на чотирьох основних складових – фінанси, споживачі, внутрішні бізнес-процеси, навчання і зростання. Збалансованість даної системи управління полягає в комплексному підході до оцінки та ефективному використанні як матеріальних, так і нематеріальних активів [14, с. 15].

На підставі аналізу ситуації у готельно-ресторанній індустрії України, світових і вітчизняних тенденцій, матриці SWOT-аналізу визначено цілі розвитку готельних комплексів (для умов Харківського регіону) (табл. 2).

Таблиця 2

Стратегія розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу

Цілі розвитку	Підцілі другого рівня
Забезпечення потреб та попиту приїжджих у розміщенні та відпочинку	Оновлення номерного фонду
	Розвиток інфраструктури готелів
	Залучення інвестицій
	Оптимізація ціни та якості послуг
Підвищення якості готельно-ресторанного сервісу до міжнародних стандартів	Сертифікація засобів розміщення
	Оптимізація структури «зірковості»
	Підвищення кваліфікації персоналу
	Розширення спектру послуг
Підвищення ефективності використання потенціалу кластеру та його оновлення	Створення готельних кластерів
	Інформатизація діяльності готелів
	Упровадження інноваційних технологій управління
	Розвиток маркетингу та реклами
Стимулювання стійкого соціально-економічного розвитку регіону	Збільшення відрахувань до бюджету
	Активізація в'їзного та іноземного туризму
	Підвищення іміджу міста (регіону)
	Створення робочих місць

Джерело: розроблено авторами

Слід зазначити, що в основну стратегії покладено цілі щодо: забезпечення потреб та попиту приїжджих у розміщенні та відпочинку, підвищення якості готельно-ресторанного сервісу до міжнародних стандартів та ефективності використання потенціалу кластеру, стимулювання стійкого соціально-економічного розвитку Харківського регіону. Наступним етапом розробки стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу є розбудова системи завдань і заходів з реалізації поставлених цілей шляхом ієрархічної декомпозиції сімейства підцілей другого рівня. До них можна віднести заходи щодо: якісного відновлення номерного фонду, розширення спектра готельно-ресторанних послуг, підвищення кваліфікації й інформаційно-правової культури персоналу, створення кластерів готелів, розвитку маркетингу й реклами. Зазначені цільові настанови доволі інтелектуально- й фінансовоємні в реалізації, але саме вони можуть допомогти підприємствам готельно-ресторанного бізнесу досягти відповідного рівня ефективності та соціальної корисності в умовах економічної кризи [4, с. 246].

Висновки. Сучасний готельно-ресторанний бізнес як економічне явище є ефективним засобом збереження культурної спадщини та рекреаційних зон України, що сприяє прискореному розвитку національної економіки, характеризується високим рівнем ефективності і швидкою окупністю інвестицій. Завдяки переформатуванню організаційних підходів до вимог пандемії й воєнного стану, створення готельного продукту та послуг харчування стає мультиплікатором росту національного доходу,

зайнятості і розвитку місцевої інфраструктури, дозволяє підвищити рівень життя населення, виступає як механізм перерозподілу національного доходу.

Подолання кризи, яка спричинена пандемією COVID-19 та агресивною війною Росії проти України, вимагає всебічної підтримки держави готельно-ресторанного бізнесу у вигляді: кредитних канікул, зменшення податку на додану вартість, зменшення податку на землю, пільгового кредитування.

Готельно-ресторанному бізнесу доведеться трансформуватися і розвиватися й надалі: збільшувати роль інтернету та соціальних мереж у формуванні споживчих переваг і поведінки гостей; інтегруватися з сервісами онлайн-бронювання; впроваджувати оплату онлайн; відкривати коворкінги у готелях; впроваджувати досвід міжнародних операторів щодо управління секторами сервісних апартаментів; шукати нові форми співпраці; використовувати нові технології ведення бізнесу.

Список використаних джерел:

1. 2021 карантин економіки / Вовоч А. та ін. Київ: Adastra, 2021. 34 с. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/602f9ce03135f554471158.pdf> (дата звернення: 27.09.2022).
2. Jones L., Palumbo D., Brown D. Coronavirus: How the pandemic has changed the world economy. URL: <https://www.bbc.com/news/business-51706225> (дата звернення: 27.09.2022).
3. Kovalevska N., Nesterenko I. Accounting policy modelling for hotel industry in the globalization context. *Бізнес інформ*. 2020. № 6. С. 212–218.
4. Nazarova, H., Kashchena, N., Nesterenko, I., Kovalevska, N., & Kashperska, A. Theoretical and methodological aspects of improving the functioning of the accounting system. *Amazonia Investiga*. 2022. Vol. 11 (54). С. 243–255. URL: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.54.06.23>. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/2057>.
5. Nesterenko O.O., Kovalevska N.S., Nesterenko I.V. Audit of integrated reporting in the context of sustainable development: monograph, State Biotechnology University. Tallinn: Teadmus OÜ, 2021, 112 p. URL: <https://teadmus.org/main-publications/sm-17>.
6. The page. Офіційний сайт. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus> (дата звернення: 27.09.2022).
7. Асоціація індустрії гостинності України. Офіційний сайт. URL: <http://aigu.org.ua/> (дата звернення: 27.09.2022).
8. Ассоциация гостиниц и ресторанов Украины. URL: <https://www.facebook.com/search/top/> (дата звернення: 27.09.2022).
9. Всеукраїнська громадська організація «Асоціація малих готелів та апартаментів України». ВГО «АМГАУ». URL: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910> (дата звернення: 27.09.2022).
10. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 27.09.2022).
11. Романуха О.М., Халілова-Чуваєва Ю.А., Хаврова К.С., Коваленко О.С. Динаміка розвитку індустрії гостинності в Україні на прикладі готельно-ресторанної галузі. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 43–46. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/9.pdf.
12. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л., Джгуташвілі Н.М. Клієнт-орієнтоване управління в готельно-ресторанному бізнесі: монографія. Харків : Видавець Іванченко І. С. 2021. 209 с.
13. Чміль Г.Л. Аналіз діяльності компанії в індустрії гостинності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15–16. С. 47–50.
14. Чміль Г.Л. Стратегічний аналіз діяльності підприємства індустрії гостинності: виклики Covid-19. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 8. С. 14–17.

References:

1. Vozovych, A. (2021), 2021 karantyn ekonomiky [2021 quarantine of the economy], Kyiv, Ukraine. Available at: <https://uccr.org.ua/uploads/files/602f9ce03135f554471158.pdf> (accessed 27 September 2022).
2. Jones, L. Palumbo, D. and Brown, D. “Coronavirus: How the pandemic has changed the world economy”. Available at: <https://www.bbc.com/news/business-51706225>, (accessed 27 September 2022).

3. Kovalevska, N., Nesterenko I. (2020). Accounting policy modelling for hotel industry in the globalization context. *Business inform*, no.6, pp. 212–218.
4. Nazarova, H., Kashchena, N., Nesterenko, I., Kovalevska, N., & Kashperska, A. (2022). Theoretical and methodological aspects of improving the functioning of the accounting system. *Amazonia Investiga*, vol. 11(54), pp. 243–255. Available at: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.54.06.23>. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/2057>.
5. Nesterenko, O.O., Kovalevska, N.S., Nesterenko, I.V. (2021). Audit of integrated reporting in the context of sustainable development: monograph, State Biotechnology University. Tallinn: Teadmus OÜ, 112 p. Available at: <https://teadmus.org/main-publications/sm-17>.
6. The page. Official site. Available at: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus> (accessed 27 September 2022).
7. Asotsiatsiia industrii hostynnosti Ukrainy [The Association of hospitality industry of Ukraine]. Official site. Available at: <http://aigu.org.ua/> (accessed 27 September 2022).
8. Assotsyatsiia hostynnyts y restoranov Ukrainy [The Association of hotels and restaurants of Ukraine]. Available at: <https://www.facebook.com/search/top/> (accessed 27 September 2022).
9. Vseukrainska hromadska orhanizatsiia «Asotsiatsiia malykh hoteliv ta apartamentiv Ukrainy» [All-Ukrainian public organization "Association of small hotels and apartments of Ukraine"]. VGO "AMGAU". Available at: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910> (accessed 27 September 2022).
10. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [The official site of State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>, (accessed 27 September 2022).
11. Romanukha, O.M., Khalilova-Chuvaieva, Yu. A., Khavrova, K.S., Kovalenko, O.S., (2021). Dinamika rozvitku industriyi gostinnosti v Ukraini na prikladi gotelno-restorannoyi galuzi [Dynamics of development of the hospitality industry in Ukraine on the example of the hotel and restaurant industry]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/9.pdf (accessed 27 September 2022).
12. Savytska, N.L., Chmil, H.L., Dzhgutashvili, N.M. (2021). Kliiyent-oriyentovane upravlinnya v gotelno-restorannomu biznesi: monografiya [Customer-oriented management in the hotel and restaurant business: monograph]. Kharkiv: Publisher I.S. Ivanchenko, 209 pp. (in Ukrainian)
13. Chmil H.L. (2020). Analiz diyalnosti kompaniyi v industriyi gostinnosti [Analysis of the company's activity in the hospitality industry]. *Investments: practice and experience*, no. 15–16, pp. 47–50. (in Ukrainian)
14. Chmil H.L. (2020). Strategichnij analiz diyalnosti pidpriyemstva industriyi gostinnosti: vikliki Covid-19 [Strategic analysis of hospitality industry enterprises: challenges of Covid-19]. *Economy. Finances. Law*, no. 8, pp. 14–17.

УДК 65.014.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.8>**Бєлкін І.В.**

кандидат педагогічних наук, старший викладач
кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0403-8420>

Логоша Р.В.

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6462-5083>

Трапаїдзе С.М.

кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8977-4616>

Belkin Ihor, Lohosha Roman, Trapaidze Sofiya
Vinnytsia National Agrarian University

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ТА МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

PROBLEMS OF STRATEGIC PLANNING IN UKRAINIAN ENTERPRISES AND POSSIBLE WAYS TO OVERCOME THEM

У науковій статті стратегічне планування підприємницької діяльності констатується як найважливіша складова його прогресу та потенціалу. Робиться чималий наголос на правильно вибраній стратегії, як запоруки успіху на ринку. Беручи до уваги весь проміжок часу розвитку економіки, підприємництво займало і займає ключове місце на ринку. І тому, безумовно важливим є факт його успішного функціонування. Оскільки, як уже було зазначено, стратегія роботи підприємства займає важливе місце у його розвитку та діяльності, поняттю «стратегічне планування» приділяється багатостороннє значення. Здійснюється різносторонній аналіз позицій стратегічного планування на сучасних підприємствах держави. Представлено та охарактеризовано ключові етапи стратегічного планування. Акцентовано увагу на сильних та слабких сторонах стратегічного планування. Запропоновано варіанти подолання негативних сторін у загальному процесі стратегічних планів у практичній діяльності роботи підприємств.

Ключові слова: стратегія, стратегічне планування, результат, економіка, показник.

The main goal of this research is to determine the role, place and importance of strategic planning in the enterprise. To prove that it is the strategic plan that can give a positive result to the enterprise on the market. Strategic planning is the key to full success and the most efficient achievement of the desired results. The relevance of this topic is strategic planning as a process capable of ensuring, in the context of a global approach, the full-fledged operation of a modern market economy, the development of scientific and technological progress, and the provision of the needs of the population. The company's strategy is the basis of strategic planning, with the help of which the company weighs a complex of problems related to the purposeful reorientation of the production of new products and assortment, the introduction and use of new technologies, the development of marketing, the improvement of the company's management structure, timely and high-quality training and retraining of personnel. The article repeatedly emphasizes that the transition to market relations fundamentally changes views on strategic planning and the quality of the formation of enterprise strategies, which creates conditions for the best use of technology and human potential in the process of drawing up activity forecasts and future development plans, thereby increasing the effectiveness of such calculations. According to the key conclusions of the

article, under modern market conditions, new goals of the strategic plan are brought to the fore, considering it as a flexible plan, capable of reorganizing itself at any moment to new directions of activity in case of ineffectiveness of the existing ones. Therefore, characterizing the strategic plan as optimal, we prove that it is able to ensure minimum costs during implementation, provided that the entire mechanism of the process will complement each other. As a long-term plan, it creates favorable conditions for obtaining competitive advantages. All this speaks of the multifaceted nature of the tasks facing the company's strategy, the solution of which will allow us to answer the question of what needs to be done at the company in order to successfully manage it.

Key words: strategy, strategic planning, result, economy, indicator.

Постановка проблеми. В сучасних умовах розвитку ринку методи планування продовжують займати дедалі актуальніші позиції у створенні, майбутніх перспективах та повсякденній роботі підприємства. Говорячи сьогодні про планування у цілому, хочемо зазначити, що маркетинг пропонує чималу кількість різновидів його альтернатив та різновидів. І сьогодні ми хочемо зупинитися на такому виді планування як «стратегічне планування» на підприємствах нашої держави. З упевненістю констатуємо, що стратегічне планування позиціонує себе як мало не єдиний спосіб досягнення конкретних цілей підприємства, сприяє стабільності його діяльності, забезпечує побудові прогнозів, альтернатив та перспектив його функціонування у майбутньому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізуючи всі позиції процесу роботи підприємства, та чималу кількість опрацьованих нами літературних джерел, в чергове переконуємось, саме стратегічне планування дає можливість у кінцевому підсумку досягти підприємству поставлених цілей. Питанню стратегічного планування приділяли свою увагу чимала кількість різних науковців. Опираючись на матеріали вітчизняних представників тематики нашого дослідження, варто назвати імена В. Зінченка, М. Кизима, І. Отенка, А. Пилипенка. Не обминемо й увагою відомі праці іноземних науковців-дослідників, таких як І. Ансофф, П. Друкер, Д. Кліланд, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Томпсон, А. Чендлер. Позаяк, на нашу думку невирішеним так і залишаються сторони суттєвих прогалин стратегічного планування на підприємствах України, які у поєднанні із сучасними реаліями розвитку економіки та кризових політичних явищ країни приречують підприємство до банкрутства.

Постановка завдання. Метою даного дослідження являється аналітика досвіду використання стратегічного планування підприємницької діяльності, виділення ключових проблем та пошуку шляхів їх уникнення.

Виклад основного матеріалу. Як уже було зазначено нами вище, питанням стратегічного планування займалась і займається чимала кількість науковців та різного роду дослідників. Кожен із них висуває свої гіпотези, концепції, висновки. Ми ставимо собі за ціль проаналізувати спектр цих сторін та вивести загальну модель позиції стратегічного планування.

Отже, для початку, ще раз зупинимось та зацентруємо увагу на ключових термінах нашої статті, зокрема «Стратегія», а відтак і «Стратегічне планування». Стратегія. Як часто сьогодні у самій різноманітній літературі можна зустріти це слово. У яких тільки напрямки життя його не використовували. Зробивши узагальнений аналіз отриманої інформації дозволимо собі зробити наступний висновок. Поняття являє собою доволі абстрактний формат. Це впливає з того, що в основі визначень лежить зміст думки про те, що це певний порядок дій, який потрібно виконати за для отримання певного результату. Ми постали перед питанням, що ж це саме за дії? Чи можна згідно такої постановки питання говорити про чіткий результат, про конкуруючі позиції, про отримання того, що запланували, про лідерство і так далі? Висновки очевидні [4. с. 228].

І з такими висновками ми не погоджуємося. Спробуймо аргументувати власну точку зору і сформулювати власне твердження терміну «стратегічне планування». Почнемо з того, що це поняття вміщує в себе щонайменше декілька ключових скла-

дових, які однозначно залишаються незмінними за будь яких констатацій фактів та обставин. Віднесемо сюди: постановка мети (цілей), план дій, отримання результату. Саме такий підхід до стратегії дає нам можливість розвивати вищезгаданий напрямок, втілювати його в життя і що саме головне – зробити з нього діючий механізм.

За умов сучасної ринкової економіки кожне підприємство сьогодні обирає власну тактику поведінки на ринку і ніхто не може заборонити такий підхід. Кожен сам для себе вирішує за допомогою яких кроків отримати бажаний результат. Від так, з цього випливає, що і стратегії сьогодні не мають чітких шаблонів. Але зауважимо, що сьогоднішні лідери на ринку – це в першу чергу ті підприємства, які стратегічно планують та розвиваються. По іншому просто неможливо собі уявити підприємство із діючою конкурентною перевагою [2. с. 130].

Проте спробуємо продовжити нашу тему і зайти із іншого боку до цього питання. А чи може існувати підприємство без стратегії? Скільки сьогодні є малих та середніх підприємств, які відштовхуються не від якоїсь конкретної стратегії, а в першу чергу від умов сьогодення і будують свою діяльність без поглядів у майбутнє. Так. Погоджуємось. Така політика поведінки на ринку є і навіть у чималій кількості. І одразу ж виникає питання: навіщо тоді ускладнювати собі життя стратегіями, тактиками, планами, як можна відштовхуватись від чогось меншого, і, що саме головне, від більш практичного і при тому отримати для себе бажаний результат. І тут ми хочемо зауважити дискусуючим підходом. Ні, такі підприємства не можуть у майбутньому принести бажаний результат у вигляді таких рушійних складових ринку як конкуренція, якість, економічний приріст, науково-технічного розвитку і так далі. Отже, підсумовуючи думку вище підкреслимо. Відсутність чіткого стратегічного планування – це теж своєрідна стратегія. Вона здатна існувати і мати право на життя. Про наслідки такого підходу ми вже згадували у нашому дослідженні вище і ще згадаємо. Але підкреслимо. Це також стратегія. Далі у нашій статті ми будемо говорити лише про чітку політику стратегічного планування.

Зупинимося на складових стратегії підприємницької діяльності.

1. Постановка мети (цілей). Не є секретом, що це досить глибокий і трудоемний процес. Це сукупність аналізу і синтезу. Ідеї і реальності. Навіщо потрібен цей бізнес у економіці? Чим він буде відрізнятися від інших? На чому буде будуватися метод конкурентних переваг? Якими будуть принципи взаємодії з державою? Ось ті питання, які мають ставитись на початку.

На цьому етапі типовою помилкою є здатність залишати питання без відповідей в надії на те, що пізніше, коли прийде час, можна буде «перезавантажитись», доопрацювати, наверстати. Конкуренція не пробачає таких кроків і є чимала кількість прикладів які це засвідчують. План дій має бути досить чітким і конкретним. Послідовним і практичним. В інших випадках – це неминучий ризик «вийти з колії». Орієнтуватися по ситуації, бути «гнучким» – теж не є рисою постановки конкретної мети.

Чимале значення на даному етапі займає підхід щодо власних можливостей та реальних результатів. Переоцінивши їх, рівносильно як і недооцінивши, неминуче призведе до виходу із ринку [1. с. 201].

2. Планування. До цього етапу ми віднесемо, власне, сам сценарій, тобто конкретний план дій. Всім відомо, що бідь яка стратегія має свої пункти. Саме на основі цих пунктів і має складатися процес планування. Цікавим на даному етапі є те, що на відміну від попереднього тут можна використовувати творчий та гнучкий підхід. Особливо якщо мова йде про короткострокове та середньострокове планування. На цьому етапі можна використовувати різні прийоми, перевіряючи їх результативність. Досліджувати та експериментувати. Проте ще раз зауважимо. Немає бути жодних відхилень від конкретної стратегії підприємства.

3. Власне сам бізнес-процес. Робити якісь кардинальні наголоси на цьому етапі ми не будемо. Ключові стратегічні моделі вже зазначалися в пунктах вище. Зауважимо лише – це реальний процес втілення всього задуманого. І якщо загальна концепція була розроблена досконало, результати не змусять себе чекати. Ефективність робочої стратегії в левовій долі формується на початку. Не буває хороших стратегій, які погано виконуються. Це взаємопов'язаний механізм ринку.

Наступним фактором нашого дослідження є аналіз ситуації «чому стратегія не спрацює». Вище ми зазначали, чітко розроблений механізм – не може дати збою. Так. Здебільшого це працює і таким є. Проте підходячи до ключових термінів нашої статті не тільки з одного боку, а одразу декількох, з упевненістю констатуємо: «Будь який механізм може дати збій. В силу того, що це механізм». Розвиваючи цю тему далі, спробуємо розібратися. Досі ми говорили лише про стратегію, план, цілі, ринок. Наразі ж продовжимо цей перелік і зупинимось ще на одній складовій, на людині, як невід'ємному елементі всіх вищезгаданих термінів (процесів). В основі кожного соціального процесу лежить індивідуум. Без індивідууму не існує процес, без процесу – не існує індивідуум (в контексті економічно-соціального контексту). А індивідуум в свою чергу являє собою частинку корпоративної культури з усіма своїми складовими. Важливим моментом є те, що психіка і мислення людини схоже працює в усіх сферах. Це важливо підкреслити у контексті нашого дослідження [7. с. 123].

Відтак, що ж нам дає той факт, що ми почали здійснювати акцент вже не на стратегії планування, а на особистості? Відповідь лежить на поверхні. Жодна стратегія, навіть при максимальній своїй досконалості не може реалізуватись без людського фактору. Додаймо – кваліфікованого та відповідного людського фактору. Якщо у вищезгаданому нами, третьому пункті стратегії підприємницької діяльності відбувається так званий «конфлікт процесу або ситуації» то причиною здебільшого стає єдиний фактор: не та корпоративна культура. Якщо стратегія спотикається об культуру значить ця стратегія написана не для вас.

Ми не будемо в деталях зупинятися на корпоративній культурі як складовій процесу планування. Це вже зовсім інша тема наукового дослідження. Підкреслимо лише, існує механізм, структурні ланки якого неможливо розглядати порізно одне від одного.

Стратегічне планування у цілому – це не що інше, як процес, за допомогою якого на постійній основі здійснюються розроблення та коригування системи планування, виконання контролю та оцінювання змін ззовні та всередині підприємства.

Стратегічне планування діяльності підприємства визначає собою робочий процес моделювання вектору розвитку підприємства та розроблення шляхів його досягнення з урахуванням реальної позиції підприємства в галузі, що забезпечує рівномірне використання та формування можливостей підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності. Крім того, зауважимо, що стратегічному плануванню притаманні беззаперечні переваги, які відмічаються багатьма науковцями про що ми вже згадували на початку нашої статті [5. с. 94].

За для повноцінності нашого дослідження ми ще раз наголосимо на тому, що чітка стратегія – це запорука успіху на ринку. Однак продовжимо аналізувати далі і підходити із різних боків до теми дослідження. Вище ми говорили, що одним із аспектів, який вступає в протиріччя з результатом є корпоративна культура. Але тут можна вступити в суперечку, результатом якої буде висновок: «не підійшла корпоративна культура – зміни її». До певної межі, ця суперечка дійсно має право на своє існування. Але чи єдиною проблемою на шляху такого процесу як «стратегія» вступає лише індивідуум?

Продовжуючи наш аналіз теми в чергове зупиняємося на структурі процесу стратегічного планування і знову констатуємо: «стратегічне планування – це *шлях* досягнення результату» і тут в поле зору однозначно попадає слово «шлях». А шлях як

відомо - це ще не результат, і це факт, який навіть не обговорюється. Йдемо далі. Економіка України наразі переживає не найкращі часи і це ще більше надає значимості такому, досі нами ще не згаданому терміну як «непередбачені обставини». І дійсно. Чи можливо за допомогою стратегії передбачити весь зміст та варіації розвитку ситуації? Звичайно ж що ні. Ще одним характерним аспектом в даному контексті є позиція власника (керівника) як гаранта стратегії підприємства, адже про констатуємо очевидний факт, *МАЛО ХТО В КОМПАНІЇ ДУМАЄ ПРО БІЗНЕС ТАК БАГАТО, ЯК ВЛАСНИК*. Розцінювати цю думку можна двояко. З одного боку це ключова особа в реалізації стратегії, з іншого – особа, яка в першу чергу має власні інтереси.

Отже, підсумовуючи все вищесказане, підкреслимо. Стратегія планування, при всій своїй ідеї має ряд негативних сторін, які необхідно додатково пропрацьовувати та з якими потрібно рахуватися.

І тому хочемо зазначити, що стратегічне планування є ефективним та практичним лише тоді, коли воно здійснюється на засадах відповідної технології, а саме: сукупності кваліфікації, інформації про послідовність операцій у процесі реалізації стратегічного планування, регулювання механізму взаємодії підрозділів підприємства, практичне функціонування органів і планових служб при складанні стратегічних планів.

Важливою умовою у питанні стратегічного планування підприємницької діяльності є функція контролю. До даного моменту ми говорили лише про те, яка роль стратегічного планування, його цілі, механізм дії, виконавці, проблеми та завдання. Далі, доцільним було б розібратися, що ж є запорукою дотримання на практичній дії роботи всього процесу стратегічного планування [6. с. 294].

Саме за допомогою функції контролю можна вчасно виявити можливі неточності або проблеми роботи підприємства, коригувати управлінські дії та вчасно запобігти можливим негативним наслідкам. Тут хочемо зауважити, що чітко прописаних норм та вимог щодо того, якою саме має бути функція контролю немає. В умовах сьогодення керівник сам визначає, як йому контролювати процес виконання власної стратегії у роботі підприємства.

Продовжуючи дослідження нашої тематики переходимо до наступного його етапу. В змісті статті чимало уваги було приділено так званій констатації фактів того чи іншого середовища і тому нижче ми хочемо запропонувати пропозиції стосовно того, яка ж концепція узагальненої поведінки може стати сталою моделлю, щоб на ділі дійсно можна було досягнути бажаних результатів та уникнути непередбачуваностей та проблем.

Наступним та умовно заключним етапом стратегічного планування є аналіз над отриманими результатами та співставлення їх з отриманими цілями. Так звана «робота над помилками». Зауважимо, в контексті такого поняття чк стратегія роботи підприємства не існує чогось на кшталт ідеальної панацеї, яка могла б гарантувати стовідсотковий результат. Нюанси та відхилення були є і будуть. І питання тут полягає лише в тому, яку будуть їх масштаби.

Отже, на основі всього вищевикладеного хочемо запропонувати такий, сформований нами на ключових аспектах нашого дослідження алгоритм стратегічного планування на підприємстві.

1. Постановка чіткої мети.
2. Аналіз ситуації.
3. Розробка стратегії.
4. Кадрова політика.
5. Контроль результатів діяльності.
6. Робота над отриманим результатом.
7. Подальші процес.

Можна сказати, що весь процес стратегічного планування, з урахуванням алгоритму вище, працює кругоподібно і це варіант із кращих. У гіршому випадку, на зазначеному пункті «7» підприємство припиняє свою діяльність і виходить з ринку.

Висновки. Провівши дослідження ключових основ стратегічного планування діяльності підприємства, хочемо зробити наступні висновки. Питання стратегічного планування й досі залишається одним із самих актуальних у сфері маркетингу, економіки, ринку та науки. Впевнені, що його суті будуть приділяти увагу ще дуже багато різних авторів, науковців, практиків. Ми не єдині, хто підняв цю проблематику. Підсумовуючи, у якості подальших перспектив розвитку теми нашого дослідження ми переконані. Стратегія була є і буде. Вона залишатиметься незмінною складовою будь якого економічного процесу і не тільки. В чергове підкреслимо, що застосування чіткої стратегії може стати формулою успіху для всіх суб'єктів господарювання, так як відкриває можливості для ряду переваг, які проявляються у тому, що отримується загальна комплексна стратегія діяльності для підприємства, яка зосереджує увагу суб'єкта господарювання на найбільш перспективних та успішних напрямках розвитку.

Список використаних джерел:

1. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. *Центр навчальної літератури (ЦУЛ)*. 2019. 224 с.
2. Бурик А.Ф. Планування діяльності підприємства. *Центр навчальної літератури (ЦУЛ)*. 2019. 260 с.
3. Дикань В.Л. Стратегічне управління. *Центр навчальної літератури (ЦУЛ)*. 2019. 272 с.
4. Иванова К., Овечкіна О., Солоха Д. Планування маркетингу. Навчальний посібник. *Центр навчальної літератури (ЦУЛ)*. 2019. 352 с.
5. Коваленко А.О. Стратегічне планування сталого розвитку України. *ПрофКнига*. 2018. 160 с.
6. Чухрай Н.І., Лісовська Л.С. Економіка інноваційного підприємства. *Львівська політехніка*. 2016. 294 с.
7. Чухрай Н.І., Просович О. П. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. *Львівська політехніка*. 2015. 284 с.

References:

1. Brovkova O.H. (2019) Stratehichnyi menedzhment. Navchalnyi posibnyk [Strategic management. Tutorial]. *Tsentr navchalnoi literatury (TsUL)*. 224 p.
2. Buryk A.F. (2019) Planuvannia diialnosti pidprijemstva [Enterprise activity planning]. *Tsentr navchalnoi literatury (TsUL)*. 260 p.
3. Dykan V.L. (2019) Stratehichne upravlinnia [strategic management]. *Tsentr navchalnoi literatury (TsUL)*. 272 p.
4. Ivanova K., Oviechkina O., Solokha D. (2019) Planuvannia marketynhu. Navchalnyi posibnyk [Marketing planning. Tutorial]. *Tsentr navchalnoi literatury (TsUL)*. 352 p.
5. Kovalenko A.O. (2018) Stratehichne planuvannia staloho rozvytku Ukrainy [Strategic planning of sustainable development of Ukraine]. *ProfKnyha*. 160 p.
6. Chukhrai N.I., Lisovska L.S. (2016) Ekonomika innovatsiinoho pidprijemstva [Economics of an innovative enterprise]. *Lvivska politekhnikha*. 294 p.
7. Chukhrai N.I., Prosovykh O. P. (2015) Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidprijemstva [Strategic management of innovative development of the enterprise]. *Lvivska politekhnikha*. 284 p.

УДК 005.32:331.101.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.9>**Замроз М.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7396-8296>

Кульчицька Л.Р.

магістрант,
Львівський національний університет імені Івана Франка

Zamroz Mariana, Kul'chytska Ludmyla*Ivan Franko National University of Lviv*

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

FORMATION OF THE SOCIO-ECONOMIC MOTIVATION MECHANISM IN THE STAFF OF THE ENTERPRISE

Визначено основні підходи до розуміння сутності поняття мотиваційного механізму. Обґрунтовано основні принципи формування соціально-економічного механізму в компанії та його мету. Охарактеризовано загальні та специфічні функції соціально-економічної мотивації в сучасному-бізнес середовищі. Вдосконалено механізм соціально-економічної мотивації, який повинен включати методи, інструменти та важелі як економічні, так і соціальні, які б дали змогу ефективно досягнути цілі компанії і потреби працівників. Проаналізовано основні інструменти соціальної та економічної складових мотивації. Охарактеризовано методичні підходи щодо оцінювання та регулювання рівня соціально-економічної мотивації в компанії. Запропоновано рекомендації до формування соціально-економічного механізму мотивації, що сприятиме підвищенню його ефективності.

Ключові слова: соціально-економічна мотивація, мотиваційний механізм, методи мотивації, важелі мотивації, інструменти мотивації.

The main approaches to understanding the essence of the concept of motivational mechanism are determined. The socio-economic mechanism involves the formation of a complex system of regulators of economic behavior and the development of methodological support, which includes tools, levers, methods of motivation, a set of incentives and the formation of individual and corporate motivation programs. The basic principles of formation of the socio-economic mechanism in the company and its purpose are substantiated. The general (regulatory, communication, explanatory, corrective, controlling) and specific (target, socialization, career, creative, cooperation, mobility, humanization) functions of socio-economic motivation in the modern business environment are characterized. The mechanism of socio-economic motivation has been improved, which should include methods, tools and levers, both economic and social, that would allow to effectively achieve the company's goals and the needs of employees. Social methods include such levers as security, communication, development and temporal. The economic methods include monetary, participatory, preferential, material non-monetary, as well as knowledge. The main instruments of social and economic components of motivation are analyzed. The basic requirements for diagnostics and regulation of the level of socio-economic motivation in the company are characterized. It is recommended to carry out diagnostics in the following areas: the level of satisfaction of the needs of employees and the interests of the company, the effectiveness of motivation, the effectiveness of incentives and the study of the strength of motivators. Two directions of motivation assessment are allocated: economic and social. The economic efficiency of the motivational mechanism contributes to the increase of labor efficiency, the growth of material well-being of the staff and the level of profitability of the company. Social effectiveness, in turn, contributes to the self-development of personnel and their level of security, the acquisition of a high social status of the individual in society, the formation of job satisfaction among the company's personnel and the emergence of a sense of belonging, as well as the systemic process of humanization of work.

Keywords: socio-economic motivation, motivation mechanism, motivation methods, motivation levers, motivation tools.

Постановка проблеми. В сучасному бізнес-середовищі, ефективне управління людськими ресурсами набуває стратегічного значення, адже від рівня знань, кваліфікації, професіоналізму персоналу залежать конкурентні переваги компанії і, як наслідок, рівень прибутковості. На сьогодні, людські ресурси компанії та їх рівень конкурентоспроможності вважаються унікальним ресурсом і джерелом конкурентоспроможності як продукції, послуг, а також і підприємства загалом. За умов, коли багато ресурсів на ринку є легко імітованими, людським ресурсам в компанії будуть притаманні окремі специфічні ознаки, які формуватимуть його принципову відмінність від аналогічного ресурсу інших суб'єктів ринку. Тому зважаючи на значний вплив персоналу на конкурентоспроможність компанії, особлива увага керівництва повинна приділятися ефективній мотивації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній літературі приділено значну увагу особливостям побудови сучасної системи соціально-економічної мотивації та проблемам формування ефективного мотиваційного механізму. Провідними науковцями, які досліджували систему потреб працівників та основні мотиви були М. Туган-Барановський, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлеланд, К. Альдерфер, особливості побудови процесу мотивації – В. Врум, С. Адамс, Д. Аткинсон, Б. Скінер, А. Колот, Н. Лук'яненко, Л. Бунтовський та інші.

Формулювання цілей статті. Попри те, що ряд науковців досліджують особливості мотивації та потреби працівників, більшість з них концентруються на окремих аспектах мотиваційного механізму, при тому, що необхідно враховувати усі аспекти механізму соціально-економічної мотивації та його впливу на підвищенні ефективності діяльності сучасної компанії.

Виклад основного матеріалу. Розуміння сутності мотивації та мотиваційного процесу змінювалося із соціально-економічним розвитком суспільства та зміною розуміння ролі людських ресурсів у компанії. Від першочергової орієнтації мотиваційного процесу на підвищення продуктивності праці, тобто стимулювання максимальної фізичної активності персоналу до сучасної орієнтації мотивації на підвищення якості трудової діяльності, стимулювання творчої та креативної активності у працівників, а також заохоченні ініціативи та формування у працівників відчуття причетності та лояльності до компанії.

На ефективність соціально-економічної мотивації впливає те, на скільки добре продуманий в компанії її механізм реалізації. В економічній науковій літературі поняття «механізм» характеризують як [3, с. 9]:

- послідовність процесів та етапів, що визначають певну дію або явище;
- система або пристрій, які визначають порядок кожного виду діяльності;
- складна організаційна система, яка має специфічні базові умови, які складаються у кінцевий вихід-процеси.

Розробка та впровадження в практику категорії «мотиваційний механізм» орієнтує на вивчення складної системи регуляторів економічної поведінки і передбачає розробку методичного забезпечення. Причому механізм повинен мати соціально-економічну природу, оскільки мотивація як явище поєднує процеси, що мають і соціальний, і економічний характер: економічна поведінка є результатом взаємодії економічної сфери та людського чиннику.

Якщо ж говорити про механізм соціально-економічної мотивації, то він передбачає розробку в компанії методичного забезпечення, комплексної системи регуляторів трудової поведінки працівників, які включають сукупність методів, інструментів, ресурсів, засобів та важелів цілеспрямованого впливу на працівників або колективів.

На різних етапах ринкових перетворень мотиваційний механізм буде мати свою специфіку. Дієвість мотиваційного механізму може бути реалізована, перш за все, на основі його гнучкості, мобільності, чіткості, а також поєднання мотивування праців-

ників не лише на мікро-, але й макрорівнях. Зміни у складних зв'язках елементів системи викликають відповідні зміни у системі мотивації.

Метою соціально-економічного механізму є підвищення трудової та креативної активності людських ресурсів за допомогою інструментів соціальних та економічних методів мотивації.

Механізм соціально-економічної мотивації виконує ряд функцій у менеджменті компанії, це загальні та специфічні. До загальних функцій відносять [2, с. 58]:

- регулятивна – заохочення позитивної для компанії трудової поведінки працівників і блокування негативної;
- комунікаційна – формування тісного зв'язку між керівником і працівниками через використання різноманітних інструментів впливу;
- пояснювальна – обґрунтування доцільності певної трудової поведінки працівників;
- коригуюча – передбачає коригування відповідно до вимог внутрішнього та зовнішнього середовища корпоративних цінностей, норм та пріоритетів;
- контролююча – постійний моніторинг відповідності досягнутих результатів та задекларованих цілей.

До специфічних функцій відносять [2, с. 59]:

- цільова – орієнтація працівників на досягнення певних результатів праці;
- соціалізації – усвідомлення провідної ролі людських ресурсів як у середині підприємства, так і у національній економіці;
- кар'єрна – як каталізатор кар'єрного зростання в компанії і виявлення потреб працівників у повазі та самореалізації;
- креативізації – орієнтація працівників на пошук інноваційних та креативних ідей та нових підходів до вирішення завдань;
- кооперації – спонукання працівників до роботи у колективі, проектних групах заради вирішення складних і нестандартних завдань;
- мобільності – здатність працівників легко переміщатися між посадами заради підвищення кваліфікації та «збагачення» змістовності праці;
- гуманізації – дотримання менеджменту компанії вимог щодо домінування інтересів та потреб персоналу пов'язаних із процесом гуманізації праці в компанії.

Складність структури мотиваційного механізму залежить від якісної та кількісної структури персоналу та їх потреб, а також від дерева цілей та інтересів самої компанії. Даний механізм повинен працювати на основі таких принципів як:

- 1) врахування потреб та інтересів, тобто при формуванні соціально-економічного механізму повинні враховуватися як потреби працівників, так й інтереси компанії;
- 2) цілісності, тобто механізм соціально-економічної мотивації повинен мати ознаки раціональної цілісності;
- 3) системності, тобто у механізмі соціально-економічної мотивації існує сукупність різних елементів, відокремлених один від одного, про утворюють певну цілісність;
- 4) автономності, тобто для кожної цілі компанії повинен бути розроблений окремий механізм соціально-економічної мотивації;
- 5) економічності, тобто при формуванні мотиваційного механізму потрібно збалансовувати витрати на впровадження інструментів мотивації, і розраховувати не лише показники ефективності механізму, а й економічності;
- 6) механізм соціально-економічної мотивації повинен включати елементи, які мають різну тривалість їх життєвого циклу;
- 7) взаємозалежності, тобто усі елементи механізму соціально-економічної мотивації є тісно взаємопов'язані і взаємозалежні, тому зміна одного вимагає негайної зміни усіх інших елементів.

На нашу думку, при формуванні механізму соціально-економічної мотивації обов'язковою умовою має бути врахування не лише потреб та інтересів працівників та

колективів, а чіткий взаємозв'язок із цілями компанії. Структура механізму соціально-економічної мотивації зображена на рисунку 1.

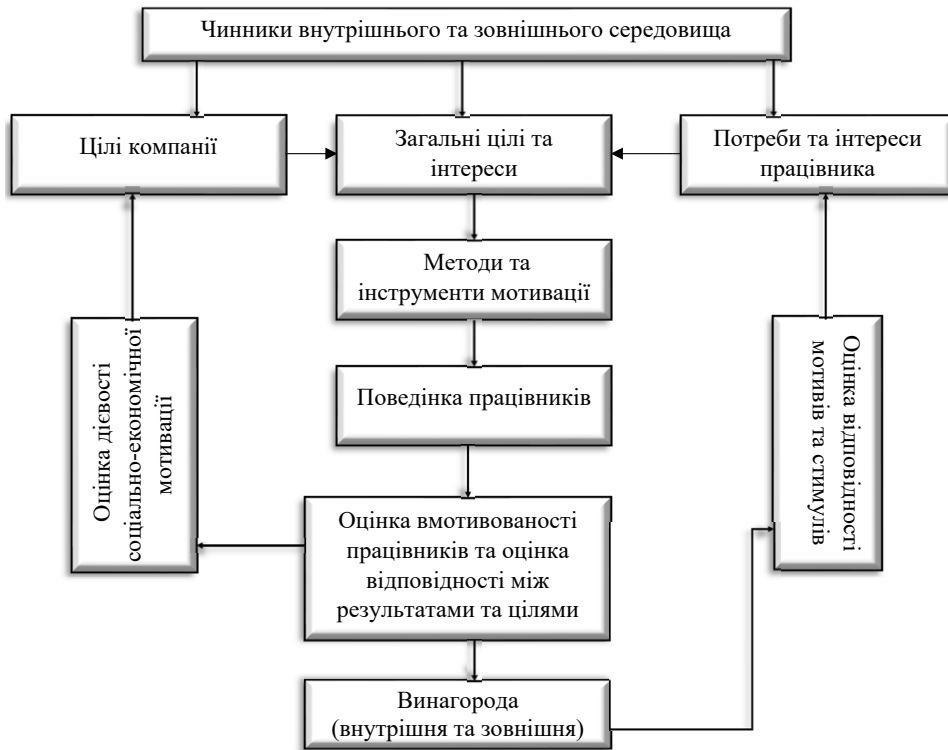


Рис. 1. Механізм соціально-економічної мотивації працівників

Джерело: розроблено автором

Як видно із рис. 1 провідну роль у мотиваційному механізмі відіграють методи та інструменти мотивації, які впливають на ефективність роботи працівників та формують у них відчуття задоволеності. Усі методи соціально-економічної мотивації поділяються на економічні та соціальні і мають у своїй структурі чимало важелів та інструментів. Детальна схема методів, важелів та інструментів соціально-економічної мотивації зображено на рисунку 2.

Як бачимо з рис. 2 серед економічних методів, окрім грошових, існує чимало інших інструментів, які позитивно впливають на процес соціально-економічної мотивації. Зокрема, пільгові важелі формують мотиваційний соціальний пакет, який дає можливість працівникам відчувати, що компанія турбується про свій персонал, його відпочинок, життя та здоров'я. Також до інструментів даного важеля входить компенсацій соціальний пакет, який включає різноманітні відшкодування особистих втрат, що появилися під час виконання посадових обов'язків. Це може бути відшкодування витрат на транспорт, оренду житла, мобільний зв'язок, інтернет тощо.

В сучасних умовах, світової пандемії COVID-19, на нашу думку, варто пропонувати для працівників «антиковідні пакети» та пакети ковід-реабілітації на санаторно-курортному лікуванні. «Антиковідний пакет» може включати компенсацію витрат за плр-тести, страхувальні поліси на випадок COVID-19, часткову компенсацію витрат на лікування тощо.



Рис. 2. Важелі та інструменти соціально-економічної мотивації

Джерело: узагальнено автором на основі [1–9]

Новим трендом у соціальних пакетах є wellness-програми. Це програми фізичного та духовного відновлення та розвитку працівників, які включають різноманітні тренінги на теми здорового харчування, керування стресом, конструктивне подолання

конфліктів, правильного підходу до заняття спортом тощо. В межах такої програми працівники у свій робочий час можуть відвідувати тренування з йоги, фітнесу, медитації тощо.

Особливо актуальним, в сучасних українських реаліях, є можливість отримати корпоративну програму додаткового пенсійного страхування, що гарантуватиме стабільне та благополучне життя працівників на пенсії.

Окрім формування мотиваційного механізму важливе значення має діагностика та регулювання стану соціально-економічної мотивації в компанії. Дана діагностика повинна бути спрямована на:

- постійний системний моніторинг соціально-економічної мотивації, адже потрібно контролювати та відстежувати ефективність інструментів мотивації, їх мотиваційну силу та значення для кожного працівника;
- формування індивідуальної мотивації, що потребує від менеджменту компанії значних затрат часу та затрат фінансових ресурсів, в результаті отримують ефективну комплексну програму мотивації для кожного працівника;
- діагностика рівня задоволення потреб працівників компанії та відповідності між застосовуваними стимулами та мотивами;
- дослідження рівня соціальної та економічної ефективності мотивації в компанії.

Методичні підходи щодо оцінювання та регулювання рівня соціально-економічної мотивації в компанії зображена на рисунку 3.



Рис. 3. Методичний підхід щодо регулювання рівня соціально-економічної мотивації
Джерело: розроблено автором

Ефективність соціально-економічної мотивації доцільно оцінювати за двома напрямками:

– економічна ефективність мотивації оцінюється як результат застосування економічних методів. Діагностика здійснюється на основі отриманих ефектів (результатів) господарської діяльності підприємства на основі різних вартісних показників, що характеризують проміжні та кінцеві результати діяльності підприємства, а також на основі покращення фінансового та соціального благополуччя персоналу;

– соціальна ефективність мотивації оцінюється відповідно як результат застосування соціальних методів та інструментів мотивації. Зазвичай проявляється у покращенні умов та безпеки праці та збільшення комфорту на робочому місці, зменшення плинності праці та кількості прогулів серед працівників, формування лояльного ставлення працівників до компанії та формування у них відчуття причетності, формування висококваліфікованого кадрового резерву в компанії тощо.

Висновки. Формування ефективного механізму соціально-економічної мотивації сприяє підвищенню задоволеності працівників своєю працею, і як наслідок зниження плинності кадрів. Економічна складова механізму передбачає підвищення ефективності праці, зростання матеріального благополуччя персоналу та рівня прибутковості компанії. Соціальна складова сприяє саморозвитку персоналу та його рівня захищеності, формування високого соціального статусу особистості в суспільстві, а також системний процес гуманізації праці.

Список використаних джерел:

1. Колот А.М. Мотивація персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 320 с.
2. Макалов С.М. Соціально-економічна мотивація персоналу : функціонально-змістовий опис. *Вісник Черкаського університету*. 2017. № 4 (Част. 1). С. 54–61.
3. Салун М.М. Майстренко О.В. Механізм соціально-економічної мотивації персоналу : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. 184 с.
4. Herzberg F. *Work and the Nature of Man*. Cleveland : World Publishing, 1966. 198 p.
5. J. Stacy Adams «Inequity in Social Exchanges» in Berkowitz, ed. *Advances in Experimental Social Psychology*. NY: Academic Press, 1965. P. 267–300.
6. Maslow A.H. *Motivation and Personality*. NY: Harper & Row, 1954. P. 93–98.
7. Porter L.W. and Lowler E.E. *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood: Irwin-Dorsay, 1968. P. 347–357.
8. Skinner B.F. *Contingencies of Reinforcement*. NY: Appleton-Century-Crofts, 1969. P. 66–77.
9. Vroom V.H., Deci E.L. *An Overview of Work Motivation*. NY., 1972. P. 99–107.

References:

1. Kolot A.M. (2002) *Motyvatsiia personalu* [Employee motivation]. Kyiv: KNEU, 320 p.
2. Makalov S.M. (2017) *Sotsialno-ekonomichna motyvatsiia personalu : funktsionalno-zmistovyi opys* [Socio-economic motivation of personnel: functional and content description]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu*, no. 4 (Chast.1), pp. 54–61.
3. Salun M.M. Maistrenko O.V. (2010) *Mekhanizm sotsialno-ekonomichnoi motyvatsii personalu : monohrafiia* [Mechanism of socio-economic motivation of personnel]. Kharkiv: Vyd. KhNEU, 184 p.
4. Herzberg F. (1966) *Work and the Nature of Man*. Cleveland : World Publishing. 198 p.
5. J. Stacy Adams (1965) «Inequity in Social Exchanges» in Berkowitz, ed. *Advances in Experimental Social Psychology*. NY: Academic Press, pp. 267–300.
6. Maslow A.H. (1954) *Motivation and Personality*. NY: Harper & Row, pp. 93–98.
7. Porter L.W. and Lowler E.E. (1968) *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood: Irwin-Dorsay, pp. 347–357.
8. Skinner B.F. (1969) *Contingencies of Reinforcement*. NY: Appleton-Century-Crofts. P. 66–77.
9. Vroom V.H., Deci E.L. (1972) *An Overview of Work Motivation*. NY, pp. 99–107.

УДК 174(075)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.10>**Іванченкова Л.В.**

доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри цифрових технологій фінансових операцій,
Одеський національний технологічний університет,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8402-4637>

Козак К.Б.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту і логістики,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8099-6607>

Долинська О.О.

здобувач, завідувач лабораторією кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8086-2716>

Ivanchenkova Larisa, Kozak Kateryna, Dolynska Olena
Odesa National University of Technology

ЗНАЧЕННЯ ДІЛОВОЇ ЕТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

THE IMPORTANCE OF BUSINESS ETHICS IN ENSURING THE EFFICIENCY OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES

Досліджено суть та складові етики бізнесу, зокрема використання принципів та норм етики ділових стосунків впливає на культуру ділового партнерства. Доведено, що сучасний менеджмент повинен базуватися на етичних цінностях. За результатами наукового дослідження систематизовано принципи етики ділових комунікацій в фінансово-економічній сфері (індивідуальний підхід, зрозуміла мова для клієнта, діловий підхід до спілкування, бездоганний зовнішній вигляд, мовленнєвий етикет, підготовка до спілкування тощо) з детальною характеристикою кожного з них та визначені обов'язкові складові спеціального документу, з регулювання правил професійної етики та ділових комунікацій в організації. Встановлено перелік обов'язкових складових ділової етики, що мають бути затверджені та впроваджені на підприємстві, в тому числі: основні принципи та правила поведінки; загальні цінності і принципи обслуговування клієнтів; стандарти обслуговування клієнтів працівниками, в тому числі зустріч, основна бесіда, вирішення конфліктних ситуацій та спірних питань; стандарти спілкування в телефонному режимі та листуванні тощо.

Ключові слова: етика, ділова етика, комунікації, ефективність, управління, інформаційне забезпечення, фінансово-економічна сфера, етичні цінності.

This publication considers the importance of business ethics in the financial and economic sphere to achieve the planned indicators of efficiency and profitability. The purpose of this scientific article is to study the importance of business ethics in ensuring the effectiveness of financial and economic activities, including the justification of the principles of establishing a favorable level of partnership to solve business problems. It is established in the article that economic activity, business, management can be successfully carried out only on condition of observance of the generally accepted ethical norms. The essence and components of business ethics are studied, in particular the use of principles and norms of business ethics influences the culture of business partnership based on trust, integrity, honesty, ability to keep one's word, impossibility of deception, irresponsibility, abuse of trust, and ethical attitude of the entrepreneur to its employees, which provides decisions and actions of entrepreneurs aimed at improving the living standards of both employees of the organization and society as a whole. It is proved that modern management should be based on ethical values. According to the results of the

research, the principles of ethics of business communications in the financial and economic sphere (individual approach, clear language for the client, business approach to communication, impeccable appearance, strict adherence to its status role, speech etiquette, preparation for communication, etc.) are systematized. each of them and identified the mandatory components of a special document regulating the rules of professional ethics and business communications in organizations. The list of obligatory components of business ethics which should be approved and implemented at the enterprise is established, including: the basic principles and rules of conduct; common values and principles of customer service; standards of customer service, including meeting, main conversation, conflict resolution and dispute resolution; standards of communication in telephone mode and correspondence, etc.

Keywords: *ethics, business ethics, communications, efficiency, management, information support, financial and economic sphere, ethical values.*

Постановка проблеми. Фінансово-економічна діяльність є основою забезпечення розвитку організації будь-якої форми власності та галузевої приналежності. Вона відіграє ключову роль у відтворювальних процесах, бо є базою для підвищення технічного та організаційного рівня господарської діяльності, сприяє впровадженню сучасних технологій та підходів до управління економічними та фінансовими процесами.

Фінанси відображають відносини економічного базису, а саме ту частину виробничих відносин, що пов'язана із формуванням, розподілом і використанням коштів, призначених для задоволення потреб розширеного відтворення. Але грошові фонди утворюються і використовуються не автоматично, а під впливом складних розподільних відносин, властивих сучасному суспільству, що відбуваються в процесі комунікацій за широким переліком питань, в тому числі: порядок і нормативне регулювання фінансово-економічної діяльності підприємств України, визначення і експертне оцінювання впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, делегування повноважень, налагодження партнерських зв'язків, заключення договорів тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми ділової етики та питань організації ділових комунікаційних процесів протягом багатьох років були темою широкої дискусії в наукових колах, бізнесі та суспільстві в цілому. В країні протягом усієї її історії склалися стійкі традиції та цінності, які підкріплювалися і вдосконалювалися системою законодавства. В першу чергу це загальнолюдські цінності такі як правдивість, чесність, справедливість та довір'я в фінансово-економічному середовищі; виконання наданих зобов'язань; підтримка здорової конкуренції; справедлива винагорода за виконану роботу. Серед вчених, що присвятили свої наукові праці даним питанням в різних сферах народного господарства та державного управління варто відмітити Бабчинська О.І. [1], Бебик В.М. [2], Василенко Н.В. [3], Лесько О.Й., Прищак М.Д., Залюбівська О.Б. [4], Гриценко Т.Б. [5], Крисько Ж.Л. [6], Лозинський О.М. [7], Заяць О.М. [7], Молоткіна В.К. [8], Чайка Г.Л. [9]. Проте питання ділової етики в фінансово-економічній сфері залишається мало систематизованим та потребує подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою даної наукової статті є дослідження значення ділової етики в забезпеченні ефективності фінансово-економічної діяльності, в тому числі обґрунтування принципів налагодження сприятливого рівня партнерських відносин для вирішення поставлених ділових завдань.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічна діяльність, бізнес, менеджмент можуть успішно здійснюватися тільки за умови дотримання загальноприйнятих етичних норм. Існують певні правила, норми поведінки та діалогу, що є стандартом для всіх учасників ділової комунікації. Бо якщо діловий партнер порушує умови поставки чи виконання інших договірних умов, зриваються переговори внаслідок невмілого неетичного їх проведення, нечесна конкуренція, неповага та грубість до клієнтів, партнерів, покупця гальмуватиме економічній прогрес, фінансовий розвиток.

Деякі з етичних правил, норм є елементами традицій, культури та моралі, в більшості випадків записані у вигляді законів і нормативів. У Біблії сказано: «Не, вимагай хабарів», «Поводься з іншими людьми так, як ви бажаєте, щоб поводитися з вами». Тож, сукупність формальних і неформальних норм і становить етику ділових стосунків.

Ділова етика становить систему, що включає моральні цінності, критерії та параметри здійснення комунікацій у самих організаціях, між постачальником товарів і послуг та споживачами, між організаціями та їх стейкхолдерами тощо. Принципи та норми етики ділових стосунків безпосередньо впливають на культуру ділового партнерства, а також на забезпеченні етичного ставлення підприємця до своїх працівників, що передбачає рішення та дії підприємців, спрямовані на підвищення рівня життя як працівників організації, так і суспільства загалом.

Для остаточного усвідомлення важливості етики, слід згадати “Три головних питання” Іммануїла Канта: «Що я можу знати? Що я повинен робити? Що я можу сподіватись?»

Якщо, порушуючи ті або інші норми поведінки у побуті й у суспільстві, ви ризикуєте насамперед своєю репутацією вихованої людини, то в бізнесі такі помилки можуть коштувати великих грошей і кар'єри. Відомий майстер і вчитель у сфері ділових відносин Дейл Карнегі стверджував [5], що успіх людини у фінансових справах на п'ятнадцять відсотків залежить від її професійних знань і на вісімдесят п'ять – від її вміння спілкуватися з людьми. Дійсно, будь-який бізнес – це скоординовані дії великої кількості людей, і ефективність цих дій безпосередньо залежить від їхньої здатності налагоджувати стосунки.

Сучасний менеджмент повинен базуватися на етичних цінностях. Як складова етики бізнесу та теорії управління, етика ділових відносин визначає систему моральних цінностей, критеріїв та параметрів у відносинах між виробниками і споживачами, між організаціями, підприємствами та державою, а також у відносинах між керівниками і співробітниками організації та в організації загалом.

Проте у вітчизняній фінансово-економічній сфері існують внутрішні та зовнішні бар'єри, що негативно впливають на розвиток етики ділової комунікації. Багато із них склалися в процесі державної політики, недосконалості законодавчої системи, лояльного відношення до неетичних дій, а деякі є наслідком розвитуку індивідуумів, їх емоційно-психологічного стану, рівня освіти, уставлених традицій та характерного менталітету. Серед вагоміших бар'єрів, на нашу думку, є:

- песимістичне відношення до перспектив розвитку організації, що спонукає до отримання результату «тут і зараз»;
- скептичне ставлення до етики ділової комунікації;
- емоційальна нестриманість та завищена самооцінка;
- низька стресостійкість;
- недобросовісні ділові відносини із застосуванням корупційних схем;
- необов'язковість дотримання принципів ділових комунікацій;
- нехтування іміджем, що проявляється у типі мислення, манері одягатися, моделі поведінки представників організації.

Внутрішнє середовище підприємства виступає окремою функціональною сферою, яка також приймає участь у забезпеченні ефективного комунікаційного процесу. Воно володіє певним набором ресурсів, які використовує в налагодженні дієвого комунікаційного процесу. При цьому всі існуючі взаємодії між елементами всередині системи та зовнішнім середовищем супроводжуються відповідними комунікаціями, якості яких прямо впливає на ефективність системи менеджменту підприємства [7]. За таких умов, лише подальша робота із систематизації інструментів підтримки етики ділової комунікації в фінансовій-економічній сфері та дослідження практичних аспектів їх ефективного впровадження сприятимуть успішному розвитку даної сфери.

Повністю погоджуємося з думкою, що бізнес, як складова суспільного життя, не може розвиватися абсолютно незалежно від традицій, моралі, релігії, законів суспільства. Тому моральний розвиток суспільства об'єктивно впливав і впливає на поступову "етизацію" сфери бізнесу [4, с. 12].

У Європі і США, незважаючи на наявні дискусії і розбіжності про те, яке місце етика займає в діяльності професійних бізнесменів, прихильники наявності етики в бізнесі відстоюють положення про те, що етичні принципи сприяють підтримці рентабельності, конкурентоспроможності й ефективності компаній. Такі універсальні моральні цінності як чесність, справедливість, відповідальність, трансльовані в практичну діяльність, пов'язану з різними варіантами підприємництва, сприяють стабільності, погодженості, цивілізованості [4].

Зауважимо, часто трапляється, що комунікаційний процес недооцінений в організаціях. Це є величезною помилкою, адже він дозволяє формувати ефективно дерево цілей, мотивувати персонал та належно здійснювати управління здібностями і навичками підлеглих. Доведено, що працівники, які добре і вчасно проінформовані, працюють на 30% ефективніше, за тих, хто працевлаштований в організаціях, де не має зосередженості на ефективність та результативність комунікацій.

Треба враховувати, що комунікації передбачають не лише обмін інформацією, а й формування різних форм зв'язків між людьми, заснованих різних видах стосунках, які спрямовані на досягнення цілей підприємства. Вони являють собою особливу форму впливу на співробітників підприємства та суб'єктів зовнішнього середовища [1]. Синергетичний ефект від використання технологій і інструментів комунікативного менеджменту полягає в досягненні ефективного кінцевого результату функціонування економічної системи.

Правила етикету обов'язково закладаються в тій установі, яка хоче мати ділові відносини з іншими організаціями, залучити їх до ефективного співробітництва і, врешті-решт, мати від цього прибутки. Етика та етикет службових взаємовідносин зобов'язують працівників бути однаково ввічливими і уважними до будь-якого клієнта, щиро готовими взяти участь у вирішенні його справ. Від того, як кожний працівник ставиться до людей, з якими він має справу, залежить імідж установи. Думка клієнта про працівника стає думкою клієнта про фірму взагалі.

Оцінка клієнтом роботи організації, подальше співробітництво з нею залежать від того, як результати взаємодії з її працівниками збігаються з його попередніми сподіваннями. Обслуговування, яке не відповідає сподіванням, людина найімовірніше назве "поганим". Обслуговування клієнтів – це особливе явище, яке значною мірою стосується сфери почуттів. Його не можна виміряти як звичайну річ, його зразок не можна показати покупцеві, до нього не можна доторкнутися. Той самий сервіс по-різному сприймається людьми, навіть одного культурного рівня. Водночас той самий сервіс сприймається по-різному тією самою людиною залежно від її настрою в момент отримання послуги. Та структура, зазначають відомі спеціалісти з маркетингу, при побудові якої не були прийняті до уваги почуття людей, що повинні приводити її в дію, навряд чи зможе виконати ту роль, якої від неї чекають [9]. Проведені дослідження свідчать, що, наприклад, рівень повторної купівлі банківської послуги для клієнта, який отримав задоволення від стосунків з банком, становить 92%, у тих, хто отримали незадоволення, 50 але його не афішували, – 78%. Якщо клієнт звернувся до банку зі скаргою і отримав задоволення від отриманої відповіді, то рівень повторної купівлі для нього дорівнює 91%, у разі незадоволення від відповіді рівень впаде до 46%. З цього видно, що через незадоволеність діями менеджера клієнти можуть перейти на обслуговування до іншої організації. За даними англійських соціологів 81% незадоволених клієнтів, з якими менеджери банку розглядали конфліктні ситуації, залишилися задоволеними навіть тоді, коли питання було вирі-

шене не на їхню користь. Але вони позитивно оцінили ту увагу, яку було виявлено до них [9].

Будь-які зустрічі мають починатися вчасно. На всі телефонні дзвінки та листи треба обов'язково і своєчасно давати відповідь. Прийняті рішення повинні виконуватись у встановлений строк. Кожна дія, навіть незначна, врешті-решт, матиме результат. Звичайно, такі вимоги стосуються як працівників установи, так і її клієнтів. Якщо таке ставлення буде обоюдно, то й результати від спілкування будуть ефективними для кожної зі сторін.

Таблиця 1

Принципи ділової етики в фінансово-економічній сфері

Принцип	Основні характеристики
Індивідуальний підхід	Клієнт повинен відчувати турботу про себе та мати впевненість що йому допоможуть у вирішенні його питання.
Зрозуміла мова для співрозмовника	Використання зрозумілих термінів, що дозволить заощадити час на їх роз'яснення та дозволить більше зосередитися на перевагах продукту і не поставить співрозмовника в незручне становище
Діловий підхід до спілкування	Коректні відповіді по суті питання, серйозне ставлення до запитів, надання своєчасних відповідей на дзвінки, листи чи словесні запити.
Бездоганий зовнішній вигляд та підтримка корпоративного стилю	Корпоративний стиль створює позитивне враження, підтримує імідж організації та налаштовує співрозмовника на гарну роботу.
Суворе дотримання учасниками статусної ролі	Статусна роль надає певні права та обов'язки особі
Мовленнєвий етикет	Загальна інтелігентність, освіченість сприяють використанню правильного тону бесіди та використанню ввічливих слів, таких як привітання, прощання, прохання, звертання, відмови, подяки, тощо
Підготовка до спілкування	Ефективні ділові комунікації отримують в результаті наявності підготовчого етапу, що включає встановлення попереднього контакту зі співрозмовником; створення сприятливої атмосфери для проведення бесіди; контроль над підтриманням інтересу до предмету комунікації.
Таймінг	Повага до власного часу та часу співрозмовника, дотримання визначених термінів виконання зобов'язань тощо.
Дотримання правових норм	Суворе дотримання встановлених законодавством прав та свобод громадянина, норм здійснення діяльності та функціонування в фінансово-економічній сфері.

Джерело: авторська розробка

В сучасному світі складається нова інтерактивна культура комунікаційної взаємодії. Уже сьогодні комунікації є основним інформаційним ресурсом у роботі менеджерів. Виграє той, хто раніше одержить доступ до інформації, переробить її, швидше відреагує. У повсякденному побуті менеджерів з'являються інтегровані інформаційні пакети програмного забезпечення. Роста число організацій, що застосовують методи комунікаційного менеджменту, адаптовані до ІТ-технологіям: комунікаційні мережі, процеси й системи.

Правила професійної етики та поведінки працівників на підприємстві мають затверджуватися спеціальним документом, що включає такі обов'язкові складові, як:

- основні принципи та правила поведінки;
- загальні цінності і принципи обслуговування клієнтів;
- стандарти обслуговування клієнтів працівниками, в тому числі зустріч, основна бесіда, вирішення конфліктних ситуацій та спірних питань;
- стандарти спілкування в телефонному режимі та листуванні;
- взаємовідносини між працівниками;
- політику взаємодії з ЗМІ;
- підходи до роботи з різними клієнтами, таким як агресивні, сором'язливі, нерішучі, балакучі тощо;
- правило бути соціально відповідальним бізнесом;
- імідж та корпоративний стиль;
- поваги до правових норм ;
- тайм-менеджмент;
- політика запобігання корупції та шахрайству.

Систематизація всіх норм в організації, доведення до відома працівників та оприлюднення на офіційних сторінках сприятиме формуванню позитивного іміджу діяльності організації, позитивного налаштування учасників ділової комунікації та забезпечення досягнення запланованого результату.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ділова етика не втрачає своє актуальності та є основою для формування комунікативних стандартів для підприємств і організацій, базується на сукупності правил поведінки та комунікацій у бізнес-сфері. Приділення достатньої уваги впровадженню та розвитку ділової етики сприяє формуванню гарного першого враження і позитивного іміджу організації, виступає основою корпоративної культури, допомагає вийти із скрутного становища з огляду на наявні пророблені комунікативні ситуації та затвердження альтернативних варіантів їх вирішення, забезпечує досягнення запланованих результатів в фінансово-економічній сфері. Вважаємо, що подальші дослідження з даного напрямку мають бути зорієнтовані на механізм державного управління в створенні етичного бізнесу в сучасних ринкових умовах. Бізнес не може розвиватися відокремлено від морального розвитку суспільства, бо є невід'ємною складовою суспільного життя в ринкових умовах.

Список використаних джерел:

1. Бабчинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539> (дата звернення: 15.09.2022).
2. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка публік рилейшнз: монографія Київ : МАУП, 2005. 440 с.
3. Василенко Н.В. Публічне управління: діловий протокол фахівця. URL: <http://surl.li/butsf> (дата звернення: 15.09.2022).
4. Етика ділових відносин: навчальний посібник [Лесько О.Й., Прищак М.Д., Залюбівська О.Б. та ін.]. Вінниця : ВНТУ, 2011. 309 с.
5. Етика ділового спілкування: / за редакцією Т.Б. Гриценко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук: навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
6. Крисько Ж.Л. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/221/212> (дата звернення: 15.09.2022).
7. Лозинський О.М., Заяць О.М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві. *Specialized and multidisciplinary scientific researches*. Volume 1 December 11, 2020 Amsterdam, The Netherland. С. 133–137.
8. Молоткіна В.К. Організація сучасної ділової комунікації: Навчально-методичний посібник. Переяслав-Хмельницький : «Видавництво КСВ», 2018. 267 с.
9. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посібник. Київ : Знання, 2005. 442 с.

References:

1. Babchynska O.I. (2018) Komunikaцiyni protses v upravlinni:osnovni polozhennia [Communication process in management: basic provisions]. *Efektivna ekonomika*. (electronic journal), no. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539> (accessed 15 September 2022).
2. Bebyk V.M. (2005) *Informatsiino-komunikaцiyni menedzhment u hlobalnomu suspilstvi: psykholohiia, tekhnolohii, tekhnika pablik ryleishnz: monohrafiia* [Information and communication management in global society: psychology, technologies, public relations technique: monograph]. Kyiv: MAUP, 440 p. (in Ukrainian)
3. Vasylenko N.V. Publichne upravlinnia: dilovyi protokol fakhivtsia [Public administration: business protocol of a specialist]. Available at: <http://surl.li/butsf> (accessed 15 September 2022).
4. Lesko O.Y., Pryshchak M.D., Zaliubivska O.B. (2011) *Etyka dilovykh vidnosyn: navchalnyi posibnyk* [Ethics of business relations: a study guide]. Vinnytsia: VNTU, 309 p. (in Ukrainian)
5. Hrytsenko T.B., Ishchenko T.D., Melnychuk T.F. (2007) *Etyka dilovoho spilkuвання: Navch. Posibnyk*. [Ethics of business communication: Education. manual]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury, 344 p. (in Ukrainian)
6. Krysko Zh.L. Rol dilovykh komunikaцiй v upravlinni orhanizatsiieiu [The role of business communications in managing an organization]. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/221/212> (accessed 15 September 2022).
7. Lozynskyi O.M., Zaiats O.M. (2020) Upravlinnia komunikaцiynym protsesom na pidpriemstvi [Management of the communication process at the enterprise]. *Specialized and multidisciplinary scientific researches*, vol. 1, pp. 133–137.
8. Molotkina V.K. (2018) Orhanizatsiia suchasnoi dilovoi komunikaцiй: Navchalno-metodychnyi posibnyk [Organization of modern business communication: Educational and methodological manual]. Pereiaslav-Khmelnytskyi: «Vydavnytstvo KSV», 267 p. (in Ukrainian)
9. Chaika H.L. (2005) *Kultura dilovoho spilkuвання menedzhera: navch. posibnyk* [The culture of business communication of a manager: training. manual]. Kyiv: Znannia, 442 p. (in Ukrainian)

УДК 338.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.11>**Лагодієнко В.В.**

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9768-5488>

Демченко О.В.

директор,
ТОВ «ГрінТек Трейд»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0796-7164>

Попкова С.О.

аспірант,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6387-8337>

Lagodiienko Volodymyr, Popkova Svitlana

Odesa National University of Technology

Demchenko Oleksandr

Green Tech Trade LLC

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РЕСУРСИ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

INTELLECTUAL RESOURCES AS THE BASIS OF THE DEVELOPMENT OF BUSINESS STRUCTURES

Динамічний розвиток ринкового середовища потребує формування стійких конкурентних переваг, пошуку альтернативних напрямів та інструментів підвищення ефективності функціонування підприємств різних організаційно-правових форм. Розробка ефективних, адаптованих до сучасних умов розвитку механізмів менеджменту підприємства неможлива без комплексного і системного управління інтелектуальними ресурсами, а саме тією частиною, яка функціонує в зовнішньому середовищі. Формування ефективної стратегії розвитку підприємств в умовах невизначеності і динамічності зовнішнього економічного середовища потребує використання всіх наявних ресурсів. Роль інтелектуального капіталу підприємства надзвичайно важлива в сучасних ринкових умовах, оскільки його складові елементи безпосередньо впливають на результативність діяльності і створення цінності для всіх контрагентів. Серед таких цінностей варто виділити: збільшення прибутковості, ринкової вартості, оптимізацію витрат, підвищення ефективності використання усіх наявних ресурсів, розвиток інноваційного потенціалу, збільшення інвестиційної привабливості, забезпечення стійких конкурентних переваг та ринкових позицій підприємства тощо. Вся структура сучасної економічної системи починає перебудовуватися у напрямі, що дозволяє найефективніше працювати з найважливішим ресурсом економіки, в якості якого виступають інформаційні ресурси. Економічна значимість виробництва дедалі більше визначається як наявністю традиційних, а головним чином використанням інформаційних ресурсів і технологій.

Ключові слова: інтелектуальні ресурси, інтелектуальний капітал, ресурси організації, знання, інформація.

In today's economy, knowledge, information and creativity of entrepreneurs and employees are the resources without which it is impossible to create a truly commercially successful and profitable product. The level of involvement and efficiency of knowledge and information in the production process determine the volume and quality of products, as well as the competitiveness and self-sufficiency of the country's economy, its place and role in the world economic space. The dynamic development of the market environment requires the formation of sustainable competitive advantages, the search for alternative directions and tools to improve the efficiency

of enterprises of various organizational and legal forms. The development of effective, adapted to modern conditions of development of enterprise management mechanisms is impossible without comprehensive and systematic management of intellectual resources, namely the part that operates in the external environment. The formation of an effective strategy for the development of enterprises in conditions of uncertainty and dynamism of the external economic environment requires the use of all available resources. The role of intellectual capital of the enterprise is extremely important in today's market conditions, as its constituent elements directly affect the performance and value creation for all counterparties. Such values include: increasing profitability, market value, cost optimization, improving the efficiency of all available resources, developing innovation potential, increasing investment attractiveness, ensuring sustainable competitive advantages and market positions of the company and more. Improving the efficiency of intellectual capital management, as a set of intellectual resources, is a priority task that is relevant for all enterprises of Ukraine. The whole structure of the modern economic system is beginning to be rebuilt in a direction that allows you to work most effectively with the most important resource of the economy, which is information resources. The economic significance of production is increasingly defined as the availability of traditional, and mainly the use of information resources and technologies.

Key words: *intellectual resources, intellectual capital, organizational resources, knowledge, information.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних реаліях домінуючу роль займає економічний розвиток, який є основою та двигуном, що забезпечує життєдіяльність підприємства в умовах інтелектуалізації соціально-економічної системи суспільства. Економічний розвиток є висхідною платформою для розвитку підприємницьких структур, яке пов'язане не тільки з внутрішніми та зовнішніми проблемами їх функціонування, а також відображає еволюцію механізму господарювання, що призводить до зміни економічних систем загалом.

В основі економічного розвитку підприємницьких структур лежить забезпеченість їх підприємницької діяльності ресурсами: матеріально-технічними, фінансовими, інформаційними, кадровими та ін. Від організації структури використання ресурсних можливостей підприємницької структури залежить ефективність використання ресурсів, і навіть розвиток підприємницької структури загалом. При цьому, враховуючи рушійні сили сучасного етапу соціально-економічного розвитку, центральне місце у розвитку підприємницьких структур займають інтелектуальні ресурси.

Сукупність ресурсів, що формують інтелектуальний капітал і використовуються підприємством у своїй господарській діяльності, надають можливість займати провідні позиції на ринку нових товарів і послуг. З метою ефективного управління розвитком підприємства необхідно визначити, які саме інтелектуальні ресурси забезпечують формування інтелектуального капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розробку теорії інтелектуального капіталу зробили як зарубіжні вчені-економісти так і українські вчені, такі як К.-Е. Свейбі, Т. Стюарт, К. Бредлі, Е. Брукінг, Дж. Гелбрейт, Л. Едвінсон, О. Грішнова, О. Кендюхов, О. Собко та інші [1–8].

Водночас питанням дослідження структури інтелектуальних ресурсів підприємства, ролі їх елементів у формуванні інтелектуального капіталу приділено недостатньо уваги.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження полягає в детермінації ролі інтелектуальних ресурсів як ключової передумови розвитку підприємницьких структур.

Виклад основного матеріалу дослідження. Раціональне та ефективне управління інтелектуальними ресурсами надзвичайно важливе в сучасних умовах господарювання. Це безпосередньо впливає на результативність діяльності підприємства, формування його економічних цінностей і забезпечення лідируючих конкурентних позицій [3; 4]. Перевагами ефективного управління інтелектуальними ресурсами є збільшення ринкової частки підприємства, зростання ринкової вартості бізнесу, оптимізація змін-

них і постійних витрат, підвищення ефективності використання всіх ресурсів підприємства (за рахунок виникнення синергічного ефекту), динамічне зростання обсягів інноваційної діяльності за рахунок інтелектуалізації виробництва тощо.

Сутність інтелектуальних ресурсів полягає в тому, що вони формують інтелектуальний потенціал підприємства, тобто його потенційні інтелектуальні можливості (здатності). Інтелектуальний потенціал є складовою сукупного потенціалу підприємства і відображає його потенційну спроможність, на основі сформованого ресурсного портфеля, забезпечувати стійкі конкурентні переваги.

Актуальність і пріоритетність інтелектуальних ресурсів для кожного підприємства визначається з точки зору рівня ефективності їх використання, формування конкурентних переваг за ринкових умов, реалізації стратегічних намірів тощо.

Інтелектуальні ресурси – це всі продукти інтелектуальної діяльності (незалежно від їх обліку в балансі), які формують та розширюють потенційні можливості підприємства за рахунок їх унікальності, забезпечують його стійкі конкурентні переваги [4; 5; 6].

Резюмуючи думки низки вчених щодо необхідності дослідження інтелектуальних ресурсів як елемента ресурсного забезпечення підприємницьких структур та враховуючи вектор знань у розвитку економіки, доцільно відзначити їхню домінуючу позицію (рис. 1).

Пріоритетне значення та роль інтелектуальних ресурсів у діяльності підприємницьких структур зумовлено усвідомленням значимості знань як у різних рівнях управління соціально економічними системами. У цьому аспекті слід повністю підтримати погляд, П. Друкера який зазначає, що «... знання стали ключовим економічним ресурсом та домінуючим елементом, а можливо, і єдиним джерелом досягнення конкурентних переваг підприємства»[6]. Безумовно, саме знання дозволяють сформувати інформаційну основу для прийняття ефективних управлінських рішень з усіх аспектів функціонування та розвитку підприємницьких структур.

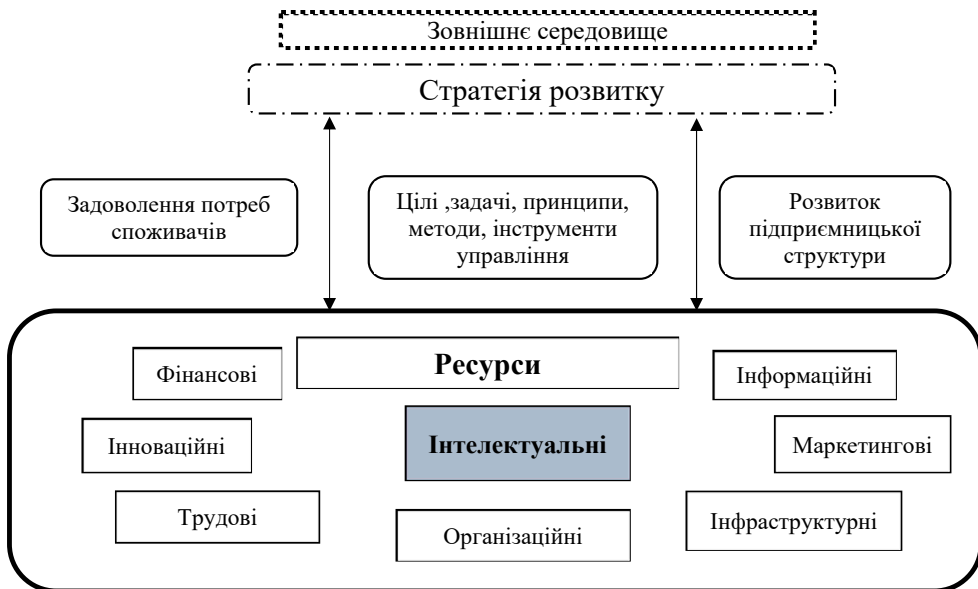


Рис. 1. Місце інтелектуальних ресурсів в загальній структурі ресурсів організації
Джерело: авторська розробка

Безперечно, наявність інтелектуальних ресурсів та їх кількісно-якісний рівень на етапі стану економіки, стають головною рушійною силою розвитку підприємницьких структур.

Ґрунтуючись на системі накопичених знань, інтелектуальні ресурси є основою для створення нематеріальних активів. У сучасній економіці вони припускають наявність достатнього рівня інноваційності по всьому спектру діяльності.

У діяльності будь-якої підприємницької структури завжди існують відхилення між потенційними інтелектуальними ресурсами та його фактично використаними. Невикористовувані інтелектуальні ресурси виступають у вигляді резервів, які в кінцевому підсумку в результаті відображають ступінь залучення інтелектуальних ресурсів підприємницьких структур у процесі їх функціонування. Таким чином, інтелектуальним ресурсам властиві тимчасові та просторові характеристики, оскільки вони одночасно контролюють три типи зв'язків у часу – минуле, сучасне і майбутнє, а, виходячи з цього, можуть бути – накопичені, поточні та стратегічні.

На основі результатів вивчення сутності поняття «інтелектуальні ресурси», а також беручи до уваги тимчасові аспекти та характеристики інтелектуальних ресурсів, як аргументи посилок підтверджують значимість і роль інтелектуальних ресурсів у розвитку організацій, можна стверджувати, що:

- інтелектуальні ресурси виступають основним елементом ресурсного забезпечення підприємницької структури;
- інтелектуальні ресурси – це міцний «фундамент» інноваційного потенціалу підприємницької структури, який формує її інноваційні можливості та інтенсивність її розвитку;
- інтелектуальні ресурси – це економічний інструмент, що забезпечує трансформацію наявних можливостей у нові якісні характеристики організації;
- інтелектуальні ресурси є джерелом отримання прибутків організацією.

На підприємствах інтелектуальні ресурси як домінанта їх розвитку формуються із трьох джерел (рис 2).



Рис. 2. Джерела формування інтелектуальних ресурсів організації

Джерело: авторська розробка

Джерелами формування інтелектуальних ресурсів підприємств є знання, вміння, практичні навички; корпоративна культура; інтелектуальне середовище; творчі, креативно-інтелектуальні можливості персоналу. Перелічені джерела формування інтелектуальних ресурсів забезпечуються трудовими ресурсами, що зумовлено людським фактором їх створення та використання.

У той же час діяльність завжди здійснюється у певному інтелектуальному середовищі, під яким слід розуміти синергію системи "людина-техніка-середовище", орієнтована на інноваційний розвиток організації, що поєднує нові когнітивні та комунікативні технології. Інтелектуальне середовище створює в організації єдиний інформаційний простір, організує спільну роботу працівників для створення та акумуляції інноваційних ідей, сприяє оптимізації управління на базі всіх інформаційних ресурсів організації.

Корпоративні знання як продукт усвідомленої чи неусвідомленої переробки інформації, що дозволяє цілеспрямовано отримувати бажаний результат, спрямовані на реалізацію управлінських рішень, пов'язаних із реалізацією інновацій через інтелектуальну власність. Знання як ключова та інтегральна характеристика діяльності підприємства якісно змінює принципи та підходи до управління: підприємства сприймають себе як організації, що генерують, інтегрують, захищають і застосовують знання, що тягне у себе створення інтелектуальної власності.

Фундаментальною основою формування інтелектуальних ресурсів підприємства виступає персонал, оскільки саме персонал є переважним фактором генерації знань та формування інтелектуального середовища. В умовах інтелектуалізації розвиток організацій можливий лише через безперервне та якісне навчання та освіту персоналу, створення бази інтелектуального потенціалу. Також необхідно зазначити, що навчання та розвиток персоналу є наслідком підвищення ефективності роботи підприємств, який необхідно враховувати, контролювати та аналізувати при оцінці своєї діяльності, а також у процесі розробки стратегії та тактики розвитку.

Ключовою складовою інтелектуальних ресурсів підприємницьких структур є інтелектуальна власність. Результатом інтелектуальної діяльності персоналу організацій виступає інтелектуальний продукт, який після оформлення права на інтелектуальну власність є його інтелектуальним ресурсом.

Інтелектуальна власність як функціонально-цільова бізнес-компонента інтелектуальних ресурсів підприємницьких структур має тимчасові обмеження, що визначаються періодом її використання у процесі підприємницької діяльності. Як функціонально-цільовий бізнес-компоненти інтелектуальних ресурсів інтелектуальна власність виступає як результат інтелектуальної праці, що володіє сукупністю прав правовласника, що включає майнові винятковими правами та використовуваний ними у процесі підприємницької діяльності, оскільки особисті немайнові права за своєю природою невіддільні від автора і виникають незалежно від економічних дій, спрямованих на об'єкт інтелектуальної власності.

Економічна значимість функціонально-цільової бізнес-компоненти інтелектуальних ресурсів проявляється через створення цінності товарів (послуг), комплементарних послуг, взаємодії зі стейкхолдерами підприємницької структури. Під цінністю товару (послуги) розуміється сукупність унікальних властивостей товару чи послуги, що визначає його індивідуальну функціональність та призначення. Цінність комплементарних послуг визначається рівнем формування додаткової переваги (цінності) для придбання (отримання, використання) очікуваного товару (послуги). Формується ця цінність виходячи з внутрішніх бізнес-процесів, і навіть з допомогою компетенцій персоналу підприємницької структури. Цінність взаємовідносин зі стейкхолдерами підприємницької структури проявляється як ринкові можливості. Тому в умовах динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємницьких структур їх розвиток залежить від оперативності реагування та адаптивності потребам існуючих та перспективних споживачів, а також має бути спрямоване на посилення конкурентної позиції на ринку за рахунок реалізації інтелектуальних ресурсів.

Слід зазначити, що підприємницькі структури пред'являють внутрішній попит знання своїх співробітників. Концентрація цих знань сприяє внутрішньому ініціюванню

інновацій, нарощуванню та реалізації інтелектуальних ресурсів, що спричинить розвиток підприємницької структури.

Враховуючи значущість знань як ключової домінанти розвитку підприємницької структури, як функціонально-цільовий бізнес-компоненти інтелектуальних ресурсів виділено структурні ресурси, які поєднують знання та інновації. Знання як продукт усвідомленої чи неусвідомленої переробки інформації, що дозволяє цілеспрямовано отримувати бажаний результат, спрямовані на реалізацію управлінських рішень, пов'язаних із реалізацією інновацій через інтелектуальні ресурси. Однією зі змістовних характеристик знання є накопичений досвід та компетенції, які забезпечують успішну цілеспрямовану економічну діяльність та розвиток підприємницьких структур.

Визначаючи місце інтелектуальних ресурсів у діяльності та розвитку підприємницьких структур, необхідно звернути увагу на те, що інтелектуальні ресурси, з одного боку, виступають товаром і, відповідно, при його реалізації, здатні генерувати отримання підприємницькими структурами прибутку, а з іншого – реалізація інтелектуальних ресурсів.

Інтелектуальні ресурси змінюють свою речову форму та своє призначення в момент їх залучення у процес формування інтелектуального капіталу. Інтелектуальний капітал, у свою чергу, є основою зміцнення конкурентної позиції підприємницьких структур у бізнес-середовищі. Характер залежності результатів діяльності підприємницької структури від інтелектуальних ресурсів визначається умовами внутрішнього та зовнішнього середовища, в яких підприємницька структура здійснює пошук та реалізацію внутрішніх джерел інтелектуального саморозвитку з метою забезпечення свого розвитку.

Основна особливість, що дозволяє розмежувати явні та неявні знання підприємницьких структур, що становлять основу формування інтелектуальних ресурсів, полягає у можливості їх реалізації на ринку.

Інтелектуальний капітал, на відміну від фізичного чи фінансового капіталу, стає стійкою конкурентною перевагою, оскільки в сучасному світі підприємницька структура виступає генератором знань, ідей та інформації. Інтелектуальний капітал є основним індикатором підвищення ринкової вартості підприємства, що сприяє приросту доданої вартості підприємницької структури за рахунок інноваційних факторів, які є результатом інтелектуальної діяльності та представлені у формі інтелектуальних ресурсів.

Формування та розвиток інтелектуального капіталу забезпечується знаннями, які, у свою чергу, сприяють відтворенню та розподілу результатів інтелектуальної діяльності, що набувають форми інтелектуальної власності. Сукупність взаємопов'язаних компонентів інтелектуального капіталу генерує та сприяє ефективному використанню знань у підприємницьких структурах. Оскільки знання – це продукт усвідомленої чи неусвідомленої переробки інформації, спрямований досягнення поставленої мети, саме знання є основою формування інтелектуальних ресурсів підприємницьких структур.

Висновки. Таким чином, в рамках проведеного аналізу, ґрунтуючись на методологічних підходах і враховуючи структуроутворюючі аспекти, під інтелектуальними ресурсами слід розуміти сукупність безперервно оновлюваних функціонально-цільових бізнес-компонентів (інтелектуальної власності, структурні та інтерфейсні ресурси), які є результатом інтелектуальної праці персоналу та забезпечують розробку та реалізацію ефективних управлінських рішень, що сприяють розвитку підприємницьких структур.

Інтелектуальні ресурси – ключова складова ресурсів підприємницьких структур, спрямована на ефективне застосування управлінських знань, умінь, навичок та професійних здібностей з метою підвищення результативності підприємницької діяль-

ності структур за рахунок створення інтелектуальної можливості перевершувати своїх конкурентів у довгостроковій перспективі в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Підсумовуючи слід зазначити, визначення поняття «інтелектуальні ресурси» передбачає можливість підприємницьких структур комплексно використовувати його функціонально-цільові бізнес-компоненти відповідно до цільовими орієнтирами розвитку. Акцент у визначенні на «можливості» означає, що в аналітичній частині дослідження комплексна оцінка інтелектуальних ресурсів та формування системи показників для їх оцінки враховуватимуть як кількісний, так і якісний аспекти.

Список використаних джерел:

1. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 288 с.
2. Ілляшенко С.М. Актуальні проблеми управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2008. № 2. С. 91–101.
3. Кельчевская Н.Р., Черненко И.М. Управление интеллектуальным капиталом промышленного предприятия: учебное пособие. Екатеринбург : Уральский университет, 2014. 194 с.
4. Кендюхов О.В. Эффективное управление интеллектуальным капиталом: монография. Донецк : ДонУЕП, 2008. 363 с.
5. Літвінов О.В. Визначення сутності інтелектуального капіталу. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 98–104.
6. Собко О.М. Интеллектуальный капитал предприятия: концептуализация – функционирование – развитие. Тернопіль : Крок, 2014. 360 с.
7. Торба О.В. Интеллектуальный капитал как объект бухгалтерского обліку: визначення та методика оцінки. *Інтернаука*. 2017. № 2(2). С. 62–67.
8. Чухно А.А. Интеллектуальный капитал: сущность, формы і закономірності розвитку. *Економіка України*. 2002. № 11. С. 48–55.

References:

1. Brooking E. (2001) *Yntellektualnyi kapytal kliuch k uspekhu v novom tysyacheletyy* [Intellectual capital: the key to success in the new millennium]. St. Petersburg: Piter, 288 p. (in Russian)
2. Іlyashenko S.M. (2008) Aktualni problemy upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva [Actual problems of management of intellectual capital of the enterprise]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, no. 2, pp. 91–101.
3. Kelchevskaya N.R. and Chernenko I.M. (2014) *Upravlenye yntellektualnym kapytalom promyshlennoho predpriyatiya* [Management of intellectual capital of an industrial enterprise: a textbook]. Yekaterinburg: Ural University. (in Russian)
4. Kendiukhov O.V. (2008) *Efektivne upravlinnia intelektualnym kapitalom* [Effective management of the intellectual capital]. Donetsk, DonUEP, 363 p. (in Ukrainian)
5. Litvinov O.V. (2018) Vyznachennia sutnosti intelektualnoho kapitalu [Identification of significant intellectual capital. *Modern Economics*, no. 11, pp. 98–104. DOI: 10.31/modecon.V11(2018)-16.
6. Sobko O.M. (2014) *Intelektualnyi kapital pidpriemstva: kontseptualizatsiia – funktsionuvannya – rozvytok* [Intellectual capital at enterprise: concept – functioning – development]. Ternopil: Krok, 360 p. (in Ukrainian)
7. Torba O.V. (2017) *Intelektualnyi kapital yak ob'ekt bukhgalterskoho obliku: vyznachennia ta metodyka otsinky* [Intellectual capital as an object of accounting: denition and methodology of valuation]. *Internauka*, no. 2(2), pp. 62–67.
8. Chukhno A.A. (2002) *Intelektualnyi kapital: sutnist, formy i zakonimirosti rozvytku* [Intellectual capital: the essence, forms and patterns of development]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 11, pp. 48–55.

УДК 658.3:005.73

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.12>**Лепейко Т.І.**

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту та бізнесу,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8667-509X>

Янісева Д.Д.

аспірантка кафедри менеджменту та бізнесу,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1502-1854>

Lepeyko Tetyana, Yaniieva Daria

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE ENTERPRISE

У статті досліджено основні теоретичні аспекти формування організаційної культури підприємства. Встановлено, що організаційна культура підприємства є сукупністю переконань, настанов, моделей поведінки, правил, підходів до роботи, способів спілкування, яких свідомо чи несвідомо дотримується більшість працівників підприємства. Виділено такі складові структури організаційної культури як: традиції, цінності, імідж компанії, стратегія та місія, правила і норми поведінки, зокрема етичні, та ін. Наголошено на тому, що основними чинниками, що впливають на вдосконалення організаційної культури є законність, відкритість, точність стратегічних та тактичних планів компанії, оптимізація і постійне вдосконалення підприємства в різноспрямованій діяльності. Виокремлено та обгрунтовано фактори, які впливають на формування організаційної культури, зокрема: культура суспільства, культура лідерства вищого менеджменту, керівництво підприємства.

Ключові слова: організаційна культура, мотивація, трудовий потенціал.

The article examines the main theoretical aspects of the formation of the organizational culture of the enterprise. Organizational culture is characterized as an expression of basic values and norms in the organizational structure, management system, personnel policy, which is carried out within the framework of the specific activity of the enterprise. It has been established that the organizational culture of the enterprise is a set of beliefs, guidelines, behavior models, rules, approaches to work, methods of communication, which are consciously or unconsciously followed by the majority of the company's employees. Such constituent structures of organizational culture as: traditions, values, company image, strategy and mission, rules and norms of behavior, in particular ethical, etc., are highlighted. The fact that the formation of organizational culture includes: the development of the company's philosophy is emphasized; management of organizational communications; formation of organized teams, collectives; leadership development; management of personnel efficiency, taking into account the motivational component. It is emphasized that the main factors affecting the improvement of organizational culture are legality, openness, accuracy of the company's strategic and tactical plans, optimization and constant improvement of the enterprise in multi-directional activities. Factors influencing the formation of organizational culture are singled out and substantiated, in particular: the culture of the society in which the enterprise operates, the culture of leadership of top management, the management of the enterprise, the persistence of management in implementing new norms of behavior, ideas, guidelines, and value orientations. It was established that an effective organizational culture should respond in a timely and adequate manner to changes in the internal and external environment of the enterprise, ensuring its stability and competitiveness. Organizational culture is formed in the course of practical entrepreneurial activity as a response

to the problems posed by the enterprise's external and internal environment. The content of the work, the personality of the manager, the management style, the peculiarities of the psychological climate – these and other factors affect the organizational culture of each enterprise.

Keywords: *organizational culture, motivation, labor potential.*

Постановка проблеми. Сучасним працівникам важливо не лише досягти фінансового успіху, вони прагнуть почуватися психологічно комфортно на підприємстві, організаційні цінності якого співпадають, принаймні здебільшого, з їх особистими ціннісними орієнтаціями. Ідентифікація кожного окремого працівника з цінностями організації допомагає співробітникам осмислити можливі жертви та поступки з їх боку, які можуть бути неминучими, щоб затвердитися у команді. Організаційна культура створюється як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи та співробітників на реалізацію спільних цілей. Формування та розвиток організаційної культури як інструмент ціннісно-орієнтованого менеджменту має свої переваги порівняно зі звичайним менеджментом та створює ефект соціального полегшення як для керівництва, так і для персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організаційної культури, її форм, функцій та особливостей розглядалося як зарубіжними вченими, такими як, зокрема І. Ансофф, Т. Пітерс, Р. Вотермен, М. Луї, С. Роббінс, Г. Морган та ін., так і вітчизняними. В. Гордієнко, Л. Карамушка, М. Савчин та ін. аналізували організаційну культуру з позицій психології, Г. Канафоцька, А. Шевченко та ін. – з позицій педагогіки, Ю. Лукакшевич, Н. Любомудрова [3], Н. Питель, О. Розкошна, Г. Колесніков, Н. Науменко [5] – з огляду на ефективність діяльності підприємств. Однак постійні соціальні та економічні зміни в суспільстві дають слушну нагоду для поновлення досліджень організаційної культури як окремого феномену.

Формулювання цілей статті. Не дивлячись на те, що проведено ціла низка досліджень провідними вченими-економістами та існує значна кількість наукових праць, проте потребує подальшого дослідження та узагальнення основних теоретичних аспектів формування організаційної культури підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Варіацій визначень організаційної культури існує велика кількість, й у завдання даного дослідження не входить аналіз дефініцій даного поняття, тому за основу візьмемо визначення В. Михайличенко та О. Довгальової, дещо відкориговане, яке, на нашу думку, цілком відповідає меті даного дослідження: організаційна культура – це певний комплекс цінностей та очікувань, які поділяють працівники компанії та які передаються від одного покоління працівників до іншого. Організаційна культура створює норми, які визначають правила поведінки персоналу на всіх рівнях організації, і впливає на управлінську структуру й кадрову політику компанії [4, с. 160].

Важливість вивчення організаційної культури полягає в тому, що особливості організаційної культури підприємства дають можливість оцінити рівень стабільності й конкурентоспроможності організації, можливі напрями управлінських рішень, здатність досягати запланованих результатів.

Структура організаційної культури поділяється на такі складові: традиції, цінності, імідж компанії, стратегія та місія, правила і норми поведінки, зокрема етичні, та ін. Основними чинниками, що впливають на вдосконалення організаційної культури, є законність, відкритість, точність стратегічних та тактичних планів компанії, оптимізація і постійне вдосконалення підприємства в різноспрямованій діяльності.

Цінності організаційної культури складаються з лідерства, довіри, новаторства, іміджу, дисципліни, відповідальності персоналу та керівництва, ініціативи та ін. Цінності мають бути поширеними серед персоналу організації та поділятися переважно більшістю співробітників. Цінності посідають центральне місце в організаційній культурі, оскільки довкола них згуртовуються всі співробітники організації. Тим не менше, всі інші складові мають не менш важливе значення.

Г. Харченко також зазначає, що організаційну культуру не можна запозичувати. Можна перейняти тільки деякі механізми зв'язків та структури, що будуть відображені в організаційних проектах. Перенесення системи корпоративної поведінки однієї організації в іншу як правило не приводить до успішного результату. Кожна організація має власні унікальні характеристики: склад працівників, кадрова структура, галузева приналежність, географічне розташування та ін. Важливим фактором є історія створення та розвитку організації, формування колективу співробітників та традиції, що сформувалися. Отже, має бути створена відповідна концепція формування організаційної культури [7, с. 14].

Концепція організаційної культури формується відповідно до її типу. За К. Камероном та Р. Куїном, організації розвивають культуру за одним з чотирьох типів: клановим, ринковим, адхократичним або ієрархічним, представленим у табл. 1.

Таблиця 1

Типи організаційної культури за К. Камероном та Р. Куїном

Кланова культура	Адхократична культура
<p>Місце роботи, де у людей багато спільного. Сімейний тип організації, де лідери асоціюються з вихователями, часто навіть з батьками. Основою цінностей організації є відданість і традиція. Увага акцентується на довгостроковій вигоді вдосконалення особистості, на високому ступені згуртованості. Запорукою успіху вважається гарне ставлення до споживачів і турбота про людей. Заохочується командна робота, згода й участь персоналу в бізнесі. До підприємств даного типу організаційної культури належать японську корпорації. Менеджер є радником, ментором і речником працівників.</p>	<p>Місце роботи характеризується динамічністю та креативністю. Персонал організації готовий іти на ризик заради досягнення мети. Лідери є новаторами й експериментаторами. Організація у довгостроковій перспективі робить акцент на зростанні та здобутті нових ресурсів. Успіх виробництва полягає у наданні унікальних і нових товарів або послуг. Головною метою є лідерство на ринку. Керівництво заохочує особисту ініціативу працівників та цінує їх свободу. Лідер має володіти управлінським талантом, харизмою і бути творчою особистістю. Типовими прикладами є провідні компанії Сполучених Штатів Apple, Google, Microsoft тощо. Менеджер є агентом змін.</p>
Ринкова культура	Ієрархічна культура
<p>Основною орієнтацією даного типу підприємств є результат. Даний тип організаційної культури характеризується цілеспрямованістю й конкуренцією, що є об'єднуючим чинником, який спричиняє прагнення членів організації перемагати, зміцнити репутацію та досягти успіху. Спрямована на конкретні дії, швидке й ефективне вирішення поставлених завдань і досягнення цілей, які можна оцінити. Проникнення на ринки та ринкова частка є визначальним фактором успіху. Конкурентне ціноутворення та лідерство на ринку важливі для даного типу культури. Прикладами організацій з даним типом організаційної культури є підприємства, що виробляють товари та послуги для повсякденного вжитку з високим рівнем конкуренції. Менеджер є стратегічним партнером.</p>	<p>Діяльність працівників організації формалізована та структурована. Управління персоналом здійснюється за відпрацьованою процедурою. Рациональність та передбачуваність є основною метою. Формалізовані правила та офіційна політика є об'єднуючими факторами. Довгострокове піклування організації полягає у забезпеченні стабільності та показників поступового й ритмічного виконання операцій. Надійність постачання, календарні графіки та низькі витрати є факторами успіху підприємства. Головним завданням управління персоналом є гарантування зайнятості й забезпеченість довгострокового існування. Ієрархічний тип організаційної культури мають підприємства-монополісти, банківська сфера тощо. Менеджер є експертом з адміністрування.</p>

Джерело: укладено автором на основі [1; 2]

Отже, кланова організаційна культура панує в організації сімейного типу. В даних об'єктах економічної діяльності домінують цінності, що поділяють всі члени організації. Даний тип організаційної культури відрізняється згуртованістю, співучастю, відчуттям організації як «ми». Для кланової організаційної культури характерна командна робота, програма залучення найманих працівників у бізнес і корпоративні зобов'язання перед ними. Організація акцентує увагу на довготривалій вигоді від вдосконалення персоналу, велике значення має високий рівень згуртованості колективу та певний моральний клімат.

Адхократична організаційна культура найшвидше реагує на мінливі зовнішні умови та являє собою динамічну організаційну одиницю. У даному типі організації більшість персоналу виконує свої обов'язки у складі цільової групи, щойно виконано поставлене завдання. Відмінно рисою даної культури є акцент на прогнозуванні майбутнього, певна організаційна анархія, але з внутрішнім підпорядкуванням певній дисципліні. Головною метою в організації з адхократичним типом культури є прискорення адаптивності, забезпечення гнучкості й творчий підхід до справи у ситуаціях, для яких характерна невизначеність, неоднозначність та творчий стиль роботи. Лідерство у даному типі організації полягає в умінні передбачати, новаторстві, орієнтації на ризик. Сутність організації з адхократичною культурою полягає у експериментуванні та новаторстві, а важливим її елементом є готовність до змін і викликів часу і зовнішнього середовища.

Ринковий тип організаційної культури отримав свою назву завдяки тому, що функціонує як ринок, тобто орієнтована на зовнішнє оточення, а не на внутрішню діяльність. Увага в даному типі організації сфокусована на операціях із зовнішніми клієнтами. Ринковий тип культури розглядає робоче місце винятково з орієнтацією на результат. Лідери у даному типі організації проявляють твердість та суворість по відношенню до конкурентів. Організація має на меті лише перемагати. Успіх ринкового типу організації визначається у термінах ринкової частки та проникнення на ринки. Важливості набуває випередження конкурентів і лідерство на ринку [6].

Ієрархічний тип організаційної культури орієнтується на знеособлення, розподіл влади, облік, систему відбору за оцінками, набір правил і спеціалізацію. Відповідність даним характеристикам гарантує високу ефективність організації, що забезпечує формалізоване та структуроване місце роботи. Персонал керується чітко прописаними процедурами, а ефективні лідери є хорошими координаторами та організаторами. Хід діяльності організації має бути поступовим. У довгостроковій перспективі організація піклується про забезпечення стабільності, передбачуваності та рентабельності. Об'єднують персонал організації формальні правила й офіційна політика. Ієрархічний тип організаційної культури переважає у великих організаціях та урядових органах з великою кількістю стандартизованих процедур і безліччю ієрархічних рівнів [8].

Отже, яким би не був тип організаційної культури, йому притаманні певні характерні ознаки, різниця полягає лише у тому, на чому розставлені акценти з метою максимально ефективної діяльності. Варто зазначити, що для кожної економіки світу домінантним є певний тип організаційної культури, але це не означає, що інші типи культури відсутні. Так само й у нашій державі переважають ієрархічний у традиційних організаціях та адхократичний типи організаційної культури, хоча деякі організації мають ознаки кланової, а деякі – ринкової культури. Це пов'язано з тим, що українська економіка при переході на ринкові відносини перебуває на стадії становлення, а організації перебувають у пошуку оптимальної, іноді гібридної форми організаційної культури, що була б максимально ефективною у сучасних швидкозмінних економічних умовах.

Організаційна культура розглядається сучасними менеджерами як потужний стратегічний інструмент, який забезпечує орієнтацію всіх підрозділів та кожного з персо-

налу зокрема на спільні цілі, мобілізацію ініціативи співробітників та їх відданість, а також забезпечує комунікацію на всіх рівнях організації. Саме тому надзвичайно важливо, щоб формалізовані ознаки організаційної культури мали відповідне втілення у реальному житті, щоб заявлені постулати відповідали очікуванням персоналу.

З огляду на зазначене, науковець Л. Любов провів дослідження, діагностуючи, наскільки заявлені моделі організаційної культури відрізняються від реальних через патологічні зміни на робочому місці. В результаті було з'ясовано, що домінуючою моделлю організаційної культури, зазначеною опитаними (750 осіб), є ієрархічна (37,2%) та ринкова (31,2%). Однак, найбільш бажаною виявилася кланова модель (46,7%), а найменш бажаною – ринкова (14,7%). Отже, існуюча модель організаційної культури відрізняється від бажаної. Даний результат, на думку вченого, свідчить, що характеристики, притаманні моделі ринкової культури, не знаходять підтримки серед працівників. Актуальними для них є риси кланової культури: дружня атмосфера, взаємопідтримка, командна робота, добрий керівник. Це цінна порада для сучасних менеджерів, особливо тих, хто з задоволенням наслідуює токсичну модель лідерства й наївно вірить у його ефективність. Важко не погодитися з думкою, що дане управління припускає можливість сприйняття організаційної культури як інструменту панування, гноблення та психологічної тюрми. Це ознаки тих підприємств, модель організаційної культури яких діагностована як ринкова культура в першу чергу, а в другу – як ієрархічна. Для цих підприємств характерні патологічні зміни, питома вага яких суттєво відрізняється від рівня на підприємствах з клановим та адхократичним типом культури. Найбільш ворожим є середовище на підприємствах, орієнтованих винятково на максимізацію доданої вартості, постійну конкурентну боротьбу та покращення своїх позицій на ринку та тих, що мають найвищий рівень ієрархії та бюрократії. На підприємствах із ринковим та ієрархічним типом культури на найвищому рівні знаходиться професійне вигорання працівників, саме в цих організаціях працівники перевантажені обов'язками, страхом покарання у випадку супротиву. З двох згаданих вище токсичних моделей організаційної культури особливо важливими є негативні зміни на підприємствах з ринковою моделлю культури, що постійно вселяє працівникам почуття тривоги, страху, викликає стрес, хворобливий контроль, форсування конформістських установок. Саме тут найпоширенішим явищем названо непотизм, організаційну шизофренію та фрагментацію. Ці моделі характерні для більшості опитаних підприємств. Їх працівники вважають, що необхідно вносити зміни. Архаїчне управління за допомогою батога та пряника не є ефективним. Це шлях до ефективного зменшення задоволеності роботою, а отже і високого ризику зниження якості та ефективності праці. Зазначені викривлення мають бути заміщені новими стандартами управління – сприяння інноваційності й відповідальності, з акцентом на повазі до працівників та їх цінностей. Такою моделлю видається модель кланової культури, що найчастіше вказується респондентами як бажана. Отже, з одного боку організаційна культура може бути креативним інструментом творчої роботи, де працівники почуваються щасливими, з іншого – може деструктивно впливати на формування середовища праці. Яку форму вона прийме – залежить насамперед від рівня професіоналізму керівного складу, який відіграє ключову роль у процесі створення моделі організаційної культури [2, с. 87].

Представлені вище результати дослідження являють собою цікавий матеріал не лише для роздумів керівного складу підприємств. Дійсно, іноді те, що керівництво вважає благом, для пересічного працівника не має бажаної вартості. Для побудови ефективного мотиваційного механізму надзвичайно важливе значення має така структура організаційної культури, яка найбільше підходить для конкретного типу організації. Це означає, що у разі, якщо щось не спрацьовує належним чином, варто переглянути і власне структуру, і її складові.

Отже, організаційна культура формується під впливом двох груп факторів. До першої відноситься зовнішнє середовище, в якому працює підприємство, соціальні норми, притаманні тому чи іншому суспільству, ринкова та економічна ситуація, місце підприємства в суспільстві тощо. Друга група складається з цілеспрямованих дій керівництва та співробітників, які власне і формують організаційну культуру.

Звичайно, найпростіший шлях – створити організаційну культуру з нуля, в такому разі вона буде відповідати всім настановам упорядників. Але це можливо тільки у разі утворення нових підприємств. Більшість підприємств нашої держави вже працюють певний час на ринку та мають сформовану систему внутрішніх ціннісних орієнтацій, переконань і правил поведінки. Але формування організаційної культури – процес, що триває постійно, отже, час від часу необхідно коригувати її елементи (заміна небажаних / застарілих цінностей, норм і правил на елементи, що відповідають сучасним реаліям). Причому робити це потрібно поступово, тактовно, щоб уникнути різкого опору і неприйняття нововведень з боку персоналу (особливо це стосується працівників з великим стажем роботи в певній організації) [8].

На формування організаційної культури підприємства впливають такі ключові фактори:

- особистість керівника;
- сфера діяльності, особливості технології;
- норми та вимоги середовища;
- етап розвитку підприємства.

Але незважаючи на впливовість зазначених вище факторів, організаційна культура формується із застосуванням певних підходів та за певною структурою.

За В. Михайличенко та О. Довгальною, існує чотири основних підходи до формування організаційної культури:

- внутрішній, який ґрунтується на виборі місії, соціальний зміст якої спрямований здебільшого на внутрішнє середовище організації;
- когнітивний, спрямований на навчання і розвиток персоналу;
- символічний, за якого зовнішні прояви організаційної культури є першочерговими;
- стимулюючий, орієнтований на створення системи мотивації персоналу [4, с. 160–161].

В організаційній культурі з метою формування відданості співробітників до цілей і цінностей підприємства можуть використовуватися різні методи. Інструментами формування відданості та прихильності персоналу може слугувати брендинг, корпоративні медіа, розроблені організацією стандарти.

Залучення персоналу до організаційної культури полягає у постійному його навчанні та розвитку, проведенні регулярних корпоративних заходів, таких як конференції, семінари, конкурси, заходів із заохочення ініціативи та ін.

З метою підвищення рівня лояльності персоналу компанія має впроваджувати різноманітні соціальні програми, впроваджувати пільги та привілеї для працівників, проводити корпоративні свята, сімейні програми, не залишаючи осторонь спорт, культуру, благодійність та екологічну ситуацію.

Організаційна культура створюється як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи та співробітників на реалізацію спільних цілей. Формування та розвиток організаційної культури як інструмент ціннісно-орієнтованого менеджменту має свої переваги порівняно зі звичайним менеджментом та створює ефект соціального полегшення як для керівництва, так і для персоналу. Щодо формування організаційної культури загалом, то якщо місію і стратегію розробляє керівництво підприємства, то систему цінностей не можна просто проголосити, як і змусити персонал дотримуватися їх за наказом. З моменту заснування підприємства система

його цінностей, як правило, збігається з ціннісними орієнтаціями його засновників або власників. Але щойно до оперативного управління підприємством приступають наймані менеджери, система цінностей підприємства може піддаватися перегляду. Лише свідоме визначення та утвердження цінностей може допомогти цього уникнути.

Варто зазначити, що організаційна культура суто індивідуальна для кожного підприємства, тим не менш, вона залежить від великої кількості факторів: культурних традицій конкретної держави, її ідеології (за наявності), масштабів і напрямів розвитку конкретного підприємства, статево-вікового складу її співробітників, розташування офісу та ін. Усі ці фактори формують основну складову організаційної культури – її цінності. Вони мають різні прояви в межах даної організації.

Однак варто зазначити, що не всі цінності організації, усвідомлені і навіть прийняті працівниками як такі, дійсно стають особистими цінностями кожного з них. Тому необхідно з метою залучення працівника до ціннісної орієнтації підприємства практично включити його у діяльність підприємства, спрямовану на реалізацію тієї чи іншої цінності. Тільки діючи щодня відповідно до організаційних цінностей, дотримуючись встановлених норм і правил поведінки, працівник може стати представником підприємства, що відповідає соціальним очікуванням і вимогам організації.

Повна ідентифікація працівника з підприємством означає, що він не тільки усвідомлює ідеали підприємства, суворо дотримується встановлених правил і норм поведінки, але й внутрішньо цілком приймає цінності організації. У такому разі культурні цінності підприємства стають індивідуальними цінностями працівника, посідаючи чільне місце в мотиваційній структурі його поведінки.

Працівники дотримуються правил і норм поведінки відповідно до організаційної культури підприємства. Сукупність правил і норм поведінки, стандартів взаємовідносин між працівниками, а також між ними та керівниками чи керівництвом груп, підрозділів підприємства виражається в офіційних документах, кодексах організаційної поведінки тощо. В них містяться правила, які зазначають, що ніколи не можна робити в даній організації, що необхідно робити в даній організації, і правила, яких бажано дотримуватися.

З метою збереження існуючої системи культурних цінностей підприємства необхідно постійно впливати на формування ціннісних орієнтацій співробітників, щоб переконатися в тому, що їх цінності максимально наближені до цінностей самого підприємства.

Необхідно здійснити цілий комплекс послідовних заходів, щоб досягти повної ідентифікації працівників з підприємством, починаючи з ретельного відбору кандидатів на роботу в організації. Ще одним із заходів підтримки організаційної культури є визнання та кар'єрний ріст тих працівників, які можуть бути взірцем для інших працівників підприємства. Такий підхід до формування рольових моделей на підприємстві є однією з найбільш ефективних форм просування організаційних цінностей.

Для зміцнення цінностей організації можна також ввести заохочення за дотримання норм і правил, встановлених в організації, та покарання за нехтування ними, але на даному етапі ми не розглядаємо їх докладно, оскільки це стосується механізмів мотивації, які будуть детально розглянуті у наступних розділах.

Підсумовуючи зазначене вище, до методів підтримки організаційної культури підприємства відносяться:

1. Документи, прийняті компанією: місія, цілі, правила та принципи організації.
2. Норми поведінки, стиль і спосіб спілкування керівництва з підлеглими.
3. Зовнішня атрибутика, система винагород, статусні символи, критерії прийняття кадрових рішень (нагороди та привілеї).
4. Історії, легенди, міфи та ритуали, пов'язані з появою та діяльністю підприємства, його засновниками або видатними працівниками.

5. Завдання, функції, показники, що є предметом постійної уваги менеджменту підприємства.

6. Поведінка керівництва у кризових ситуаціях.

7. Кадрова політика підприємства, що охоплює весь цикл роботи з персоналом.

Звичайно, це не повний перелік факторів, які формують організаційну культуру з огляду на складність досліджуваного феномену. Так само й будь-які зміни в організаційній культурі вимагають від співробітників значних зусиль і часу для прийняття нових цінностей, адаптації до нових умов праці.

На зміни в організаційній культурі можуть впливати також такі фактори, як персональні зміни в керівництві, фаза життєвого циклу підприємства, вік підприємства, розмір підприємства, сила існуючої культури і субкультур тощо.

Узгодження організаційної культури зі стратегією підприємства відбувається шляхом діагностики існуючої культури, визначення необхідних засад організаційної культури для досягнення стратегічних цілей підприємства або запровадження програми необхідних змін в організаційних цінностях, системах, символах і поведінці, виявлення конфліктів між існуючою та бажаною організаційною культурою, власне внесення самих змін.

Висновки. Організаційна культура підприємства – це сукупність переконань, настанов, моделей поведінки, правил, підходів до роботи, способів спілкування, яких свідомо чи несвідомо дотримується більшість працівників підприємства. Організаційну культуру можна охарактеризувати як вираження основних цінностей і норм в організаційній структурі, системі управління, кадровій політиці, що здійснюється в рамках конкретної діяльності підприємства. Узагальнено можна сказати, що формування організаційної культури включає: розробку філософії підприємства; управління організаційними комунікаціями; формування організованих команд, колективів; розвиток лідерства; управління ефективністю роботи персоналу з урахуванням мотиваційного компоненту.

На формування організаційної культури впливають: культура суспільства, в якому працює підприємство, культура лідерства вищого менеджменту, керівництво підприємства, наполегливість менеджменту у впровадженні нових норм поведінки, ідей, настанов, ціннісних орієнтацій. Ефективна організаційна культура має вчасно та адекватно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, забезпечуючи його стійкість та конкурентоспроможність.

Організаційна культура формується в ході практичної підприємницької діяльності як відповідь на проблеми, які ставить перед підприємством зовнішнє і внутрішнє середовище. Зміст роботи, особистість керівника, стиль керівництва, особливості психологічного клімату – ці та інші фактори впливають на організаційну культуру кожного підприємства. Формувати та впроваджувати організаційну культуру на підприємстві досить складний процес, іноді для цього потрібні роки.

Список використаних джерел:

1. Cameron Kim, Quinn Robert E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. Prentice Hall: John Wiley & Sons, 2011. 320 p. URL: https://books.google.co.zw/books?id=dOuuBgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_atb#v=onepage&q&f=false (дата звернення: 12.08.2022).

2. Любов Л. Моделі організаційної культури підприємства в контексті деструктивних змін. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 3 (27). С. 81–89.

3. Любомудрова Н.П. Організаційна культура як фактор формування системи мотивації персоналу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2015. Вип. 11(3). С. 79–83.

4. Михайличенко В., Довгальова О. Управління формуванням організаційної культури підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 3(70). С. 158–164.
5. Науменко Н.М. Параметри організаційної культури, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. *Економіка і менеджмент культури*. 2013. № 2. С. 34–40.
6. Слабко Я.Я. Управління організаційною культурою підприємства: інноваційний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 7. С. 19–22.
7. Гарізон Ю.І., Харченко Г.А. Формування організаційної культури в підприємстві. *Science, Research, Development*. 2021. № 39. С. 12–15. URL: http://xn--e1aajfpcds8ay4h.com.ua/files/111_1_iv_2021s.pdf#page=12 (дата звернення: 12.08.2022).
8. Харчишина О.В. Організаційна культура як фактор мотивації персоналу підприємства. *Вісник Державного агроекологічного університету*. 2008. № 1. С. 226–235.

References:

1. Cameron Kim, Quinn Robert E. (2011) Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. Prentice Hall : John Wiley & Sons. Available at : https://books.google.co.zw/books?id=dOuuBgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_atb#v=onepage&q&f=false (accessed 12 August 2022).
2. Liubov L. (2021) Modeli orhanizatsiinoi kultury pidprijemstva v konteksti destruktivnykh zmin [Models of organizational culture of the enterprise in the context of destructive changes]. *Ekonomichniy chasopys Volynskoho natsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 3 (27), pp. 81–89.
3. Liubomudrova N.P. (2015) Orhanizatsiina kultura yak faktor formuvannia systemy motyvatsii personalu pidprijemstva [Organizational culture as a factor in the formation of the company's personnel motivation system]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, vol. 11(3), pp. 79–83.
4. Mykhailychenko V., Dovhalova O. (2021) Upravlinnia formuvanniam orhanizatsiinoi kultury pidprijemstva [Management of the formation of the organizational culture of the enterprise]. *Galician economic journal*, no. 3(70), pp. 158–164.
5. Науменко Н.М. (2013) Parametry orhanizatsiinoi kultury, shcho vplyvaiut na konkurentospromozhnist pidprijemstva [Parameters of organizational culture affecting the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika i menedzhment kultury*, no. 2, pp. 34–40.
6. Slabko Ya.Ya. (2014) Upravlinnia orhanizatsiinoiu kulturoiu pidprijemstva: innovatsiinyi aspekt [Management of the organizational culture of the enterprise: an innovative aspect]. *Journal «Investytsiyyi: praktyka ta dosvid»*, no. 7, pp. 19–22.
7. Harizon Yu.I., Kharchenko H.A. (2021) Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v pidprijemstvi [Formation of organizational culture in the enterprise]. *Science, Research, Development*, no. 39, pp. 12–15. Available at: http://xn--e1aajfpcds8ay4h.com.ua/files/111_1_iv_2021s.pdf#page=12. (accessed 12 August 2022).
8. Kharchyshyna O.V. (2008) Orhanizatsiina kultura yak faktor motyvatsii personalu pidprijemstva [Organizational culture as a factor in the motivation of the company's personnel]. *Bulletin of the Zhytomyr State Agroecological University*, no. 1, pp. 226–235.

УДК 331.1:37.015.311:378

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.13>**Лядський І.К.**

кандидат сільськогосподарських наук,
старший викладач кафедри маркетингу,
докторант кафедри менеджменту імені І.А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6431-973X>

Дячков Д.В.

доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту імені І.А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2637-0099>

Liadskyi Ihor, Diachkov Dmytro
Poltava State Agrarian University

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ІНТЕЛЕКТОМ ЯК ФАКТОРОМ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ SOFT-SKILLS У ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

SOCIAL INTELLIGENCE MANAGEMENT AS A FACTOR INFLUENCING THE FORMATION OF SOFT-SKILLS OF HIGHER EDUCATION STUDENTS

У статті розглянуто питання взаємодії соціального інтелекту особистості з прагненням до саморозвитку та опанування soft-skills. Здійснено аналіз взаємодії соціального інтелекту особистості з мотивацією до саморозвитку вітчизняними та закордонними авторами та проведено власне дослідження впливу соціального інтелекту на бажання студентів опанувати «м'які навички». Обґрунтовано застосування тесту TROMSØ для визначення рівня розвитку соціальних компетенцій серед студентської молоді, що вважається одним із найбільш зручних методів оцінки серед аналогічних систем. Виявлено зацікавленість студентів додатковими вміннями, що входять до категорії soft-skills. Робочою концепцією стало припущення, що управління соціальним інтелектом студентів є важливим фактором впливу на формування soft-skills у здобувачів вищої освіти. В ході експерименту встановлено достовірний вплив одного із цих критеріїв на вмотивованість опитуваної аудиторії до саморозвитку та вивчення додаткових навичок.

Ключові слова: соціальний інтелект, soft skills, соціальні компетенції, social skills, social awareness.

The article considers the possibility of interaction between personal social intelligence and motivation to self-development and mastering soft-skills. The analysis of research on this issue by other authors and the influence of social intelligence on the desire of students to master soft-skills is carried out. A variety of approaches to defining social intelligence demonstrates the ambiguity of its structure and functions. The TROMSØ test, which includes 21 questions and is considered to be one of the most convenient assessment methods among similar systems, is used to determine the development of social competencies of students. It was developed by a team of Norwegian researchers who aimed to develop a rapid assessment method of social intelligence. In parallel, we identified the interest of first-year economics students to the additional skills included in the soft-skills category by diagnosing their understanding of the necessity for these skills. We found out whether they consider it is appropriate to learn soft-skills and whether they are confident that these skills will be useful for them in the future. This is an important component of the educational process, as studies of the European labour market show that employers are interested in the development of soft-skills of their employees. Consequently, the motivation of students for self-development is an important prerequisite for their future success. The aim of the exper-

iment was to find out the level of motivation of first-year students to further master soft-skills in the context of providing them with quality educational services. We also found out the average indicators of students' social intelligence development in three main areas: social information processing, social skills, and social awareness. The working concept was the assumption that the management of students' social intelligence is an important factor influencing the formation of soft-skills among university applicants. The indicators of students' social intelligence, as well as their motivation to learn soft-skills were studied and analysed during the experiment.

Key words: *social intelligence, soft skills, social competences, social skills, social awareness.*

Постановка проблеми. Вимоги сьогодення зміщують акцент з професійних знань та умінь (hard-skills) майбутніх працівників в бік так званих «м'яких навичок» або soft-skills, що обумовлено надлишком інформаційних потоків, які оточують сучасну людину, вимагаючи від неї стресостійкості, уважності, критичного мислення та інших загальних компетенцій [1; 8]. Далеко не всі студенти та випускники університетів сприймають серйозно цей компонент навчального процесу, що викликано певними стереотипами мислення, недостатньо чітким розумінням значення soft-skills у їх подальшому професійному та особистому житті.

Вміння орієнтуватися у площині міжособистісних відносин, відчувати соціально важливі компетенції та виявляти головні тренди сучасності є передумовою успіху людини, як частини суспільства. Важливим компонентом гармонійної інтеграції до соціуму, з урахуванням усіх його вимог та правил, вважається соціальний інтелект, що активно досліджується світовою науковою спільнотою. Відповідно до зазначеного, актуальним є завдання управління соціальним інтелектом як фактором впливу на формування soft-skills у здобувачів вищої освіти, що пропонується здійснити через встановлення кореляції між соціальним інтелектом та ставленням студентів до важливості soft-skills у їх подальшому житті та професійній діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання соціального інтелекту майже не підіймається у царині менеджменту, хоча саме для управління людьми його значення найважливіше. Зазначена ситуація викликана відсутністю чіткої та структурованої моделі соціального інтелекту. Існує щонайменше десять підходів до визначення його сутності: поведінковий, когнітивний, когнітивно-вербальний, комунікативний, комунікативно-особистісний, операціональний, структурно-динамічний, когнітивно-поведінковий, системний, психометричний, професійно-зорієнтований [3].

Одним із перших у світовій науці питання соціального інтелекту дослідив Едвард Лі Торндайк, який визначив його як здатність «досягати успіху у міжособистісних стосунках, керувати іншими» [12]. Водночас, його відповідна публікація від 1920 року була розміщена у ненауковому виданні «*Harper's Magazine*», тож деякі вчені вважають першовідкривачем соціального інтелекту іншого науковця, а саме Гаррі Банса, який використав цей термін у 1926 році в своїй монографії [4].

З моменту відкриття соціального інтелекту багато дослідників намагалися розробити якісну систему тестування цього компоненту психічної активності людини. Зокрема, створені та активно використовуються тести Дж. Вашингтона (GWIST) [6], Дж. Гілфорда та М. О'Саллівен (Four Factor Test of Social Intelligence) [10] та інші. Проте, вони відрізнялися декількома негативними сторонами, а саме: трудомісткістю, складністю у застосуванні та низьким рівнем кореляції. Дослідниками продовжуються пошуки більш ефективних та універсальних способів оцінки рівня соціального інтелекту. Так з'явився тест TROMSØ, що розроблено колективом норвезьких дослідників Д. Сильверю, М. Мартинуссеном, Т. Далем [11]. Вони спираються на праці прибічників когнітивно-поведінкової моделі соціального інтелекту О. Джона та К. Космітські [9]. Зазначені автори виокремили три базові компоненти соціального інтелекту, а саме:

1. Social information processing – обробка соціальної інформації;
2. Social skills – соціальні навички;
3. Social awareness – соціальна обізнаність.

Іншим етапом дослідження став аналіз ставлення студентів до soft-skills. Це важливо, оскільки «м'яким» навичкам у сучасній світовій науці відводять вирішальну роль не тільки у життєвому але й кар'єрному успіху. Так, за результатами опитування, проведеного у Гарвардському та Стенфордському університетах, понад 85% успіху випускників забезпечені саме soft-skills [2]. На підставі іншого дослідження, що проводилося у 16 країнах Європи, були зроблені висновки, що 93% роботодавців вважають «м'які» навички працівників не менш важливими, ніж професійні знання та вміння [7]. Попри широку термінологічну варіативність, що описує це явище, країни-члени ЄС прийняли ряд постанов, що дозволило запровадити уніфіковану назву soft-skills для єдиного європейського економічного та освітнього простору [5].

Незважаючи на наявність значної кількості наукових досліджень та публікацій, присвячених вивченню соціального інтелекту та «м'яких» навичок, немає жодної праці, спрямованої на встановлення впливу цієї компетенції на формування soft-skills. Зважаючи на актуальність обох понять для успішної інтеграції людини в суспільство, було вирішено дослідити кореляцію між ними.

Формулювання цілей статті – сформулювати завдання управління соціальним інтелектом як фактором впливу на формування soft-skills у здобувачів вищої освіти через встановлення кореляції між соціальним інтелектом та ставленням студентів до важливості soft-skills у їх подальшому житті та професійній діяльності

Виклад основного матеріалу. У дослідженні використано стандартну модель тесту TROMSØ, який складається з 21 питання, що розподілені серед трьох базових компонентів соціального інтелекту. Розробники цього тесту вказують на прийнятну внутрішню надійність показників Social information processing (обробка соціальної інформації) = 0,81, Social skills (соціальні навички) = 0,86, Social awareness (соціальна обізнаність) = 0,79 за коефіцієнтом Кронбаха [11]. Також зазначається приблизно рівномірний їх розподіл при визначенні рівня соціального інтелекту, що не потребує введення додаткових коефіцієнтів. Щоб не переобтяжувати респондентів однотипними питаннями, вони були подані в різнобій, а не послідовно за кожним блоком.

Блок 1. Обробка соціальної інформації

1. «Я можу передбачувати поведінку інших людей».
3. «Я знаю, що будуть відчувати інші люди після моїх дій».
6. «Я розумію почуття інших людей».
9. «Я розумію бажання інших людей».
14. «Я часто можу зрозуміти, чого прагнуть інші, навіть не питаючи їх про це».
17. «Я можу передбачити, як інші будуть реагувати на мою поведінку».
19. «Я часто можу зрозуміти, що насправді інші мають на увазі, за допомогою їх міміки, виразу обличчя, мови тіла».

Блок 2. Соціальні навички

4. «Я часто відчуваю себе невпевнено в оточенні нових людей, яких я не знаю».
7. «Я легко пристосовуюсь до різних соціальних ситуацій».
10. «Я швидко орієнтуюся в нових ситуаціях і знайомлюся з новими людьми».
12. «Мені важко налагоджувати відносини з іншими людьми».
15. «Щоб добре зрозуміти інших людей, мені потрібно багато часу».
18. «Я добре підбираю потрібні слова у розмові з новими людьми».
20. «Мені важко підібрати цікаву тему для розмови».

Блок 3. Соціальна обізнаність

2. «Я часто відчуваю, що мені важко зрозуміти вибір інших людей».
5. «Люди часто дивують мене своїми вчинками».
8. «Інші люди гніваються на мене, але я не знаю чому».
11. «Люди часто гніваються або дратуються, коли я говорю те, що думаю».
13. «Я вважаю людей непередбачуваними».
16. «Я часто ображаю інших, не усвідомлюючи цього».

21. «Мене часто дивує реакція інших на те, що я роблю».

Кожна відповідь була оцінена респондентом за шкалою від 1 до 7, де перша позначка відповідає твердженню «Зовсім не про мене», а сьома позначка «Цілковито про мене». За аналогічною системою оцінювання були додані питання, що стосувалися ставлення студентів до soft-skills та усвідомлення їх важливості у подальшому особистому і професійному житті:

22. Чи вважаєте ви за доцільне розвивати soft-skills?

23. Чи знадобляться вам soft-skills у подальшому житті?

24. Чи будуть корисними soft-skills у професійній діяльності?

Респондентами були обрані першокурсники, оскільки метою дослідження було дізнатися ставлення до «м'яких» навичок молоді, яка тільки починає навчання у закладі вищої освіти. Студенти старших курсів активно використовують soft-skills, вивчають та опановують їх в межах навчання за освітньо-професійними та освітньо-науковими програми. З метою визначення завдання управління соціальним інтелектом як фактором впливу на формування soft-skills у здобувачів вищої освіти, актуальним став етап визначення рівня готовності випускників шкіл до подібного тренду освіти та залежність їх вмотивованості від розвитку соціального інтелекту. Опитування проведено на 129 респондентах – здобувачах вищої освіти першого року навчання. Аналізуючи отримані дані, можна зробити наступні узагальнення, що наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Результати тестування студентів за рівнем розвитку соціальних компетенцій, а також їх ставленням до soft-skills

Показник / рівень розвитку	Social information processing	Social skills	Social awareness	Загальний рівень розвитку соціального інтелекту	Вмотивованість до формування soft-skills
Вище середнього	70%	65%	65%	67%	79%
Середній	19%	20%	14%	17%	17%
Нижче середнього	11%	15%	21%	16%	4%

Результати дослідження показали, що 67% респондентів відрізнялися вищим за середній рівнем розвитку соціального інтелекту. Найвищим показником виявилася якість обробки соціальної інформації, що характеризується вмінням вірно ідентифікувати почуття та емоції оточуючих людей, емпатією та швидкістю сприйняття соціальних сигналів. Цей критерій добре розвинений у 70% респондентів. Вмотивованість до саморозвитку та засвоєння додаткових знань продемонстрували 79% опитаних студентів.

Для визначення рівня впливу соціального інтелекту та трьох його складників (social information processing, social skills, social awareness) на зацікавленість першокурсників розвитком soft-skills, нами був проведений кореляційний аналіз коефіцієнту Спірмена та визначена щільність зв'язку цих ознак за шкалою Чеддока. Результати аналізу наведені в табл. 2.

Відповідно до результатів аналізу коефіцієнту кореляції Спірмена, статистично значимий ($p < 0,05$) прямий вплив на зацікавленість soft-skills серед студентів першого курсу виявив компонент соціального інтелекту Social information processing (обробка соціальної інформації), що продемонстрував показник 0,512, який відповідає помірному позитивному зв'язку. Інші два компоненти мали тенденцію до негативного зв'язку, але він виявився слабким та статистично незначимим. Зв'язок соціального інтелекту з прагненням до саморозвитку серед студентів мав тенденцію до позитивного впливу, але був слабким та також статистично незначимим, що вказує на необхідність подальших досліджень у даному напрямку.

Таблиця 2

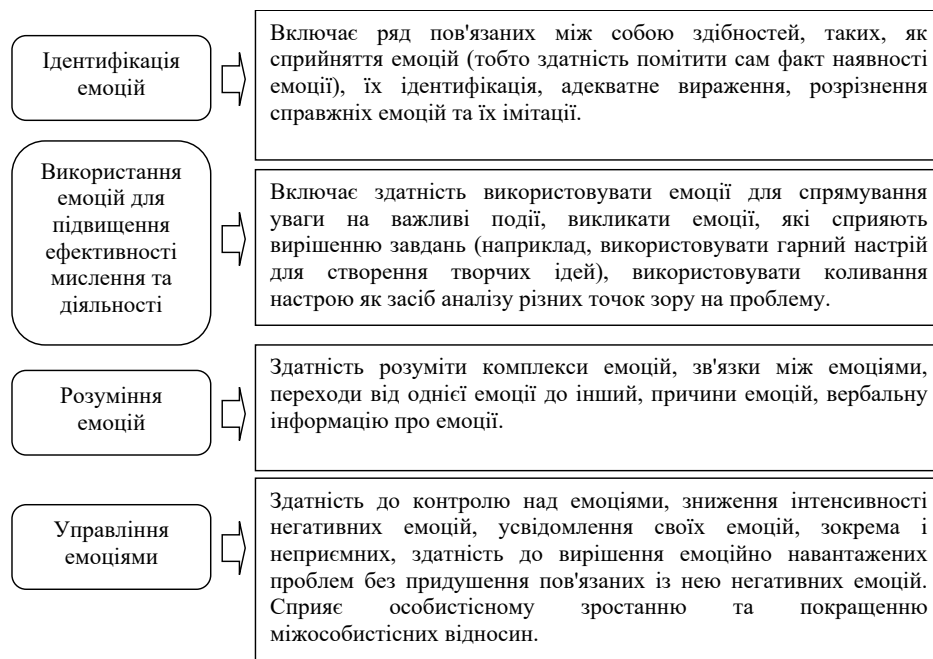
**Результати аналізу впливу соціального інтелекту
на вмотивованість до вивчення soft-skills**

Критерій тесту TROMSØ / Зацікавленість soft-skills	Social information processing	Social skills	Social awareness	Загальний рівень розвитку соціального інтелекту
Коефіцієнт кореляції Спірмена	0,512	-0.068	-0.234	0,085
Сила зв'язку за шкалою Чеддока	пряма, помірна	зворотна, слабка	зворотна, слабка	пряма, слабка
Статистична значимість залежності ознаки	$p < 0,05^{**}$	$p > 0,05^*$	$p > 0,05^*$	$p > 0,05^*$

$p \leq 0,05 > 0,01$ – низька статистична достовірність; $p \leq 0,01 > 0,001$ – середня статистична достовірність; $p \leq 0,001$ – висока статистична достовірність.

Позитивна достовірна кореляція одного з показників соціального інтелекту з цікавістю до розвитку soft-skills свідчить про правильно обраний напрям роботи та підштовхує до проведення нових більш масштабних експериментів.

Аналіз здібностей, пов'язаних з переробкою соціально-емоційної інформації, дозволяє виділити чотири компоненти, що мають визначену ієрархію, рівні якої освоюються в онтогенезі послідовно (рис. 1). Важливо відзначити, що кожен компонент стоїть як власних емоцій людини, так й емоцій інших людей, що дозволяє визначити основні завдання управління соціальним інтелектом з метою вдосконалення окремих аспектів управління персоналом в сучасних умовах.



*Рис. 1. Ієрархія переробки соціально-емоційної інформації
як інноваційний засіб управління соціально-емоційним інтелектом*

Джерело: власна розробка авторів

Висновки. В ході проведених досліджень було визначено рівень розвитку соціального інтелекту серед студентів першого курсу за допомогою тесту TROMSØ та виявлено загальний рівень їх зацікавленості вивченням soft-skills. Подальший кореляційний аналіз з використанням коефіцієнту Спірмена та шкали Чеддока показав статистично значимий ($p < 0,05$) прямий вплив здатності до обробки соціальної інформації на прагнення до саморозвитку серед студентської молоді, що слугує підтвердженням вірно обраного напрямку досліджень та вказує на необхідність подальшої роботи з масштабнішими вибірками.

Список використаних джерел:

1. Дячков Д.В., Голос А.Е. Сучасні технології управління розвитком персоналу підприємства. *Матеріали щоріч. студ. конф., 18 листоп.* 2021 р. Полтава : РВВ ПДАУ, 2021. С 23–25.
2. Коляда Н., Кравченко О. Практичний досвід формування «soft-skills» в умовах закладу вищої освіти. *Humanities science current issues.* 2020. № 3. С. 137–145.
3. Ляховець Л.О. Соціальний інтелект: поняття, функції, структура. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Сер.: Психологічні науки.* 2013. № 114. С. 128–133.
4. Миронюк Є.В. Визначення та історія розвитку поняття «соціальний інтелект» у психологічній науці. *Актуальні проблеми навчання та виховання людей з особливими потребами.* 2010. № 7. С. 452–461.
5. Федоренко Н.І. Сучасні технології формування «soft skills» у студентів ОПП «Соціальні та медіа-комунікації». *Міждисциплінарний дискурс у дослідженні феномену соціального : колект. монографія.* 2021. С. 191–211.
6. Харченко С.В. Сучасне розуміння структури соціального інтелекту. *Молодіжний економічний дайджест. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана».* 2015. № 4. С. 130–135.
7. Шестакова С.О. Використання інтерактивних методів навчання для формування Soft skills у студентів юридичного профілю. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології.* 2020. № 2 (96). С. 224–233.
8. Шкурупій О.В., Дячков Д.В., Голос А.Е. Фріланс як успішна форма віртуалізованої зайнятості та управління розвитком персоналу. *Інфраструктура ринку.* 2021. № 62. С. 108–114.
9. Kosmitzki, C., John, O. The implicit use of explicit conceptions of social intelligence. *Personality and Individual Differences.* 1993. № 15(1). P. 11–23.
10. O'Sullivan M., Guilford J. Six factors of behavioral cognition: understanding other people. *Journal of educational measurement.* 1975. № 67. P. 255–271.
11. Silvera D.H., Martinussen M., Dahl. T. I. The TROMSØ Social Intelligence Scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology.* 2001. № 42. P. 313–319.
12. Thorndike E.L. Intelligence and its use. *Harper's Magazine.* 1920. № 140. P. 227–235.

References:

1. Diachkov D.V., Holos A.E. (2021) [Modern technologies for managing the development of business personnel]. Proceedings of the *Materialy shchorich. stud. Konf (November 18, 2021)*. Poltava: RVV PDAU, pp. 23–25.
2. Koliada N., Kravchenko O. (2020) Praktychnyi dosvid formuvannia «soft-skills» v umovakh zakladu vyshchoi osvity [Practical experience in the formation of "soft-skills" in the conditions of a higher education institution]. *Humanities science current issues*, no. 3, pp. 137–145.
3. Liakhovets L.O. (2013) Sotsialnyi intelekt: poniattia, funktsii, struktura [Social intelligence: concepts, functions, structure]. *Visnyk Chernihivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu. Ser.: Psykholohichni nauky*, no. 114, pp. 128–133.
4. Myroniuk Ye.V. (2010) Vyznachennia ta istoriia rozvytku poniattia «sotsialnyi intelekt» u psykholohichnii nauki [Definition and history of the development of the concept of "social intelligence" in psychological science]. *Aktualni problemy navchannia ta vykhovannia liudei z osoblyvyvymy potrebamy*, no. 7, pp. 452–461.
5. Fedorenko N.I. (2021) *Suchasni tekhnologii formuvannia «soft skills» u studentiv OPP «Sotsialni ta media-komunikatsii»* [Modern technologies for the formation of "soft skills" among stu-

dents of the "Social and Media Communications" OPP]. *Mizhdystsyplinaryni diskurs u doslidzhenni fenomenu sotsialnoho*, pp. 191–211.

6. Kharchenko S.V. (2015) Suchasne rozuminnia struktury sotsialnoho intelektu [Modern understanding of the structure of social intelligence]. *Molodizhnyi ekonomichnyi daidzhest. M-vo osvity i nauky Ukrainy, DVNZ «Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Hetmana»*, no. 4, pp. 130–135.

7. Shestakova S.O. (2020) Vykorystannia interaktyvnykh metodiv navchannia dlia formuvannia soft skills u studentiv yurydychnoho profilu [The use of interactive learning methods for the formation of soft skills in law students]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii*, no. 2 (96), pp. 224–233.

8. Shkurupii O.V., Diachkov D.V., Holos A.E. (2021) Frilans yak uspishna forma virtualizovanoi zainiatosti ta upravlinnia rozvytkom personalu [Freelancing as a successful form of virtual employment and personnel development management]. *Infrastruktura rynku*, no. 62, pp. 108–114.

9. Kosmitzki, C., John, O. (1993) The implicit use of explicit conceptions of social intelligence. *Personality and Individual Differences*, no. 15(1), pp. 11–23.

10. O'Sullivan M., Guilford J. (1975) Six factors of behavioral cognition: understanding other people. *Journal of educational measurement*, no. 67, pp. 255–271.

11. Silvera D.H., Martinussen M., Dahl. T.I. (2001) The TROMSØ Social Intelligence Scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, no. 42, pp. 313–319.

12. Thorndike E.L. (1920) Intelligence and its use. *Harper's Magazine*, no. 140, pp. 227–235.

УДК 65.012.32:631.1.027

DOI: <http://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.14>**Мазур К.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1137-3422>

Гонтарук Я.В.

кандидат економічних наук, старший викладач,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7616-9422>

Mazur Kateryna, Gontaruk Yaroslav
Vinnytsia National Agrarian University

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ АНАЛІЗУ ТА ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК В СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF ANALYSIS AND PLANNING OF THE MARKETING ACTIVITIES OF THE AGRICULTURE ENTERPRISES IN THE SPHERE OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

В статті досліджено умови функціонування підприємств агропромислового сектору в сфері маркетингу. Досліджено основні напрями забезпечення подальшого розвитку даного сектору економіки. Констатовано, що організація маркетингової діяльності в АПК у сфері ЗЕД покликана вирішувати такі завдання: максимальне задоволення потреб покупців на світових ринках в продуктах харчування за кількістю, якістю і споживчими властивостями; здійснення міжрегіонального обміну; вихід на внутрішній і зовнішній ринки. Визначено, що виходячи із сьогоденних економічних та соціальних реалій, найбільш раціональним є створення служби маркетингу саме за ринково-функціональною ознакою, коли спеціалісти з маркетингу керують різними функціями міжнародної маркетингової діяльності. Розроблено схему організації служби експортного маркетингу на підприємствах АПК за ринково-функціональною ознакою. Запропоновано модель удосконалення механізму маркетингової діяльності підприємств агропромислового сектору.

Ключові слова: маркетинг, експорт, модель, удосконалення, механізм, прогноз.

The article examines the conditions of functioning of enterprises of the agro-industrial sector in the field of marketing. The main directions of ensuring the further development of this sector of the economy have been studied. It was established that the organization of marketing activities in the agricultural sector in the field of foreign trade is designed to solve the following tasks: maximum satisfaction of the needs of buyers in the world markets in food products in terms of quantity, quality and consumer properties; implementation of interregional exchange; access to domestic and foreign markets. It was determined that, based on today's economic and social realities, it is most rational to create a marketing service based on market-functional characteristics, when marketing specialists manage various functions of international marketing activities. A scheme for the organization of the export marketing service at agro-industrial complex enterprises has been developed according to market-functional characteristics. A model for improving the mechanism of marketing activity of enterprises in the agro-industrial sector is proposed. It was determined that forecasting the market, developing a strategy and planning one's actions on the market, forming market demand are the main principles of the marketing concept of management in the middle of the enterprise. Effective means of increasing the efficiency of the export marketing activity of agro-industrial complex enterprises have been determined, namely the pooling of resources and coordinated activities with the aim of defending common interests in authorities, forming and advertising new types of products on foreign markets, conducting foreign economic activities, developing foreign economic marketing cooperation of producers of agro-industrial complex products. The developed model for improving the mechanism of market-

ing activities of agro-industrial complex enterprises in the sphere of foreign trade will provide an opportunity to: increase the volume of exports of products of the processing sphere of the agro-industrial complex; improve forecasting of the impact of external factors; maximize the profits of the respective enterprises; predict the influence of environmental factors.

Keywords: *marketing, export, model, improvement, mechanism, forecast.*

Постановка проблеми. В умовах відмови від співробітництва з Білорусією та РФ пошук шляхів забезпечення української економіки альтернативними напрямками розвитку підприємств АПК удосконалення механізмів аналізу та планування маркетингової діяльності в сфері ЗЕД даних формувань є одним з першочергових завдань. Одним з найбільш швидких рішень є використання наявного експортного потенціалу АПК. Розробка ефективних механізмів маркетингу у сфері АПК є необхідною складовою забезпечення енергетичної, екологічної та продовольчої безпеки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема створення ефективних інструментів маркетингової діяльності в сфері ЗЕД присвяченні наукові праці Логоші Р.В. [2], Балдинюка В.М. [3], Підвальної О.Г. [4], Фурман І.В. [5–6], та ін. Проте розробка напрямів розвитку механізмів аналізу та планування в маркетингу на підприємствах АПК орієнтованих на зовнішньоекономічну діяльність є надзвичайно необхідним, що зумовлює актуальність даного дослідження.

Формулювання цілей статті. Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, та проведені дослідження провідними вченими економістами особливостей маркетингу в сфері ЗЕД агропромислового комплексу, актуальним залишається розробка ефективних механізмів аналізу та планування маркетингу у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу. У нинішніх умовах сільські товаровиробники вимушені шукати ефективні форми управління маркетингом і міжнародного позиціонування агробізнесу. Ефективність маркетингової діяльності полягає в зниженні витрат на постачання і збут, забезпечення виробництва необхідними матеріально-технічними ресурсами у встановлені терміни за мінімально можливими цінами, збільшенні об'ємів реалізації товарів, що у результаті сприяє успішній діяльності підприємства на світовому ринку в цілому.

Незважаючи на позитивну динаміку зовнішньої торгівлі підприємств АПК в 2021 році., основними напрямками забезпечення її подальшого розвитку залишаються:

- удосконалення механізмів митних процедур та оподаткування при здійсненні експортно-імпортних операцій, а також транзитних перевезень через територію України;
- розповсюдження інформації щодо проведення спеціалізованих міжнародних виставкових заходів серед підприємств, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю [1, с. 8].

Ключовими питаннями на сучасному етапі розвитку ринкових відносин є формування комплексного маркетингового забезпечення вітчизняних виробників овочевої продукції, яке стосується дослідження внутрішнього і зовнішнього ринків збуту продукції, прийняття рішень з вирощування, зберігання, передпродажної підготовки, пакування, транспортування, реалізації, а також розвитку інфраструктури ринку продукції АПК в Україні [2, с. 88]

Організація маркетингової діяльності в АПК у сфері ЗЕД покликана вирішувати такі завдання: максимальне задоволення потреб покупців на світових ринках в продуктах харчування за кількістю, якістю і споживчими властивостями; здійснення міжрегіонального обміну; вихід на внутрішній і зовнішній ринки.

Специфіка господарювання на різних рівнях АПК – регіон, район, підприємство – визначає особливості розвитку маркетингу у сфері ЗЕД, або як цього часто називають експортного маркетингу. Неодмінна умова успішного функціонування маркетингу в

регіоні – створення єдиного інформаційного простору на базі комп'ютерних мереж (мережа маркетингових систем), який забезпечить обмін оперативною інформацією, координацію експортної маркетингової діяльності підприємств АПК та державних органів виконавчої влади, сприятиме адаптації фахівців з експортного агромаркетингу до умов чинної структури світового агробізнесу.

Однією з центральних ланок експортного агромаркетингу виступає саме система інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності маркетингових служб на підприємствах, яка охоплює сортування і сертифікацію продукції, сферу заготівель сільськогосподарської продукції, міжнародну рекламу діяльність, транспортування продукції, стандарти та технічні вимоги. При розробці зовнішньоекономічної стратегії інформація розглядається як найважливіший ресурс підприємства, а інформаційні технології як засоби, завдяки яким реалізуються стратегічні цілі.

Для підприємств АПК важливе не виділення і ізолювання інформаційних потоків зовнішньоекономічної діяльності в окрему систему або програмний продукт, а їхня інтеграція в загальну інформаційну систему підприємства і ефективну взаємодію з цією системою.

Налагодження механізму функціонування маркетингових інформаційних систем слід здійснювати через комплекс державних установ – при Міністерстві аграрної політики та агропродовольства через загальнодержавний відділ, в обласних і районних управліннях сільського господарства завдяки регіональним представництвам.

Вітчизняна система агропромислового експортного маркетингу має охоплювати всі підприємства й організації, тобто суб'єктами маркетингової діяльності мають стати виробники сільськогосподарської продукції, заготівельні, транспортні, переробні, посередницькі, сервісні та торговельні підприємства.

На великих підприємствах АПК доцільно створювати спеціальні управлінські структури – служби експортного маркетингу. Менші підприємства, наприклад, селянські господарства, в тому числі фермерського типу, посередницькі і сервісні фірми можуть об'єднувати свої фінансові ресурси і здійснювати відповідну діяльність через галузеві маркетингові центри або ж користуватися послугами консультантів та фірм, які спеціалізуються на міжнародній маркетинговій діяльності на контрактно-договірних засадах.

Виходячи із сьогоденних економічних та соціальних реалій, найбільш раціональним є створення служби маркетингу саме за ринково-функціональною ознакою, коли спеціалісти з маркетингу керують різними функціями міжнародної маркетингової діяльності (рис. 1).

Ринково-функціональна структура управління експортним маркетингом дозволяє чітко визначити завдання і об'єкти міжнародного агромаркетингу, спеціалізуватися на світовій ринковій кон'юктурі, швидко реагувати на ринкові коливання, досліджувати кожен окремо взятий світовий ринок продукції.

До аналізу, планування та контролю маркетингової діяльності підприємства включаються завдання формування нових ринків, розробки й обґрунтування нових видів продукції, які більшою мірою задовольняють потребу, підвищений попит. Зазначимо, що маркетинг стає одним із основних видів господарської діяльності підприємства, не поступаючись, а в ряді випадків перевершуючи за пріоритетністю фінансову діяльність. Планування асортименту продукції ґрунтується на вивченні потреб та ринкових відносин (рис. 2).

Розглянемо комплекс заходів маркетингової діяльності підприємства, орієнтованих на дослідження ефективної маркетингової діяльності підприємства з наступних питань:

– аналіз зовнішнього (стосовно підприємства) середовища, до якого входять ринки, джерела постачання. Аналіз дозволяє виявити фактори, що сприяють комер-

ційному успіхові або створюють перешкоди цьому. У результаті аналізу формується банк відомостей для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень;

- аналіз споживачів і актуальних (діючих, що купують продукцію підприємства), і потенційних (яких ще потрібно переконати стати актуальними). Такий аналіз полягає у дослідженні демографічних, економічних, географічних та інших характеристик людей, що мають право приймати рішення про покупку, а також їхніх потреб у широкому сенсі цього поняття і процесів придбання і нашого, і конкуруючого товарів;

- вивчення існуючих і планування майбутніх товарів, тобто розробка концепцій створення нових товарів і/або модернізації старих, включаючи асортимент їх і параметричні ряди, упакування і т.д. Застарілі, що не дають заданого прибутку товари, знімаються виробництва та експорту;

- планування товароруку і збуту, включаючи створення, якщо це необхідно, відповідних збутових мереж зі складами і магазинами;

- забезпечення цінової політики, що полягає в плануванні систем і рівнів цін на експортовані товари, визначенні «технології» використання цін, термінів кредиту, знижок тощо;

- управління маркетинговою діяльністю (маркетингом) як системою, тобто планування, виконання і контроль маркетингової програми й індивідуальних обов'язків кожного учасника роботи підприємства, оцінка ризиків і прибутків, ефективності маркетингових рішень.



Рис. 1. Схема організації служби експортного маркетингу на підприємствах АПК за ринково-функціональною ознакою

Джерело: авторська розробка

Кожне підприємство зацікавлене в ефективному управлінні аналізом, плануванням та контролем маркетингової діяльності. Зокрема, потрібно знати як аналізувати рин-

кові можливості, відбирати цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу і успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль. Все це і складає процес управління маркетингом.

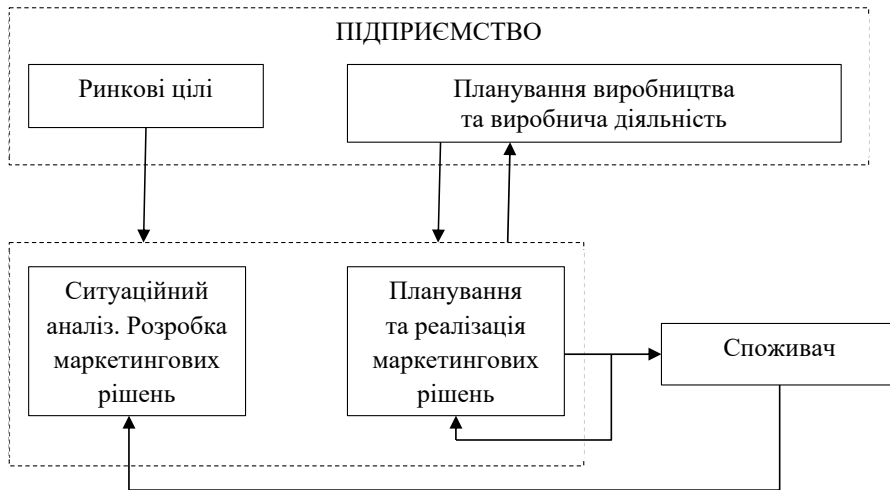


Рис. 2. Механізм взаємодії маркетингу з підприємством

Джерело: авторська розробка

Планування маркетингу в різних організаціях здійснюється по-різному. Це стосується змісту плану, тривалості планування, послідовності розробки, організації планування. Так, діапазон змісту плану маркетингу для різних підприємств різний: іноді він лише трохи ширше плану діяльності відділу збуту. Окремі організації взагалі можуть не мати плану маркетингу, як цільного документа.

Єдиним плановим документом для таких організацій може бути бізнес-план, складений або для організації в цілому, або для окремих напрямків її розвитку. У загальному випадку можна говорити про розробку стратегічних, як правило, довгострокових планів і тактичних (поточних), як правило, річних і більш детальних планів маркетингу. Контроль маркетингу – постійна, систематична і неупереджена перевірка та оцінка положення і процесів у галузі маркетингу.

Зазначимо, що контроль маркетингової діяльності – це оцінка результатів виконання маркетингового плану та розробка необхідних заходів для його коригування, оскільки, якщо втратити час, коли уточнення та зміни можна внести в план безболісно для компанії, наслідки можуть бути непередбачуваними. Значення контролю маркетингової діяльності зростає із збільшенням динамічності середовища, величини підприємства, рівня поділу праці.

Удосконалення механізму аналізу, планування та контролю маркетингової політики стосовно конкретного підприємства або галузі складається з результатів вдосконалення виробничо-збутової діяльності по наступних основних напрямках: оптимальне використання потенціалу ринку, в тому числі для нових продуктів; підвищення вірогідності прогнозних оцінок; знаходження сегмента ринку обраного товару, підвищення точності аналізу ринку та ін. Це механізм, в ході якого аналізуються, плануються, втілюються в життя і контролюються заходи, розраховані на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення певних цілей підприємства. Тому для зменшення ступеня невизначеності і ризику під-

приємство повинно мати у своєму розпорядженні, надійну, в достатніх обсягах, своєчасну інформацію (рис. 3).

Для виконання завдань аналізу, планування та контролю менеджери з маркетингу потребують інформації про зміни в ринковому середовищі.

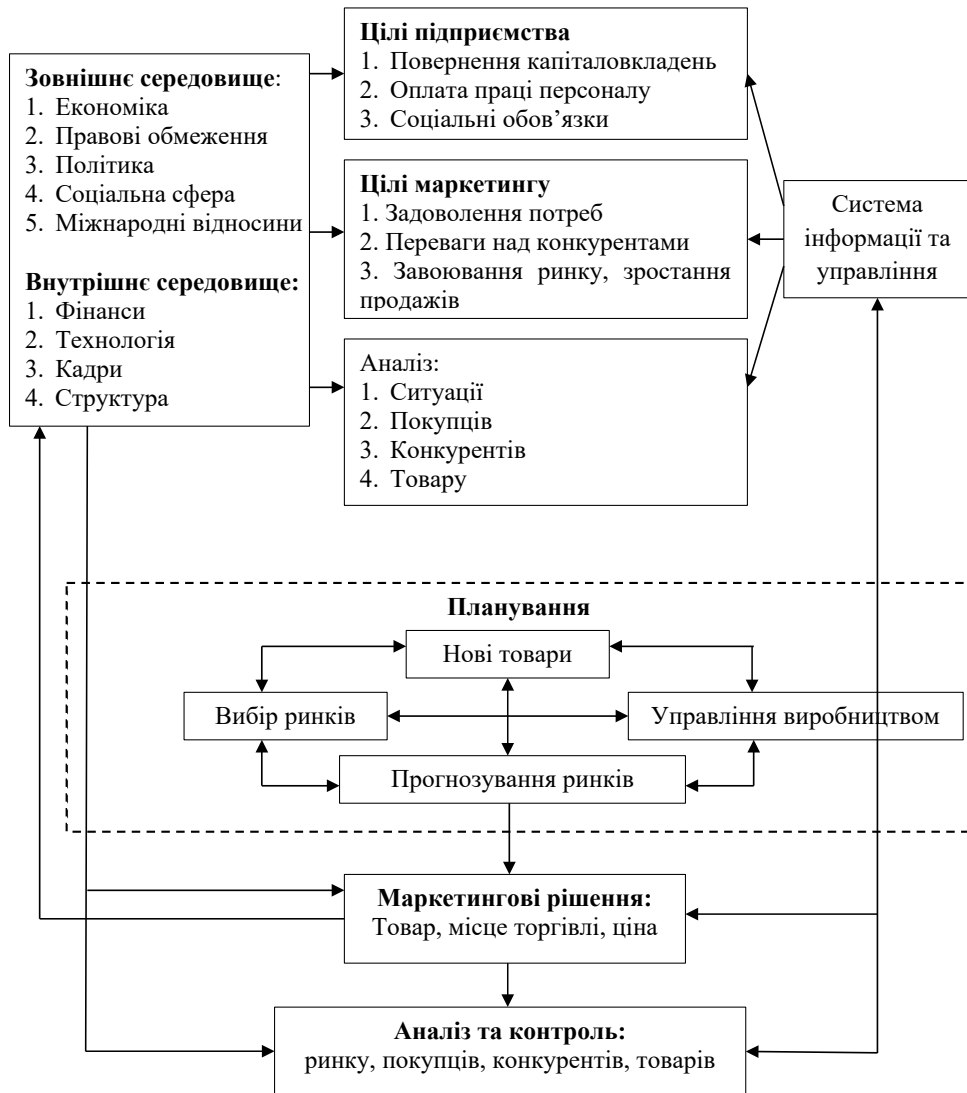


Рис. 3. Модель удосконалення механізму маркетингової діяльності підприємств АПК

Джерело: авторська розробка

Необхідну інформацію одержують із внутрішньої звітності підприємства, маркетингових спостережень, досліджень та аналізу даних. Враховуючи це, необхідно правильно оцінити і передбачити розмір ринку, потенціал його розвитку і можливий прибуток підприємства.

Однією з умов розробки маркетингового плану є вивчення споживчих ринків і поведінки споживачів.

Для ідентифікації цільових ринків і завоювання довіри споживачів, підприємства звертаються до цільового маркетингу: сегментації ринку, відбору й оцінки його сегментів і позиціюванню товарів. Ми розуміємо, що комплексні маркетингові дослідження створюють обґрунтовану базу для прийняття рішень про стратегію і програму розвитку підприємницької діяльності.

Прогнозування ринку, розробка стратегії і планування своїх дій на ринку, формування ринкового попиту – це основні принципи маркетингової концепції керування в середині підприємства. Тому маркетинг усе більш буде інтегруватися в загальну систему управління підприємством, коли в основі прийняття практично усіх виробничих, збутових, фінансових, адміністративних та інших рішень буде лежати інформація, що надходить від ринку.

На думку Балдинюка В.М. пріоритетними напрямками роботи в державному регулюванні зовнішньої сфери діяльності АПК мають стати:

- залучення в АПК іноземних інвестицій шляхом постійного моніторингу пропозицій з боку інвесторів, налагодження контактів з міжнародними фінансовими інституціями та міжнародними організаціями;
- супровід конкретних інвестиційних проектів в сфері модернізації підприємств АПК та надання всебічної допомоги в їх реалізації;
- здійснення заходів з поглиблення діяльності органів виконавчої влади в сфері практичної реалізації Програми європейської і євроатлантичної інтеграції України;
- сприяння активізації зовнішньоекономічних зв'язків підприємств АПК та їх виходу в умовах військового стану на зовнішній ринок [3, с. 42].

На думку Підвальної О.Г. інновації в маркетингу в АПК мають бути спрямовані на:

- освоєння нових виробництв на основі існуючих (диверсифікація) націлених на глибоку переробку аграрної продукції (створення крафтових виробництв з переробки продукції горіхівництва, садівництва тощо);
- виробничої реструктуризації переробних підприємств (створення на базі цукрових заводів кластерів з виробництва біодизеля та біоетанолу тощо);
- застосування інформаційних технологій та цифрових каналів просування агропромислової продукції на ринок [4, с. 72].

На думку Фурман І.В. покращення інвестиційно-інноваційної діяльності в аграрному секторі потребує удосконалення діючих механізмів залучення інвестицій [5, с. 46].

Провідними шляхами покращення структури формування та розподілу прибутку підприємства є визначення пріоритетного напрямку використання прибутку. Це забезпечить майбутній розвиток підприємства, проведення аналізу динаміки та факторів отриманого прибутку, виявлення резервів, що сприятиме максимізації прибутку, а також ефективному плануванню формування, розподілу та використання прибутку на наступні періоди [6, с. 63].

Одним із дієвих засобів підвищення ефективності експортної маркетингової діяльності підприємств АПК є об'єднання ресурсів та скоординована діяльність з метою відстоювання спільних інтересів в органах влади, формування та реклами нових видів продукції на зовнішніх ринках, ведення зовнішньоекономічної діяльності, розвиток зовнішньоекономічної маркетингової кооперації виробників продукції АПК.

Висновки. Таким чином, в нинішніх умовах розвитку ринкових відносин в Україні саме експортний маркетинг є найважливішою формою маркетингу для виходу вітчизняних підприємств АПК на зовнішні ринки. Зовнішні ринки ставлять високі вимоги до запропонованих на них товарів, їхнього сервісу, ціни, реклами тощо.

Для реалізації розроблених підходів потрібні не тільки підготовлені фахівці, а й зусилля під час створення управлінських структур, у завдання яких входить аналіз,

планування, організація і контроль маркетингової діяльності на підприємствах АПК орієнтованих на зовнішньоекономічну діяльність.

Розроблена модель удосконалення механізму маркетингової діяльності підприємств АПК в сфері ЗЕД дасть можливість:

- збільшити обсяги експорту продукції переробної сфери АПК;
- вдосконалити прогнозування впливу зовнішніх чинників;
- максимізувати прибутки відповідних підприємств;
- прогнозувати вплив факторів зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Мазур К.В., Гонтарук Я.В. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності переробних підприємств АПК України в умовах інтеграції в ЄС. *East European Scientific Journal*. 2020. № 5 (57). Part 1. P. 4–10.
2. Логоша Р.В., Мазур К.В., Кричковський В.Ю. Маркетингове дослідження ринку овочевої продукції в Україні. Вінниця: ТОВ «Твори». 2021. 340 с.
3. Балдинюк В.М. Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності України. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 74. С. 36–43.
4. Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 2 (31). С. 66–73.
5. Фурман І.В. Система фінансового регулювання аграрного сектору України: оцінка сучасного стану та активізація функціонування. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 5. С. 35–50.
6. Фурман І.В. Вектори підвищення ефективності управління прибутком підприємства. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: збірник наукових праць*. 2017. № 3. С. 55–64.

References:

1. Mazur K.V., Hontaruk Ya.V. (2020). Rozvytok zovnishnoekonomichnoi diialnosti pererobnykh pidpriemstv APK Ukrainy v umovakh intehratsii v EU [Development of foreign economic activity of processing enterprises of agro-industrial complex of Ukraine in the conditions of integration into the EU]. *East European Scientific Journal*, vol. 5 (57), no. 1, pp. 4–10.
2. Lohosha R.V., Mazur K.V., Krychkovskiy V.Yu. (2021) Marketynhove doslidzhennia rynku ovochevoi produktsii v Ukraini: monohrafiia [Marketing research of the market of vegetable products in Ukraine]. Vinnytsia: TOV «TVORY», 344 p. (in Ukrainian)
3. Baldyniuk V.M. (2022). Derzhavne rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti Ukrainy [State regulation of foreign economic activity of Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 74, pp. 36–43.
4. Pidvalna O.H., Kolesnyk T.V. (2022). Vprovadzhenia innovatsii v marketynhu ahropromyslovykh pidpriemstv [Implementation of innovations in the marketing of agricultural enterprises]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, vol. 2 (31), pp. 66–73. (in Ukrainian)
5. Furman I.V. (2017). Systema finansovoho rehuliuвання ahrarnoho sektoru Ukrainy: otsinka suchasnoho stanu ta aktyvizatsiia funktsionuvannya [The system of financial regulation of the agricultural sector of Ukraine: assessment of the current state and intensification of functioning]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 5, pp. 35–50. (in Ukrainian)
6. Furman I.V. (2017). Vektory pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia prybutkom pidpriemstva [Vectors of improving the efficiency of enterprise profit management]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu: zbirnyk naukovykh prats*, vol. 3, pp. 55–64. (in Ukrainian)

УДК 658.152:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.15>**Огреніч Ю.О.**доктор економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0294-1889>**Ohrenych Yuliia**

Zaporizhzhia National University

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМУ
УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ****PECULIARITIES OF FORMATION AND USE OF THE MECHANISM
OF MANAGEMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITIES
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Встановлено, що передумовою розвитку промислових підприємств є залучення інвестиційних ресурсів, які спрямовуються на розширення виробничих потужностей, виробництво продукції, що забезпечує підвищення рівня конкурентоспроможності. Також у післявоєнний період підвищиться значення інвестицій, роль інвестиційних процесів для підприємств, що сприятиме їх розвитку. Визначено важливість управління інвестиційною діяльністю, що дозволяє реалізувати стратегію підприємства, вдосконалити його роботу, забезпечити успішну діяльність. Поряд з управлінням інвестиційною діяльністю доцільно здійснювати управління інноваційною діяльністю. Досліджено показники інвестиційної та інноваційної діяльності промислових підприємств України. Обґрунтовано доцільність управління та удосконалено механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств, який включає взаємопов'язані елементи, дозволяє визначити послідовність здійснення управління, особливості організації інвестиційної та інноваційної діяльності, підвищити ефективність даних видів діяльності, управляти ризиками, формувати та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Ключові слова: інвестиційно-інноваційна діяльність, інвестиції, інновації, управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, механізм управління, промислові підприємства.

It has been established that the prerequisite for the development and prosperity of industrial enterprises is the attraction of investment resources aimed at modernization of production, expansion of production capacities, production of a new type of product, which ensures an increase in the level of competitiveness. Also, in the post-war period, the importance of investments, the role of investment processes for industrial enterprises will increase, which will contribute to their development. The development and recovery of enterprises will contribute to the development of the state's economy. It was determined that an important role for the effective use of investment resources is played by the management of investment activities, which allows to implement the company's strategy, improve its work, and ensure successful activity. Management of investment activities allows you to choose and attract investment resources, implement investment policy and ensure the formation of competitive advantages of enterprises, growth of income, and minimization of costs. Along with the management of investment activities, it is advisable to manage the innovative activities of enterprises. Indicators of investment and innovation activity of industrial enterprises of Ukraine were studied. The expediency of management of investment and innovation activities has been substantiated and the mechanism of management of investment and innovation activities of industrial enterprises has been improved, which includes interrelated elements, allows to determine the sequence of management, the peculiarities of the organization of investment and innovation activities, to increase the efficiency of these types of activities, to manage risks, to form and accept reasonable management decisions. The use of the formed mechanism will allow to increase the efficiency not only of investment and innovation activities, but also the functioning of the entire enterprise under the conditions of variability of

the market environment and will contribute to the growth of profitability, the implementation of investment projects, and the formation of measures to neutralize the negative impact of the market environment.

Key words: *investment and innovation activities, investments, innovations, management of investment and innovation activities, management mechanism, industrial enterprises.*

Постановка проблеми. В умовах змінності ринкового середовища для промислових підприємств у післявоєнний період зростає значення залучення інвестицій, їх спрямування в інноваційний розвиток. Одночасно ефективність інвестиційно-інноваційної діяльності залежить від організації даних видів діяльності, раціонального використання інвестиційних ресурсів. Відповідно зростає роль та значення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, що дозволить підвищити ефективність діяльності підприємств, відновити роботу, нейтралізувати вплив ринкового середовища, забезпечити реалізацію інвестиційних проєктів. Отже, доцільним для підприємств є формування та використання механізму управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, що дозволить підвищити ефективність даних видів діяльності, систематизувати процес управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління інвестиційною та інноваційною діяльністю на підприємствах досліджені такими вченими: Бушовська Л.Б. [1]; Дараган О.О. [2]; Замятіна Н.В. [4]; Зельдіна О. [5]; Кіпіоро І.М. [6]; Крамаренко К.М. [7]; Кудря Я.В. [8]; Полозова Т.В. [9]; Сімкова Т.О., Байда О.К. [10]; Ступак С.М. [11]; Ткачук О.М., Германюк Н.В. [12].

Зокрема, у роботі Бушовської Л.Б. досліджено особливості управління інвестиційною діяльністю на підприємствах, проаналізовано послідовність здійснення інвестиційної діяльності. Також автором розглянуто сам процес управління інвестиційною діяльністю та визначено, що ефективність основної діяльності підприємства залежить від інвестиційної привабливості, управління інвестиційною поведінкою, ризиками, контролю за використанням інвестицій [1, с. 170–175]. Авторка Дараган О.О. запропонувала складові механізму управління інвестиційною діяльністю та виділила наступні: «методи управління інвестиційними процесами; стратегія інвестиційної діяльності; важелі управління; механізм залучення інвестиційних ресурсів; механізм державного регулювання; механізм впровадження інновацій; планування, аналіз, організація, мотивація, оцінка, контроль; механізм розподілу ресурсів; механізм забезпечення інвестиційної привабливості; механізм активізації інвестиційної діяльності; правове, нормативне, інформаційне забезпечення» [2, с. 175–176].

В роботі Замятіної Н.В. запропоновано трирівневу систему управління інвестиційною діяльністю (макрорівень, мезорівень, мікрорівень) та сформовано схему управління інвестиційною діяльністю, яка включає стратегічне планування, тактичне управління, оперативне управління [4, с. 139–141]. Авторка Зельдіна О. дотримувалася думки, що важливу роль відіграє розробка та реалізація інвестиційно-інноваційної моделі, що дозволить розробити заходи по залученню інвесторів та вкладенню інвестиційного капіталу в інноваційний розвиток [5].

Важливість інвестиційно-інноваційного розвитку досліджена в роботі Кіпіоро І.М. та запропоновано модель організаційно-економічного механізму інвестиційно-інноваційного розвитку, яка включає чотири блоки: «оцінка тенденцій і закономірностей розвитку інноваційної діяльності; інструментальні засоби; інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності; ключові компетенції» [6, с. 46–47].

Послідовність процесу управління інвестиційно-інноваційним потенціалом підприємств розроблено у роботі Кудрі Я.В. та визначено, що послідовність має складатися з трьох етапів: «формування інноваційного потенціалу; оптимізація обсягів інвестиційно-інноваційної діяльності, формування інвестиційного потенціалу; реалізація інвестиційно-інноваційного потенціалу» [8, с. 42–43]. Крім того, у роботі

Полозової Т.В. запропоновано організаційно-економічний механізм управління інноваційно-інвестиційною спроможністю [9, с. 128–129], а також авторами Сімкова Т.О., Байда О.К. запропоновано систему управління інвестиційною діяльністю [10]. В роботі Крамаренко К.М. розглянуто особливості формування механізму управління інвестиційною діяльністю в умовах ринкового середовища [7, с. 105–107].

Проведені дослідження показали, що важливу роль для роботи, успішного функціонування підприємств відіграє налагодження інвестиційної діяльності, покращення інноваційного розвитку, що дозволяє сформувати конкурентні переваги.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Сьогодні промислові підприємства зіткнулися зі значною кількістю проблем, серед яких відновлення роботи у післявоєнний період, отримання доходів до довоєнного рівня, поживлення інвестиційної діяльності та активізація інноваційного розвитку. Покращення показників інвестиційно-інноваційної діяльності, відновлення ефективності функціонування є можливим за умови здійснення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, формування та використання механізму управління для промислових підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження стану інвестиційної та інноваційної діяльності, формування механізму управління інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У післявоєнний період важливу роль для промислових підприємств відіграє залучення інвестицій для відновлення діяльності, налагодження функціонування. Покращення інвестиційної діяльності сприятиме інноваційному розвитку, підвищенню конкурентоспроможності, раціональному використанню ресурсів. Поряд з цим для підвищення ефективності інвестиційної та інноваційної діяльності доцільним є управління даними видами діяльності на підприємствах. Саме управління інвестиційно-інноваційною діяльністю забезпечить упорядкування, організацію означених видів діяльності, прийняття ефективних управлінських рішень та визначення напрямів активізації інвестиційної діяльності.

Також в умовах негативного впливу факторів ринкового середовища, особливо війни в Україні значна частка промислових підприємств призупинили свою діяльність, що призвело до різкого погіршення результатів діяльності, скорочення обсягів збуту продукції, проблем з логістикою, зниження рівня виручки від реалізації продукції, чистого прибутку та позначилося на стані інвестиційної, інноваційної діяльності. Частина підприємств поступово починають відновлювати свою роботу, переміщують свої потужності у більш безпечні регіони України. Відновлення функціонування підприємств сприятиме нарощуванню виробничих потужностей, отриманню прибутку, створенню робочих місць, підтриманню національної економіки. Проте, частина підприємств не мають змоги відновити свою роботу в повному обсязі та прогнозують відновлення функціонування лише після закінчення війни. Одним з напрямків відновлення роботи промислових підприємств, їх розвитку у післявоєнний період є відновлення інвестиційної діяльності, яка сприятиме активізації інноваційного розвитку та забезпечить покращення фінансового стану, отримання доходів до довоєнного рівня. Тому важливим є організація та здійснення управління інвестиційною діяльністю задля раціонального використання інвестиційних ресурсів, реалізації проектів, активізації інноваційного розвитку.

Враховуючи важливість інвестиційної діяльності для інноваційного розвитку промислових підприємств слід проаналізувати показники діяльності підприємств в Україні. Спочатку слід проаналізувати капітальні інвестиції за джерелами фінансування по промисловості за 2018–2019 рр. (рис. 1). Загалом слід відзначити, що відбулося зростання обсягу капітальних інвестицій по промисловості на 27,16%. Це дозволяє відзначити, що промисловість має значний інвестиційний потенціал та залучає іноземні інвестиції.

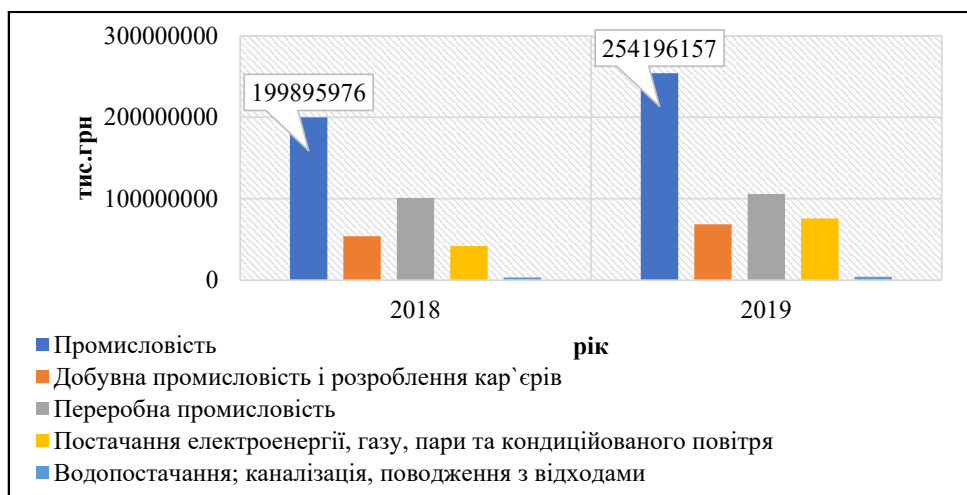


Рис. 1. Динаміка обсягу капітальних інвестицій по промисловості України за 2018–2019 рр. (тис. грн)

Джерело: складено автором на основі [3]

Розглянемо обсяг капітальних інвестицій по промисловості України в розрізі за 2018–2019 рр. (рис. 2). Зокрема, протягом 2019 р. порівняно з 2018 р. відбулося зростання обсягу капітальних інвестицій у промисловості за рахунок коштів державного бюджету (зростання становило 1,52 рази), коштів місцевих бюджетів (відбулося підвищення на 18,34%), власних коштів підприємств та організацій (зростання склало 8,91%), кредитів банків та інших позик (підвищення відбулося у 1,87 рази), коштів інвесторів-нерезидентів (підвищення відбулося у 3,16 рази), коштів населення на будівництво житла (відбулося зростання на 37,40%), інших джерел фінансування (зростання у 2,78 рази). Поряд з цим, відбулося скорочення обсягу капітальних інвестицій у промисловості за рахунок коштів інвестиційних компаній, фондів (скорочення становило 57,70%). Загалом протягом 2019 р. відбулося зростання обсягу капітальних інвестицій за джерелами фінансування, що говорить про інвестиційну привабливість промисловості.

Слід розглянути показник обсягу капітальних інвестицій за видами промисловості у 2018–2019 рр., зокрема протягом 2019 р. відносно 2018 р.: добувна промисловість і розроблення кар'єрів – відбулося зростання на 26,93%; переробна промисловість – зростання на 4,97%; постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – зростання на 80,96%; водопостачання; каналізація, поводження з відходами – підвищення на 28,45%. Щодо капітальних інвестицій за джерелами фінансування за видами промисловості, то протягом 2019 р. відносно 2018 р. спостерігається така динаміка: по добувній промисловості і розроблення кар'єрів відбулося зростання обсягу капітальних інвестицій за рахунок виділення коштів державного бюджету у 2019 р., зростання власних коштів підприємств та організацій (на 26,29%) та одночасно відбулося значне скорочення кредитів банків та інших позик (на 41,84%); по переробній промисловості обсяг капітальних інвестицій підвищився за рахунок виділення коштів державного бюджету у 2019 р., зростання кредитів банків та інших позик (на 97,29%), коштів інвесторів-нерезидентів (у 2,9 рази) та спостерігається скорочення власних коштів підприємств та організацій (на 1,63%), зменшення коштів інвестиційних компаній, фондів (на 7,36%); постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – обсяг капітальних інвестицій підвищився за рахунок виділення коштів міс-

цевих бюджетів у 2019 р., зростання власних коштів підприємств та організацій (на 10,50%), кредитів банків та інших позик (у 2,37 рази), коштів інвесторів-нерезидентів (у 2,45 рази) та відбулося скорочення коштів державного бюджету (на 19,95%), зменшення коштів інвестиційних компаній, фондів (на 68,25%); водопостачання; каналізація, поводження з відходами – обсяг капітальних інвестицій підвищився за рахунок зростання коштів державного бюджету (у 3,56 рази), власних коштів підприємств та організацій (на 29,99%), кредитів банків та інших позик (на 55,90%) та відбулося скорочення коштів місцевих бюджетів (на 4,53%). Отже, протягом 2019 р. відбулося зростання обсягу капітальних інвестицій за видами промисловості.

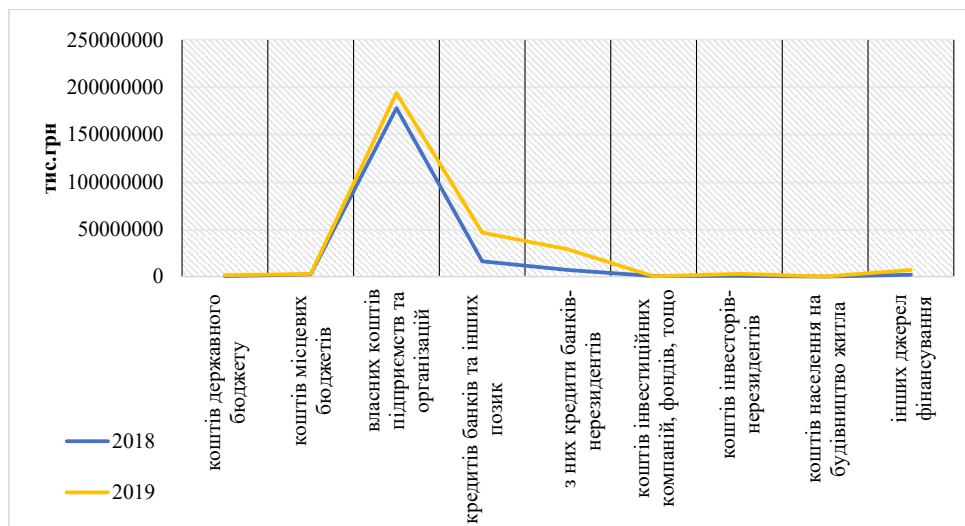


Рис. 2. Динаміка капітальних інвестицій за джерелами фінансування по промисловості України за 2018–2019 рр. (тис. грн)

Джерело: складено автором на основі [3]

Далі проаналізуємо показники інноваційної діяльності промисловості України, а саме джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств протягом 2000–2020 рр. Спочатку слід відзначити змінну динаміку витрат на інновації по промисловим підприємствам, які за 2020 р. відносно 2019 р. вирости на 1,3% (рис. 3).

Далі слід проаналізувати джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств протягом 2000–2020 рр. Витрати на інновації на підприємствах забезпечуються за рахунок: власних коштів підприємств; коштів державного бюджету; коштів інвесторів-нерезидентів; коштів інших джерел. Серед джерел фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств переважають власні кошти підприємств, які протягом 2020 р. відносно 2019 р. скоротилися на 1,4% та у структурі витрат на інновації складають 85,4%. Щодо коштів державного бюджету, то протягом 2020 р. відносно 2019 р. вони скоротилися на 49,8% та у структурі витрат на інновації складають 1,9%. За таким джерелом фінансування інноваційної діяльності, як кошти інвесторів-нерезидентів за 2020 р. порівняно з 2019 р. відбулося зростання у 1,94 рази та у структурі витрат на інновації становлять 0,9%. Останнім джерелом фінансування інноваційної діяльності є кошти інших джерел, які за 2020 р. порівняно з 2019 р. підвищилися на 48,6% та у структурі витрат на інновації становлять 11,8%. Зростання витрат на інновації промислових підприємств обумовлено зростанням частки капітальних інвестицій.

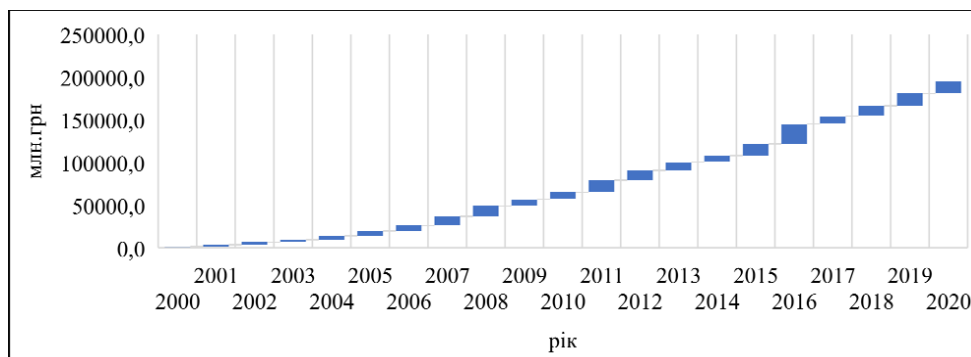


Рис. 3. Динаміка витрат на інновації на промислових підприємствах України за 2000–2020 рр. (млн.грн)

Джерело: складено автором на основі [3]

Перейдемо до аналізу показника впровадження інновацій на промислових підприємствах протягом 2000–2020 рр. та розглянемо частку кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств, кількість упроваджених у звітному році видів інноваційної продукції (товарів, послуг), частку обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств. Щодо показника частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств, то протягом 2000–2020 рр. спостерігається хвилеподібна динаміка та за 2020 р. порівняно з 2019 р. відбулося зростання на 1,1% (рис. 4). Такий показник як кількість упроваджених у звітному році видів інноваційної продукції (товарів, послуг) за 2020 р. відносно 2019 р. підвищився на 47,2% та у структурі даного показника відбулося зростання нових для ринку на 39,5%, і скорочення упроваджених машин, обладнання на 17,5%. Щодо показника частка обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств, то протягом 2020 р. порівняно з 2019 р. відбулося зростання на 0,6%. Отже, на промислових підприємствах спостерігається активізація впровадження інновацій протягом досліджуваного періоду.

Враховуючи динаміку досліджуваних показників можна відзначити, що протягом досліджуваного періоду спостерігається покращення інвестиційної та інноваційної діяльності, але даний процес відбувається досить повільно. Крім того, в умовах післявоєнного періоду доцільним буде активізація досліджуваних видів діяльності шляхом здійснення управління та прийняття ефективних управлінських рішень.

В свою чергу задля підвищення ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю на промислових підприємствах виникає потреба у використанні інструментів, механізмів управління. Впровадження відповідного механізму управління дозволить активізувати, організувати процес управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, підвищити ефективність даних видів діяльності, обрати більш ефективні управлінські рішення, а також підвищити прибутковість та ефективність роботи підприємств.

На підставі врахування отриманих результатів дослідження було удосконалено механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств, який адаптовано до особливостей їх функціонування (рис. 5). Специфікою даного механізму є те, що він адаптований до змінного ринкового середовища, враховує особливості роботи підприємств, спрямований на налагодження інноваційного

розвитку через покращення інвестиційної діяльності та забезпечує активізацію інвестиційно-інноваційної діяльності у післявоєнний період, формування конкурентних переваг в майбутньому. Сам механізм управління являє собою набір взаємопов'язаних елементів та послідовність етапів, які направлені на здійснення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю та досягнення очікуваних економічних результатів в умовах змінності ринкового середовища, підвищення ефективності діяльності та базується на використанні ефективної інформації. Між елементами та етапами існують функціональні зв'язки, що направлені на досягнення основної мети та поставлених завдань. Тому більш детально слід розглянути елементи та етапи механізму управління.

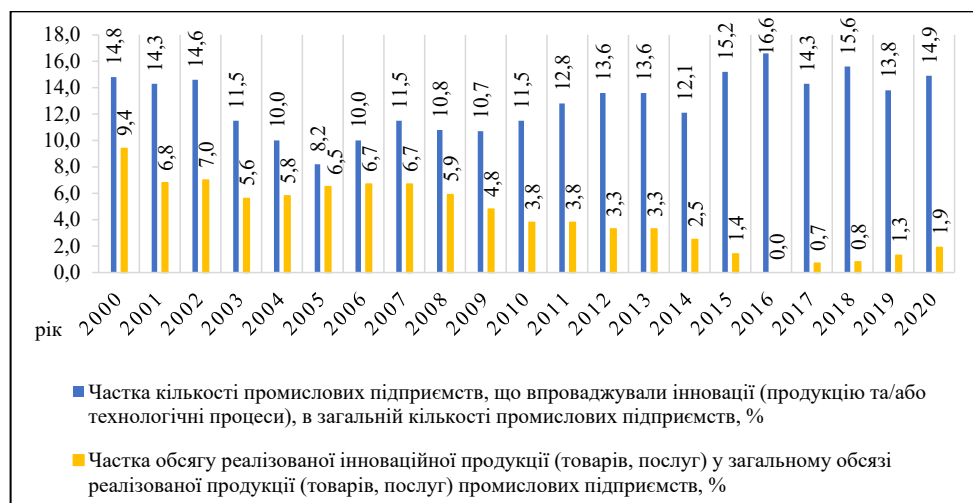


Рис. 4. Динаміка впровадження інновацій
на промислових підприємствах за 2000–2020 рр. (%)
Джерело: складено автором на основі [3]

Суб'єктом управління є власник підприємства, керівництво структурних підрозділів, інвестори, представництво інноваційних компаній. Об'єктом управління є інвестиції, інновації, інвестиційні та інноваційні проекти, наявний рівень інвестиційної та інноваційної діяльності, персонал, допоміжні підрозділи, які задіяні в інвестиційно-інноваційній діяльності.

Важливим елементом механізму управління є ресурсне, фінансове, кадрове, інформаційне, матеріально-технічне, нормативно-правове забезпечення. Зокрема, використання інформаційного забезпечення дозволяє своєчасно обробляти, аналізувати інформаційні дані, приймати відповідні рішення, передавати до структурних підрозділів. Достатність ресурсного забезпечення відіграє важливу роль у фінансуванні самого процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, реалізації сформованих завдань. Від кадрового забезпечення залежить функціонування процесу управління, його реалізація, прийняття рішень, ефективність роботи підприємства. Важливим є матеріально-технічне забезпечення, тобто достатність сировини, матеріалів, палива, напівфабрикатів, які є необхідними для виробничої діяльності. На підставі врахування нормативно-правової бази здійснюється інвестиційна та інноваційна діяльність підприємств. Важливу роль відіграє фінансове забезпечення, що дозволяє виділяти кошти на реалізацію, впровадження механізму управління, активізацію інноваційного розвитку, реалізацію інвестиційних проектів.

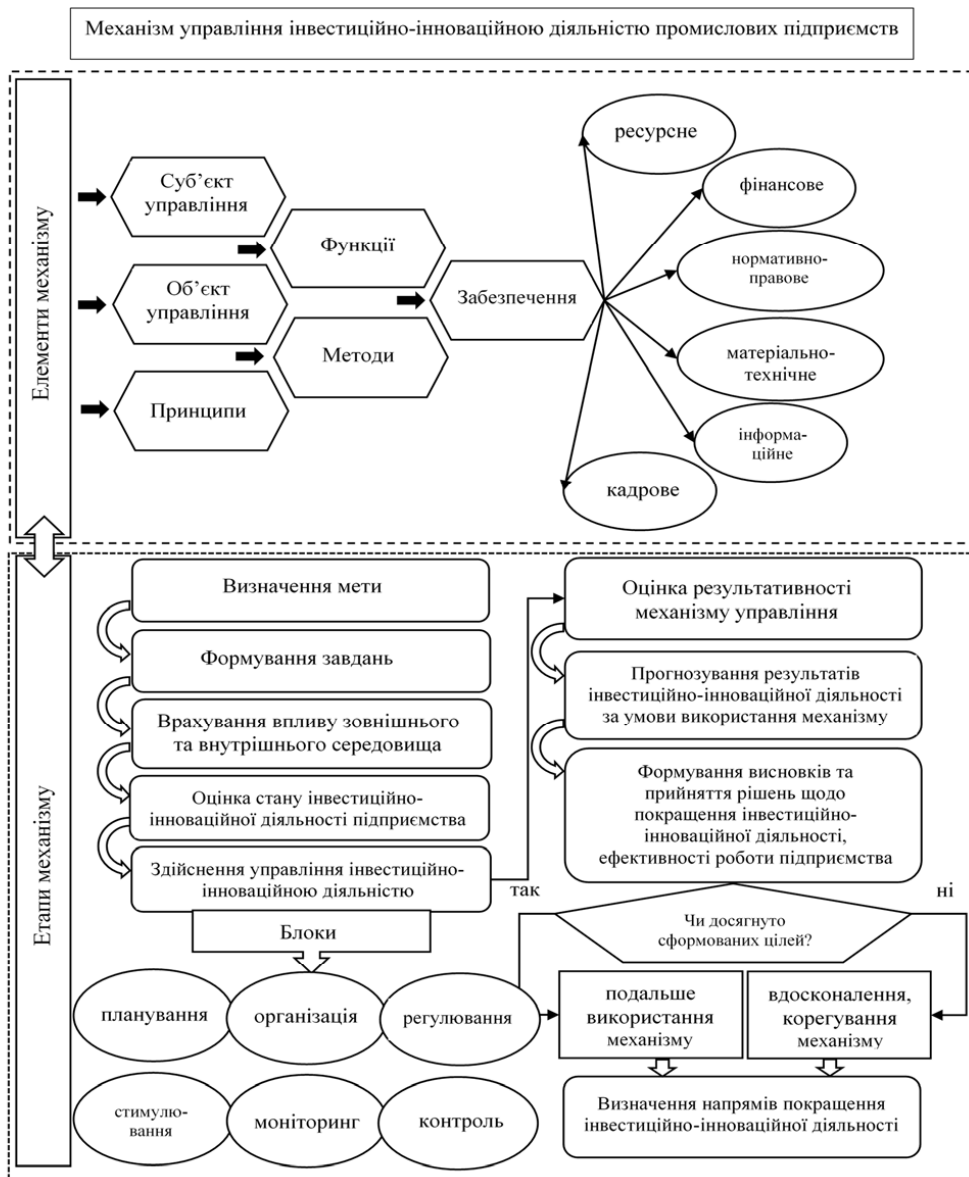


Рис. 5. Механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [2, с. 175–176; 6, с. 46–47; 7, с. 105–107; 8, с. 42–44; 9, с. 126–130; 10; 11]

Щодо принципів, то в механізмі управління слід виділити такі: результативність (досягнення бажаних результатів та очікуваних ефектів від використання механізму управління); адаптивність (приспособлення до змінності зовнішнього та внутрішнього середовища); системність (механізм управління складається із взаємопов'язаних елементів, які формують систему); послідовність (здійснення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю має здійснюватися відповідно до сформованих етапів).

пів); забезпечення (достатність ресурсного, фінансового, кадрового, інформаційного, матеріально-технічного, нормативно-правового забезпечення); альтернативність (розробка декількох варіантів управлінських рішень та вибір більш оптимальних); інноваційність (застосування сучасних технологій, підходів, методів управління); комплексність (забезпечує взаємозв'язок всіх елементів, етапів, структурних підрозділів); пріоритетність (реалізація та досягнення першочергових завдань); нейтралізації ризиків (дослідження можливих загроз, ризиків, змінності ринкового середовища, їх нейтралізація); моніторингу (постійний контроль за процесом управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, виявлення відхилень та причин їх виникнення); цілісність (взаємодія всіх елементів механізму управління, злагодженість його роботи); направленість на інноваційний розвиток (дослідження іноземного досвіду щодо використання інновацій, його впровадження, виробництво нової продукції); направленість на активізацію інвестиційної діяльності (залучення вітчизняних та іноземних інвестицій, дослідження існуючих інвестиційних проектів, створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності).

Серед функцій механізму управління слід виділити планування, організація, регулювання, стимулювання, моніторинг та контроль. Використання даних функцій дозволяє здійснити та реалізувати управління інвестиційно-інноваційною діяльністю.

В процесі реалізації механізму управління важливу роль відіграє використання методів, що дозволяє активізувати інноваційну діяльність та покращити показники інвестиційної діяльності, підвищити ефективність управлінських рішень. До методів було віднесено загальновідомі економічні та соціальні.

Також більш детально розглянемо основні етапи механізму управління. Основною метою механізму управління є підвищення інноваційного розвитку підприємств через активізацію інвестиційної діяльності, покращення ефективності діяльності, відновлення роботи у післявоєнний період та адаптація до змінного ринкового середовища.

Щодо завдань механізму управління, то слід відзначити такі: покращення показників інвестиційної діяльності; раціональне використання інвестиційних ресурсів та їх залучення; отримання підтримки на рівні місцевих та державних органів влади; реалізація інноваційних проектів; прискорення інноваційного розвитку через активізацію інвестиційної діяльності; відновлення розміру прибутку до довоєнного рівня; взаємодія всіх елементів та обмін інформаційними даними; дослідження та врахування впливу ринкового середовища; вдосконалення процесу управління; впровадження світового досвіду у сфері інновацій, інноваційних технологій; формування способів покращення інвестиційно-інноваційної діяльності; формування конкурентних переваг; створення нових робочих місць; нейтралізація впливу ризиків; підвищення ефективності функціонування; виробництво нових видів продукції.

Важливим етапом механізму управління є врахування впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволяє своєчасно реагувати на зміну чинників, виявляти можливі ризики, розробляти заходи до їх нейтралізації. Дослідження ринкового середовища дозволить формувати та приймати якісні управлінські рішення, визначити способи до підвищення інвестиційно-інноваційної діяльності.

Слід виділити етап оцінка стану інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства, що дає змогу проаналізувати поточний стан, основні показники діяльності та сформувати висновки щодо подальших напрямків роботи, прийняти рішення для здійснення управління та підвищення ефективності діяльності.

Наступним є етап здійснення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, який включає такі блоки: планування, організація, регулювання, стимулювання, моніторинг та контроль інвестиційно-інноваційної діяльності. Реалізація означених блоків дозволяє формувати та приймати якісні управлінські рішення (планування), організувати процес управління (організація), регулювати процес управління та забезпечити

розробку управлінських рішень (регулювання), впроваджувати методи мотивації працівників (стимулювання), забезпечити спостереження за здійсненням процесу управління, результатами інвестиційно-інноваційної діяльності (моніторинг), контроль на всіх етапах здійснення управління, за досягненням цілей, забезпечити виконання завдань та досягнення мети (контроль).

Слід виділити такий етап як оцінка результативності механізму управління, реалізація якого дозволяє оцінити ефективність, зробити висновки щодо дієвості. Також на підставі оцінки результативності можна визначити переваги, недоліки механізму, сформувавши пропозиції до підвищення ефективності, отримання очікуваного економічного ефекту.

Наступним етапом є прогнозування результатів інвестиційно-інноваційної діяльності за умови використання механізму, який є доцільним для визначення результатів на перспективу, діагностики показників інвестиційної діяльності, інноваційного розвитку, фінансового стану підприємств. Даний етап також дозволить визначити результативність механізму управління в довгостроковому періоді.

На такому етапі як формування висновків та прийняття рішень щодо покращення інвестиційно-інноваційної діяльності, ефективності роботи підприємства здійснюється робота в двох напрямках. Першим напрямом є формування висновків за результатами реалізації механізму управління, оцінки його результативності, прогнозування результатів діяльності, що дозволяє згрупувати інформаційні дані, сформувавши звіт, зробити висновки та передати інформацію до суб'єктів управління. За результатами сформованих висновків визначається дієвість механізму управління, стан інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства. Другим напрямом є розробка та прийняття рішень щодо покращення інвестиційно-інноваційної діяльності, ефективності роботи підприємства, що здійснюється за результатами узагальнення інформації, визначення недоліків в управлінні інвестиційно-інноваційною діяльністю та дозволяє відновити функціонування підприємств, покращити стан інвестиційної діяльності, інноваційного розвитку.

За результатами реалізованих етапів, а особливо досягнення мети, виконання завдань, відбувається прийняття рішень щодо доцільності подальшого використання механізму управління (за умови його результативності) або його вдосконалення, корегування (за умови не отримання бажаного економічного ефекту). Це дозволить забезпечити подальше застосування механізму управління або розробити напрямки до його покращення.

Важливим етапом є визначення напрямів покращення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств та серед них слід виділити такі: виявлення та нейтралізація негативного впливу ринкового середовища, загроз на стан інвестиційно-інноваційної діяльності; використання якісних інформаційних даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень; виявлення та використання конкурентних переваг; залучення підтримки від місцевих та державних органів влади; залучення міжнародної допомоги, отримання міжнародних грантів; створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій; раціоналізація використання ресурсів; злагодженість роботи всіх підрозділів підприємства; дослідження інноваційних розробок міжнародних компаній, врахування їх досвіду; вдосконалення законодавчої бази в аспекті інвестиційно-інноваційної діяльності; впровадження сучасного програмного забезпечення та ін.

В цілому механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств є комплексною системою, яка складається із взаємопов'язаних елементів, реалізується шляхом дотримання послідовності етапів та впровадження якого дозволяє покращити інвестиційну діяльність, активізувати інноваційний розвиток, підвищити ефективність діяльності в умовах змінності ринкового середовища. В післявоєнний період впровадження механізму управління дасть змогу не лише від-

новити інноваційний розвиток через активізацію інноваційної діяльності, але й відновити роботу, досягти економічного ефекту. Враховуючи те, що переважна більшість підприємств призупинили роботу, частково її відновлюють застосування механізму управління дасть змогу отримати доходи до довоєнного рівня, відновити роботу в післявоєнний період.

Висновки. Таким чином, проаналізовано показники інвестиційної та інноваційної діяльності промислових підприємств, які мали зростаючу динаміку, що говорить про покращення інвестиційного клімату, поступовий інноваційний розвиток. За результатами дослідження удосконалено механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств, який є комплексною системою, що складається із взаємопов'язаних елементів, реалізується шляхом дотримання послідовності етапів. Використання механізму управління дозволяє відновити інноваційний розвиток промислових підприємств шляхом активізації інвестиційної діяльності, дає змогу відновити їх роботу, показники діяльності, враховує вплив ринкового середовища, дію ризиків. В рамках механізму управління також сформовано напрями покращення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Бушовська Л.Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 170–176. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/28.pdf (дата звернення: 21.07.2022).
2. Дараган О.О. Механізм управління інвестиційною діяльністю на підприємствах залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 49. С. 174–177.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.07.2022).
4. Замятіна Н.В. Теоретико-методичні засади управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Фінансовий простір*. 2013. № 3 (11). С. 138–142.
5. Зельдіна О. Поняття інвестиційно-інноваційної моделі в умовах сталого розвитку економіки України. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 7. С. 83–88.
6. Кіп'яро І.М. Організаційно-економічний механізм розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Уманський національний університет садівництва. Умань, 2015. 235 с.
7. Крамаренко К.М. Формування механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 1 (18). С. 104–108. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/21.pdf (дата звернення: 21.07.2022).
8. Кудря Я.В. Управління інвестиційно-інноваційним потенціалом промислових підприємств: монографія / ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України”; наук. ред. С.О. Ішук. Львів, 2018. 192 с. (Серія “Регіони: моніторинг, прогнози, моделі”).
9. Полозова Т.В. Організаційно-економічний механізм управління інноваційно-інвестиційною спроможністю підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 23 (1). С. 126–131.
10. Сімкова Т.О., Байда О.К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8465> (дата звернення: 21.07.2022).
11. Ступак С.М. Механізм управління інноваційною діяльністю підприємства. *Науковий вісник. Науки : економіка, політологія, історія*. Одеса, 2010. № 5 (106). С. 41–49. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1626> (дата звернення: 21.07.2022).
12. Ткачук О.М., Германюк Н.В. Сучасне удосконалення інноваційної діяльності підприємства. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4 (40). С. 90–99. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/10192> (дата звернення: 21.07.2022).

References:

1. Bushovska L.B. (2017) Upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu yak vazhlyvyi skladnyk ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Management of investment activity as an important component

of the economic security of the enterprise]. *Economy and society*, vol. 11, pp. 170–176. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/28.pdf (accessed 21 June 2022). (in Ukrainian)

2. Daragan O.O. (2015) Mekhanizm upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu na pidpriemstvakh zaliznychnoho transportu [Mechanism of management by investment activity on enterprises of railway transport]. *Herald of the economy of transport and industry*, no. 49, pp. 174–177. (in Ukrainian)

3. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 14 July 2022). (in Ukrainian)

4. Zamyatina N.V. (2013) Teoretyko-metodychni zasady upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Theoretical and methodological principles of managing the investment activity of the enterprise]. *Financial space*, no. 3 (11), pp. 138–142. (in Ukrainian)

5. Zeldina O. (2020) Poniattia investytsiino-innovatsiinoi modeli v umovakh staloho rozvytku ekonomiky Ukrainy [The concept of investment and innovation model in terms of sustainable development of Ukraine's economy]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, no. 7, pp. 83–88. (in Ukrainian)

6. Kipioro I.M. (2015) *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm rozvytku innovatsiino-investytsiinoi diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv* [Organizational and economic mechanism of development of innovation and investment activities of agricultural enterprises]. (PhD Thesis), Uman: Uman National University of Horticulture. (in Ukrainian)

7. Kramarenko K. (2020) Formuvannia mekhanizmu upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Formation of the mechanism of management of investment activity of the enterprise]. *Pryazovsky Economic Bulletin*, vol. 1 (18), pp. 104–108. Available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/21.pdf (accessed 21 June 2022). (in Ukrainian)

8. Kudria Ya.V. (2018) *Upravlinnia investytsiino-innovatsiynym potentsialom promyslovykh pidpriemstv : monohrafiia* [Management of the investment and innovation potential of industrial enterprises: monograph]. Lviv. (in Ukrainian)

9. Polozova T.V. (2017). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiino-investytsiinoiu spromozhnistiu pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of management of innovative and investment capacity of the enterprise]. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management*, vol. 23(1), pp. 126–131. (in Ukrainian)

10. Simkova T., Baida O. (2020) Formuvannia systemy upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Formation of the enterprise investment activity management system]. *Efektivna ekonomika*, vol. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8465> (accessed 21 June 2022). (in Ukrainian)

11. Stupak S.M. (2010) Mekhanizm upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Mechanism of management of innovative activity of the enterprise]. *Scientific Bulletin. Sciences: economics, political science, history*, no. 5 (106), pp. 41–49. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1626> (accessed 21 June 2022). (in Ukrainian)

12. Tkachuk O., Germanyuk N. (2020) Suchasne udoskonalennia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva [Modern improvement of innovative activity of the enterprise]. *Economics and management organization*, no. 4 (40), pp. 90–99. Available at: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/10192> (accessed 21 June 2022). (in Ukrainian)

УДК 338.43:631.1:331

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.16>**Степаненко С.В.**

кандидат економічних наук,
докторант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6132-328X>

Stepanenko Sergii

State Biotechnological University

ІНКЛЮЗИВНІСТЬ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ І СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

INCLUSIVENESS OF THE DEVELOPMENT OF THE AGRARIAN SECTOR AND RURAL AREAS: CURRENT STATUS AND PROVISION INSTRUMENTS

У статті розглянуто склад базових домінантів та сутнісних характеристик інклюзивного розвитку. Систематизовано сукупність проблемних факторів, які супроводжують процес соціально-економічного розвитку аграрного сектору і сільських територій України на сучасному етапі. Проведено аналіз ключових індикаторів соціально-економічної інклюзії агросектору і сільських територій. Визначено, що фактичний стан розвитку агросфери і сільських територій України супроводжується значними диспропорціями та наявністю дисбалансу між потребами і можливостями населення села. Величезними розривом характеризуються також індикатори інклюзії у контексті порівняння рівня якості життя сільського і міського населення країни. Вирівнювання існуючих диспропорцій можливо забезпечити за рахунок розробки і імплементації інклюзивної моделі розвитку агробізнесу і сільських територій, для якої було обґрунтовано сукупність інструментів внутрішньої та зовнішньої інклюзії. Становлення і функціонування інклюзивної моделі розвитку агробізнесу в Україні сьогодні має бути синхронізовано із ключовими принципами соціальної відповідальності аграрного бізнесу та сталого розвитку, які визначені пріоритетними як у національних, так й у європейських стратегічних планах.

Ключові слова: інклюзивний розвиток, аграрний бізнес, сільські території, сталий розвиток, модель агробізнесу, населення, якість життя.

The composition of the basic dominants and essential characteristics of inclusive development is considered in the article. The set of basic components of the architecture of inclusive development under modern realities is complemented by the principles of sustainable development, the principles of a high level of innovative activity and digitalization of socio-economic relations. The results of the research helped to systematize a set of problematic factors that accompany the process of socio-economic development of the agrarian sector and rural areas of Ukraine today. An analysis of key indicators of socio-economic inclusion of the agricultural sector and rural areas has been carried out. The results showed that the most complex trends are uneven formation and distribution of income in agriculture, different employment opportunities for residents of rural areas and access to conditions of decent wages, structural imbalance and the growth of the share of informal rural employment, uneven distribution of the net financial result within the corporate agricultural sector and households. creation of an inclusive agribusiness model, strategically oriented to ensure and increase the level of inclusive business activity in the context of the global initiative for the sustainable development of agribusiness and rural areas, is one of the real directions for solving these problems. Institutional support is necessary to ensure the implementation and operation of an inclusive model of agribusiness. The tools of the inclusive model are proposed to be divided into internal and external. The internal tools included: socially oriented marketing, inclusive business operations, inclusive innovations, finance and investment, inclusive micro-business environment. The composition of internal tools consists of: schools of business leaders in the field, specialized coordination structures, financial instruments of state and partner support for agro-inclusion, information technology support in the format of creating

modern online digital platforms. The effective interaction of these components should form the prerequisites for increasing the level of inclusiveness in the development of agribusiness and rural areas and the basis for the transition to a strategy of sustainable development.

Key words: *inclusive development, agrarian business, rural areas, sustainable development, agribusiness model, population, quality of life.*

Постановка проблеми. Аграрний сектор за всіх часів та фармацій економічного розвитку формував базис національної економіки України та визначав ключові домінанти її стратегічного розвитку: засади продовольчої та національної безпеки, обсяг експортного потенціалу, макроекономічні показники платіжного балансу. Протягом останніх років сільське господарство стабільно демонструє найвищі показники рентабельності діяльності. Разом з тим, традиційно, розвиток аграрного сектору і сільських територій України супроводжується низькою проблемних аспектів, які у сукупності створюють вкрай негативний ефект розриву потенціалу можливостей, ресурсів, доходів, рівня якості життя населення сільських територій на відміну від населення міст, що поглиблює проблему соціальної несправедливості та порушує соціальну стабільність у суспільстві. Подолання цих негативних тенденцій можливо за рахунок переходу на інклюзивні принципи економічного зростання аграрного бізнесу і сільських територій, які довели свою дієспроможність, корисність і принципову важливість вирішення соціально-економічних завдань у розвинутих країнах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання сталого розвитку аграрного сектору і сільських територій є визначальним для економіки країни, внаслідок чого завжди були пріоритетними у спектрі наукових досліджень значної кількості відомих вчених-аграрників України. Видатний внесок у теоретичні, методичні і прикладні аспекти розв'язання даної проблеми зробили: В. Базилюк, В. Геєць, М. Дем'яненко, Ю. Коваленко, Ю. Лупенко, М. Малік, О. Могильний, В. Месель-Веселяк, М. Пугачов, П. Саблук, В. А. Чухно, О. Шпикуляк, В. Юрчишин та ін. Разом з тим, виняткова важливість та виключна пріоритетність питань розвитку сільського господарства для національної економіки у контексті останніх світових тенденцій зумовлює необхідність проведення подальших наукових досліджень.

Постановка завдання. Метою дослідження є оцінка сучасного стану інклюзивного розвитку аграрного сектору і сільських територій та обґрунтування інструментів підвищення її рівня.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інклюзивний розвиток для світової практики явище не нове. Трансформація соціально-економічних процесів вже активно відбувається у національних економіках, де пріоритетом є розв'язання завдань подолання бідності населення, вирівнювання рівня доходів, досягнення соціально-економічної справедливості у суспільстві та імплементація засад соціально відповідального бізнесу і сталого розвитку економічних систем.

Бородіна О.М. інклюзивний розвиток сільського господарства досліджує через призму процесів економічного зростання та у складі архітектоники інклюзивного розвитку виділяє три основних стовпи: соціальний вимір, економічний вимір та соціальний вимір. [1, с. 106]. Всесвітній економічний форум інклюзивне зростання і розвиток оцінює у межах рамкової політики, що містить такі ключові компоненти: освіта та навички; основні послуги та інфраструктура; корупція і дохід; результат реальних економічних інвестицій; підприємництво; доходи від зайнятості; фіскальні трансферти [2].

Концепція інклюзивного бізнесу G 20 зауважує на чотирьох напрямках інституційної підтримки інклюзивного бізнесу: встановлення сприятливих для учасників правил і положень; розширення доступу до фінансових ресурсів і заохочення інклюзивної діяльності; підвищення рівня обізнаності щодо можливостей і перспектив участі; зміцнення потенціалу розв'язання життєво важливих суспільних завдань подальшого існування і розвитку.

Сьогодні інклюзивний бізнес у світі розвивається на засадах соціально-економічної піраміди, базисом якої є люди (покупці, споживачі) із невисоким рівнем доходів. Інклюзивний бізнес, забезпечуючи масштабне виробництво товарів та послуг на комерційно життєспроможній основі, сприяє створенню ланцюга цінностей та нарощуванню його кількісних і якісних характеристик. Виникає інклюзивна бізнес-екосистема, яка виконує функції забезпечення інтересів всіх учасників процесу.

Вивчення науково-теоретичної площини трактування сутності та змісту дефініції «інклюзивний розвиток» вітчизняними та зарубіжними вченими, дозволило визначити сукупність спільних характерних ознак, притаманних даному процесу: 1) домінування соціальних принципів у системі господарських відносин на всіх рівнях управління та отримання доходів [3, с. 101]; 2) формування додаткових можливостей і перспектив діяльності, пов'язаних з удосконаленням механізмів розподілу ресурсів та результатів діяльності в аграрній сфері [4, с. 117]; 3) наявність багатофакторності і компліментарності складових реалізації процесів інклюзивного розвитку [5]; 4) єдність цілей та інтересів, можливостей і відповідальності всіх учасників процесу інклюзивного розвитку сільського господарства і сільських територій; 5) рівність можливостей і пропорційність результатів діяльності всіх членів суспільства (населення сільських територій) [6, с. 164].

Активна трансформація підходів до управління суспільним виробництвом і суспільним життям у глобальному та локальному рівнях зумовлюють розширення базису факторних чинників, які забезпечують темпи та якість інклюзивного розвитку. Якщо на початковому етапі становлення і реалізації концепції ключовими факторами інклюзивного розвитку вважались людський фактор, умови макроекономічної стабільності національної системи та інституційні зміни у структурі економіки [7], то сьогодні це перелік доповнюється засадами сталого розвитку, принципами високого рівня інноваційної активності та цифровізації соціально-економічних відносин.

Сучасний інклюзивний бізнес у світі розширює ринки та допомагає боротись із бідністю, вирішуючи глобальні проблеми суспільства. При цьому, завдяки масштабності соціально-економічних трансформацій, забезпечується генерування комерційних прибутків інвесторів та підвищення темпів економічного зростання. За умов широкого сприйняття цілей глобальної концепції сталого розвитку, інклюзивний бізнес постає дієвим інструментом досягнення її цілей.

Динамічність факторів бізнес-середовища, виклики і загрози, що мають місце у відкритих соціально-економічних системах, зумовили практичні складнощі, які сьогодні супроводжують розвиток інклюзивної моделі економічного зростання у агробізнесі: 1) недосконалий інституційний механізм регуляторного забезпечення структурних трансформацій агросектору і сільських територій; 2) традиційно низький рівень фінансового забезпечення та підтримки розвитку сільських територій, зокрема, за умов акумулювання витрат на утриманні і розвиток сільських територій на баланси територіальних громад; 3) традиційно низький рівень заробітної плати найманого персоналу і доходів мешканців сільських територій у порівнянні з іншими видами економічної діяльності; 4) криза розвитку соціальної інфраструктури села, обмежені можливості доступу сільського населення до якісних і доступних послуг у сфері освіти, охорони здоров'я, відпочинку, задоволення інших матеріальних і нематеріальних потреб; 5) зниження загального рівня добробуту і якості життя населення сільських територій протягом останніх років; 6) відсутність ефективного механізму забезпечення реалізації права селян на землю; 7) обмеженість можливостей активної участі селян у політичному, суспільному та громадському житті регіонів та країни в цілому.

Системний аналіз ключових індикаторів соціально-економічної інклюзії агросектору і сільських територій показує, що найбільш складні тенденції існують у нерівномірному формуванні і розподілі доходів у сільському господарстві, можливостях

зайнятості мешканців сільських територій та доступу до умов гідної оплати праці, структурному дисбалансі та зростанні частки неформальної сільської зайнятості, нерівномірності розподілу чистого фінансового результату у межах корпоративного агросектору і домогосподарств (Індекс Джині $> 0,7$), обмеженості можливостей соціалізації мешканців села внаслідок низьким темпів цифровізації сільських територій.

Таблиця 1

Індикатори інклюзивного розвитку сільських територій України

Індикатори	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2019 р.	2021 р.
Рівень зайнятості населення, %	92,2	90,5	90,1	91,4	89,7
в т.ч. у аграрному секторі та сільських територіях	17,7	17,5	17,9	18,2	17,3
Рівень безробіття, %	8,8	9,5	9,9	8,6	10,3
в т.ч. у аграрному секторі та сільських територіях					
Середньомісячна заробітна плата, грн	2239	5230	8777	10497	14014
у аграрному секторі	1472	3309	6057	8856	12287
Частка капітальних інвестицій у сільське господарство, %	6,1	11,0	14,3	9,5	-

Джерело: складено автором за [8]

За видами економічної діяльності серед зареєстрованих безробітних 23% раніше були зайняті у сільському, лісовому та рибному господарстві, частка неформально зайнятого населення у аграрному секторі становить близько 44,1% і є одним з найвищих показників серед видів економічної діяльності (будівництво – 17,2%, торгівля і ремонт – 16,1%, промисловість – 5,6%) [9].

За даними Міністерства соціальної політики України розмір середньомісячних сукупних ресурсів домогосподарств сільської місцевості на 11,4% менше, ніж у містах. При цьому, значним відмінностями характеризується структура доходів населення сільських територій у порівнянні з населення міст: частка доходів від зайнятості (заробітна плата) є меншою на 19,2%, особисте підсобне господарство у багатьох випадках постає одним з основних джерел фінансового забезпечення родини. Розрив сукупних витрат мешканців села і міст країни становить понад 22% [10].

Яскравим індикатором інклюзивності розвитку галузей і територій є структура споживчого кошику населення. У структурі витрат українців основною статтею є витрати на харчування (48,5%). Частка витрат домогосподарств сільських територій, які спрямовувалась на харчування, становила 51,4% проти 47,1% у населення міст. Кардинально відрізняється й продуктовий кошик мешканців села: вони більше, ніж у місті, споживають картоплі (на 59,6%), хліба і хлібобулочних продуктів (на 27%), цукру (на 16%) та значно менше м'яса (на 16,7%), риби (на 6,7%) [10]. Значно вищим відсотком характеризується частина сільського населення, яка не мала змоги отримати необхідну швидку медичну допомогу (38,9% у порівнянні з 4,5% у місті), а також частина мешканців, які не мали змоги скористатись регулярними транспортними послугами (22,7% проти 1%) [1, с. 108].

Покращується за останні роки ситуація з доступом мешканців села до інформаційних ресурсів, зокрема, на базі використання мережі Internet, що формує передумови для подальшої соціалізації населення, розширенням доступу до он-лайн освіти і навчання і працевлаштування [11, с. 32]. Вирівнювання існуючого дисбалансу витрат, надання рівних можливостей до задоволення об'єктивних життєвих потреб, підвищення рівень якості життя населення сільських територій сьогодні постає першочерговим завданням інклюзивного розвитку аграрного сектору і національної еконо-

міки, яке вписується у загальну концепцію сталого розвитку країни. За оцінкою рівня Всесвітнього економічного форуму, індекс інклюзивного розвитку України складає 3,42 (49 місце з тенденцією зниження у рейтингу з 103 країн світу) [12]. Інтегральний індекс інклюзивного розвитку розраховується за такими основними складовими: 1) зростання і розвиток національної економіки; 2) інтеграція та взаємодія між поколіннями; 3) справедливість і стійкість.

Вирішення завдань інклюзивного розвитку аграрного сектору і сільських територій України неможливо забезпечити без формування інноваційної бізнес-моделі, яка буде поєднувати цілі агробізнесу, сільських територій і суспільства. Інституційним базисом такої моделі має стати механізм державно-партнерських відносин та імплементація у його практичну площину дієвих мотиваторів для бізнесу. Модель інклюзивного агробізнесу стратегічно орієнтована на забезпечення і підвищення рівня інклюзивної ділової активності у контексті глобальної ініціативи сталого розвитку агробізнесу і сільських територій. Результатом є користь (задоволення інтересів) власників агробізнесу та населення міських громад. Інструменти інклюзивної моделі агробізнесу мають визначатись відповідальними інклюзивними стратегіями сільськогосподарських підприємств (рис. 1).

Внутрішні інструменти реалізації інклюзивної бізнес-моделі агробізнесу мають бути доповнені інституційними інструментами державної, галузевої та регіональної політики управління. Серед таких інструментів слід виділити: підготовка бізнес-лідерів для просування моделей у практичну діяльність; створення спеціалізованих органів регулювання (координаційні центри, консалтинг тощо); інформаційна підтримка популяризації інклюзивних бізнес-моделей; фінансові інструменти державної підтримки (фіскальні пільги, страхування по кредитуванню, страхування інвестицій, дотації); допомога у створенні соціальних програм (подолання безробіття, бідності, тощо); зв'язок інклюзивного розвитку із концептом сталого розвитку і соціальною відповідальністю агробізнесу; забезпечення ефекту синергії у локальному та регіональному вимірі.

Створення інклюзивної агробізнес-моделі відбувається у трьох вимірах: забезпечення прибутковості агроруму різного розміру на основі створення продукту, доступного для широкого кола споживачів з різними рівнями доходів, масштабності дій; забезпечення рівного доступу учасників до ринків (ресурсів, інвестицій, агро-сировини та продовольчих ринків) та включення (розвиток) у ланцюги створення вартості; розв'язання соціально-орієнтованих завдань територіальних громад та суспільства.

Ефективність дій інструментів інклюзивної моделі агробізнесу значно підвищується за умови активної цифровізації та використання можливостей платформних зв'язків між всіма учасниками агробізнесу та мешканцями сільських територій. На базі цифрових платформ сьогодні формуються інвестиційні ресурси, реалізуються партнерські взаємовідносини, забезпечуються умови рівності доступу і розподілу ресурсів, формуються передумови інтеграції суспільства у глобальний процес досягнення спільної мети, індивідуального, колективного та суспільного соціально-економічного розвитку і зростання. Успішним прикладом реалізації такої платформи є Inclusive Business Action Network (iBAN), яка створена за ініціативою Міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини, підтримується ЄС, включає банківські установи, Раду зі сталого розвитку, Центри відповідального і інклюзивного бізнесу, Міжнародну фінансову корпорацію та інших учасників. Базовим принципом функціонування платформи є сприяння інклюзивної бізнес-практики на засадах «пірамідних ринків». Для вітчизняної практики досить корисним є такий досвід у сфері секторних пірамід, де об'єднуються учасники, зацікавлені у сталому розвитку аграрного сектору і технологічно суміжних з ним видів економічної діяльності.

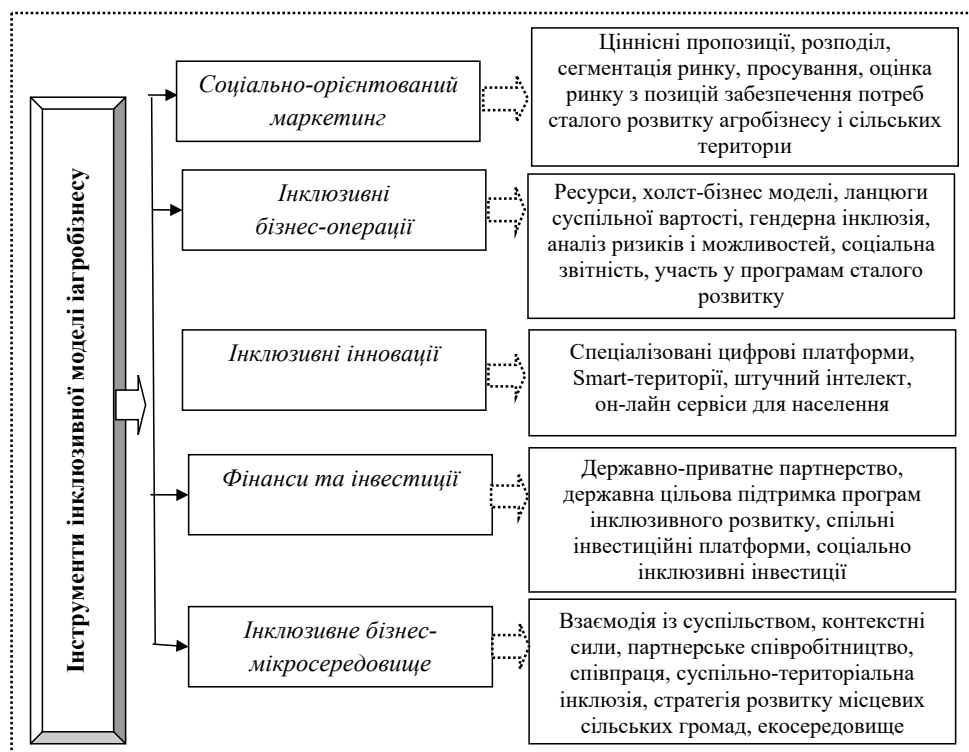


Рис. 1. Інструменти інклюзивної моделі агророзвитку

Джерело: розробка автора

У вітчизняному агророзвитку завдяки таким цифровим платформам можливо активізувати потенціал інклюзивності сільських територій за рахунок: додатковим інвестиційним потокам, обмін інформацією (освіта, працевлаштування, участь у соціальних, екологічних та політичних проєктах розвитку села, масштабування та популяризація інклюзивного розвитку серед населення, зокрема, молоді тощо). Інклюзивні моделі розвитку агророзвитку і сільських територій можуть стати частиною більш масштабної інклюзивної соціально-економічної платформи, яка охоплює весь цикл створення ланцюга вартості у межах агропромислового комплексу. Таким чином, формуватимуться передумови для створення міжгалузевих інклюзивних моделей, що матимуть позитивний ефект для національної економіки в цілому, регіонів та територій. Масштабність у такому випадку буде додатковим мотиватором залучення учасників, які продукують інвестиції і інклюзивні інновації, що має створити мультиплікаційний ефект інклюзивного економічного зростання.

Висновки з проведеного дослідження. Проведеними дослідженнями підтверджено, що рівень розриву за основними показниками інклюзивного розвитку сільських та міських територій країни залишається істотним. Найбільш гострими залишаються питання нерівності формування і розподілу доходів в аграрній сфері, обмеженому потенціалі можливостей доступу населення сільських територій до матеріальних і нематеріальних благ, наявності соціальної несправедливості та, як наслідок, складної соціально-економічної ситуації на селі. Одним з напрямів подолання негативних тенденцій є формування інклюзивної моделі розвитку агророзвитку, інструменти імплементації якої визначаються зовнішнім і внутрішнім характером дії. Перспективами

подальших наукових досліджень поставатиме обґрунтування ефективного організаційно-економічного механізму забезпечення синергійної взаємодії всіх інструментів інклюзивної моделі розвитку агробізнесу і сільських територій.

Список використаних джерел:

1. Бородіна О.М., Прокопа І.В. Майбутнє сільського сектору України – від екстрактивного використання до інклюзивного розвитку. *Економіка України*. 2018. № 11–12. С. 104–110.
2. Kessler K.A. Inclusive Development Index. URL: <https://www.shareweb.ch/site/Poverty-Wellbeing/equality-equity-inclusion/Pages/Inclusive-Development-Index.aspx> (дата звернення: 12.09.2022).
3. Шпикуляк О.Г., Ігнатенко М.М., Швець А.А. Концептуальні оцінки реалізації засад інклюзивного розвитку сільських територій за участі агрохолдингових інтегрованих формувань. *Економіка АПК*. 2021. № 3. С. 97–107.
4. Майовець Є.Й., Майовець Я.М. Інклюзивна інституційна модель інноваційного розвитку аграрної економіки. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 4. С. 114–120.
5. Gupta J., Pouw N.R., RosTonen M.A.F. Towards an elaborated theory of inclusive development. *European Journal of Development Research*. 2015. No. 27 (4), P. 541–559.
6. Павлов О.І., Дідух С.М., Кушнір О.І. Світоглядні засади інклюзивного розвитку агропродовольчих холдингів. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 50. С. 161–168.
7. Inclusive Growth: Measurement and Determinants. Washington DC: IMF, 2013. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/cat/longres.aspx?sk=40613.0> (дата звернення: 12.09.2022).
8. Сільське господарство України. 2021: стат зб. / Держ. служба статистики України. Київ, 2021. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/09/zb_sg_Ukr_2021.pdf (дата звернення: 12.09.2022).
9. Ситуація на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості України у січні-лютому 2021 р. Офіційний сайт Державного центру зайнятості України. URL: <https://www.dcz.gov.ua> (дата звернення: 12.09.2022).
10. Інформаційно-аналітична записка щодо рівня життя населення у січні-вересні 2020 р. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/> (дата звернення: 12.09.2022).
11. Зінчук Т.О. Стратегія інклюзивного сільського розвитку на базі громад: проекти, реалії та європейські перспективи для України: монографія. Київ : ЦУЛ, 2019. 55 с.
12. The Inclusive Development Index 2018. World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-inclusive-development-index-2018/> (дата звернення: 12.09.2022).

References:

1. Borodina O.M., Prokopa I.V. (2018) Maibutnie silskoho sektoru ukrainy – vid ekstraktyvnoho vykorystannia do inkluzyvnoho rozvytku [The future of the rural sector of Ukraine is from extractive use to inclusive development]. *Ekonomika Ukrainy*, no.11–12, pp. 104–110.
2. Kessler K.A. Inclusive Development Index. Available at: <https://www.shareweb.ch/site/Poverty-Wellbeing/equality-equity> (accessed 12 September 2022).
3. Shpykuliak O.H., Ihnatenko M.M., Shvets A.A. (2021) Kontseptualni otsinky realizatsii zasad inkluzyvnoho rozvytku silskykh terytorii za uchasti ahrokholdynhovykh intehrovanykh formuvan [Conceptual assessments of the implementation of the principles of inclusive development of rural areas with the participation of agricultural holding integrated formations]. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 97–107.
4. Maiovets Ye.I., Maiovets Ya.M. (2020) Inkluzyvna instytutsiina model innovatsiinoho rozvytku ahrarnoi ekonomiky [Inclusive institutional model of innovative development of agrarian economy]. *Visnyk ChNU im. B. Khmelnytskoho. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 4, pp. 114–120.
5. Gupta J., Pouw N.R., RosTonen M.A.F. (2015). Towards an elaborated theory of inclusive development. *European Journal of Development Research*, no. 27 (4), pp. 541–559.
6. Pavlov O.I., Didukh S.M., Kushnir O.I. (2020) Svitohliadni zasady inkluzyvnoho rozvytku ahroprodovolchyykh kholdynhiv [Worldview principles of inclusive development of agro-food holdings]. *Infrastruktura rynku*, no. 50, pp. 161–168.

7. Inclusive Growth: Measurement and Determinants. Washington DC: IMF, 2013. Available at: <https://www.imf.org/external/pubs/cat/longres.aspx?sk=40613.0> (accessed 12 September 2022).

8. Silske gospodarstvo Ukrainy [Agriculture of Ukraine]. (2021) Stat zb. Kyiv. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (accessed 12 September 2022).

9. Sytuatsiia na rynku pratsi ta diialnist Derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy u sichni-liutomu. 2021 [The situation on the labor market and the activities of the State Employment Service of Ukraine in January-February 2021]. Ofitsiinyi sait Derzhavnoho tsentru zainiatosti Ukrainy. Available at: <https://www.dcz.gov.ua/>. (accessed 12 September 2022).

10. Informatsiino-analitychna zapyska shchodo rivnia zhyttia naselennia u sichni-veresni 2020 r. [Informational and analytical note on the standard of living of the population in January-September 2020]. Ofitsiinyi sait Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy. Available at: <https://www.msp.gov.ua/>. (accessed 12 September 2022).

11. Zinchuk T.O. (2019) Stratehiia inkluzyvnoho silskoho rozvytku na bazi hromad: proekty, realii ta yevropeiski perspektyvy dlia Ukrainy [Strategy of inclusive rural development based on communities: projects, realities and European perspectives for Ukraine]. Kyiv: TsUL, 55 p. (in Ukrainian)

12. The Inclusive Development Index 2018. World Economic Forum. Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-inclusive-development-index-2018> (accessed 12 September 2022).

УДК 338.48: 65.012.32

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.17>**Цєлий С.М.**

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1720-6238>

Кукліна Т.С.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1637-3509>

Зайцева В.М.

кандидат педагогічних наук, професор,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3590-1573>

Tsviliy Sergiy, Kuklina Tetiana, Zaitseva Valentyna
National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

АВТОМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

AUTOMATION OF ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECOVERY OF THE TOURISM BUSINESS

В статті сформульовано базову задачу для більшості туристичних підприємств в післявоєнному відновленні бізнесу, яка полягає у впровадженні сучасних методів управління та освоєння нового технологічного середовища. Сформовано перелік принципових позицій і умов впровадження бізнес-інжинірингу в систему управління підприємством. Виокремлено базові етапи у складі робіт із створення інформаційних систем. Схематично представлені основні компоненти укрупненої моделі підприємства. Представлено графічно декомповану модель туристичного підприємства з детальним описом окремих компонентів. Зроблено висновок, що вірній сценарій автоматизації управління розпочинається не з впровадження унікальної програмної системи, а з постановки менеджменту туристичної компанії за допомогою простих програмних засобів. Практична цінність полягає в прийнятті ефективних рішень щодо побудови системи автоматизованого управління підприємства.

Ключові слова: автоматизація, туризм, бізнес, відновлення, управління.

The topicality of the topic lies in the need to conduct comprehensive research on the formation of approaches to the automation of management of a modern tourist enterprise, which is a large complex mechanism, in the post-war conditions of business recovery. The purpose of the article is to introduce the proposed management automation approaches into the practice of tourist enterprises, which will contribute to the rapid and effective recovery of business in post-war conditions. Research methods: comparison, generalization, logical-structural, analytical-research. The basic task for the majority of tourist enterprises in the post-war recovery of business is formulated, which consists in the implementation of modern management methods with the simultaneous development of a new technological environment. It was determined that many actual problems of implementing corporate systems in the field of tourism can be solved with the help of information technologies, namely business engineering methods. A list of principle positions and conditions for introducing business engineering into the enterprise management system has been created. The basic stages of the work on the creation of information systems of tourist enterprises are highlighted. The main components of the consolidated model of the tourist enterprise are schematically presented. A graphically decomposed model of a tourist enterprise with a detailed description of individual components is presented. It was concluded that the correct scenario of automation of management does not start with the introduction of a unique software system, but with the establishment of the management of a tourist enterprise with the

help of fairly simple software tools. It is noted that first the model of the future management system is formed, in which the individual components are assembled into a single whole, and their relationships are prescribed and optimized, and only after that one should proceed to the selection of executive software systems. The practical value of the article lies in making effective decisions regarding the construction of an automated management system.

Keywords: automation, tourism, business, recovery, management.

Постановка проблеми. Сучасний менеджмент в туристичному бізнесі відводить провідну роль автоматизації управління компанією, яка є індикатором спроможності її керуючої системи до набуття певної стійкості, продуктивності, ефективності. Створення конкурентоспроможного підприємства (фірми, компанії, корпорації) містить, передусім, два взаємопов'язані процеси: перший – формування виробничо-управлінської структури, що породжує потужні потоки інформації; другий – формування структури, що управляє цими потоками; це прийнято називати комплексною автоматизацією. З цієї позиції логічно, що комплексна автоматизація є неможливою за відсутності регулярного менеджменту в туристичній фірмі [4].

З початком ринкових перетворень вітчизняні компанії сфери туристичних послуг не були включені у еволюційний розвиток інформаційних систем й не впроваджували їх у бізнес [3]. Однак, за умов стрімкої цифровізації економіки і постійного оновлення програмних продуктів та засобів їх забезпечення у межах конкретних галузей сьогодені бізнес має можливість автоматизуватися за «останнім словом» комп'ютерної моди на відміну від багатьох глобальних конкурентів, які вимушені підтримувати морально застарілі програми для раціонального використання та повернення капіталовкладень за минулі роки. Проте, вписатися в вектор цифровізації менеджменту не так просто: на наш погляд, основна проблема в тому, що «типовий» вітчизняний керівник ще не навчився мислити в термінах мови розвиненого регулярного менеджменту.

Сучасне туристичне підприємство є великим складним організмом, у якого дуже багато частин і вони взаємодіють за певними правилами (правила існують у будь-якому разі: сформульовані вони формально чи неформально). Завдання інформаційної системи полягає у правильному програмуванні цих правил, підборі коректного програмного забезпечення для організації бізнесу. Безумовно, що відсутній механізм програмування людського організму [6].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему інформаційного забезпечення процесів управління досліджували багато вітчизняних учених, зокрема: М. Верескун, В. Глушков, В. Гужва, М. Лепа, В. Пономаренко, В. Ситник, О. Черняк. Питанням цифрової трансформації бізнесу присвячені роботи В. Куйбіди, Л. Горбатої, С. Квіткі, О. Карпенка, Ж. Денисюк, В. Наместнік, М. Павлова й ін. Окремі специфічні риси автоматизації менеджменту в туристичному бізнесі розкриті в роботах вчених, таких як: О. Виноградова, А. Віндюк, О. Гапоненко, О. Грабельська, А. Дурович, В. Зайцева, В. Кифяк, О. Корнієнко, Л. Фролова, М. Хаммер, інших. Проте, незважаючи на вагомий внесок різних наукових шкіл в побудову ефективної системи автоматизації менеджменту туристичних підприємств, поза увагою вчених поки що залишилися деякі аспекти функціонування підприємницьких структур у сфері туризму, а саме: сьогодені практично відсутні комплексні дослідження відносно формування підходів, інструментів, механізмів з налагодження автоматизованого управління вітчизняного підприємства туристичної індустрії в післявоєнних умовах відновлення бізнесу, що доводить актуальність обраного напрямку дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є впровадження в практику туристичних підприємств запропонованих підходів з автоматизації управління, що сприятиме швидкому та ефективному відновленню бізнесу в післявоєнних умовах.

Виклад основного матеріалу. Перед більшістю туристичних підприємств в післявоєнному відновленні бізнесу постане базова задача: впровадити сучасні методи

управління і одночасно освоїти нове технологічне середовище. Причому, робити це потрібно буде швидко і в умовах жорстких фінансових обмежень. Багато фахівців з IT-технологій та найбільш просунуті керівники усвідомлюють проблему, яка висвітлена майже як парадокс: менеджмент сьогодні не готовий до цифровізації, але без цифровізації сучасний менеджмент в туризмі практично є нікчемним [1].

Напевне, деякі підприємства, що мають достатні фінансові кошти, спробують швидко розв'язати цю проблему і впровадити кращі «західні» системи, які успішно працюють у всьому світі. Має сенс зазначити, що більшість з них зазнає невдачі. Закордонна практика туристичного менеджменту свідчить про те, що значна частина спроб впровадження зарубіжних корпоративних систем не доходить до кінця, а в інших випадках добрим результатом є впровадження хоч би декількох модулів. Одна з головних причин невдач полягає в тому, що під виглядом впровадження західної комп'ютерної системи фактично проводиться повна реструктуризація управління. Причому робиться це несвідомо: персонал реально вчиться програмі, а насправді йому задається інші алгоритм і техніка управління, які раніше не використовувалися на підприємстві. Але оскільки те, що відбувається не усвідомлюється, професійні зусилля не спрямовані належним чином. В свою чергу, така спрямованість зусиль потрібна саме тому, що процес реструктуризації управління підприємством на порядок складніше, ніж процес перекладу менеджменту на комп'ютерні технології.

Серед вітчизняних розробок, які менш дорогі за ціною, на думку більшості фахівців, поки що відсутні прийнятні до умов післявоєнного відновлення бізнесу рішення по управлінню туристичними підприємствами [5]. Пропоновані комплексні системи автоматизації управління беруть свій початок, як відомо, з бухгалтерських облікових систем, основної точки прикладення зусиль більшості вітчизняних програмістів [2]. Така автоматизація на початкових стадіях полягала в цифровізації рутинних операцій, сталих процедур й образу дій і тому модулі цих систем пов'язані власне з управлінням, але виступають у якості необов'язкових надбудов і елементів, які слабо інтегруються в єдиний цифровий контур. Одночасно з цим вирішити багато актуальних проблем впровадження корпоративних систем у сфері туризму можна за допомогою інформаційних технологій, а саме – методів бізнес-інжинірингу.

Новий підхід полягає в застосуванні комп'ютера вже на стадії самої постановки професійного менеджменту. Це дозволяє використати інформаційні технології в тих найважливіших областях побудови бізнесу, де традиційні методи автоматизації не працювали (наприклад в областях, пов'язаних з обробкою якісної інформації). Крім того, щоб полегшити собі цей «стрибок» у світ сучасних інформаційних технологій, можна розпочинати з автоматизації по частинах, з так званої локальної автоматизації, об'єднуючи в систему різномірні програмні модулі. А необхідна інтеграція буде забезпечена за рахунок створеної на початковому етапі електронної бізнес-моделі, організації бізнесу, що містить усі формати. Ця ж модель здатна породжувати чіткі регламенти для менеджерів за всіма контурами управління всередині компанії, що не менш важливо, чим інформаційна цілісність даної системи на програмному рівні.

Принциповими у бізнес-інжинірингу є позиції: 1) розділяються процеси постановки і цифровізації менеджменту; 2) процесу комп'ютеризації передують формалізація і перегляд схем і методів управління; 3) постановка регулярного менеджменту робиться з використанням трафаретної техніки моделювання і застосуванням спеціальних програм-структураторів; 4) реструктуризація управління повинна здійснюватися з дотриманням певної послідовності робіт. При цьому обов'язковою стартовою умовою є побудова бізнес-моделі типової моделі туристичного підприємства, після чого етапність робіт вибирається відповідно до пріоритетів управлінських проблем туристичної компанії; 5) комп'ютеризація окремих підсистем менеджменту повинна робитися у міру їх постановки послідовно за структурними елементами на основі програмних

засобів, які вже існують на підприємстві, і стандартних програмних продуктів, які будуть доступними на ринку. Інтеграція даних тимчасово можлива за допомогою спеціальних програм-конвертерів або навіть ручним перенесенням даних згідно з регламентами, які будуть розроблені на певний момент часу.

Така технологія є природним і найменш витратним способом впровадження ефективного управління на вітчизняних туристичних підприємствах в післявоєнних умовах відновлення бізнесу. Іншою перевагою є економія часу. Комплексне рішення тут відноситься, передусім, до верхніх контурів управління. На нижньому ж рівні є можливість розпочати з конкретного рішення, що дає швидку віддачу (управління ресурсами, ліквідність тощо); тобто почати відновлення з більш «слабких» місць.

На основі цього загального підходу у складі робіт із створення інформаційних систем доцільно виділити такі базові етапи: 1) експрес-обстеження підприємства; 2) регуляризація і формалізація бізнесу компанії; 3) розробка проекту інформаційної системи і схеми її впровадження; 4) реалізація проекту інформаційної системи.

На етапі експрес-обстеження робиться загальна діагностика менеджменту підприємства (у тому числі виявлення тих самих «більових» точок) і визначається склад цифрових контурів управління і загальний план-графік проведення робіт.

На другому етапі головну увагу слід приділити постановці регулярного менеджменту на основі техніки бізнес-інжинірингу. В результаті створюється електронна модель, в якій описуються ланки, функції і процеси компанії, а також погоджені формати даних для компонентів корпоративної інформаційної системи. Таким чином, з'являється предмет опису завдання на автоматизацію і визначаються усі формальні вимоги до функціональної та інформаційної структури системи.

На третьому етапі проводиться формальне проектування виконавчих рівнів системи, структур і сховищ даних, протоколів обміну (аж до апаратного). В якості аналітичної підсистеми (наприклад, програм фінансового аналізу або інших програм аналітичної обробки даних) доцільно використати готові програмні продукти.

Остання четверта стадія має включати створення та опрацювання апаратної і програмної частин системи, дослідної експлуатації і кінцевої інсталяції системи.

Має сенс розглянути більш детально ключовий етап, який пов'язаний з бізнес-модельованням. Узагальнену модель туристичного підприємства, яка підлягає подальшій деталізації, можна представити у виді схеми (рис. 1).

У основному виробничому циклі під впливом блоку управління відбувається перетворення всіх ресурсів в продукти. При цьому досягаються цілі туристичного підприємства з використанням вибраної ресурсної, продуктової, управлінської і процесної стратегії [7]. Як постановка регулярного менеджменту, так і формування вимог до інформаційної системи, яка його підтримує, зводиться до розвитку цієї узагальненої моделі до рівня повної бізнес-моделі підприємства. Правильний підхід до її побудови передбачає: 1) забезпечення єдності вертикального і горизонтального опису підприємства; 2) поєднання якісного і кількісного підходів; 3) опис не лише реального бізнесу, але і його віртуального відображення в документах.

В умовах післявоєнного відновлення туристичного бізнесу в електронних моделях доцільно поєднати декілька точок зору на підприємство (рис. 2).

Вертикальний опис включає перелік цілей, методів їх досягнення (стратегій), функцій управління і забезпечення, які є необхідними для досягнення цілей вибраним способом, а також опис побудованої за ієрархією управління структури туристичного підприємства, яка здатна реалізувати вказані функції. Такий підхід по суті є описом потенціалу бізнесу (набору освоєних і закріплених за персоналом навичок). Горизонтальний опис відображає технологію реалізації функцій у вигляді процесів (побудованих в часовий ряд послідовностей операцій). Кількісний опис відбиває необхідні ресурси (в першу чергу, фінансові) для реалізації описаних бізнес-процесів.

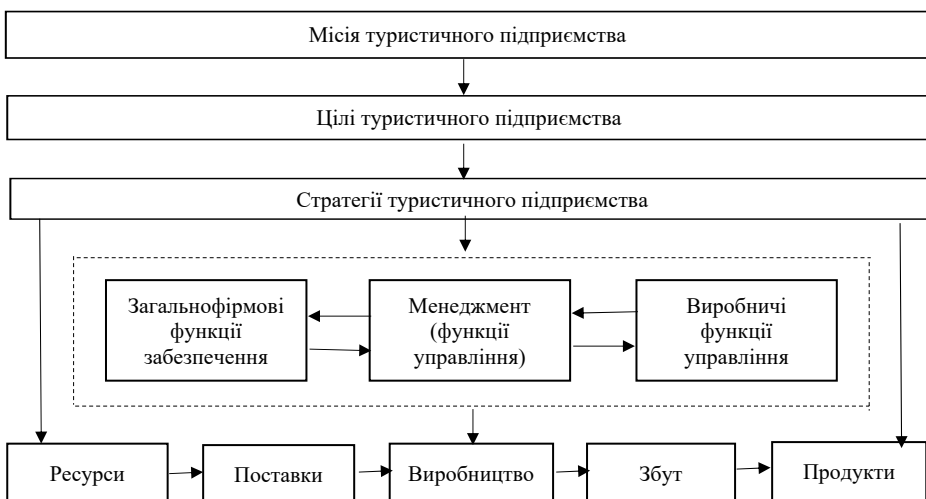


Рис. 1. Основні компоненти укрупненої моделі туристичного підприємств

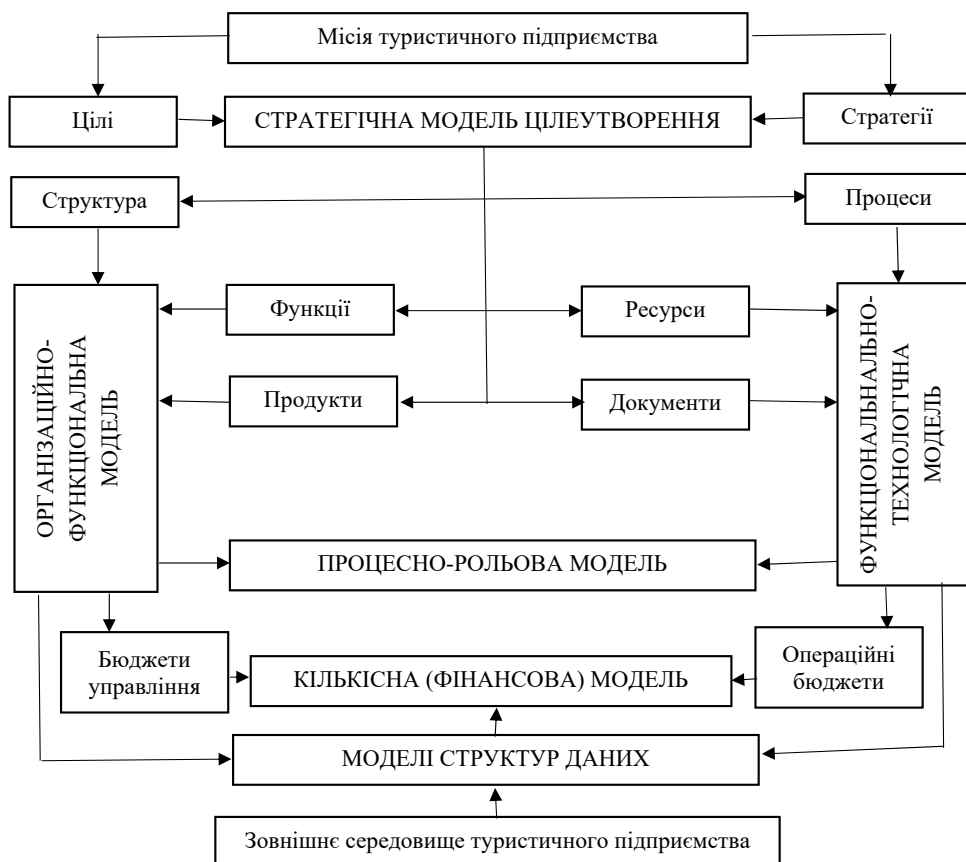


Рис. 2. Декомпована модель туристичного підприємства

Зазначену цифрову картину бізнесу забезпечує наступний набір компонентів.

Стратегічна модель ставить у відповідність цілям підприємства набір відповідних стратегій (способів їх досягнення). Вибрані стратегії надалі визначають наповнення основних класифікаторів (продукти, функції, ресурси, процеси), використовуваних при побудові бізнес-моделі туристичного підприємства.

Організаційно-функціональна модель закріплює за структурними ланками відповідальність за представлення на ринку продуктів і виконання певних функцій управління і забезпечення. Побудова цієї моделі є обов'язковою початковою умовою.

Функціонально-технологічна модель описує бізнес-процеси у вигляді тимчасової послідовності операцій, які перетворюють матеріальні і інформаційні потоки. Модель детально розкриває технологію виконання бізнес-процесу, описує вхідні і вихідні форми документів, задає регламенти виконання окремих операцій.

Процесно-рольова модель закріплює за кожною операцією бізнес-процеса персонального виконавця. При цьому уточнюється виконане раніше (при побудові організаційно-функціональної моделі) закріплення бізнес-функцій за персоналом.

Фінансова модель є системою основних бюджетів підприємства (операційні бюджети, бюджет руху грошових коштів, бюджет доходів і витрат, бюджет балансу). Для їх побудови використовуються операційні бюджети по окремих бізнес-процесах. Останні отримують шляхом консолідації витрат, які є необхідними для реалізації окремих операцій, а також доходів, що отримуються в результаті реалізації бізнес-процесу. Крім того, слід враховувати бюджети процесів управління, або накладні витрати, що відповідають розробленій організаційно-функціональній моделі.

Модель структур даних задає формати опису об'єктів спостереження (покупців, постачальників, конкурентів і ін.) і об'єктів перетворення (ресурси) та формалізує склад і зміст внутрішньофірмових регламентів управлінської звітності.

Сукупність цих моделей дає цілісний і взаємозв'язаний опис туристичного підприємства, а зміна будь-якої з них невідворотно порушить відповідні зміни в інших моделях. Постійна реструктуризація відбиватиме реалії сучасного управління підприємством в післявоєнних умовах зовнішнього середовища, яке буде швидко змінюватися, і цілей компанії. Здатність за рахунок наявності бізнес-моделі швидко перебудувати організацію бізнесу дозволить підприємству отримати радикальну конкурентну перевагу за рахунок збільшення швидкості реакції на виклики ринку.

Таким чином, правильний сценарій автоматизації управління розпочинається не з впровадження унікальної програмної системи, а з постановки менеджменту туристичного підприємства за допомогою досить простих програмних засобів. Слід зазначити, що спочатку формується модель майбутньої системи управління, в якій окремі компоненти зібрані в єдине ціле, а їх взаємозв'язки прописані і оптимізовані, і тільки після цього слід переходити до підбору виконавчих програмних систем.

Висновки. Запропонований підхід, який орієнтований на побудову повного інтегрованого рішення в управлінні шляхом попередньої розробки його на рівні бізнес-моделей з подальшою інтеграцією локальних програмних компонентів в різних областях менеджменту туристичного підприємства будується на принципах покрокової інтегрованої автоматизації. Основними положеннями концепції цієї концепції мають бути наступні: 1) рішення має бути функціональне повним; 2) повне рішення досягається шляхом побудови бізнес-моделі опису діяльності компанії; 3) проектування йде згори від системи, що структурує, яка задає організаційні і інформаційні формати бізнесу компанії; 4) на перших порах в якості виконавчих систем слід застосовувати стандартні програмні продукти або «локальні рішення», які існують на туристичному підприємстві. Звичайно, після побудови подібної системи автоматизації ще залишиться невикористаною певна частина прихованих можливостей підвищення ефективності, які можна буде задіяти в майбутньому при переході на західні системи автоматизації.

Подальші наукові розробки мають сенс у напрямку дослідження сучасних програмних продуктів забезпечення та підтримки ефективного функціонування системи управління туристичного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Верескун М.В., Гусєва О.Ю., Ляшко Д.В. Розвиток інформаційних технологій як фактор трансформації методології управління підприємствами. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 09.09.2022).
2. Краус Н.М., Голобородько О.П., Краус К.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6047> (дата звернення: 09.09.2022).
3. Фостолович Р.С., Фостолович В.А. Інформаційні ресурси при формуванні собівартості продукції в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6552>. (дата звернення: 09.09.2022).
4. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Жилко О.В. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168>. (дата звернення: 09.09.2022).
5. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Improvement of the qualification of small & micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ»*. 2020. № 1 (11)/20. С. 50–60.
6. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Innovative potential of the tourist territory in the strategy of sustainable development of the domestic region. *Trends, prospect and challenges of sustainable tourism development*. Львів : Львівський торговельно-економічний університет, 2020. С. 51–66.
7. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Introduction of process management into the management system of the tourist company on the basis of informatization of business processes. *The role of technology in the socio-economic development of the post-quarantine world: monography*; edited by Magdalena Gawron-Lapuszek, Andrii Karpenko. Katowice, Poland, 2020. P. 37–46.

References:

1. Vereskun, M.V., Guseva, O.Y., Lyashko, D.V. (2015). Rozvytok informacijnyh tehnologij jak faktor transformacii metodologii upravlinnja pidpryjemstvamy [Development of information technologies as a factor of transformation of enterprise management methodology]. *Effective Economy*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nauka.com.ua> (accessed 09.09.2022).
2. Kraus, N.M., Goloborodko, O.P. and Kraus, K.M. (2018), Tsyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avanhardnogo kharakteru rozvytku [Digital economy: trends and perspectives of the abangard change of development], *Efektivna ekonomika*, vol. 1. Available at: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6047> (accessed 09.09.2022).
3. Fostolovych, R. and Fostolovych, V. (2018) Informatsiini resursy pry formuvanni sobivartosti produktsii v systemi upravlinnja pidpryjemstvom [Information resources when forming the cost of production in the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika*, vol. 9. Available at: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6552> (accessed 09.09.2022). (in Ukrainian)
4. Tsviliy, S., Kuklina, T., Zhilko, O. (2022). Organizatsiyni komponenty v upravlinni biznesom vitcheznyanogo turystychnogo pidpryiemstva [Organizational components in the business management of a domestic tourism enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 36. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168>. (in Ukrainian)
5. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. (2020) Improvement of the qualification of small & micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Ekonomichnyy visnyk DVNZ «UDKHTU»*, no. 1(11)/20, pp. 50–60. (in English)
6. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. (2020) Innovative potential of the tourist territory in the strategy of sustainable development of the domestic region. *Trends, prospect and challenges of sustainable tourism development*. L'viv: L'vivs'kyu torhovel'no-ekonom. Universytet, pp. 51–66. (in English)
7. Tsviliy, S., Vasylychev, D., Gurova, D. (2020). Introduction of process management into the management system of the tourist company on the basis of informatization of business processes. *The role of technology in the socio-economic development of the post-quarantine world*. Katowice, Poland, pp. 37–46. (in English)

УДК 336.66

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.18>**Шаповал О.А.**

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та військового господарства,
Національна академія Національної гвардії України, м. Харків
ORCID: orcid.org/0000-0002-1939-9811

Shapoval Olena

National Academy of National Guard of Ukraine

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

KEY ASPECTS OF MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES IN MODERN CONDITIONS

У даній статті розглянуто ключові аспекти управління фінансовими ресурсами в умовах несприятливої економічної ситуації. Проаналізовано суть та значення фінансового управління в організаціях. Визначені поняття «фінансове управління» та «фінансові ресурси», «управління фінансовими ресурсами», «фінансовий механізм», «методи фінансового управління». Детально розглянуто механізм процесу управління фінансовими ресурсами підприємств та організацій в сучасних реаліях ведення бізнес процесів. Надано та досконало охарактеризовано специфічні риси процесу проведення управління фінансовими ресурсами. Визначений основних цілей фінансового управління. Наведені та охарактеризовані методи управління фінансовими ресурсами, а також структура механізму управління фінансовими ресурсами. Надано пропозиції щодо ефективного функціонування процесу управління фінансовими ресурсами.

Ключові слова: фінанси, фінансові ресурси, управління фінансовим ресурсами, фінансовий механізм, методи фінансового управління.

This article discusses the key aspects of managing financial resources in the conditions of an unfavorable economic situation. The essence and importance of financial management in organizations are analyzed. The concepts of "financial management" and "financial resources", "financial resources management", "financial mechanism", "financial management methods" are defined. The mechanism of the process of managing financial resources of enterprises and organizations in the modern realities of conducting business processes is considered in detail. The specific features of the process of managing financial resources are provided and thoroughly characterized. The main goals of financial management are defined. The methods of managing financial resources are presented and characterized, as well as the structure of the financial resources management mechanism. Proposals regarding the effective functioning of the financial resources management process have been provided. Today, the domestic economic system is exposed to many risks and crisis phenomena, including currency fluctuations, production cuts, high credit rates, and many others. It is these factors that require the development and use of adaptive mechanisms for managing the financial resources of enterprises and institutions, the development of improved financial management methods to ensure their stable functioning. That is, solving the problem of inefficient financial management is extremely urgent and requires thorough study. Providing the organization with financial resources is a complex economic process of finding effective mechanisms for mobilizing income and external revenues, which aims to fulfill financial obligations, as well as expenses for ensuring the viability of the organization, which are formed as a result of the effective activity of subjects of market relations, and as well as accumulation of funds on the financial market. Thus, the principles and methods of development and implementation of management decisions related to the creation, distribution and use of financial reserves of enterprises and the organization of the circulation of its funds are necessary factors of financial resources management.

Keywords: finance, financial resources, management of financial resources, financial mechanism, methods of financial management.

Постановка проблеми. Загально відомо, що достатня кількість фінансових ресурсів є запорукою ефективної діяльності будь-якого суб'єкта господарювання (у тому числі й бюджетних установ). Саме тому управління фінансовими ресурсами заслуговує великої уваги в сучасних особливостях функціонування економіки. Досвід розвинених країн, розвиток управлінських технологій переконливо довели, що правильно обране фінансове управління вимагає безперервності, послідовності і комплексності використання методів і важелів, завдяки яким фінансовий механізм підприємства найкраще пристосовується до змін в умовах утвердження ринкової економіки.

Сьогодні вітчизняна економічна система піддається впливу багатьох ризиків та кризових явищ, серед яких валютні коливання, скорочення виробництва, високі кредитні ставки та багато інших. Саме ці фактори вимагають розробки та використання адаптаційних механізмів управління фінансовими ресурсами підприємств та установ, розробки вдосконалених методів фінансового менеджменту для забезпечення їх стабільного функціонування. Тобто вирішення проблеми неефективного управління фінансами є вкрай актуальним та потребує досконалого вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Механізм управління фінансовими ресурсами експерти тлумачать по-різному. Вивченням сучасних тенденцій фінансового менеджменту на підприємствах та в організаціях займалися такі вітчизняні науковці та практики як І. Бланк, О. Василик, М. Грідчина, О. Романенко, О. Курінна, Н. Спасів та багато інших. Однак вітчизняне управління фінансами у бюджетній сфері не є досконалим і вимагає перетворень, які визначають актуальність питання та вказують на необхідність подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Забезпечення організації фінансовими ресурсами – це складний економічний процес з пошуку ефективних механізмів мобілізації доходів і зовнішніх надходжень, що має на меті здійснення фінансових зобов'язань, а також витрат по забезпеченню життєздатності організації, що утворюються в результаті ефективної діяльності суб'єктів ринкових відносин, а також акумуляції коштів на фінансовому ринку [1]. Таким чином, необхідними чинниками управління фінансовими ресурсами є принципи та методи розробки та втілення управлінських рішень, які пов'язані зі створенням, розподілом та використанніям фінансових запасів підприємств та організацією обігу його грошових коштів [2].

Метою даного дослідження є вивчення сутності та значення управління фінансовими ресурсами в організаціях, визначення ключових чинників необхідності активного пошуку дієвих методів та важелів ведення й організації фінансового управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах ведення бізнес процесів спостерігається постійно зростаюча потреба суб'єктів господарювання у фінансовій стійкості, яка забезпечує ефективність діяльності та платоспроможність. Саме ця ситуація вимагає пошуку сучасних способів акумулювання фінансових фондів, вміння вчасно та професійно приймати управлінські рішення задля досягнення цілей фінансового управління – економічного зростання, досягнення добробуту, отримання конкурентних переваг та забезпечення рентабельності діяльності [3].

Тобто, процес управління фінансовими ресурсами – це діяльність, що має вплив на створення фінансових активів та керівництво грошовими коштами, які є в наявності у суб'єктів ведення бізнес процесів. Така діяльність не є незмінною та одноманітною за своєю суттю, бо вона постійно змінюється під впливом багатьох факторів, насамперед, поточними вимогами господарської діяльності, реалій економічної ситуації, вимог результатів ефективності діяльності та багатьох інших параметрів.

Управління фінансовими ресурсами передбачає своєчасну оптимізацію фінансового механізму підприємства чи установи, поєднання здійснення фінансових операцій з досягненням тактичних та стратегічних цілей діяльності та, взагалі, упорядкування

всієї системи керівництва з постійно змінними умовами зовнішнього та внутрішнього середовища.

Під час здійснення своєї діяльності підприємствами та організаціями використовуються як власні, так і позикові фінансові кошти. Власними фінансовими ресурсами вважають акціонерні та засновницькі внески, чистий прибуток, відрахування на амортизацію. Щодо позикових фінансових коштів, то до них відносять позики усіх видів та термінів, заборгованість кредиторам.

Отже, формуючи мету управління фінансовими ресурсами, потрібно обов'язково враховувати обсяги фінансових надходжень, джерела їх залучення та кількість здійснюваних витрат [4].

Під час планування стратегії управління фінансовими ресурсами необхідно використовувати системний підхід щодо балансування впливів зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, а саме нормативно-правового стану, економіко-політичної ситуації в країні, з впливами внутрішнього середовища, такими як поточний стан підприємства, наявність власних та запозичених коштів, забезпеченість кадрами та інші.

Тобто завдяки цим факторам формується мета стратегії фінансового менеджменту як у поточному періоді, так і на довгостроковий термін [5].

Саме системний метод управління фінансовими ресурсами надасть можливість побудувати план оптимального варіанту реалізації фінансової стратегії, яка буде своєчасно реагувати на всі виклики сьогодення та утримувати підприємство на конкурентоспроможному рівні.

Взагалі структура механізму управління фінансовими ресурсами складається з таких синхронізованих елементів:

- по-перше, методи фінансового управління, тобто засоби впливу фінансового стану та підприємство чи організацію;
- по-друге, правове забезпечення реалізації фінансового управління;
- по-третє, нормативне забезпечення фінансового управління;
- по-четверте, інформаційне забезпечення фінансового управління;
- по-п'яте, саме прийоми та способи фінансового управління [6].

Вирішення питання про обрання методів управління фінансовими ресурсами необхідно починати з аналізу поточного фінансового-економічного стану суб'єкта господарювання для того, щоб у подальшій діяльності спиратися на об'єктивні дані та формувати напрямки саме ефективного використання фінансових коштів враховуючи поточну ситуацію та наявність ресурсів.

Тобто фінансове управління перш за все розпочинається зі збору потрібної інформації, її аналізу, а вже потім на основі цього – вибору потрібної стратегії фінансового менеджменту [7].

Далі потрібен обов'язковий розподіл фінансового управління за рівнями, а саме: стратегічним, тактичним та оперативним. Це необхідно тому, що цілі фінансового менеджменту відрізняються за змістом та способами досягнення у кожному з даних періодів. Наприклад, на стратегічному рівні під час фінансового управління переважає вибір джерел залучення та ефективного розміщення фінансових коштів, на тактичному рівні – це планування руху фінансових потоків за окремими напрямками діяльності, на оперативному рівні – ефективне використання наявних коштів для поточної діяльності.

Щодо визначення об'єкту фінансового управління, то ним є саме джерела формування фінансових ресурсів та фінансові відносини, що склались в процесі здійснення господарської діяльності.

Суб'єктом фінансового управління є керівний кадровий склад організації, а саме тих її підрозділів, у компетентність яких входить збір, обробка, передача, зберігання інформації фінансового характеру, на базі якої ці підрозділи здійснюють приймання управлінських рішень стосовно використання фінансових коштів [8].

Є зрозумілим, що якість таких управлінських рішень буде напряму залежати від професійного рівня робітників фінансових служб, а також їх вміння вчасно адаптуватись до швидко змінних умов зовнішнього та внутрішнього оточення.

Тобто саме від фінансових менеджерів залежить процес перебігу управління фінансовими ресурсами та досягнення поставлених тактичних та стратегічних цілей.

Для того, щоб даний процес функціонував ефективно, необхідно дотримуватись певних правил та принципів, що притаманні фінансовому управлінню. До них можна віднести такі:

- принцип безперервності фінансового управління;
- принцип системності фінансового управління;
- принцип комплексності фінансового управління;
- принцип оптимального вибору джерел фінансування;
- принцип дотримання правових та законодавчих норм;
- принцип мінімізації можливих ризиків;
- принцип фаховості та взаємозамінності кадрового складу.

Доцільним є виділити етапи здійснення управління фінансовими ресурсами:

- перший етап – обґрунтування проблеми;
- другий етап – збирання та обробка відповідної інформації;
- третій етап – аналізування зібраної інформації;
- четвертий етап – розробка управлінських рішень на основі отриманої та проаналізованої інформації;
- п'ятий етап – процес втілення прийнятих управлінських рішень.

Також актуальним буде розподіл управління фінансовими ресурсами на управління формуванням фінансових коштів та управління використанням фінансових коштів. Відмінність вибору механізму фінансового управління в даному випадку буде залежати саме від економічної ефективності використання фінансових ресурсів: залучення оптимальної кількості джерел формування фінансових фондів та відповідність результату здійсненню витратам [9].

Отже, сучасні умови ведення бізнес процесів диктують певні вимоги щодо формування цілей здійснення управління фінансовими ресурсами. До них можна віднести наступні:

- максимізація отриманого прибутку;
- забезпечення підтримки конкурентоспроможності підприємства;
- підвищення ринкової вартості підприємства;
- збільшення його ділової активності;
- динамічність, здатність пристосування до мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Всі ці вимоги є взаємопов'язаними та мають причинно-наслідкові зв'язки, тому повинні виконуватись у єдиній цілісності.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, розв'язання зазначених задач вимагає дотримання умов ефективного здійснення управління фінансовими ресурсами в сучасних умовах.

Необхідною вимогою фінансового управління є формування в організації результативної стратегії фінансового менеджменту. Саме цей чинник забезпечить корисне використання фінансових ресурсів з урахуванням поточного стану та перспективного розвитку підприємства.

Але для впровадження фінансового обліку необхідні відповідні фахівці, які знають не тільки бухгалтерський облік, але й володіють як стратегічний аналізом, оперативним плануванням та вміють прогнозувати економічну діяльність.

Це дозволить приймати ефективні управлінські рішення, робити моніторинг діяльності, контролювати цільове використання коштів на базі прийнятого бюджету, знахо-

дити несанкціоновані витрати, тим самим збільшити дієвість бухгалтерського обліку та фінансово-господарської діяльності установи та користування як бюджетними, так і спеціальними фондами.

За результатами дослідження можна підсумувати, що прилаштування механізму здійснення фінансового управління до сучасних факторів ведення господарських операцій на пряму залежить саме від формування актуальних цілей та вибору дієвих інструментів здійснення процедури управління фінансовими ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Атамас П.Й. Облік у бюджетних установах: навчальний посібник (для студ. вищих навчальних закладів): Київ : Центр учбової літератури, 2009. 288 с.
2. Баранова В.Г. та ін. Фінанси : навчальний посібник : в 2 ч. Одеса : Атлант, 2015. Ч. 1. 344 с.
3. Бланк І.А. Основи фінансового менеджменту: навчальний посібник. Київ : Ніка-центр, 1999. 512 с.
4. Василик О.Д. Теорія фінансів: підручник. Київ : НІОС, 2000. 384 с.
5. Грідчина М.В., Захожай В.Б., Осипчук Л.Л. Фінанси : підручник. Київ : МАУП, 2004. 312 с.
6. Коцера Н.В. Організація і планування аудиту фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29 (2). С. 108–112.
7. Курінна О.В. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Економіка*. 2013. Вип. 2. С. 140–148.
8. Романенко О.Р. Фінанси: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2006. 312 с.
9. Старостенко Г.Г., Булгаков Ю.В. Бюджетна система: навчальний посібник: Київ : Центр учбової літератури, 2006. 240 с.

References:

1. Atamas P.J. (2009) *Oblik u biudzhetykh ustanovakh: navch. posib. (dlia stud. vyschykh navchalnykh zakladiv)* [Accounting in public institutions: studies. guidances. (for students. higher education institutions)]. Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 288 p. (in Ukrainian)
2. Baranova V.Gh. (2016) *Finansy : Navchalnyj posibnyk : 2 ch.* [Finances : Textbook : 2 parts]. Odesa : Atlant, 344 p. (in Ukrainian)
3. Blank I.A. (1999) *Osnovy finansovoho menedzhmentu : u 2 t.* [Bases of financial management : in 2 t.]. Kyiv: Nik-center, 512 p. (in Ukrainian)
4. Vasylyk O.D. (2000) *Teoriya finansiv: pidruchnyk* [Theory of finance: textbook]. Kyiv: NIOS, 384 p. (in Ukrainian)
5. Hridchina M.V., Zakhzhai V.B., Osipchuk L.L. ta in. (2004) *Finansy: pidruchnyk* [Finances: textbook]. Kyiv: MAUP, 312 p. (in Ukrainian)
6. Kotseruba N.V. (2018) *Orhanizatsiia i planuvannia audytu finansovoi stiikosti ta platospromozhnosti pidpriemstva* [Organization and planning of audit of financial sustainability and planned capacity of the enterprise]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 29 (2), pp. 108–112. (in Ukrainian)
7. Kurinna O.V. (2013) *Teoretychni aspekty formuvannia ta vykorystannia finansovykh resursiv pidpriemstva* [Theoretical aspects of forming and use of financial resources of enterprise]. *Scientific announcer of Academy of municipal management. Series: Economy*, no. 2, pp. 140–148. (in Ukrainian)
8. Romanenko O.R. (2006) *Finansy: pidruchnyk* [Finance: textbook]. Kyiv: Centr navchal'noyi literatury, 312 p. (in Ukrainian)
9. Starostenko H.H., Bulhakov Yu.V. (2006) *Biudzhetna sistema: Navchalnyj posibnyk* [Budgetary system]. Kyiv: sentr uchbovoi literatury, 240 p. (in Ukrainian)

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 338.27

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.19>

Бойко В.О.

кандидат економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет (м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8032-5731>

Boiko Viktoriia

Kherson State Agrarian and Economic University, Kropyvnytskyi

ГЕОПРОСТОРОВІ АСПЕКТИ ТА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В ПІВДЕННОМУ РЕГІОНІ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

GEO-SPATIAL ASPECTS AND DEVELOPMENT STRATEGY OF TOURISM BUSINESS IN THE SOUTHERN TERRITORIES OF UKRAINE IN THE POST-WAR PERIOD

У статті висвітлено перспективи розвитку туристичного бізнесу в південному регіоні України у післявоєнний період, де туризм у всіх його проявах вважається одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки. Розроблена стратегія стане першим кроком у реалізації нових підходів до розвитку краю; створення сприятливого середовища для розвитку малого та середнього бізнесу; підтримки процесу децентралізації та інтегрованого планування розвитку на місцевому, регіональному та національному рівнях. Потенціал туристичної галузі південного регіону України ще не повністю розкритий, оскільки виникає ряд проблем пов'язаних із повномасштабним вторгненням війська РФ в Україну, а також відсутністю належної державної політики у сфері туризму. Реалізація стратегії розвитку туристичної сфери забезпечить зайнятість місцевого населення, додаткові робочі місця, завантаження готелів, ресторанів, проведення анімаційних заходів, створення сприятливих умов для залучення іноземного капіталу тощо.

Ключові слова: геопросторові аспекти, туристичний бізнес, туристична сфера, стратегія, післявоєнний період.

Tourism industry in Kherson region is a strategic direction of the development of the southern territories. The development strategy of tourism business in the southern part of Ukraine, where tourism in all its aspects is considered to be one of the priority directions of economic development, will become the first step in implementation of new approaches to the development of the country after the war; creation of a favorable environment for the development of small- and medium-sized businesses; support for the processes of decentralization and an integral plan for development at the local, regional and national levels. Interest in tourism industry in this region is explained by a number of specific characteristics of the territory which is a unique natural complex belonging to ecologically clean territories. Implementation of the strategy of tourism industry development will ensure employment of the local population, create additional jobs, increase the number of visitors at hotels, restaurants, facilitate organization of animation events, creation of favorable conditions for attracting foreign investments etc. The purpose of the article is to examine prospects of the strategy of sustainable development of tourism business as a component of ecological-economic and socio-cultural environments of the geo-torial system of the South of Ukraine under conditions of crisis phenomena, caused by the COVID-19

pandemic and the martial law. At the current level of global economic development, even under crisis, caused by the Covid-19 pandemic and the war started against Ukraine by Russia, there is confidence that tourism is a powerful industry and a source of enriching the state and local budgets, a means of commonly affordable lounge and recreation for the population. The potential of tourism industry in the southern territories of Ukraine has not been revealed thoroughly, since there are some problems related to the full-scale Russian invasion of Ukraine, and also there is a lack of appropriate governmental support in the area of tourism.

Key words: *geo-spatial aspects, tourism business, tourism industry, strategy, post-war period.*

Постановка проблеми. Світова економічна та фінансова криза, спричинена пандемією коронавірусу та війною, яку розв'язала РФ проти України, кардинально змінила туристичну галузь у всьому світі. У результаті цього виникла потреба переглянути основні положення дорожньої карти та забезпечити їх актуальність у неспокійні часи сьогодення. Після війни, яка обов'язково закінчиться перемогою народу України, необхідно буде відновлювати економіку країни, у тому числі і туристичну сферу. Для цього потрібна нова стратегія розвитку туристичної галузі яка буде спрямована на забезпечення туристичних потреб населення, його дозвілля, відпочинку, оздоровлення, що сприятиме розширенню соціально-культурних інтересів громад регіону, всебічному зростанню сталого розвитку сільських територій, популяризації подієвого туризму південного регіону України, а також реалізації місцевих ініціатив стосовно цікавих туристичних маршрутів різної спрямованості на акваторіально-геотериторіальних теренах.

Країна обрала шлях інтеграції, і зараз ми відкриваємось світу та поглиблюємо зовнішні зв'язки, тому нам потрібно представити себе у післявоєнний період як привабливу туристичну країну.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вплив глобалізаційних викликів на функціонування туристичного ринку макроієрархічного рівня і геопросторову організацію туристичного процесу вивчали вітчизняні та зарубіжні науковці. Зокрема, теорію, методологію і методику дослідження геопросторових аспектів розвитку ринку туристичних послуг, механізм та закономірності його функціонування і територіальної організації на різних ієрархічних рівнях у своїх роботах розглядає О.О. Любіцева [1], яка основну увагу приділяє структурно-типологічним ознакам туристичного ринку, принципам його сегментації, умовам та чинникам формування і територіальної організації індустрії туризму як основи розвитку національного ринку туристичних послуг. Г.О. Горіна [2] свої дослідження присвятила актуальним проблемам управління розвитком ринку туристичних послуг в умовах просторової поляризації, запропонувала концептуальне та стратегічне забезпечення управління національним ринком туристичних послуг в умовах просторової поляризації та поглиблення інтеграційних процесів. О.В. Колотуха [3] досліджував мережу європейських туристських маршрутів, всесвітньо відомі туристські стежки, перспективи розвитку трекінгового туризму в Україні та геопросторові особливості пішохідного туризму як виду активної рекреаційної діяльності. Також, у його роботах відображені геопросторові аспекти розвитку спортивного туризму, як вагомого сектору світового туризму, що динамічно розвивається внаслідок соціальної затребуваності. К.Е. Борблік [4] у своїх дослідженнях розглядає поняття сталого розвитку ринку туристичних послуг, забезпечення його економічного зростання та раціонального використання рекреаційних ресурсів. Н.Є. Панків [5] проаналізував найвідоміші теоретичні моделі, побудовані на підставі соціально-екологічного підходу розвитку суспільства. Встановив, що соціально-екологічний підхід до розроблення стратегії сталого розвитку туризму територіальних громад, стане тим інноваційним механізмом, за допомогою якого регіон зможе реалізувати свій туристичний потенціал.

В.О. Бойко та ін. [6–17] у своїх дослідженнях визначають напрями сталого розвитку сільських територій шляхом удосконалення механізмів формування інновацій-

них процесів у сфері сільського зеленого туризму. У публікаціях А.С. Карнаушенко та інш. [18] наведено шляхи подолання безробіття серед молоді шляхом організації та провадження підприємницької діяльності у туристичному бізнесі. Л.О. Алещенко [19–20] розглядає економічні механізми формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі, інвестиційну складову ефективного розвитку агротуризму як інструменту диверсифікації діяльності та приділяє увагу розвитку молодіжного підприємництва у цій сфері.

У наукових роботах зарубіжних вчених проаналізовано значення диверсифікації територіального розвитку (Soratana, Kullapa & Landis, Amy & Jing, Fu & Suto, Hidetsugu [21]), де одним з пріоритетних напрямів виступає екологічний туризм (Bedanokov, Murat & Chich, Saida & Chetyz, Dana [22]). Щоб реагувати на запити туристів і мати конкурентні переваги, власникам компаній необхідно впроваджувати методи сталого туризму шляхом впровадження інновацій (Bodosca, Stefania, [23]). У дослідженнях науковців Šušić, Vukašin & Đorđević, Dejan [24] аналізуються основи концепції сталого розвитку і йдеться про оптимальний рівень використання простору в туристичних цілях.

На тлі глобалізаційних викликів, які зараз переживає українська нація, сільський зелений туризм може стати одним із найперспективніших напрямів геоторіального розвитку аграрного сектору економіки України у повоєнний період. Разом з тим, незважаючи на доробки науковців, окремі аспекти стосовно питань узгодження туристичної діяльності з природними, соціокультурними, еколого-економічними, інформаційно-технологічними можливостями окремих регіонів країни у повоєнний період потребують подальшого дослідження.

Формування цілей статті. Визначення перспектив стратегії сталого розвитку туристичного бізнесу як складової еколого-економічного та соціокультурного середовища геоторіальної системи південного регіону України в умовах кризових явищ, спричинених COVID-19 та воєнним станом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Спалах пандемії коронавірусу COVID-19 на початку 2020 р. та повномасштабне вторгнення військ РФ в Україну 24 лютого 2022 р. спричинили значний тиск на світову економіку, але найбільш незахищеним виявилась сфера туризму, яка є однією із найбільш постраждалих секторів економіки. За перші півроку 2020 р. кількість подорожуючих у світі знизилася на 56% порівняно з аналогічним періодом 2019 р. За оцінками Всесвітньої туристської організації ООН, загальне скорочення кількості в'їзних міжнародних потоків туристів у всьому світі в 2020 р. скоротилося від 58% до 78%, залежно від протиепідеміологічної політики країни та кількості захворілих.

Тільки у 2021 р. почали відроджуватись туристичні потоки. Туристична галузь України протягом цього періоду прийняла 4,3 млн іноземних туристів 70% з яких це громадяни європейських країн. У цьому ж році керівництвом України була запроваджена програма залучення іноземних туристів та створення нового туристичного ринку. Злагоджена робота туроператорів у 2021 р. створила справжній туристичний бум, це стало можливо завдяки понад 50 тис. гостей із Саудівської Аравії, які влітку приїхали до нашої країни. Початок 2022 р. приніс на територію нашої країни війну. На думку деяких експертів туризм в Україні зовсім завмер, а деякі вважають, що просто в цей час змінилась мета та характер туристичних подорожей. Важко відповісти на питання чи можна вважати туризмом тимчасову зміну проживання у більш безпечних регіонів на заході країни? Чи переїзд втомленої родини подальше від постійних обстрілів та походів до бомбосховища, туди де сирени рідше та немає обстрілів? Рятуючи свої родини люди мандрують заради перезавантаження та зниження рівня небезпеки, а більшість українців навіть вперше виїжджають за межі свого власного будинку та приїждять туди, куди не могли поїхати багато років у мирний час через брак часу,

або коштів. Тому можна вважати, що український туризм живе, але він тимчасово змінився [25].

В результаті відбуваються зміни в бажаннях мандрівників, які все більше надають перевагу ближчим, малолюдним напрямам відпочинку у безпечних регіонах країни. Під впливом туристичного попиту туроператори адаптують свої стратегії та плани, щоб у короткостроковій перспективі зосередитися на внутрішньому та внутрішньорегіональному туризмі.

Південний регіон України має унікальне географічне положення, багату історичну та культурну спадщину, особливу кухню, неймовірний місцевий колорит та традиції, виняткові природні багатства, що сприяє як економічному, так і природно-рекреаційному та туристичному розвитку. Але більша частина південного регіону на сьогодні знаходиться у тимчасовій окупації і не доступна для туристичного бізнесу.

Від стійкості і героїзму українського народу, який боронить свою незалежність захоплюється весь демократичний світ. Сьогодні гасло «Stand with Ukraine» стало символом підтримки нашої країни. Громадяни іноземних країн виявляють бажання на власні очі побачити ті місця, де нескорені українці чинять опір та звільняють рідну землю від російських окупантів.

Для задоволення попиту туристів у майбутньому необхідна нова стратегія сталого розвитку туристичного бізнесу, яка буде впроваджена шляхом виконання поставлених завдань та підтримкою розроблених унікальних туристичних продуктів, що будуть обслуговувати різні туристичні сегменти на основі двох ознак – рівня доходу та рівня обслуговування.

Сформовані в результаті впровадження положення стратегії сталого розвитку туристичного бізнесу стануть гарантією успішного функціонування національної економіки, позитивного розвитку макроекономічної і демографічної ситуації, поліпшення інституційного середовища підприємництва, підвищення підприємницької активності сільських жителів, що в цілому позитивно впливатиме на економічну безпеку країни, її соціально-економічну стабільність.

При відродженні внутрішнього туризму українці все більшу увагу будуть звертати на зелений, агро-, еко-, сільський, оздоровчий та екстремальний види туризму, під час яких надаватимуть перевагу послугам екосадиб та екоготелей. Керівникам територіальних громад необхідно буде особливу увагу звертати на стимулювання та розвиток туристичної галузі, за рахунок якої розвиваються супутні сфери, такі як роздрібна торгівля, готельно-ресторанна діяльність, що мають загальний вплив на диверсифікацію економіки. До війни туристичний бізнес мав позитивну динаміку, на даний час знаходиться у повному занепаді, що свідчить про необхідність активізації та розроблення стратегії розвитку туристичного бізнесу у післявоєнний період. Розроблена та впроваджена стратегія сталого розвитку туристичного бізнесу виведе на новий відновлювальний рівень туристичну галузь, простимулює підприємницьку активність, сприятиме створенню нових видів туристичних продуктів, підвищить рівень зайнятості населення, особливо в сільській місцевості, та як наслідок – зростання ВВП країни.

Основою розробки стратегії сталого розвитку туристичної галузі у повоєнний період стане використання низки загальних і спеціальних методів наукового пізнання, що гуртуватимуться на сучасних засадах управлінської, економічної, соціальної та споріднених із ними наук. Теоретико-методологічну основу дослідження щодо визначення механізмів функціонування туристичного ринку в умовах геопросторової організації становитимуть емпірико-теоретичні методи: абстрагування; аналізу і синтезу; історичний та логічний підходи; дескриптивний та компаративний аналіз. Застосування методів порівняння, анкетування та опитування дасть можливість визначити найбільш затребувані форми проведення населенням вільного часу з метою форму-

вання соціально відповідального, екологічно спрямованого та економічно ефективного туризму. Для аналізу сучасного стану політики, що здійснюється в регіону по відношенню до стимулювання індустрії туризму застосовуватимуться спеціальні методи: статистичні, економіко-математичні, метод експертних оцінок – для обґрунтування доцільності та необхідності залучення інвестицій у розвиток нових форм туристичного бізнесу, які б відповідали конкурентним інтересам туристичної галузі і потребами екосистем. Виконання завдання щодо розроблення стратегій сталого розвитку туристичного бізнесу у південному регіоні під час пандемії базуватиметься на стратегічному аналізі, методі прогнозування та структурному підході. Застосування структурно-функціонального аналізу, допоможе здійснити дослідження інструментів аналітичної оцінки туристичного потенціалу суб'єктів господарювання південного регіону щодо відповідності принципам сталого розвитку. Використання рейтингового та SWOT-аналізу буде здійснено для оцінки чинників, що впливають на функціонування суб'єктів господарювання туристичної сфери у зв'язку з посиленням процесів діджиталізації.

Стратегія сталого розвитку туристичного бізнесу як складової економічного середовища геоторіальної системи південного регіону України на основі застосування соціокультурної моделі туризму за Жафаром Жафарі, буде направлена на підвищення зайнятості місцевого населення, створення додаткових робочих місць, завантаження готелів, ресторанів, проведення анімаційних заходів, створення сприятливих умов для залучення іноземного капіталу. Буде апробовано системний підхід для аналізу особливостей застосування інноваційних технологій у регіональному туризмі, що дозволить сформувати низку можливостей та пріоритетних напрямів розвитку туризму, які можна впроваджувати враховуючи особливості геоторіальної системи південного регіону. В результаті реалізації стратегії будуть обґрунтовані шляхи ефективного використання наявного туристичного потенціалу південного регіону на основі принципів геоторіальності сталого розвитку через організаційно-інформаційне забезпечення розвитку індустрії туризму та проведення досліджень щодо вивчення попиту на туристичні послуги, визначення основних споживачів туристичних послуг, включаючи іноземних. Також буде запропоновано механізм створення висококонкурентного регіонального кластеру, що реалізовуватиметься через стратегічне партнерство між владою, громадами та підприємствами туристичного бізнесу усіх форм власності, що пов'язуватимуть виробників затребуваного і якісного комплексу послуг (турагенти, розміщення, транспорт, харчування, екскурсії, шопінг, освітні й наукові установи) з метою об'єднання зусиль для перетворення індустрії туризму на прибуткову та високоєфективну галузь економічного та соціокультурного середовища геоторіальної системи південного регіону України у післявоєнний час.

Висновки. Відповідно до результатів аналізу сучасного стану вивчення проблем у туристичній галузі, встановлено, що виникає необхідність у розробці нової стратегії розвитку туристичної сфери і деякі питання потребують подальшого дослідження, зокрема: закономірності функціонування геопросторової організації туристичного процесу; визначення чинників негативного впливу на сферу обслуговування, викликаних пандемією Covid-19 та воєнним станом; визначення найбільш перспективних об'єктів регіону для відновлення у післявоєнний період з метою відпочинку та оздоровлення і розробка туристичних маршрутів щодо ознайомлення з об'єктами природного комплексу південного регіону України; розробка прогнозу регіонального розвитку туристичної галузі з метою прийняття конкретних рішень органами законодавчої та виконавчої влади, органами місцевого самоврядування спрямованих на геопросторову організацію туристичного процесу. Порушені питання відповідатимуть потребам національного розвитку туристичної галузі та сприятимуть соціально-економічній стабільності та безпеці України.

Список використаних джерел:

1. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). Київ : Альтерпрес, 2002. 436 с.
2. Горіна Г.О. Ринок туристичних послуг: управління розвитком в умовах просторової поляризації: монографія. Кривий Ріг : Видавець ФОП Чернявський Д.О., 2016. 305 с.
3. Колотуха О. Геопросторові аспекти пішохідного туризму. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2019. № 2(1). С. 6–17. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7603.2.1.2019.173017>
4. Борблік К.Е. Сталлий розвиток ринку туристичних послуг: сутність, цілі та особливості. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Випуск № 1(69). С. 65–73.
5. Паньків Н.Є. Соціально-екологічний підхід до розроблення стратегії сталого розвитку туризму територіальних громад. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020, т. 30, № 3. С. 71–76.
6. Boiko, V., Liubynskiy, O., Strikha, L., Zarakhovskiy, O.Y., Neilenko, S. (2021). Development of Culinary Tourism in European Countries. *International journal of computer science and network security*. Vol. 21. No. 4. PP. 167–177. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.4.21>.
7. Romanenko, Y.O., Boiko, V., Shevchuk, S. M., Varabanova, V. V., & Karpinska, N. V. (2020). Rural development by stimulating agro-tourism activities. *International Journal of Management*, 11(4), 605–613. DOI: <https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.058>.
8. Lyulyov O., Us Y., Pimonenko T., Kwilinski A., Vasylieva T., Dalevska N., Polcyn J., & Boiko V. The Link between Economic Growth and Tourism: Covid-19 Impact. Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA) 4–5 November 2020 / S. Khalid, S. Soliman (ed.). Granada : IBIMA Publishing, 2020. P. 8070–8086.
9. Бойко В.О. Сільський зелений туризм в Україні: проблеми та перспективи. *Агросвіт*. 2020. № 22. С. 58–65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.22.58>.
10. Бойко В.О. Екологічний туризм як складова зеленої економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.73>.
11. Boiko V.O. Green tourism as a perspective direction for rural entrepreneurship development. Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development: collective monograph. LvivToruń : Liha-Pres, 2020. P. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-189-6/1-18>.
12. Бойко В.О. Розвиток зеленого туризму у південному регіоні. Підприємництво в аграрній сфері: глобальні виклики та ефективний менеджмент : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції : у 2 ч. (12–13 лютого 2020 р.). Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 65–68.
13. Kyrylov Y., Hranovska V., Boiko V., Kwilinski A., & Boiko L. (2020), International Tourism Development in the Context of Increasing Globalization Risks: On the Example of Ukraine's Integration into the Global Tourism Industry. *Journal of Risk and Financial Management*, 13 (12), 303.
14. Lyulyov O., Us Y., Pimonenko T., Kwilinski A., Vasylieva T., Dalevska N., Polcyn J., & Boiko V. (2020), The Link between Economic Growth and Tourism: Covid-19 Impact. In Khalid S. Soliman (Ed.), Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA) 4–5 November 2020 (pp. 8070–8086). Granada: IBIMA Publishing.
15. Бойко В.О., Драгога І.П. Глемпінг – ексклюзивний туристичний продукт сьогодення. The I International Science Conference on Multidisciplinary Research (January 19–21, 2021). Berlin, Germany, 2021. P. 208–210.
16. Бойко В.О., Ключник А.В., Півнюва Л.В. Зміцнення конкурентоспроможності підприємств екологічного (зеленого) туризму. *Вісник Херсонського Національного Технічного Університету*. 2020. №3. С. 213–222. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.3.28>.
17. Бойко В., Далевська Н. Розвиток туризму після збройних конфліктів у різних країнах світу. *Управління змінами та інновації*. 2022. № 3. С. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2022-3-1>.
18. Karnaushenko, A., Petrenko, V., Tanklevska, N., Borovik, L., & Furdak, M. (2020). Prospects of youth agricultural entrepreneurship in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 6(4), 90–117. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.04.06>.
19. Алещенко Л.О. Мале підприємництво як ефективний напрям розвитку туризму на селі. *Таврійський науковий вісник*. 2020. № 1. С. 72–78. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/issue/view/1>.
20. Алещенко Л.О. Прибуток, як стратегічний інструмент розвитку молодіжного підприємництва в туристичному бізнесі. *Економічний простір*. 2020. № 164. С. 28–34. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/650>.

21. Soratana, Kullapa & Landis, Amy & Jing, Fu & Suto, Hidetsugu. (2020). Sustainable Development of Tourism. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-030-58225-8_1.
22. Bedanokov, Murat & Chich, Saida & Chetyz, Dana. (2020). Ecological Tourism Development in the Republic of Adygea. doi: 10.1007/698_2020_495. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F698_2020_495.
23. Bodosca, Stefania. (2016). Priorities and strategies for sustainable development in tourism. Conference: International Conference on Business Excellence in Energy, Climate Change and Sustainability. URL: https://www.researchgate.net/publication/308098497_Priorities_and_strategies_for_sustainable_development_in_tourism.
24. Šušić, Vukašin & Đorđević, Dejan. (2019). Some aspects of sustainable development of tourism. *Facta Universitatis, Series: Economics and Organization*. 315. 10.22190/FUEO1903315S. URL: <https://doi.org/10.22190/FUEO1903315S>.
25. День туризму 2022 разом з Visit Ukraine. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/927/den-turizmu-2022-razom-z-visit-ukraine>.

References:

1. Liubitseva O.O. (2002). Rynok turystychnykh posluh (heoprostorovi aspekty) [Market of tourism services (geo-spatial aspects)]. Kyiv: Altpres, 436 p.
2. Horina H.O. (2016). Rynok turystychnykh posluh: upravlinnia rozvytkom v umovakh prostorovoi poliaryzatsii: monohrafiia [Market of tourism services: management of the development under conditions of spatial polarization: monography]. Kryvyi Rih: Vydavets FOP Cherniavskyy D.O., 305 p.
3. Kolotukha O. (2019). Heoprostorovi aspekty pishokhidnoho turyzmu [Geo-spatial aspects of hiking]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv. Seriya: Turyzm* [Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series: Tourism], 2(1), 6–17. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7603.2.1.2019.173017>.
4. Borblik K.E. (2019). Stalyi rozvytok rynku turystychnykh posluh: sutnist, tsili ta osoblyvosti [Sustainable development of the market of tourism services: the essence, objectives and characteristics]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi* [Problems of a systemic approach in economy]. 1(69), 65–73.
5. Pankiv N.Ye. (2020) Sotsialno-ekolohichnyi pidkhid do rozroblennia stratehii staloho rozvytku turyzmu terytorialnykh hromad [Social-economic approach for developing a strategy of sustainable development of tourism in territorial communities]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine]. T. 30, № 3. P. 71–76.
6. Boiko, V., Liubynskyy, O., Strikha, L., Zarakhovskyy, O.Y., Neilenko, S. (2021). Development of Culinary Tourism in European Countries. *International journal of computer science and network security*. Vol. 21. No. 4. Pp. 167–177. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.4.21>.
7. Romanenko, Y.O., Boiko, V., Shevchuk, S. M., Barabanova, V. V., & Karpinska, N. V. (2020). Rural development by stimulating agro-tourism activities. *International Journal of Management*, 11(4), 605–613. DOI: <https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.058>.
8. Lyulyov O., Us Y., Pimonenko T., Kwilinski A., Vasylieva T., Dalevska N., Polcyn J., & Boiko V. (2020) The Link between Economic Growth and Tourism: Covid-19 Impact. Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA) 4–5 November 2020 / S. Khalid, S. Soliman (ed.). Granada : IBIMA Publishing. P. 8070–8086.
9. Boiko V.O. (2020). Silskyy zelenyy turyzm v Ukraini: problemy ta perspektyvy [Rural green tourism in Ukraine: problems and prospects]. *Agrosvit*, vol. 22, pp. 58–65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.22.58>.
10. Boiko V.O. (2021). Ekolohichnyi turyzm yak skladova zelenoi ekonomiky [Ecological tourism as a component of a green economy], *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.73>.
11. Boiko V.O. (2020). Green tourism as a perspective direction for rural entrepreneurship development. Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development: collective monograph. Lviv Toruń: Liha-Pres, pp. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-189-6/1-18>.
12. Boiko V.O. (2020). The development of green tourism in the southern region. Entrepreneurship in the agrarian sector: global challenges and effective management: Proceedings of the 1st International scientific practical conference in 2 parts (pp. 65–68). 12–13 liutoho 2020, Zaporizhzhia: ZNU.
13. Kyrylov Y., Hranovska V., Boiko V., Kwilinski A., & Boiko L. (2020). International Tourism Development in the Context of Increasing Globalization Risks: On the Example of Ukraine's Integration into the Global Tourism Industry. *Journal of Risk and Financial Management*, 13 (12), 303.

14. Lyulyov O., Us Y., Pimonenko T., Kwilinski A., Vasylieva T., Dalevska N., Polcyn J., & Boiko V. (2020). The Link between Economic Growth and Tourism: Covid-19 Impact. In Khalid S. Soliman (Ed.), *Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA) 4–5 November 2020* (pp. 8070–8086). Granada: IBIMA Publishing.
15. Boiko V.O., Drahota I.P. (2021). Hlempinh – ekskliuzyvnyi turystychnyi produkt sohodennia [Glamping is an exclusive tourism product of the present]. *The 1st International Science Conference on Multidisciplinary Research*, January 19–21, Berlin, pp. 208–210.
16. Boiko V.O., Kliuchnyk A.V., Pivnova A.V. (2020). Zmitsnennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv ekolohichnoho (zelenoho) turyzmu [Boosting competitiveness of enterprises of environmental (green) tourism]. *Visnyk Khersonskoho Natsionalnoho Tekhnichnoho Universytetu* [Bulletin of Kherson National Technical University], 3, 213–222. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078&4481.2020.3.28>.
17. Boiko, V., & Dalevska, N. (2022). Rozvytok turyzmu pislia zbroinykh konfliktiv u riznykh krainakh svitu [Tourism development after violent conflicts in different contries of the world]. *Change Management and Innovation*, (3), 5–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-3-1>.
18. Karnaushenko, A., Petrenko, V., Tanklevska, N., Borovik, L., & Furdak, M. (2020). Prospects of youth agricultural entrepreneurship in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 6(4), 90–117. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.04.06>.
19. Alieshchenko L.O. (2020). Male pidpriemnytstvo yak efektyvnyi napriam rozvytku turyzmu na seli [Small-scale entrepreneurship as an effective direction of rural tourism development]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk* [Tavriia scientific bulletin], 1, 72–78. Available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/issue/view/1>.
20. Alieshchenko L.O. (2020). Prybutok yak stratehichnyj instrument rozvytku molodizhnoho pidpriemnytstva v turystychnomu biznesi [Profit as a strategic instrument of the development of youth entrepreneurship in tourism business]. *Ekonomichnyi prostir* [Economic space], 164, 28–34. Available at: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/650>.
21. Soratana, Kullapa & Landis, Amy & Jing, Fu & Suto, Hidetsugu. (2020). Sustainable Development of Tourism. Available at: https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-030-58225-8_1.
22. Bedanokov, Murat & Chich, Saida & Chetyz, Dana (2020). Ecological Tourism Development in the Republic of Adygea. Available at: https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-030-58225-8_495.
23. Bodosca, Stefania. (2016). Priorities and strategies for sustainable development in tourism. Conference: International Conference on Business Excellence in Energy, Climate Change and Sustainability. Available at: https://www.researchgate.net/publication/308098497_Priorities_and_strategies_for_sustainable_development_in_tourism.
24. Šušić, Vukašin & Đorđević, Dejan. (2019). Some aspects of sustainable development of tourism. *Facta Universitatis, Series: Economics and Organization*. 315. 10.22190/FUEO1903315S. Available at: <http://casopisi.junis.ni.ac.rs/index.php/FUEconOrg/article/view/5009>.
25. Den turizmu 2022 razem z Visit Ukraine [The Tourism day together with Visit Ukraine]. Available at: <https://visitukraine.today/uk/blog/927/den-turizmu-2022-razom-z-visit-ukraine>.

УДК 332.14

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.20>**Савченко Т.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7990-1570>

Родіна О.В.

здобувачка ступеню доктор філософії,
старша викладачка,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3215-9521>

Savchenko Tetyana

Odessa National Technological University

Rodina Olga

Dnipro State Agrarian and Economic University

УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ПРОДОВОЛЬЧИХ РИНКІВ

CONDITIONS OF EFFECTIVE FUNCTIONING OF REGIONAL FOOD MARKETS

Базуючись на проведеному аналізі літературних джерел сформовано власне визначення поняття «продовольчий ринок». Узагальнено загальні характеристики та можливості функціонування продовольчого ринку у контексті їх структурного розподілу. Розглянувши особливості функціонування регіональних продовольчих ринків узагальнено ряд чинників, які впливають на діяльність таких ринків. Визначено ряд переваг і недоліків щодо реалізації продукції місцевими виробниками на регіональних продовольчих ринках. Обґрунтовано умови для ефективного функціонування регіональних продовольчих ринків, а саме: формування здорового конкурентного середовища, збалансована взаємодія ринкових механізмів регулювання ринку, створення ефективних інвестиційних та кредитних механізмів, забезпечення комфортних умов реалізації продукції на регіональному ринку для усіх його учасників, впровадження державної підтримки інтересів національного і регіонального виробника.

Ключові слова: продовольчий ринок, регіональний продовольчий ринок, ефективне функціонування, фактори, структурний розподіл.

Based on the analysis of literary sources, a proper definition of the concept of “food market” was formed – it is a system of certain economic relationships between consumers and producers of agricultural products on the basis of supply and demand, provided by production, economic and logistical connections between agriculture, food industry and trade food products. The main characteristics and possibilities of the functioning of the food market in the context of their structural distribution are summarized. Since, it is necessary to consider the structure of the food market both as a set of regional markets for the sale of a specific type of product, where producers compete with each other, and as a set of industries that provide not only production, but also distribution and storage of these products. Having considered the features and basic conditions of functioning of the regional food market, a number of factors affecting the effective functioning of such markets are summarized. It was determined that the level of development of the food market can be characterized by analyzing the dynamics of the main macroeconomic indicators. A number of advantages and disadvantages regarding the sale of products for local producers on regional food markets have been determined. The conditions for the effective functioning of regional food markets are substantiated, namely: the formation of a healthy competitive environment that would ensure both the saturation and balancing of products on the market and the maintenance of an equal weight between supply and demand; balanced interaction of market mechanisms of market regulation and state-administrative levers; creation of effective investment and credit mechanisms; creation of such conditions for both manufacturers and intermediaries

for the sale of products on regional markets, which make it possible to satisfy the interests of consumers as much as possible; the state should primarily protect the interests of the national producer, and the local authorities should protect the interests of the regional (local) producer, which provides jobs, which means a stable income for the population in the regions, which in turn creates a stable demand in consumer markets.

Key words: *food market, regional food market, effective functioning, factors, structural distribution.*

Постановка проблеми. Ефективне функціонування регіональних продовольчих ринків, це перш за все запорука продовольчої безпеки України. Саме на регіональні продовольчі ринки покладається відповідальність за забезпечення продуктами харчування та продовольчими товарами населення певного регіону. Враховуючи соціально-економічне значення продовольчих ринків безперечною необхідністю стає наявність механізмів для держаного та регіонального регулювання розвитку цих ринків, з одночасним забезпеченням та підтримкою регіональних виробників продукції та споживачів через контроль за якістю та цінами на продукцію. Тому, з урахуванням соціальної кризи, що склалася в країні внаслідок пандемії та військової агресії, пошук механізмів для збалансування інтересів попиту та пропозиції на регіональних продовольчих ринках набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Практичні та теоретичні засади функціонування продовольчих ринків висвітлюють у своїх працях такі українські вчені як: Дзюбенко Н.О., Карпенко Н.В., Постоечко К.І., Трохимець О.І., Рябенко К.М., Сенишин О.С., Сичевський М.П., Юзефович А.Е., Коваленко О.В., Звягінцева О.Б., Гомелько Т.В., Зинчук Г.М., Страшинська Л. В., розкриваючи сутність, функції, структуру та механізми функціонування продовольчих ринків. Але, малодослідженими залишаються аспекти регулювання діяльності саме регіональних продовольчих ринків та пошуку механізмів підвищення їх ефективності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення умов забезпечення ефективного функціонування регіональних продовольчих ринків та обґрунтування напрямків щодо підвищення ефективності їх діяльності.

Виклад основного матеріалу. Продовольчий ринок характеризується нестабільністю споживання: залежність від цінової політики, висока конкуренція, значний вплив рівня попиту на продукцію на зовнішніх ринках; нестабільність зовнішнього і внутрішнього середовища: політичної ситуації, демографічна криза, погодні умови. Тобто, з'являється ще одна важлива характеристика сучасного ринку – емерджентність (англ. emergent – такий, що виникає раптово), що підсилює процеси нестабільності, які є характерними в тому числі і для продовольчого ринку [1, с. 8].

Продовольчий ринок – «це сукупність соціально-економічних відносин у сферах виробництва та обігу, що визначають вузлові аспекти руху аграрної продукції через купівлю (продаж), тобто він віддзеркалює реальні процеси відтворення аграрних продуктів і сфери товарного обігу, що базуються на чисельних організаційно-економічних методах використання ринкових важелів» [2, с. 8].

Між тим, аналіз наукової літератури [3, с. 6; 4, с. 9; 5, с. 7] показав, що більшість авторів розглядають продовольчий ринок «як систему відносин щодо купівлі-продажу» і в той же час, дав можливість сформулювати наступне визначення поняття: «продовольчий ринок» – це система певних економічних взаємовідносин між споживачами та виробниками сільськогосподарської продукції на підставі попиту та пропозиції, що забезпечуються виробничими, економічними та логістичними зв'язками між сільським господарством, харчовою промисловістю та торгівлею продовольчими товарами.

У свою чергу, регіональний продовольчий ринок розглядають як «підсистему товарно-грошових та організаційно-економічних відносин, що формуються у процесі

купівлі-продажу товарів і послуг, для розвитку яких у межах відповідної території склалися сприятливі соціально-економічні умови для здійснення господарської діяльності задля задоволення потреб населення» [6, с. 44].

Надаючи характеристику процесам управління, що відбуваються на регіональних продовольчих ринках, необхідно зазначити ті протиріччя інтересів, що виникають у процесі галузевого і публічного (регіонального) управління [7, с. 15]. З одного боку розвиток регіонального підприємництва сприяє поповненню місцевих бюджетів, підвищенню рівня зайнятості населення регіону, посиленню конкурентоспроможності регіону в цілому, а з іншого боку галузеве підпорядкування підприємств – виробників, які можуть входити до певних об'єднань (холдингів, концернів) повинні реалізовувати інтереси та корпоративне бачення розвитку підприємств в межах галузі. Тому саме погодження цих інтересів, ліквідація цих протиріч, шляхом погоджень і домовленостей між бізнесом та місцевою владою саме і сприятиме розвитку не тільки регіональних ринків, так і посиленню міжгалузевих зв'язків.

Процеси глобалізації активно впливають на формування продовольчого ринку України. Через те, що зростає роль не тільки конкуренції на внутрішньому ринку серед виробників продукції, а й посилюється конкуренція на зовнішніх ринках. Навіть при сприятливих кліматичних умовах, земельних і трудових ресурсах вирішальну роль відіграє досконалість технологій, що використовує товаровиробник, бо саме це у підсумку обумовлює рентабельність виробництва, прибутковість підприємства та гнучку цінову політику. Все це і обумовлює перелік факторів забезпечення завантаженості виробничої потужності виробників продовольчої продукції.

Досліджуючи процеси діяльності продовольчих ринків, варто зазначити, про основні напрямки, що характеризують ринки та особливості їх функціонування у контексті структурного розподілу, що представлено на рисунку 1.

Таким чином, можемо розглядати структуру продовольчого ринку і як сукупність регіональних ринків з продажу конкретного виду продукції, де виробники конкурують між собою, і як сукупність галузей, що забезпечують не тільки виробництво, а і розподіл та зберігання цієї продукції.

Важливу роль для виробництва продовольчої продукції відіграє агропромислова інтеграція, яка відображає «поєднання сільськогосподарського виробництва з переробною промисловістю та іншими галузями народного господарства» [8]. Саме інтеграційні процеси спрямовані на підвищення ефективності виробництва агропромислової продукції, взаємодії попиту, пропозиції та ціноутворення, економічної конкуренції, логістичної системи. Але неузгодженість та не чітке визначення пріоритетності реалізації продукції на внутрішньому або зовнішньому ринку відіграє роль у деяких випадках як дестабілізуючий фактор. З'являється тісний зв'язок між процесами попиту та ціноутворення між зовнішнім та внутрішнім ринком.

Узагальнюючи особливості функціонування регіональних продовольчих ринків окремо говоримо про територіально виокремлені ринки, які є частиною національної економіки і є місцем здійснення купівлі – продажу та підґрунтя для розвитку організаційно – економічних зв'язків виробництва і споживання, що в свою чергу регулюються механізмами збалансованості між попитом та пропозицією.

Функціонування регіональних продовольчих ринків відбувається під постійним впливом певних факторів, від яких частково залежить і рівень ефективності (рисунок 2). У свою чергу, необхідно не забувати про специфічні умови функціонування регіональних продовольчих ринків.

Важливо згадати, що попит на продовольчу продукцію також залежить від середнього рівня доходів населення країни, тому в Україні родини не мають змоги витратити на продовольство на рівні країн ЄС: 16–24% замість нинішніх 65–70%, що призводить до зменшення споживання основних продуктів лише в межах 50–65% фізіологічних норм харчування [12, с. 172].

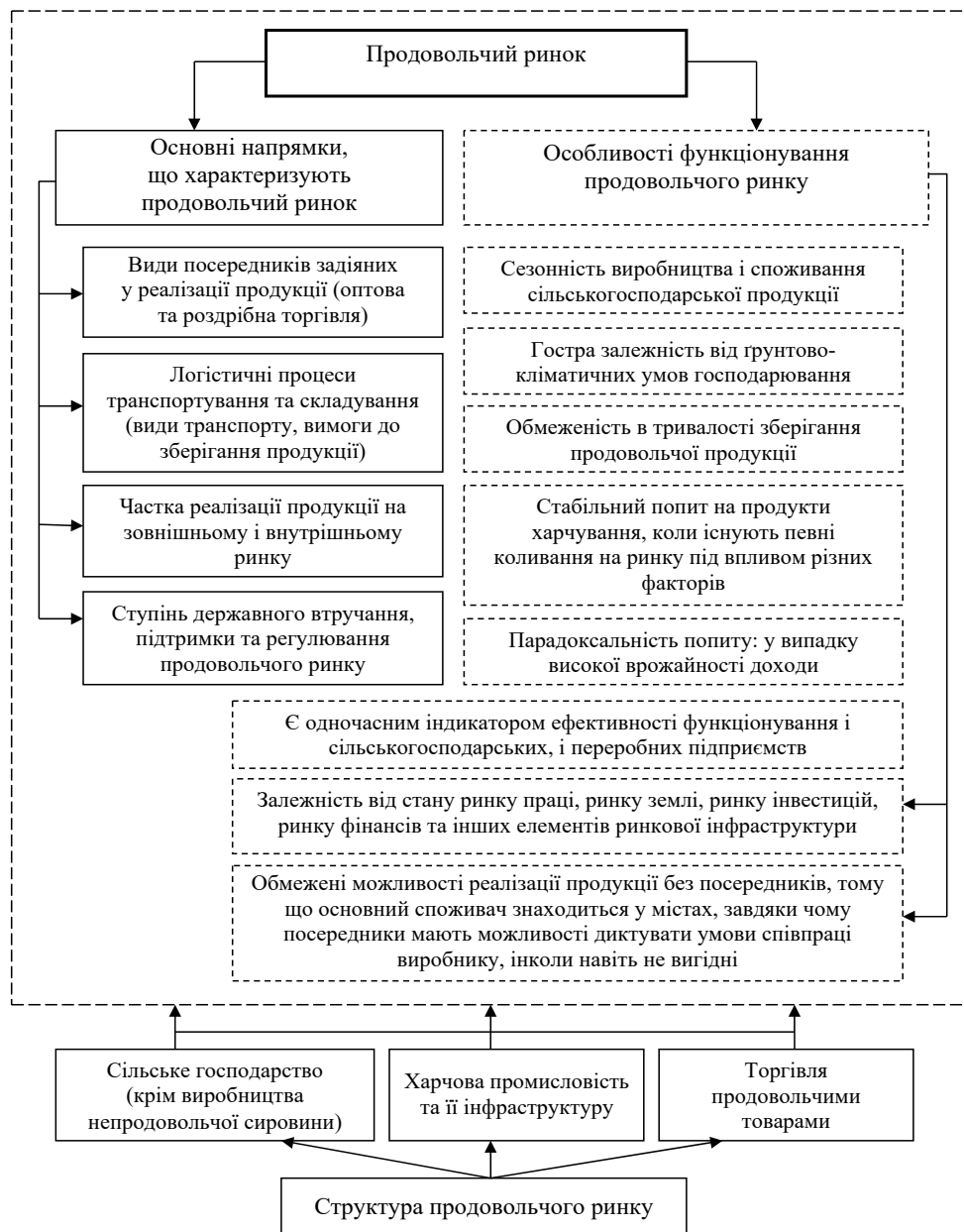


Рис. 1. Особливості функціонування продовольчих ринків у контексті структурного розподілу

Джерело: узагальнено і побудовано авторами за даними [9, с. 194; 10, с. 168; 11, с. 187]

Для активного, зваженого, економічно та науково-обґрунтованого розвитку продовольчого ринку необхідне державне регулювання та відповідність управлінських рішень інтересам продовольчої безпеки, які здійснюються враховуючи принципи: системності, інноваційності, цілісності, адаптивності, ефективності, законності захисту, дотримання етики бізнесу [13, с. 24].

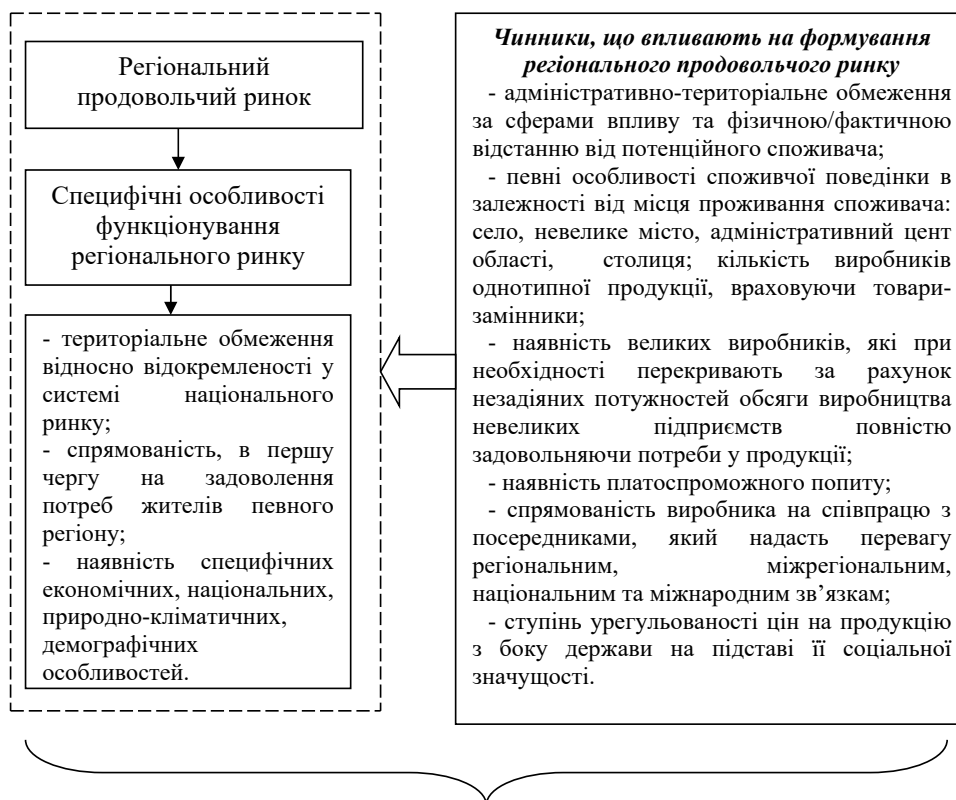


Рис. 2. Умови забезпечення ефективного функціонування регіональних продовольчих ринків

Джерело: побудовано авторами узагальнюючи дані [6, с. 44]

Також, на ефективність розвитку продовольчого ринку впливають: працююче антимонопольне господарство, активність та доцільність використання маркетингових інструментів, вільна та прозора конкурентна боротьба, доступність та прозорість інформації про продукцію, розгалужена система розподілу, гнучке ціноутворення.

Виходячи із зазначено, стійкий розвиток України можливий виключно за умови впровадження інноваційної моделі розвитку економіки, а значить пріоритетному регулюванні економіки завдяки ринковим механізмам та ефективним нововведенням в усіх сферах діяльності, ядром перетворень яких постає цілеспрямована стійка інноваційна державна політика, втіленням у життя якої займаються державні та регіональні законодавчі та виконавчі органи влади.

Рівень розвитку продовольчого ринку можна охарактеризувати за допомогою аналізу динаміки основних макроекономічних показників: якщо відбувається зростання національного виробництва, то відповідно збільшуються і доходи населення (купівельна спроможність), що в свою чергу стимулює розвиток малого і середнього підприємництва, як у виробничій, так і у торгівельній сфері стимулюючи активізацію економічною кон'юнктури країни в цілому.

Загалом, методологічні принципи функціонування регіональних продовольчих ринків, на думку Шпак Л.О. можна поділити на три групи [14, с. 6]: «...загальное-

кономічні (соціальної орієнтації, системності та комплексності, ефективності, саморегулювання, раціонального розміщення, самофінансування, цільового управління, наукової обґрунтованості, регіональності), організаційно-технологічні (територіального поділу праці, ієрархічності, зворотного зв'язку, державного управління, оптимального співвідношення централізації і децентралізації) і специфічні (історизму, варіантності, відповідальності, пріоритетності, збалансованості, пропорційності, рівномірності, функціональної інтеграції, доцільності і необхідності, суперництва і конкуренції)».

Для виробників реалізація продукції на регіональних продовольчих ринках має ряд переваг та недоліків, враховуючи їх територіальну приналежність (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки реалізації продукції для місцевих виробників на регіональних продовольчих ринках

Переваги	Недоліки
Можливість реалізовувати продукцію на місцевих ринках, що суттєво скорочує логістичні витрати	Враховуючи, що вибір виду діяльності та виробництва продукції враховує природно-кліматичні, географічні та ресурсні фактори, як правило, у одному регіоні, виробляють однакову продукцію декілька підприємств.
Завдяки територіальній приналежності населення регіону знає місцевих виробників і це підвищує позитивний імідж підприємств.	Так як на підприємствах працюють місцеві жителі це додає можливостей поширення інформації про підприємство, часто переходячи обмеження комерційної таємниці
Враховуючи попит на продукцію та маючи інформацію про демографію регіону, виробник має уявлення про місткість ринку та свою частку на ньому.	Потенційні виробничі можливості виробників продовольчої продукції значно вищі ніж сукупний попит на неї, що призводить до загострення конкурентної боротьби як на місцевих ринках, так і до підвищення логістичних затрат у зв'язку з намаганням реалізувати свою продукцію і у сусідніх регіонах.
Під тиском конкуренції підприємства вимушені постійно удосконалювати як виробництво, так і безпосередньо саму продукцію, враховуючи досягнення науково – технічного прогресу, що безумовно призводить до підвищення якості продукції	Спрямування фінансових ресурсів на модернізацію підприємства та підвищення якості продукції при одночасному утриманню цін на продукцію на рівні регіональних ставить виробника у жорсткі фінансові обмеження.
Можливість тісної співпраці як з підприємствами переробної промисловості, так і торговельними посередниками	Непередбачуваність часу і місця придбання товарів, а також обсягів їх закупівель

Джерело: складено авторами

Тому, для формування дієвої підтримки регіональних виробників продовольчих товарів необхідно забезпечити органи державного управління, регіональну адміністрацію та бізнес-структури потужними механізмами впливу, що базуються на реальній регіональній політиці, ставлячи за основну мету – формування інноваційної економіки та інноваційної державної політики.

Держава повинна в першу чергу захищати інтереси національного виробника, а місцеві органи влади саме регіонального (місцевого) виробника, що забезпечує робочі місця, а значить і стабільний дохід для населення в регіонах, що в свою чергу створює стабільний попит на споживчих ринках.

Висновки. Таким чином, для ефективного функціонування регіональних продовольчих ринків необхідним є:

- формування здорового конкурентного середовища, яке б забезпечувало як насичення та збалансування продукції на ринку так і підтримку рівноваги між попитом і пропозицією;
- інституціоналізація зваженої взаємодії ринкових механізмів регулювання ринку і державно-адміністративних важелів;
- створення ефективних інвестиційних та кредитних механізмів;
- забезпечення таких умов як для виробників, так і для посередників з реалізації продукції на регіональних ринках, які дозволяють максимально задовольняти інтереси споживачів.

Список використаних джерел:

1. Внутрішній ринок і торгівля України: структурно-інституціональна трансформація: монографія / В.Д. Лагутін, Ю.М. Уманців, А.Г. Герасименко та ін. ; за ред. В.Д. Лагутіна. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 432 с.
2. Галич О.А. Економіко-організаційний механізм становлення ринку м'ясо-молочної продукції в регіоні: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.07.02. Дніпропетровськ : ДДАУ, 2004. 25 с.
3. Дзюбенко Н.О. Соціально-економічне прогнозування розвитку продовольчого ринку в Україні: автореф. дис. ... канд. екон. наук, спец. 08.00.03 / Луцьк, 2014. 20 с.
4. Карпенко Н.В. Господарські зв'язки в інфраструктурному комплексі продовольчого ринку України: монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2004. 122 с.
5. Саблук П.І. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції : практич. посіб. Київ : ІАЕ УААН, 2000. 558 с.
6. Безпарточний М.Г. Розвиток регіонального споживчого ринку в системі ефективного функціонування торговельних підприємств. *Регіональна економіка*. 2015. № 4. С. 43–50.
7. Івашова Л.М. Бондаренко Д.М. Публічне і галузеве управління економічним розвитком регіонів як предмет наукового дослідження. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 3 (30). С. 14–22.
8. Агропромислова інтеграція: веб-сторінка. URL: <https://bit.ly/3SmUgzy> (дата звернення: 30.08.2022).
9. Постоєнко К.І. Структура ринку продовольчих товарів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 194–198.
10. Сенишин О.С., Дзюбенко Н.О. Теоретичні засади дослідження продовольчого ринку. *Економічний вісник*. 2013. № 2. С. 164–171.
11. Страшинська Л.В. Стратегія розвитку продовольчого ринку в Україні : монографія / за ред. Б.М. Данилишина. Київ : Профі, 2008. 532 с.
12. Трохимець О.І., Рябенко К.М. Продовольчий ринок України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 17 (Ч. 1). С. 171–178.
13. Сичевський М.П., Юзефович А.Е., Коваленко О.В., Куць О.І., Лузан Ю.Я. Стратегічний потенціал продовольчої системи України : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2020. 162 с.
14. Шпак Л.О. Регіональні проблеми формування ринку торгівлі споживчими товарами: автореф. дис. канд. екон. наук за спец. 08.00.05. Київ, 2007. 20 с.

References:

1. Lahutina V.D. (2015) Vnutrishnii rynek i torhivlia Ukrainy: strukturno-instytutsionalna transformatsiia [Internal market and trade of Ukraine: structural and institutional transformation] (eds. Lahutin V.D., Umantsiv Yu.M., Herasyenko A.H.). Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 432 p. (in Ukrainian)
2. Halych O.A. (2004) Ekonomiko-orhanizatsiinyi mekhanizm stanovlennia rynku miaso-molochnoi produktsii v rehioni [The economic and organizational mechanism of the formation of the market of meat and dairy products in the region] (PhD Thesis), Dnipropetrovsk: DDAU, 25 p.
3. Dziubenko N.O. (2014) Sotsialno-ekonomichne prohnozuvannia rozvytku prodovolchoho rynku v Ukraini [Socio-economic forecasting of the development of the food market in Ukraine] (PhD Thesis), Lutsk, 20 p.

4. Karpenko N.V. (2004) *Hospodarski zv'iazky v infrastruktornomu kompleksi prodovolchoho rynku Ukrainy* [Economic relations in the infrastructure complex of the food market of Ukraine: monograph]. Poltava: RVV PUSKU, 122 p.
 5. Sabluk P.I. (2000) *Formuvannia ta funktsionuvannia rynku ahropromyslovoi produktsii* [Formation and functioning of the agro-industrial market]. Kyiv: IAE UAAN, 558 p. (in Ukrainian)
 6. Bezpartochnyi M.H. (2015) *Rozvytok rehionalnoho spozhyvchoho rynku v systemi efektyvnoho funktsionuvannia torhovelnykh pidpriemstv* [Development of the regional consumer market in the system of effective functioning of trade enterprises]. *Rehionalna ekonomika*, no. 4, pp. 43–50.
 7. Ivashova L.M., Bondarenko D.M. (2021) *Publichne i haluzeve upravlinnia ekonomichnym rozvytkom rehioniv yak predmet naukovoho doslidzhennia* [Public and sectoral management of the economic development of regions as a subject of scientific research]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, no. 3 (30), pp. 14–22.
 8. *Ahropromyslova intehratsiia: veb-storinka* [Agro-industrial integration: web page]. Available at: <https://bit.ly/3SmUgzy> (accessed 30 August 2022).
 9. Postoienko K.I. (2015) *Struktura rynku prodovolchykh tovariv* [The structure of the food market]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 7, pp. 194–198.
 10. Senyshyn O.S., Dziubenko N.O. (2013) *Teoretychni zasady doslidzhennia prodovolchoho rynku* [Theoretical foundations of food market research]. *Ekonomichni visnyk*, no. 2, pp. 164–171.
 11. Strashynska L.V. (2008) *Stratehiia rozvytku prodovolchoho rynku v Ukraini* [Food market development strategy in Ukraine]. Kyiv: Profi, 532 p. (in Ukrainian)
 12. Trokhymets O.I., Riabenko K.M. (2018) *Prodovolchyi rynek Uerainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku* [Food market of Ukraine: current state and development prospects]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 17 (1), pp.171–178.
 13. Sychevskyi M.P., Yuzefovych A.E., Kovalenko O.V., Kuts O.I., Luzan Yu.Ya. (2020) *Stratehichni potentsial prodovolchoi systemy Ukrainy* [Strategic potential of the food system of Ukraine]. Kyiv: NNTs «IAE». (in Ukrainian)
 14. Shpak L.O. (2007) *Rehionalni problemy formuvannia rynku torhivli spozhyvchymy tovaramy* [Regional problems of the formation of the consumer goods trade market] (PhD Thesis), Kyiv, 20 p.
-

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 330.322

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.21>

Трикіло А.І.

кандидат технічних наук, доцент кафедри електроніки,
Дніпровський державний технічний університет

Драгун А.О.

аспірант кафедри маркетингу та логістики,
Український державний хіміко-технологічний університет

Жюдіт Ф.М.

магістр,
Дніпровський державний технічний університет

Trikilo Alik, Judith Felix

Dniprovsky State Technical University

Dragun Andriy

Ukrainian State University of Chemical Technology

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЮ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

METHODICAL APPROACH TO FORMATION OF PORTFOLIO ASSETS OF THE ENTERPRISE

У сучасних умовах вітчизняні підприємства функціонують в умовах невизначеності, для забезпечення економічної безпеки необхідно, поряд з іншими заходами, формувати резерви. У статті визначено, що такі резерви мають формуватися як портфель активів, який має відповідати визначеним критеріям дохідності та ризику. Запропонований методичний підхід включає декілька етапів, а саме: первинне визначення активів, з яких може формуватися портфель; аналіз відібраних активів, за показниками середньої дохідності та ризику; ранжування активів на основі розрахованих показників дохідності та ризику; остаточний відбір активів портфелю підприємства; формування декількох варіантів портфелю активів та визначення їх структури; оптимізація портфелю (або знаходження ефективного портфелю на основі обраної інвестором стратегії). Підхід представлено через послідовну реалізацію етапів. Розрахунки представлено в табличній формі. На основі запропонованого підходу до моделювання розраховано три варіанти допустимих ефективних портфелів активів підприємства.

Ключові слова: активи, інвестиційний портфель, дохідність активів, ризик, структура інвестиційного портфеля, резерви, підприємство.

The article proposes the approach of forming a portfolio of enterprise assets with the aim of forming reserves to ensure the economic security of an enterprise operating in conditions of instability and uncertainty. It is proposed to form a portfolio of 10 types of assets. The rationale for such a number of assets in the investment portfolio is given. The principle of diversification is the basis of the selection of assets of the enterprise's investment portfolio. The approach includes several stages. The first includes the selection of potential types of assets based on profitability and cost criteria. At this stage, a selection of 20 assets that are on open sale takes place. At the second stage, an analysis of assets is carried out, which includes the determination of individual indicators that characterize them. Namely: profitability and risk. The algorithm for determining the average return and risk is given. An improved approach to determining the indicator characterizing the riskiness of an asset is proposed. It is proposed to determine it not only on

the basis of correlation with the PFTS stock exchange index, but also on other macroeconomic indicators that reflect the state of the economy in the country and are factors that affect the value of assets and its change over time. Indicators are given in tabular form, on the basis of which it is possible to determine the appropriate correlation coefficient and to determine which factors have the greatest influence on the profitability of assets and their value. At the third stage, there is a selection from the system of potential assets based on profitability and risk indicators based on ranking. At the fourth stage, assets that do not meet the established criteria are excluded from further analysis. At the fifth stage, the structure of the investment portfolio is determined from the assets remaining after the profitability and risk analysis. At the sixth stage, it is proposed to optimize the portfolio based on the strategy chosen by the investor. The proposed approach is represented by the sequence of implementation stages. Calculations in tabular form. On the basis of the proposed approach to portfolio modeling, variants of admissible effective portfolios of enterprise assets were calculated. According to the first and second version of the portfolio, the expected return is determined. Conclusions have been made.

Key words: assets, investment portfolio, asset yield, risk, investment portfolio structure, reserves, enterprise.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств (корона вірус, війна, нестабільні економічні фактори тощо) обумовлюють необхідність створення резервів. Будь-яке підприємство, що має створити резерви у формі портфельних інвестицій виходить із критеріїв оптимальності (максимальна дохідність та прийнятний ризик). Виходячи з цих критеріїв підприємство має сформулювати портфель активів виходячи зі своєї стратегії розвитку та функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання портфельного моделювання досліджували такі відомі науковці як Дж. А. Бейлі, Г. Марковіц, В. Шарп, та інші. Внесок вітчизняних вчених у розвиток портфельної теорії також значний. Вітчизняні науковці також займалися розвитком окремих підходів теорії портфельного інвестування. До таких науковців можна віднести І.А. Бланка, А.М. Мороза, Т.М. Майорову, А.А. Пересаду, та інших.

Однак питання відбору активів до портфелю підприємства з урахуванням сучасних умов їх функціонування на основі використання показників соціально-економічного розвитку країни (зовнішнього середовища) та оптимізації інвестиційного портфелю висвітлені недостатньо.

Формулювання цілей статті. Метою статті є подальший розвиток підходів до моделювання оптимального інвестиційного портфелю активів підприємства для забезпечення економічної безпеки через формування необхідних резервів.

Виклад основного матеріалу. Сучасні вітчизняні підприємства які мають забезпечити та підтримувати необхідний рівень економічної безпеки мають формувати резерви у вигляді портфелю активів. Нами запропоновано формувати портфель з 10 видів активів. Вибір такої кількості активів доведений реальною фінансовою практикою.

Кількість активів більше 10 у портфелі, на нашу думку є недоцільним, бо більша кількість активів ускладнює процес формування та управління через зайву диверсифікацію, а саме:

- можливість зниження якості портфелю та управління ним;
- придбання активів, які можуть бути недостатньо перевірені на надійність, прибутковість, ліквідність активів;
- необґрунтоване збільшення витрат та трудомісткості, які пов'язані із відбором активів;
- зростання витрати для придбання незначних обсягів активів.

В той же час, кількість активів менша ніж 10 у інвестиційному портфелі, відповідно до традиційного підходу, може призвести до зростання ризику через замалу диверсифікацію.

Тобто, необхідно при формуванні портфелю активів дотримуватися відомого принципу диверсифікації. Сутність якого полягає у формуванні такого портфелю, щоб він

за певних встановлених обмежень, прийнятим критеріям ризику та дохідності, та їх співвідношенню [1].

Забезпечення ліквідності інвестиційного портфеля. Інвестиційний портфель: поняття, види, цілі. Основні моделі з оптимізації

Тому, як уже зазначалося, виходячи з вищевикладеного запропоновано підхід щодо формування портфелю підприємства до 10 активів.

На першому етапі формування портфелю активів здійснюється відбір потенційних видів, серед усіх існуючих на ринку.

На цьому етапі відбувається відбір приблизно 20 (може бути більша кількість) активів які пропонуються у відкритому продажі. Для отримання найбільшої об'єктивності необхідно використовувати різноманітні активи.

У табл. 1 наведено відібрані потенціальні види активів, у які можна вкласти кошти в Україні у сучасних умовах.

Таблиця 1

**Відібрані потенціальні види активів
виходячи з показника дохідності за 2013–2022 роки, %**

Активи	Дохідність активів (річна), %									
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. А	12,01	16,5	-	14,4	-2,7	15,3	17,6	18,1	12,4	-
2. Б	9,06	-7,4	6,6	5,7	10,8	-18,7	2,5	2,8	1,89	-3,7
3. В	0,48	0,48	0,68	0,68	0,48	0,48	0,7	0,7	0,72	0,98
4. Г	5,1	3,4	3,6	6,8	7,9	3,8	-2,1	-2,5	5,9	1,6
5. Д	7,4	5,6	4,8	2,9	8,1	9,12	8,1	-3,5	-3,3	1,6
6. Е	14,87	18,3	-	15,3	17,4	18,0	20,1	-4,8	5,6	-4,4
7. Ж	0,9	0,8	0,7	0,48	0,6	0,5	0,4	0,4	0,3	0,2
8. З	6,7	7,1	4,1	6,5	7,1	8,1	4,5	4,5	4,8	3,1
9. І	5,3	3,4	2,1	1,8	1,6	2,9	4,4	5,5	6,3	-3,4
10. К	7,1	3,1	1,7	2,3	2,4	1,6	5,3	-4,5	-7,8	2,0
11. Л	6,1	3,4	5,7	7,8	8,8	3,9	2,1	-2,7	-4,8	-8,0
12. М	3,2	2,4	1,6	6,7	3,8	5,9	6,7	3,3	3,4	2,5
13. Н	0,12	0,18	0,25	0,7	0,6	0,12	0,48	0,18	0,16	0,12
14. О	5,6	5,6	4,8	8,1	9,6	4,8	5,7	6,18	7,6	8,19
15. П	3,6	4,3	5,6	6,8	7,8	-8,2	-9,8	12,5	-15,6	-4,4
16. Р	13,6	17,8	-20,3	-21,4	4,6	3,7	-20,8	-7,5	-8,8	-9,4
17. С	12,8	20,5	15,7	16,8	18,8	-23,8	-24,7	-15,6	-16,5	-20,5
18. Т	17,3	32,7	32,7	35,7	36,8	-	-	-	-34,8	-5,1
19. У	13,1	14,6	16,4	17,1	21,1	4,1	5,1	6,1	-12,6	-1,4
20. Ф	3,7	4,6	5,4	6,7	7,8	8,9	9,6	10,1	-4,34	-12,6

Джерело: складено авторами

У табл. 2 наведено відібрані потенціальні види активів за вартістю придбання.

До активів можуть бути віднесено:

- депозити у комерційних банках;
- акції підприємств;
- облигації підприємств;
- ОВДП (облигації внутрішньої державної позики України);
- об'єкти нерухомості, земля;
- іноземна валюта;

- золото;
- інші дорогоцінні метали;
- крипто валюта;
- страхові договори;
- тощо.

Таблиця 2

Відібрані потенціальні види активів за вартістю придбання

Активи	Вартість, тис. грн.									
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. А	6,88	7,55	5,66	7,46	2,76	5,34	7,55	3,21	2,34	1,66
2. Б	15,98	17,41	16,6	15,7	21,6	19,7	22,5	25,8	13,89	13,7
3. В	189,4	196,8	169,8	150,6	140,4	198,8	200,7	200,9	200,2	160,9
4. Г	45,1	39,4	39,6	46,8	47,9	43,8	42,1	42,5	51,9	31,6
5. Д	107,4	105,6	104,8	102,9	108,1	109,1	108,1	103,5	98,3	91,6
6. Е	214,7	218,6	215,2	215,3	217,4	218,0	220,1	224,8	225,6	224,4
7. Ж	200,9	200,8	200,7	200,48	200,6	200,5	200,4	200,4	200,3	200,2
8. З	76,7	77,1	74,1	76,5	77,1	78,1	84,5	84,5	84,8	63,1
9. І	65,3	63,4	62,1	71,8	71,6	72,9	74,4	75,5	86,3	63,4
10. К	57,1	53,1	51,7	52,3	52,4	51,6	55,3	54,5	57,8	42,0
11. Л	36,1	33,4	35,7	37,8	38,8	33,9	32,1	32,7	34,8	28,0
12. М	103,2	102,4	101,6	106,7	103,8	105,9	106,7	103,3	103,4	102,5
13. Н	200,1	210,8	200,5	200,7	200,6	200,12	210,8	220,1	230,6	200,1
14. О	105,6	105,6	104,8	108,1	109,6	104,8	105,7	106,18	107,6	88,19
15. П	63,6	64,3	55,6	56,8	57,8	58,2	49,8	32,5	45,6	34,4
16. Р	73,6	77,8	72,3	72,4	74,6	73,7	72,8	77,5	68,8	59,4
17. С	212,8	220,5	215,7	216,8	218,8	223,8	224,7	215,6	216,5	220,5
18. Т	117,3	132,7	132,7	135,7	136,8	140,1	142,8	146,5	134,8	125,1
19. У	113,1	114,6	116,4	117,1	121,1	104,1	105,1	106,1	112,6	101,4
20. Ф	303,7	304,6	305,4	306,7	307,8	308,9	309,6	310,1	264,34	212,6

Джерело: складено авторами

На другому етапі інвестиційного процесу, який відомий як аналіз активів, відбувається вивчення їх окремих видів.

Тобто, з певного набору активів обираються ті, що мають середню ринкову прибутковість (дохідність) та (або) навіть вищу за середню. Зрозуміло, що такий відбір мають здійснювати кваліфіковані кадри підприємства.

Сенс визначення дохідності у запропонованому підході полягає в тому, що здійснюється оцінка відсотка доходу за визначений період на вкладені кошти в активі. При цьому зростання вартості активу за визначений період не враховується як дохід.

Визначення ймовірності певної дохідності активу (збитку), згідно запропонованого підходу, здійснюється на основі статистичних методів, а саме спирається на визначення таких показників: середнє значення, дисперсія, стандартне відхилення, коефіцієнт варіації, розмах, коефіцієнт осциляції.

Використання статистичних методів дозволяє:

- здійснювати оцінку доходу за активами в динаміці та ймовірнісного розподілу сукупного доходу між різними їх видами;
- здійснювати оцінку ризику через розрахунок коефіцієнта рівня ризику (Pp), що використовується у багатьох країнах, та дозволяє визначити ризикованість активу у порівнянні з загально ринковим.

Згідно вищезазначеного, на основі даних табл. 1 та табл. 2 було розраховано відповідні статистичні показники по кожному з потенційних активів портфелю. Отримані результати розрахунків представлено у табл. 3.

Найбільш поширеним є вимірювання розміру ризику на основі показників: математичного (середнього) очікування доходності, дисперсії доходності, середньо квадратичного відхилення доходності.

У запропонованому методичному підході, виходячи з теоретичних аспектів з оцінки ризику активів пропонується використання Pp – коефіцієнту, що дозволяє врахувати загальні тенденції та систематичні ризики на ринку.

Таблиця 3

Статистичні показники середньої доходності, дисперсії, стандартного відхилення, коефіцієнта варіації, розмаху та коефіцієнта осциляції активів

Активи		Доходність активів (річна), %					
		Середня	Дисперсія	Стандартне відхилення	Коефіцієнт варіації	Розмах	Коефіцієнт осциляції
1.	А	12,951	44,926	6,703	0,518	20,800	1,606
2.	Б	0,955	77,939	8,828	9,244	29,500	30,890
3.	В	0,638	0,026	0,162	0,253	0,500	0,784
4.	Г	3,350	12,158	3,487	1,041	10,400	3,104
5.	Д	4,082	21,226	4,607	1,129	12,620	3,092
6.	Е	11,152	96,910	9,844	0,883	24,900	2,233
7.	Ж	0,528	0,049	0,222	0,420	0,700	1,326
8.	З	5,650	2,701	1,643	0,291	5,000	0,885
9.	І	2,990	7,748	2,783	0,931	9,700	3,244
10.	К	1,320	19,142	4,375	3,314	14,900	11,288
11.	Л	2,230	31,529	5,615	2,518	16,800	7,534
12.	М	3,950	3,363	1,834	0,464	5,100	1,291
13.	Н	0,291	0,048	0,219	0,751	0,580	1,993
14.	О	6,617	2,694	1,641	0,248	4,800	0,725
15.	П	0,260	83,496	9,138	35,145	28,100	108,077
16.	Р	-4,850	202,907	14,245	-2,937	39,200	-8,082
17.	С	-1,650	394,603	19,865	-12,039	45,200	-27,394
18.	Т	16,471	734,082	27,094	1,645	71,600	4,347
19.	У	8,360	103,689	10,183	1,218	33,700	4,031
20.	Ф	3,986	51,315	7,163	1,797	22,700	5,695

Джерело: розраховано авторами

На основі наведеної формули можна здійснити розрахунок показника рівня ризику (Pp) [4]:

$$Pp = (Kp \cdot Cka) / Ckp, \quad (1)$$

де Kp – кореляція між котируванням конкретного активу та середнім рівнем котирування активів на ринку;

Cka – середньо квадратичне відхилення доходності за конкретним активом;

Ckp – середньоквадратичне відхилення котирувань на ринку, загалом.

В теорії портфельного інвестування використовуються шкала значення Pp для визначення рівня ризику окремих активів (див. табл. 4).

Для знаходження даного коефіцієнта необхідно знайти значення коефіцієнта кореляції між котируваннями активів, що були відібрані для вкладання коштів підприємством, і індексом української біржі ПФТС (Перша Фондова Торгова Система).

Таблиця 4

Шкала значення Pp для визначення рівня ризику

$Pp < 1$	$Pp = 1$	$Pp > 1$
Низький рівень ризику	Середній рівень ризику	Високий рівень ризику

Джерело: [4]

Котирування відібраних активів можна визначити за 2013–2022 роки як відсоток збільшення (зменшення) їх вартості.

При цьому використовується формула:

$$\text{Котирування} = \frac{\text{вартість}[\text{рік}(i+1)] - \text{вартість}[\text{рік}(i)]}{\text{вартість}[\text{рік}(i)]} \quad (2)$$

Котирування відібраних активів на вітчизняному ринку, які розраховані на основі табл. 2 за формулою (2) представлені в табл. 5

Таблиця 5

Котирування вартості відібраних активів, %

Активи	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Ср. значення
1. А	9,738	-25,0	31,8	-63,0	93,478	41,386	-57,48	-27,10	-29,06	-2,809
2. Б	8,949	-4,65	-5,422	37,58	-8,796	14,213	14,667	-46,16	-1,368	1,001
3. В	3,907	-13,72	-11,31	-6,773	41,595	0,956	0,100	-0,348	-19,63	-0,58
4. Г	-12,639	0,508	18,18	2,350	-8,559	-3,881	0,950	22,118	-39,11	-2,23
5. Д	-1,676	-0,758	-1,813	5,053	0,925	-0,917	-4,255	-5,024	-6,816	-1,7
6. Е	1,816	-1,555	0,046	0,975	0,276	0,963	2,135	0,356	-0,532	0,498
7. Ж	-0,050	-0,050	-0,110	0,060	-0,050	-0,050	0,000	-0,050	-0,050	-0,04
8. З	0,522	-3,891	3,239	0,784	1,297	8,195	0,000	0,355	-25,590	-1,68
9. І	-2,910	-2,050	15,62	-0,279	1,816	2,058	1,478	14,305	-26,54	0,389
10. К	-7,005	-2,637	1,161	0,191	-1,527	7,171	-1,447	6,055	-27,34	-2,82
11. Л	-7,479	6,886	5,882	2,646	-12,63	-5,310	1,869	6,422	-19,54	-2,36
12. М	-0,775	-0,781	5,020	-2,718	2,023%	0,755	-3,187	0,097	-0,870	-0,05
13. Н	5,347	-4,886	0,100	-0,050	-0,239	5,337	4,412	4,771	-13,23	0,174
14. О	0,000	-0,758	3,149	1,388	-4,380	0,859	0,454	1,337	-18,04	-1,78
15. П	1,101	-13,53	2,158	1,761	0,692	-14,43	-34,74	40,308	-24,56	-4,58
16. Р	5,707	-7,069	0,138	3,039	-1,206	-1,221	6,456	-11,23	-13,66	-2,12
17. С	3,618	-2,177	0,510	0,923	2,285	0,402	-4,050	0,417	1,848	0,420
18. Т	13,129	0,000	2,261	0,811	2,412	1,927	2,591	-7,986	-7,196	0,883
19. У	1,326	1,571	0,601	3,416	-14,038	0,961	0,951	6,126	-9,947	-1,00
20. Ф	0,296	0,263	0,426	0,359	0,357	0,227	0,161	-14,76	-19,57	-3,58

Джерело: розраховано авторами

Індекс фондової біржі ПФТС визначено на основі літературних джерел та Інтернет – ресурсів (наведено в табл. 6).

Виходячи з наведених значень коефіцієнтів, можна зробити висновок, що всі котирування активів, що були відібрані позитивно корельовано з індексом фондової біржі ПФТС.

А це означає, що при загально ринковому зниженні, погіршенні ситуації на ринку активів котирування відібраних підприємством активів також буде знижуватися, і,

навпаки, при покращенні економічного стану в цілому відібрані до портфелю активи також будуть характеризуватися зростанням їх вартості.

Таблиця 6

Індекси української фондової біржі ПФТС за 2013–2022 роки, %

Індекс ПФТС	Середнє значення показника									
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	0,148	-0,08	0,21	0,19	0,21	0,25	0,09	-1,26	-1,35	-1,89
Середнє	-0,348±0.001									
Дисперсія	0,666									
СК відхилення	0,816									

Джерело: розраховано авторами на основі [6]

Нами запропоновано удосконалити підхід щодо визначення показника Pp . Показник Pp можна визначати не тільки на основі кореляції з індексом фондової біржі ПФТС, а й з іншими макроекономічними показниками, які відображають стан економіки в країні і є чинниками, які впливають на вартість активів і її зміну в часі.

В табл. 7. наведено показники на основі яких можна визначити відповідний коефіцієнт кореляції та обґрунтувати, які чинники найбільше впливають на доходність активів.

Таблиця 7

Показники економічного стану країни в динаміці за 2010–2022 роки

Рік	Депозити домогосподарств, млрд. грн.	Кількість домогосподарств, тис. од.	Депозити на одню домогосподарство, грн.	Середньо-місячна заробітна плата, грн.	Зайняте населення за видами економічної діяльності, тис. осіб.	Середньо-облікова кількість працівників за видами економічної діяльності, тис. осіб	Валовий внутрішній продукт на одню особу, грн.	Найвищий дохід на одню особу, грн..	Середнє значення курсу долара США, грн.	Середньо-зважені процентні ставки в річному обчисленні по депозитам, %	ВВП, млрд. грн.	Індекс інфляції, %	Прибуток, змішаний дохід, млрд. грн.	Показник грошової маси Мо, млн. грн.
	Y(1)		Y(2)	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11
2010	275.1	17746	15502.0	2250	20266		24429	18486	7.911,4	11.4	1082.57	9.1	160.0	157.0
2011	310.4	17675	17566.5	2648	20324	10165	29519	21638	7.95	9.1	1316,6	4.6	200.2	182.9
2012	369.3	17687	20888.0	3041	19261	9958	32002	25206	7.99	11.9	1408.89	-0.2	224.9	192.6
2013	442.0	17656	25042.5	3282	19314	9729	33473	26719	7.99	12.5	1454.93	0.5	243.7	203.2
2014	418.1	17607	23755.6	3480	18073	8797	36904	26782	11.89	13.2	1566.73	24.9	254.3	237.7
2015	410.9	16575	24790.3	4195	16443	8332	46413	31044	21.86	12.2	1979.46	43.3	254.5	282.9
2016	444.7	16574	26837.6	5183	16277	8244	55899	35777	25.55	10.4	2383.18	12.4	363.9	308.3
2017	495.3	16506	30018.2	7104	16156	8271	70047	36327	26.62	7.8	2982.92	13.7	530.9	341.1
2018	507.4	16429	30901.3	8977	16360.9	7612	84192	58442	27.03	6.7	3558.70	5.6	565.2	361.5
2019	576.1	14881	38711.9	9974	16578	7554	94589	75288	25.8	8.3	3974.56	4.1	678.3	372.4
2020	730.3	14784	49400	10497		7259,3	95567	80164	26.51	7.7	3978.4	5.0	701.1	388.3
2021	794.2	14678,1		12994		7020,7			27.7	5.2	5459.6	110,0	276.9	635.9
2022 (05.22)	833.9			14577		7137,1			35.2	4.6		117,4		457.9

Джерело: складено авторами на основі [5]

На основі наведених в табл. 7 даних було розраховано показник Pp .

В табл. 8 наведено значення показника Pp виходячи з індексу ПФТС та зі змін у показниках ВВП, курсу долара, кількості зайнятих осіб в економіці.

Таблиця 8

Результати розрахунку показника Pp на основі кореляції активів з індексом ПФТС, ВВП, курсом долара та кількості зайнятих в економіці

АКТИВИ	Середня дохідність активу	Pp (за індексом ПФТС)	Pp (за змін ВВП)	Pp (за змін курсу долара)	Pp (за змін кількості зайнятих)
А	12,951	0,436	-7,619	2,935	17,961
Б	0,955	1,028	37,382	-1,460	28,706
В	0,638	0,011	2,322	-0,190	-0,032
Г	3,350	0,188	-13,575	4,422	-20,711
Д	4,082	0,640	14,926	2,630	0,354
Е	11,152	0,602	157,222	-15,708	-8,737
Ж	0,528	0,006	2,874	-0,364	-0,280
З	5,650	0,224	-4,623	0,746	-6,760
І	2,990	0,207	-5,695	3,259	-13,754
К	1,320	0,448	-20,639	1,462	-24,606
Л	2,230	0,292	-51,381	8,614	-36,084
М	3,950	0,058	-12,142	3,664	4,351
Н	0,291	0,019	0,416	-0,115	-1,136
О	6,617	0,190	-7,882	1,693	-8,950
П	0,260	-0,514	7,530	3,201	-33,766
Р	-4,850	2,354	138,847	2,356	-4,012
С	-1,650	-0,881	116,854	-1,804	97,140
Т	16,471	5,141	33,878	23,462	20,348
У	8,360	0,088	-113,145	6,605	-61,787
Ф	3,986	1,355	-13,843	7,481	-8,375

Джерело: розраховано авторами

При цьому маємо зауважити, що у розрахунках був прийнятий критерій, щодо обсягів інвестування. Було прийнято, що для інвестора доступні кошти в розмірі 1 млн. грн., тобто вартість сформованого портфеля не може перевищувати вказану суму.

На третьому етапі необхідно відібрати активи виходячи з показників дохідності та ризику.

В табл. 9 наведено результати розрахунків за показниками дохідності та ризикованості активів з використанням методу ранжування.

На четвертому етапі з отриманих значень середньої дохідності у пропонованому підході відбувається процес відбору тільки тих активів, що мають позитивне значення. Отже, з подальшого процесу формування портфелю виключаються активи С та Р.

Також з подальшого аналізу виключаються активи, що мають значення Pp більше 1. Отже, з подальшого процесу формування портфелю підприємства виключаються активи Б, Ф, Р, Т та В, Ж, П, Д, Т, Б, Е (на основі стовпчиків 4 та 6 табл. 9). Результати кореляційного аналізу показали, що між показниками стовпчиків 8 та 10 табл. 9 існує кореляційний зв'язок (0,97), та між показниками стовпчиків 6 та 8 – 0,904. Тобто, запропоновано портфель активів підприємства обирати на основі стовпчиків 2, 4 та 6 табл. 9.

Таблиця 9

**Результати ранжування відібраних активів
за показником дохідності та ризикованості**

Активи	Дохідність	Активи	Pp (за індексом ПФТС)	Активи	Pp (за змін ВВП)	Активи	Pp (за змін курсу долара)	Активи	Pp (за змін кількості зайнятих)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Т	16,47	С	-0,881	У	-113,145	Е	-15,71	У	-61,79
А	12,95	П	-0,514	Л	-51,381	С	-1,804	Л	-36,08
Е	11,15	Ж	0,006	К	-20,639	Б	-1,46	П	-33,77
У	8,36	В	0,011	Ф	-13,843	Ж	-0,364	К	-24,61
О	6,617	Н	0,019	Г	-13,575	В	-0,19	Г	-20,71
З	5,65	М	0,058	М	-12,142	Н	-0,115	І	-13,75
Д	4,082	У	0,088	О	-7,882	З	0,746	О	-8,95
Ф	3,986	Г	0,188	А	-7,619	К	1,462	Е	-8,737
М	3,95	О	0,19	І	-5,695	О	1,693	Ф	-8,375
Г	3,35	І	0,207	З	-4,623	Р	2,356	З	-6,76
І	2,99	З	0,224	Н	0,416	Д	2,63	Р	-4,012
Л	2,23	Л	0,292	В	2,322	А	2,935	Н	-1,136
К	1,32	А	0,436	Ж	2,874	П	3,201	Ж	-0,28
Б	0,955	К	0,448	П	7,53	І	3,259	В	-0,032
В	0,638	Е	0,602	Д	14,926	М	3,664	Д	0,354
Ж	0,528	Д	0,64	Т	33,878	Г	4,422	М	4,351
Н	0,291	Б	1,028	Б	37,382	У	6,605	А	17,961
П	0,26	Ф	1,355	С	116,854	Ф	7,481	Т	20,348
С	-1,65	Р	2,354	Р	138,847	Л	8,614	Б	28,706
Р	-4,85	Т	5,141	Е	157,222	Т	23,462	С	97,14

Джерело: розраховано авторами

Тобто, інвестору недоцільно включати до інвестиційного портфелю активи з негативною доходністю та високим ризиком.

Таким чином, після проведеного аналізу в табл. 10 приведені активи, що залишаються для подальшого аналізу та формування інвестиційного портфелю. На основі табл. 9 сформовано два портфелю активів. Перший варіант портфелю включає 11 активів, а другий варіант – 9 (з подальшого аналізу було виключено актив К та актив Н, які характеризуються найнижчими показниками дохідності).

На сьомому етапі відбувається визначення структури інвестиційного портфелю із активів, що залишилися після проведеного аналізу дохідності та ризику (табл. 11) (знаходження часток активів, що становлять ці портфелі).

При формуванні інвестиційного портфелю в запропонованому методичному підході закладено припущення, що частка конкретного активу в портфелі не має перевищувати 25% (це обмеження умовне і може підприємством встановлюватися самостійно, наприклад 20% або 30%, виходячи з міркувань необхідності диверсифікації портфелю активів).

При цьому кількість активів може бути різною. Нами у запропонованому підході визначено, що портфелі можуть бути сформовано не більше як з 9 активів.

Зрозуміло, що таких варіантів портфелів може бути безліч.

Портфелі, що відповідають вимогам дохідності та ризику, називаються ефективною безліччю портфелів Марковиця або ефективним кордоном. Графічно, ефективна

межа Марковиця є верхньою межею безлічі можливих портфельів у системі координат «очікувана доходність/ризик».

Таблиця 10

**Активи, що залишаються для формування
інвестиційного портфелю підприємства (Портфель активів)**

Портфель 1			Портфель 2		
Активи	Ризик	Доходність	Активи	Ризик	Доходність
У	-113,145	8,36	У	-113,145	8,36
Л	-51,381	2,23	Л	-51,381	2,23
К	-20,639	1,32			
Ф	-13,843	3,986	Ф	-13,843	3,986
Г	-13,575	3,35	Г	-13,575	3,35
М	-12,142	3,95	М	-12,142	3,95
О	-7,882	6,617	О	-7,882	6,617
А	-7,619	12,95	А	-7,619	12,95
І	-5,695	2,99	І	-5,695	2,99
З	-4,623	5,65	З	-4,623	5,65
Н	0,416	0,291			

Джерело: розраховано авторами

Область допустимих портфельів – це безліч різноманітних портфельів, отриманих при варіюванні значень ваг активів, що становлять портфель. Портфельі, що знаходяться вище і лівише на безлічі допустимих портфельів, є кращими, ніж портфельі, що знаходяться правіше і нижче, оскільки вони мають менший ризик і більшу доходність.

На заключному етапі відбувається оптимізація портфелю (або знаходження ефективного портфелю на основі обраної інвестором стратегії (агресивної, більш поміркованої, змішаної).

У табл. 11 та табл. 12 наведено результати розрахунку структури портфельів та визначення їх доходності.

Таблиця 11

Структура 1 портфелю активів підприємства та його доходність

Актив	Дохід	Ризик	Питома вага в портфелі	Дохід активу в портфелі	Питома вага в портфелі з урахуванням обмеження у 25%	Дохід активу в портфелі з урахуванням обмеження у 25%
А	12,95	-7,619	0,0690	0,894	0,25	3,2378
У	8,36	-113,1	0,6614	5,529	0,25	2,0900
О	6,617	-7,882	0,0365	0,241	0,25	1,6543
З	5,65	-4,623	0,0183	0,103	0,0491	0,2774
Ф	3,986	-13,84	0,0386	0,154	0,0386	0,1538
М	3,95	-12,14	0,0335	0,132	0,0335	0,1325
Г	3,35	-13,58	0,0318	0,107	0,0318	0,1065
І	2,99	-5,695	0,0119	0,036	0,0119	0,0356
Л	2,23	-51,38	0,0801	0,179	0,0801	0,1787
К	1,32	-20,64	0,0190	0,025	0,0190	0,0251
Н	0,291	0,416	-0,0001	0,000	-0,0001	0,0000
Усього			1,00	7,399		7,8916

Джерело: розраховано авторами

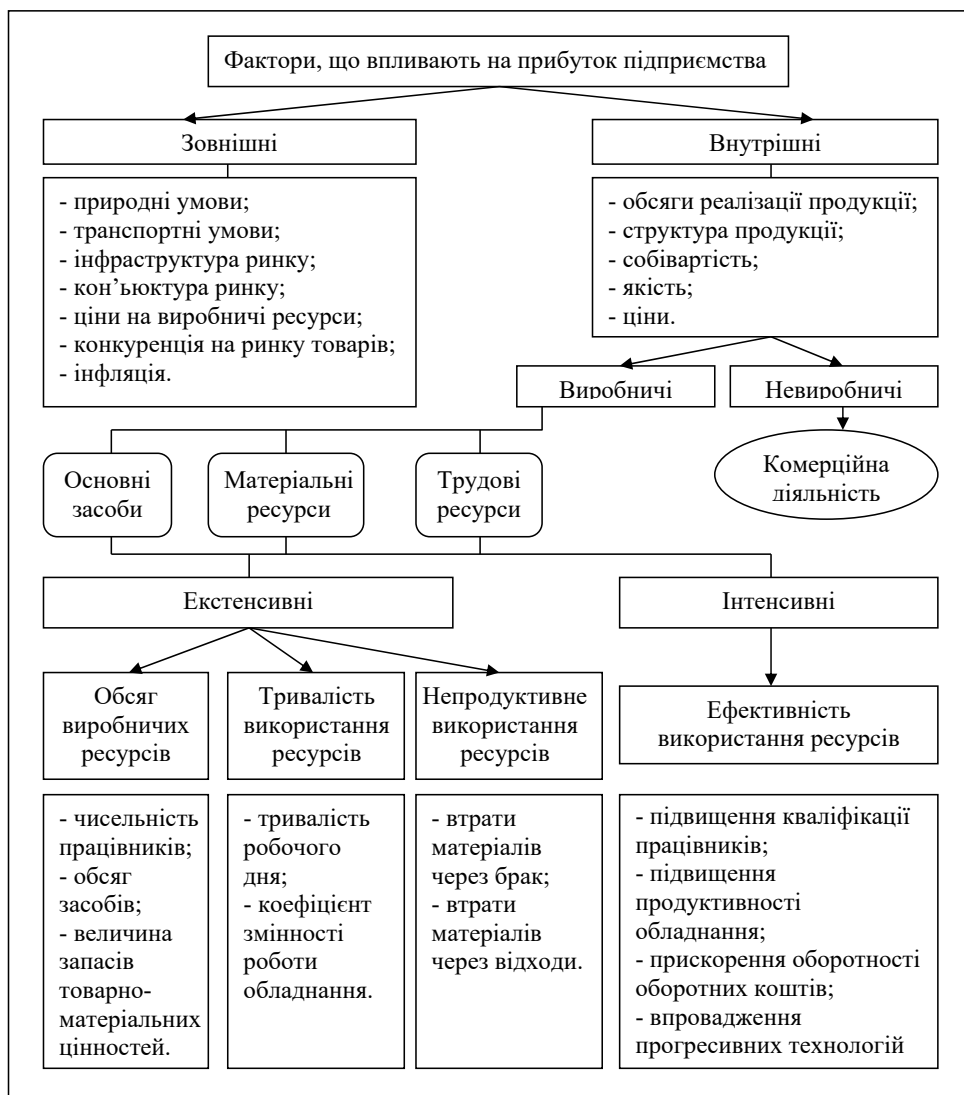


Рис. 1. Безліч допустимих портфелів та ефективний кордон Марковиця
Джерело: [6]

За допомогою програми Microsoft Excel визначається структура портфелю та прогнозується його дохідність. Виконані розрахунки показали, що для першого варіанту портфеля дохідність складала 7,8916% річних, для другого варіанту – 7,8848%.

Висновки. Таким чином, запропонований підхід до формування інвестиційного портфелю підприємства дозволяє сформуванню резерви та забезпечити через їх наявність економічну безпеку підприємства. Підхід базується на визначенні середньої дохідності активів за ряд періодів та допустимого рівня ризику. Модель включає можливість обрати декілька портфелів виходячи з обраної інвестором стратегії вкладення коштів.

Таблиця 12

Структура 2 портфелю активів підприємства та його дохідність

Актив	Дохід	Ризик	Питома вага в портфелі	Дохід активу в портфелі	Питома вага в портфелі з урахуванням обмеження у 25%	Дохід активу в портфелі з урахуванням обмеження у 25%
А	12,95	-7,619	0,0703	0,911	0,25	3,2378
У	8,36	-113,1	0,6742	5,636	0,25	2,0900
О	6,617	-7,882	0,0372	0,246	0,25	1,6543
З	5,65	-4,623	0,0186	0,105	0,0503	0,2841
Ф	3,986	-13,84	0,0393	0,157	0,0393	0,1568
М	3,95	-12,14	0,0342	0,135	0,0342	0,1350
Г	3,35	-13,58	0,0324	0,109	0,0324	0,1086
І	2,99	-5,695	0,0121	0,036	0,0121	0,0363
Л	2,23	-51,38	0,0817	0,182	0,0817	0,1821
Усього			1,00	7,517	1,00	7,8848

Джерело: розраховано авторами

Запропонований підхід може бути використаний в практиці аналізу активів та їх відбору для формування ефективного інвестиційного портфеля для вітчизняних підприємств різних галузей та сфер діяльності.

Список використаних джерел:

1. Забезпечення ліквідності інвестиційного портфеля. Інвестиційний портфель: поняття, види, цілі. Основні моделі з оптимізації. URL: <https://journalovik.ru/uk/obespechenie-likvidnosti-investicionnogo-portfelja-investicionnyi.html> (дата звернення: 15.09.2022).
2. Королюк В.С., Портенко Н.И., Скороход А.В., Турбин А.Ф. Справочник по теории вероятностей и математической статистики. Москва : Наука. Главная редакция физико-математической литературы. 1985. 640 с.
3. Коротков С.М. (2003) Антикризисное управление : Учебник. Москва : ИНФРА-М, 2003. 432 с. URL: https://mmgh.kname.edu.ua/images/presentations/Finans_menedg_Kondratenko.pdf (дата звернення: 12.09.2022).
4. Державний комітет статистики URL: <https://ukrstat.gov.ua/imf/meta/ dks.htm> (дата звернення: 15.09.2022).
5. Використання сучасної портфельної теорії у портфельному менеджменті. Модель оцінювання капітальних активів (CAPM). Необхідна ставка дохідності. Арбітражна теорія. Оцінювання ефективності управління портфелем цінних паперів. Критерії ефективності URL: <https://buklib.net/ books/26654/> (дата звернення: 12.09.2022).
6. Індекс ПФТС (Україна). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/stock/pfts> (дата звернення: 15.09.2022).
7. Шість головних напрямків для інвестування в Україні. Як українцям диверсифікувати ризики та сформувати оптимальний портфель для інвестицій? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/14/681397> (дата звернення: 15.09.2022).

References:

1. Zabezpechennja likvidnosti investycijnogho portfelja. Investycijnyj portfelj: ponjattja, vydy, cili [Ensuring the liquidity of the investment portfolio. Investment portfolio: concepts, types, goals]. Osnovni modeli z optyimizacijj. Available at: <https://journalovik.ru/uk/obespechenie-likvidnosti-investicionnogo-portfelja-investicionnyi.html> (accessed 15.09.2022). (in Ukrainian)
2. Koroljuk V.S., Portenko N.Y., Skorokhod A.V., Turbyn A.F. (1985) Spravochnyk po teoryy verojatnostej y matematycheskoj statystyky [Handbook of probability theory and mathematical statistics]. Moskva: Nauka. Ghlavnaja redakejya fyzyko-matematycheskoj lyteraturi, 640 p.

3. Korotkov Je.M. (2003) Antykryzysnoe upravlenye: Uchebnyk [Anti-crisis management: Text-book]. Moskva: YNFRA-M, 432 p. Available at: https://mmgh.kname.edu.ua/images/presentations/Finans_menedg_Kondratenko.pdf (accessed 12.09.2022).
4. Derzhavnyj komitet statystyky [State Statistics Committee]. Available at: <https://ukrstat.gov.ua/imf/meta/dks.htm> (accessed 15.09.2022). (in Ukrainian)
5. Vykorystannja suchasnoji portfeljnoji teoriji u portfeljnomu menedzhmenti. Modelj ocinjuvannja kapitaljnykh aktyviv (SARM) [Use of modern portfolio theory in portfolio management. Capital asset valuation model (CARM)]. Neobkhidna stavka dokhidnosti. Arbitrazhna teorija. Ocinjuvannja efektyvnosti upravlinnja portfelem cinnykh paperiv. Kryteriji efektyvnosti Available at: <https://buklib.net/books/26654/> (accessed 12.09.2022). (in Ukrainian)
6. Indeks PFTS (Ukrajina) [PFTS index (Ukraine)]. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/stock/pfts> (accessed 15.09.2022).
7. Shistj gholovnykh naprjamkiv dlja investuvannja v Ukrajinu. Jak ukrajincjam dyversyfikuvaty ryzyky ta sformuvaty optymaljnyj portfelj dlja investycij? [Six main directions for investing in Ukraine. How can Ukrainians diversify risks and form an optimal portfolio for investments?]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/14/681397/> (accessed 15.09.2022).

УДК 658.155

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.22>**Юдіна С.В.**

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів та обліку,
Дніпровський державний технічний університет

Ситнік О.О.

магістр,
Дніпровський державний технічний університет

Yudina Svitlana, Sitnik Olga
Dnipro State Technical University

ЧИННИКИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ОБСЯГ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

FACTORS AFFECTING THE VOLUME OF PROFIT OF THE ENTERPRISE

Стаття присвячена новому трактуванню ролі, місця і змісту підходів до визначення фінансових результатів через оптимізацію та контроль, які спрямовані на забезпечення стабільного фінансового результату. Наведено систему показників, виконання, яких узагальнено характеризує прибуткову діяльність підприємства. Визначено методичні труднощі при розгляді системи основних показників, що характеризують фінансові результати діяльності підприємства, які полягають у відмінностях щодо призначення показників для різних стейкхолдерів. Наведено функції прибутку підприємства. Дано визначення формування прибутку як процесу формування доходів та здійснення витрат через їх оптимізацію та безперервний контроль. На основі проведеного аналізу літературних джерел запропоновано систему факторів, які впливають на формування прибутку на підприємстві. Надана стисла характеристика зовнішніх та внутрішніх факторів. Доведено, що велика кількість різноманітних факторів впливає на формування фінансових результатів підприємства. Ці фактори характеризують фінансово-господарську діяльність підприємств з різних боків. Визначено порядок, у якому здійснюється розподіл прибутку. Зроблено висновки щодо характеристики взаємовпливаючих факторів, які визначають розмір прибутку підприємства.

Ключові слова: металургійна галузь, підприємство, прибуток, фінансові результати діяльності, оптимізація, контроль, система факторів, зовнішні фактори, внутрішні фактори.

The article is devoted to a new interpretation of the role, place and content of approaches to determining financial results through optimization and control, which are aimed at ensuring a stable financial result. A system of indicators, implementation of which generally characterizes the profitable activity of the enterprise, is given. Methodological difficulties were identified when considering the system of main indicators characterizing the financial results of the enterprise, which consist in differences in the assignment of indicators for different stakeholders. The profit function of the enterprise is given. The definition of the formation of fish stocks is given as the process of generating income and making expenses through their optimization and continuous control. It was determined that at the stage of distribution of net profit, along with the implementation of the function of economic value, the formation of a strategic vision by the company's top management of its development prospects is ensured. It has been proven that analyzing the influence of various factors allows management actions to be taken to generate profit in a certain amount. Based on the analysis of literary sources, a system of factors that influence the formation of profit at the enterprise is proposed. A brief description of external and internal factors is provided. It has been proven that a large number of various factors affect the formation of the financial results of the enterprise. These factors characterize the financial and economic activity of enterprises from different angles. The order in which profit is distributed is determined, namely: determination of the direction of profit use; formation of the target structure of the distribution of the company's profit; determination of the most priority directions in the use of profit; to balance the needs for profit according to the most priority areas of its use with the possibilities

of obtaining profit during the production and economic activities of the enterprise. Conclusions were made regarding the characteristics of profit as the most important financial and economic category and the need to conduct an analysis to identify mutually influencing factors that determine the size of the company's profit.

Key words: *metallurgical industry, enterprise, profit, financial results of activity, optimization, control, system of factors, external factors, internal factors.*

Постановка проблеми. Металургійна галузь для України завжди у попередні роки займала пріоритетне місце в економічній структурі та приносила значну частину валютних надходжень. На жаль, в Україні через війну відбувається скорочення продажів металів як за кордон, так і для підприємств машинобудівної і хімічної галузі.

За цих умов велика кількість вітчизняних підприємств, що працюють в металургійній галузі, опинилися на межі виживання не тільки стрімко втрачаючи прибутки. Також в довгостроковій перспективі ціни на сировину відносно цін на послуги і робочу силу знижуються. Тому країна, яка продає сировину завжди програє тій країні, яка виробляє кінцеві продукти з вищою доданою вартістю. Тому питання формування прибутку підприємств металургійної галузі, підвищення рівня їх прибутковості з метою запобігання банкрутства і для подальшої успішної діяльності з перспективами виходу на нові ринки і підтримання фінансової стабільності, є надзвичайно актуальними на сучасному етапі.

Прибуток виступає одним з основних джерел ресурсів розширеного відтворення, у зростанні якого зацікавлені всі учасники виробництва. Наявність прибутку визначає зростання потенційних можливостей підприємства, підвищує ступінь його ділової активності.

Крім того, металургійні підприємства входять до складу гігантських підприємств та дякуючи розвиненому експортному потенціалу металургійна промисловість є одною із найважливішою галуззю для бюджетного наповнювання економіки країни бо залучає суттєву частку іноземної валюти, що також є особливо важливим в умовах російської агресії та необхідності фінансування армії країни.

А той факт, що рівень ефективності господарської діяльності будь-якого підприємства характеризують фінансові результати, тобто позитивний фінансовий результат діяльності, також усім відомий. Тож прибуток і в сучасних умовах набуває важливого значення в управлінні виробничим підприємством.

У величині прибутку відображаються всі етапи діяльності господарюючого суб'єкта: технологія та організація виробництва, ефективність адміністративної та соціальної політики, рівень кваліфікації трудових ресурсів, а також зовнішні та внутрішні чинники. Сукупність усіх цих складових визначають ефективність виробництва та перетворюють прибуток на джерело економічного розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на вагомість даної категорії, на сьогодні відсутній єдиний підхід до розкриття економічної сутності прибутку. Основною причиною різних трактувань є розбіжність поглядів на природу виникнення та особливості формування прибутку. В ході дослідження цього питання були такі науковці, як Д. Мілль, Д. Рікардо, Н. Сеніор, С. Сімонді, А. Сміт, Ж.-Б. Сей, І. Фішер та ін.

Дослідження проблем формування фінансових результатів діяльності підприємств викладені у працях таких вітчизняних науковців як І.О. Бланка М.І. Баканова, Ю. Бріггема, Л.О. Денисенко, В.В., Поддєрьогіна, О.В., Тельнової, Є.Ю. Ткаченко, І.А. Маркіної та інших вчених-економістів.

Формулювання цілей статті. Метою статті є подальший розвиток підходів до нового трактування ролі, місця і змісту підходів до визначення фінансових результатів через оптимізацію та контроль, які спрямовані на забезпечення стабільного фінансового результату.

Виклад основного матеріалу. Новий зміст підходів визначення фінансових результатів полягає в тому, що запропоновано оптимізацію та контроль визначати як важливими факторами зменшення витрат й покращення результатів діяльності підприємства.

Як відомо, прибуток узагальнено характеризує виробничо-фінансову діяльність підприємства і є найважливішим показником. В прибутку, що отримує підприємство, відображається виконання таких важливих якісних показників як:

- зниження собівартості продукції;
- підвищення якості продукції;
- підвищення продуктивності праці;
- ефективне використання виробничих фондів;
- розширення основних і оборотних фондів;
- інноваційне оновлення та заміни;
- тощо [5, с. 24–26].

Також, прибуток є стимулюючим фактором щодо досягнення ще більш високих показників у діяльності підприємства.

Як уже зазначалося, за рахунок сплати податку на прибуток в значній мірі формується і доходна частина Державного бюджету України.

Усі вище перелічені показники характеризують майже всі сторони господарювання підприємства. Для виявлення більш детального впливу кожного з фактору на підприємстві має проводитись аналіз фінансових результатів діяльності.

Основними задачами такого аналізу є:

- постійний контроль за дотриманням основних показників;
- виявлення впливу факторів на прибуток;
- визначення впливу резервів на збільшення суми прибутку і рентабельності;
- оцінка роботи підприємства за використанням можливостей збільшення прибутку та рентабельності;
- розробка засобів по використанню виявлених резервів [8, с. 65].

При системному розгляді великої кількості показників, які характеризують фінансові результати діяльності підприємства, фінансовий аналітик зтикається з деякими методичними труднощами. Які полягають в тому, що відмінності в призначенні показників затрудняють вибір тих із них, які в найбільшій мірі задовольняють потребам конкретних суб'єктів, які мають отримувати інформацію про фінансово-економічний стан підприємства. Наприклад, вище керівництво підприємства цікавлять маса отриманого прибутку і його структура, фактори, які впливають на його величину. А податкові інспекції зацікавлені в отриманні достовірної інформації щодо балансового прибутку та податку на прибуток. Інвесторів цікавить інформація щодо мінімізації втрат та фінансового ризику від вкладання в дане підприємство [3, с. 34–35].

Враховуючи вищевикладене, та спираючись на інші дослідження [5; 8; 3; 7], вважаємо, що можна систематизувати функції прибутку наступним чином.

1. Прибуток характеризує ефективність діяльності будь-якого підприємства. Інакше кажучи, наявність прибутку вже говорить про успішну діяльність.

2. Прибуток виконує стимулюючу функцію. Прибуток набуває ключової ролі в ринковому господарстві тому, що виступає кінцевим фінансово-економічним результатом підприємства. Він визначає поведінку господарюючих суб'єктів, благополуччя яких залежить як від розміру прибутку, так і від застосованого в національній економіці алгоритму його розподілу, включаючи державну політику оподаткування.

3. Прибуток є основним джерелом приросту власного капіталу підприємства. В умовах ринкових відносин власники і топ-менеджери, орієнтуючись на об'єм ресурсів, що залишається в їх розпорядженні, планують дивідендну та інвестиційну політику підприємства, яку підприємство проводить з урахуванням перспектив розвитку.

4. Прибуток являється джерелом формування доходів державного бюджету та місцевих бюджетів України. Він надходить до бюджетів різних рівнів у вигляді податків та обов'язкових платежів, а також економічних санкцій-штрафів. У видатковій частині цих бюджетів чітко зазначені напрями використання цих коштів, розміри видатків затверджено на законодавчому рівні» [1, с. 66–67].

Визначення розуміння щодо формування прибутку підприємств у ринковій економіці розглянемо на основі дослідження наявних підходів.

Вітчизняні дослідники в галузі фінансів (зокрема, В.І. Гребельний, І.Л. Данілова) вказують на «доцільність розмежування понять ефективності та ефекту, – ефект розглядають як абсолютний показник у натуральному або вартісному вираженні (сума прибутку, обсяг виробництва і продажу тощо)» [6; 2, с. 11–12].

Проведений аналіз підходів дає підстави стверджувати, що наявність різних підходів та плумачень формування прибутку породжують відсутність єдиного визначення його сутності.

Отже можемо дійти висновку, що формування прибутку – це процес формування доходів та здійснення витрат через їх оптимізацію та безперервний контроль.

Перехід України у 2000 р. до нових національних стандартів бухгалтерського обліку та у 2013 р. до міжнародних стандартів фінансової звітності [3] зумовило нові підходи у сприйнятті процесу формування прибутку підприємств. Зазначимо, що формування прибутку залежить від послідовності та сукупності чинників позитивного та негативного впливу.

Чистий прибуток підприємства в повному обсязі залишається в розпорядженні власника (співвласників) підприємства. На цьому етапі формування прибутку, поряд з реалізацією функції економічної цінності, забезпечується формування стратегічного бачення вищим керівництвом підприємства перспектив його розвитку. Це залежатиме від того, як буде здійснено розподіл чистого прибутку: що використується на розвиток, що на споживання, що на капіталізацію, що на виплату дивідендів і т. інше.

Основним джерелом фінансування розвитку підприємства є прибуток, який також направляється й на вдосконалення його матеріально-технічної бази. Тому і спрямовується вся діяльність підприємства на те, щоб забезпечити його зростання або принаймні стабілізувати прибуток на певному рівні. Фактори різноманітного характеру впливають на процес накопичення прибутку на підприємстві. Тому, підприємство корегує розмір прибутку та відповідно управляє ним в майбутньому періоді.

Саме своєчасне дослідження та аналіз впливу різноманітних факторів дозволяє здійснювати управлінські дії щодо формування прибутку у визначеному обсязі.

Зовнішні фактори обумовлюють діяльність підприємства, особливо сучасний військовий стан визначає окремі аспекти державного втручання та регулювання, тарифної та податкової політики, монетарної політики. Крім того, зовнішні фактори, а саме рівень конкуренції, природно-кліматичні умови, логістика тощо обумовлюють витрати, а відповідно і фінансові результати діяльності. Такі фактори не можуть регулюватися підприємством, але їх необхідно враховувати в процесі формування прибутку [2, с. 11–12].

На рис. 1 наведено систему факторів, які впливають на прибуток підприємства.

Система внутрішніх факторів обумовлена специфікою діяльності підприємства.

Економісти-дослідники також виділяють такі фактори, як залежні й незалежні. Отже, внутрішні чинники – це чинники, які безпосередньо впливають на збільшення прибутку підприємства та які це підприємство може контролювати і повинно це робити, якщо хоче бути рентабельним.

Таким чином, робимо такий висновок, що цілий ряд взаємовпливаючих факторів визначають розмір прибутку підприємства.

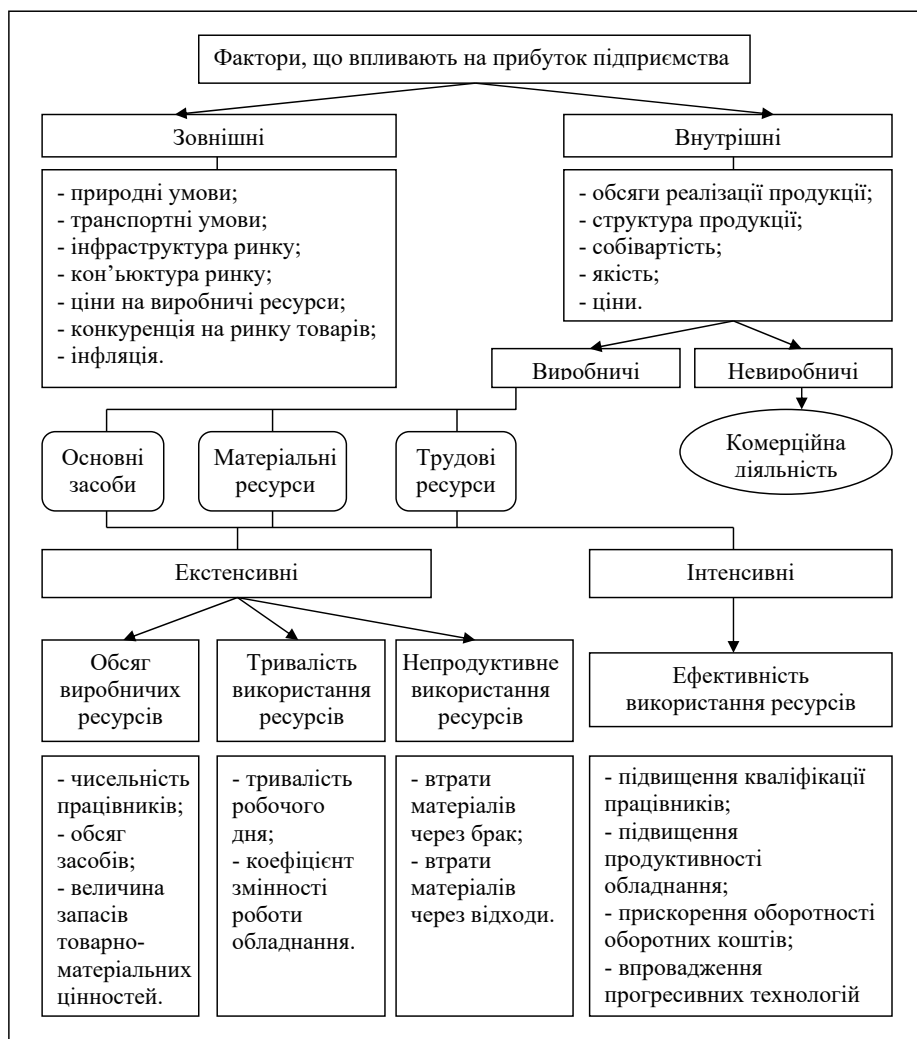


Рис. 1. Система факторів, які впливають на формування прибутку підприємства
Джерело: складено авторами

До них слід віднести:

1. Загальний об'єм продаж.
2. Підходи до встановлення націнки на товар та її рівень.
3. Загальна політика ціноутворення з контрагентами [4, с. 13–16].
4. Досягнути обсяги виробництва та тенденції.
5. Валові витрати та підходи до їх планування.
6. Структура обігових засобів та їх оборотність.
7. Структура капіталу підприємства.
8. Фондоозброєність працівників.
9. Витрати на оплату праці та чисельність працівників.
10. Податкомісткість.
11. Інші.

Таким чином, велика кількість різноманітних факторів впливає на формування фінансових результатів підприємства. Ці фактори характеризують фінансово-господарську діяльність підприємств з різних боків і детального аналізу вимагає отриманий ними чистий прибуток, не тільки з метою виявлення його динаміки, але й можливих чинників (резервів), які сприятимуть його зростанню у перспективі. При цьому недоцільно і неможливо поділяти ці фактори на головні та другорядні. Необхідно розглядати та аналізувати систему факторів в цілому.

Відповідно до чинного законодавства України підприємства самостійно визначають напрями розподілу прибутку. Окрім того, що Прибуток, який отримано підприємством, направляється ним на сплату загальнодержавних та місцевих податків.

Можна зазначити порядок, у якому здійснюється розподіл прибутку:

- Визначення напрямку використання прибутку.
- Формування цільової структури розподілу прибутку підприємства.
- Визначення найпріоритетніших напрямів у використанні прибутку.
- Збалансувати потреби в прибутку за найпріоритетнішими напрямками його використання з можливостями отримання прибутку при здійсненні виробничо-господарської діяльності підприємства [4, с. 13–16].

Для забезпечення зростання і вдосконалення матеріально-технічної бази підприємства - необхідно виділяти кошти на розвиток, підвищення ефективності і вдосконалення виробництва. Такі фінансові ресурси повинні витратитися підприємством для задоволення потреб, пов'язаних зі зростанням обсягів виробництва, технічним переоснащенням, вдосконаленням самої технології виробництва, підвищення якості продукції тощо.

Для того щоб мотивувати працівників підприємства для досягнення ними високих результатів праці, поглиблення своїх знань та вдосконалення навичок, на підприємстві виділяються кошти для їх матеріального заохочення. Ці кошти використовуються для стимулювання зацікавленості у досягненні високих результатів праці. І тому частка прибутку використовується на виплату винагороди за загальні та індивідуальні результати роботи за підсумком року (півроку, кварталу), на одноразове преміювання видатних працівників за виконання особливо важливих завдань, а також надання одноразової грошової допомоги працівникам.

«Засновникам і акціонерам, тим хто є держателями акцій, у акціонерних товариствах виплачують за рахунок чистого прибутку грошову винагороду у вигляді дивідендів» [3, с. 49].

За рахунок прибутку можуть створюватися резервні (страхові) фонди тощо.

Висновки. Прибуток є найважливіша фінансово-економічна категорія, що відображає позитивний фінансовий результат діяльності, стан продуктивності праці, рівень собівартості продукції чи послуг тощо.

Прибуток є критерієм показника ефективності діяльності підприємства.

Цілий ряд взаємовпливаючих факторів визначають розмір прибутку підприємства, а саме: загальний об'єм продаж товару; розмір встановленої націнки на товар; політика ціноутворення; обсяги виробництва; валові витрати; оборотність обігових засобів; структура капіталу підприємства; фондоозброєність працівників; чисельність працівників; податкомісткість; інші витрати, що фінансуються з прибутку.

Чистий прибуток, використовують відповідно до статуту підприємства. До основних напрямів розподілу прибутку можна віднести наступні: виробничі потреби, а саме кошти виділяються на розвиток і вдосконалення виробництва; соціальні потреби – кошти спрямовуються на виплати матеріальної допомоги у разі трудного фінансового становища, відпустки тощо; кошти матеріального заохочення для мотивації працівників; виплати власникам підприємства дивідендів; потреби пов'язані з фондутворюючою функцією управління на підприємстві, наприклад утворення

резервних (страхових) фондів підприємства; благодійність, а саме внески на благодійні цілі, акції, підтримку; кошти, що залишаються на підприємстві та використовуються за власним бажанням його власниками або працівниками.

Список використаних джерел:

1. Бернстайн Л.А. Аналіз фінансової звітності: теорія, практика та інтерпретація : Пер. з англ. Наук. ред. перекладу чл.-кор. РАН І.І. Єлісеєва. Гол. редактор серії проф. Я.В. Соколов. Москва : Фінанси і статистика, 2003. 624 с.
2. Данілова Л.І. Управління прибутком підприємств: проблеми і наслідки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. № 69. 2017. С. 11–12.
3. Косова Т.Д., Ползікова Г.В., Захарченко Н.В. Механізми податкового менеджменту в умовах антикризової фінансової політики : монографія. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. Дніпро : ПДАБА, 2020. 224 с.
4. Кривицька О.Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку. *Фінанси України*. 2015. № 3. С. 13-16.
5. Падерін І.Д., Корнецький А.О. Концепція підвищення прибутковості малого підприємництва регіону в умовах сучасної ринкової економіки. *Економіка та держава*. 2017. № 8. С. 24–26.
6. Близнюк О.П., Лачкова Л.І, Оспіщев В.І. Фінанси: Навч. посіб. За ред. І.В. Оспіщева. Київ : Знання. 2006. 415 с.
7. Ширяпа О.Є. Удосконалення методики прогнозування прибутку підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014 № 6. С. 12–15.
8. Якименко-Терещенко Н.В. Економіка підприємства. Підручник за заг. ред. Н.М. Тюріна. Львів : Новий Світ. 2008. 312 с.

References:

1. Bernstajn L.A. (2003) Analiz finansovoji zvitnosti: teorija, praktyka ta interpretacija [Analysis of financial statements: theory, practice and interpretation]. Per. z anghl. Nauk. red. perekladu chl.-kor. RAN I.I. Jelisjejeva. Ghol. redaktor seriji prof. Ja.V. Sokolov. Moscow: Finansy i statystyka. 624 p. (in Ukrainian)
2. Danilova L.I. (2017) Upravlinnja prybutkom pidpryjemstv: problemy i naslidky [Enterprise profit management: problems and consequences]. *Visnyk Kyjivsjkogho nacionaljnogho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, no. 69, pp. 11–12.
3. Kosova T.D., Polzikova Gh.V., Zakharchenko N.V. (2020) *Mekhanizmy podatkovogho menedzhmentu v umovakh antykrizovoji finansovoji polityky* [Mechanisms of tax management in the conditions of anti-crisis financial policy]. Prydniprovjsjka derzhavna akademija budivnyctva ta arkhitektury. Dnipro: PDABA, 224 p.
4. Kryvyckja O.R. (2015) Planuvannja prybutku pidpryjemstva pry vyznachenni strateghiji jogho rozvytku [Planning the company's profit when determining its development strategy]. *Finansy Ukrainy*, no. 3, pp. 13–16.
5. Paderin I.D., Kornecjkyj A.O. (2017) Konceptija pidvyshhennja prybutkovosti malogho pidpryjemnyctva rehionu v umovakh suchasnoji rynkovoji ekonomiky [The concept of increasing the profitability of small businesses in the region in the conditions of a modern market economy]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 8, pp. 24–26.
6. Blyznjuk O.P., Lachkova L.I, Ospishhev V.I. (2006) Finansy [Finances]. Kyiv: Znannja, 415 p. (in Ukrainian)
7. Shyrjapna O.Je. (2014) Udoskonalennja metodyky proghnozuvannja prybutku pidpryjemstv [Improvement of the methodology of enterprise profit forecasting]. *Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 6, pp. 12–15.
8. Jakymenko-Tereshhenko N.V. (2008) Ekonomika pidpryjemstva [Business Economics]. Lviv: Novyj Svit, 312 p. (in Ukrainian)

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 658.15

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.23>

Бірченко Н.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8336-2685>

Руденко С.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2874-1957>

Ряснянська А.М.

кандидат економічних наук
старший викладач кафедри управління земельними ресурсами та кадастру,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7362-2990>

Birchenko Nataliia, Rudenko Serhii, Riasnianska Alona
State Biotechnological University

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ACCOUNTING AND ANALYTICAL ENSURING THE FINANCIAL SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

У статті досліджено основні аспекти обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств. Виявлено, що фінансова безпека як складова економічної безпеки передбачає виокремлення фінансового аспекту, який представляє собою комплекс заходів, щодо запобігання ймовірному збитку від дії негативних факторів за різними фінансово-економічними показниками підприємства. Запропоновано відобразити систему обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств у вигляді облікової складової, яка включає фінансовий, управлінський та податковий облік, аналітичної складової, до якої включено фінансовий, економічний та стратегічний аналіз, а також контролюючої складової, яка містить зовнішній, внутрішній та стратегічний контроль. Наголошено на тому, що запропонована система обліково-аналітичного забезпечення функціонує на основі облікової, необлікової, нормативно-правової та аналітичної інформації. Виділено чотири етапи обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств.

Ключові слова: фінансова безпека, економічна безпека, обліково-аналітичне забезпечення, аграрні підприємства.

The article examines the main aspects of accounting and analytical support for the financial security of agrarian enterprises. It was found that financial security as a component of economic security involves the separation of the financial aspect, which is a set of measures to prevent probable damage from the action of negative factors according to various financial and economic indicators of the enterprise. Accounting and analytical support for the financial security of an agricultural enterprise is a complex process that must be developed taking into account the

specifics of a particular enterprise and may include the following elements: constant analysis of internal and external economic situations and trends; control and planning; provision of restriction of access to financial information, reporting; control over financial activity, over the state of business; creation of reserve funds that will allow to support the activity of the agricultural enterprise in the event of the absence of any income for a certain period of time; work with receivables, etc. It is proposed to display the system of accounting and analytical support for the financial security of agricultural enterprises in the form of an accounting component, which includes financial, managerial, and tax accounting, an analytical component, which includes financial, economic, and strategic analysis, as well as a controlling component, which includes external, internal, and strategic control. It is emphasized that the proposed system of accounting and analytical support functions on the basis of accounting, non-accounting, regulatory and analytical information. Four stages of accounting and analytical provision of financial security of agrarian enterprises are distinguished: 1) determination of the needs of information users regarding the provision of financial security of an agrarian enterprise with the aim of forming high-quality financial and management reporting and the corresponding system; 2) determination of the structure of the accounting and analytical system, which will allow to form the accounting and analytical support of the system of financial security of the agricultural enterprise, satisfying the needs of users; 3) determination of the organizational, technical and methodical aspects of the functioning of the accounting and analytical system, which will allow to form accounting and analytical support of the system adequate to the set goals; 4) regulation of the indicators of the reporting system and in the specific context of ensuring the financial security of the agricultural enterprise.

Keywords: *financial security, economic security, accounting and analytical support, agricultural enterprises.*

Постановка проблеми. Будь-який суб'єкт аграрної діяльності завжди ризикує потрапити у конфліктні ситуації, які зазвичай провокують недобросовісні конкуренти, представники органів державної влади та місцевого самоврядування. Тому кожне аграрне підприємство має бути належним чином захищене. Важливу роль у захисті відіграє безпека всіх процесів діяльності аграрного підприємства, зокрема й фінансова безпека. Однією з важливих умов забезпечення сталого зростання підприємства, формування високих кінцевих результатів його фінансової діяльності, є наявність ефективної системи його фінансової безпеки. Одним з ключових складових даної системи є обліково-аналітичне забезпечення, як, в свою чергу, виступає першочерговим елементом формування достовірної інформації фінансового менеджменту аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження проблеми обліково-аналітичного забезпечення процесу фінансового управління зробили такі вчені: Н.В. Бондарчук, Р.Ф. Бруханський, С.І. Василішин, Л.М. Васильєва, І.М. Белова, М.Я. Дем'яненко, Т.В. Дідоренко, В.М. Жук, Т.Г. Камінська, М.С. Палюх, М.С. Пушкар, П.Т. Саблук, В.Т. Сусіденко, К.О. Утенкова, та інші. Віддаючи належне науковій та практичній значущості праць згаданих учених, слід зазначити, що у вітчизняній і зарубіжній літературі дотепер не знайшли відповідного відображення деякі важливі аспекти здійснення обліково-аналітичного забезпечення процесу гарантування фінансової безпеки підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження основних аспектів обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Фінансова безпека відображає стан та готовність фінансової системи суб'єкта до своєчасного та надійного фінансового забезпечення економічних потреб у розмірах, достатніх для підтримки необхідного рівня економічної безпеки. Основні цілі та завдання забезпечення фінансової безпеки підприємства: визначення факторів, що впливають на фінансову та виробничу діяльність; побудова системи управління, яка ліквідує загрози. Створення системи фінансової безпеки-процес, який складається з багатокритеріальних завдань, що вимагають залучення високопрофесійних фахівців у різних підрозділах. У цьому аспекті першочергового

значення набуває ефективна система обліково-аналітичного забезпечення як основа прийняття оперативних управлінських рішень в умовах динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища.

Фінансова безпека підприємства – умови найбільш ефективного використання фінансових ресурсів підприємства для запобігання загроз і забезпечення стабільного його функціонування в даний час, а також в майбутньому. Тобто фінансова безпека визначається як такий стан підприємства, при якому на основі відповідного комплексу заходів гарантується захист від негативного впливу факторів на його фінансове положення, а також досягнення конкурентних переваг. Фінансова безпека за сучасних умов розглядається з точки зору забезпечення стійкого розвитку підприємства та має дієвий ефективний механізм виявлення і протистояння загрозам (зовнішнім і внутрішнім). Сутність фінансової безпеки підприємства зводиться до стабільного його функціонування і захищеності від негативного впливу зовнішнього середовища протягом усієї господарської діяльності. Таким чином, поняття фінансової безпеки підприємства передбачає забезпечення: високого рівня самодостатності фінансових ресурсів, самостійності підприємства, стабільності і стійкості, здатності до розвитку.

Фінансова безпека як складова економічної безпеки передбачає виокремлення фінансового аспекту, який представляє собою комплекс заходів, щодо запобігання ймовірному збитку від дії негативних факторів за різними фінансово-економічними показниками підприємства. Фінансову безпеку підприємства – це такий його стан, за якого господарська діяльність характеризується:

- задовільними показниками платоспроможності, ліквідності;
- підприємство має достатньо ресурсів для стійкого розширеного відтворення;
- самостійно забезпечує достатній рівень фінансової незалежності та захищеність фінансових інтересів власників;
- здатне власними наявними ресурсами та можливостями протистояти небезпекам та загрозам, що приводять до фінансового збитку [3].

Тобто головною умовою фінансової безпеки підприємства є здатність протистояти існуючим і виникаючим небезпекам і загрозам, які можуть заподіяти фінансові збитки підприємству або небажано змінити структуру капіталу, або примусово ліквідувати підприємство. Для забезпечення цієї умови підприємство має підтримувати фінансову стійкість, рівновагу, забезпечувати достатню фінансову незалежність підприємства та гнучкість при ухваленні фінансових рішень.

У сучасних умовах аграрні підприємства займають особливе становище, яке дозволяє повною мірою брати участь у міжгалузевій конкуренції. Сільське господарство, залежне від природних факторів і має яскраво виражений сезонний характер виробництва, є низькодохідним, більш відсталим у технологічному плані в порівнянні з іншими галузями і, як наслідок, повільніше пристосовується до змінних економічних та технологічних умов. Крім того, ринкова модернізація істотно модифікує базові умови сільськогосподарського відтворення. Окрім цього, гостро постає питання економічної безпеки аграрних підприємств. У загальному складі елементів економічної безпеки аграрних підприємств фінансові ресурси є провідними з основного значення структури та рівня фінансового потенціалу аграрного підприємства для забезпечення основних цілей його діяльності (рис. 1).

Обліково-аналітичну систему аграрних підприємств доцільно розглядати як сукупність елементів, які взаємодіють між собою і дозволяють здійснювати збір, обробку, реєстрацію та аналіз всіх видів інформації, що надходить із зовнішніх та внутрішніх джерел. Основою обліково-аналітичної системи є інформація. Обліково-аналітична інформація дозволяє проводити діагностику поточної діяльності підприємства з огляду на всі ризики, виявлені та оцінені системою бухгалтерського обліку, а також прогнозувати його майбутній розвиток. Враховуючи цільову орієнтацію обліково-ана-

літичної системи на створення безпечних умов функціонування аграрного підприємства й досягнення стратегічних цілей, обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки доцільно визначити як процес збору, реєстрації та оброблення обліково-аналітичної інформації та прийняття на її основі управлінських рішень, спрямованих на забезпечення захисту фінансових інтересів підприємства.

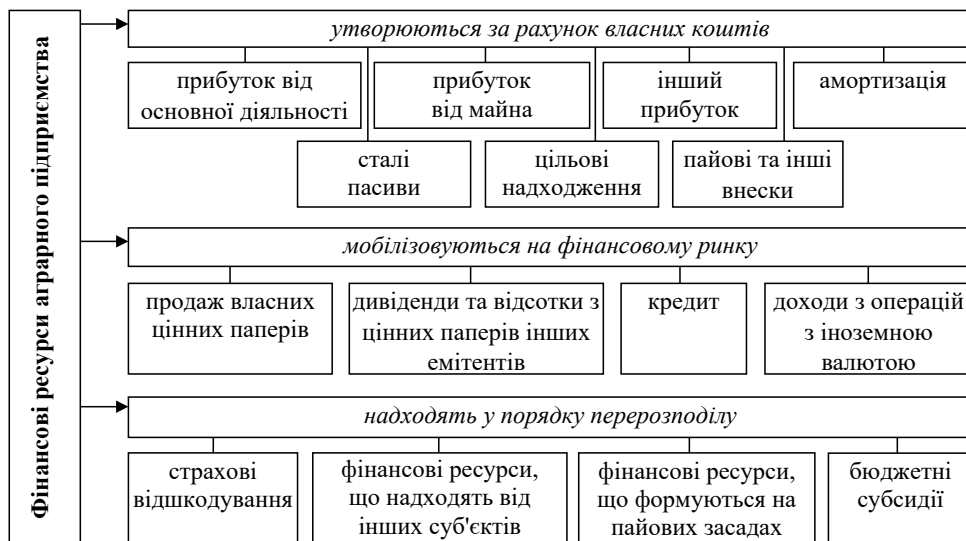


Рис. 1. Класифікація фінансових ресурсів підприємства

Джерело: авторська розробка

Важливе місце в системі інформаційної складової фінансової безпеки займає облікова політика підприємства, що відображає всю його господарську діяльність і містить інформацію про рух грошових коштів. Облік є одним із методів управління системою фінансової безпеки підприємства поряд із плануванням, мотивацією, організацією, аналізом, контролем в процесі забезпечення управлінської діяльності та прийняття стратегічних і тактичних рішень. Основними функціями обліку є збирання, опрацювання виробничо-господарської, комерційної, фінансової інформації, забезпечення користувачів правдивою інформацією про фінансовий стан та результати діяльності суб'єкта господарчої діяльності.

Система обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств відображена на рис. 2.

Для фінансової безпеки основним джерелом інформації є фінансовий облік і складена за його принципами та правилами фінансова звітність. У такому разі найбільш змістовними джерелами інформації є щоквартальні, щомісячні або (за потреби) щоденні внутрішні звіти, за даними яких можуть бути досить швидко виявлені слабкі та сильні сторони діяльності підприємства. Фінансова зовнішня звітність потрібна для інформування про параметри діяльності підприємства, які становлять загрозу банкрутства або забезпечують інтенсивний розвиток підприємства. На основі фінансової звітності можна оцінити наявність реальної можливості відновити (або втратити) платоспроможність протягом певного періоду за всіма її видами, окреслити причини фінансової нестійкості підприємства, через які підприємство погіршило показники платоспроможності. За даними балансу як форми фінансової звітності проводиться оцінка стану ліквідності активів підприємства та їхньої структури [3].

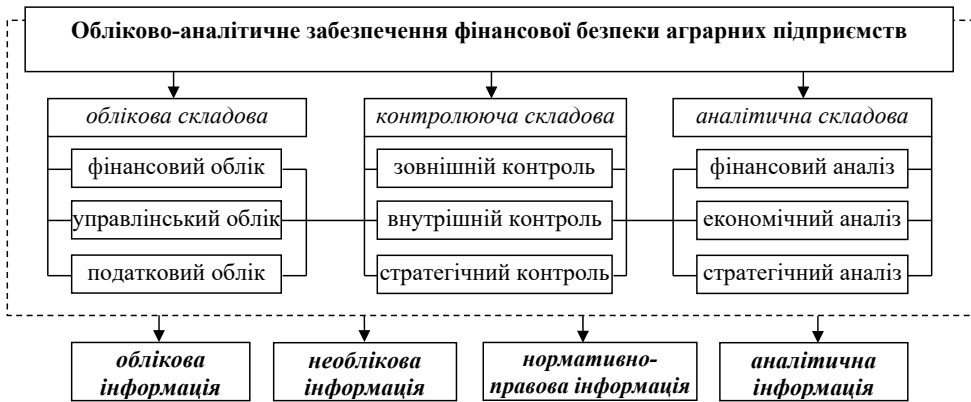


Рис. 2. Система обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств

Джерело: авторська розробка

Зростання вимог до кількісних і якісних характеристик інформаційної бази управління фінансовою безпекою спонукають до перегляду кваліфікаційних характеристик працівників обліково-аналітичних та економічних служб підприємства. Ці фактори впливають на процес формування ефективного обліково-аналітичного забезпечення системи фінансової безпеки підприємства. Для того, щоб обліково-аналітичне забезпечення повною мірою забезпечувало інформаційні потреби системи фінансової безпеки підприємства, варто приділити особливу увагу процесу його формування.

Формування обліково-аналітичного забезпечення системи фінансової безпеки аграрного підприємства слід розглядати у розрізі етапів (рис. 3).

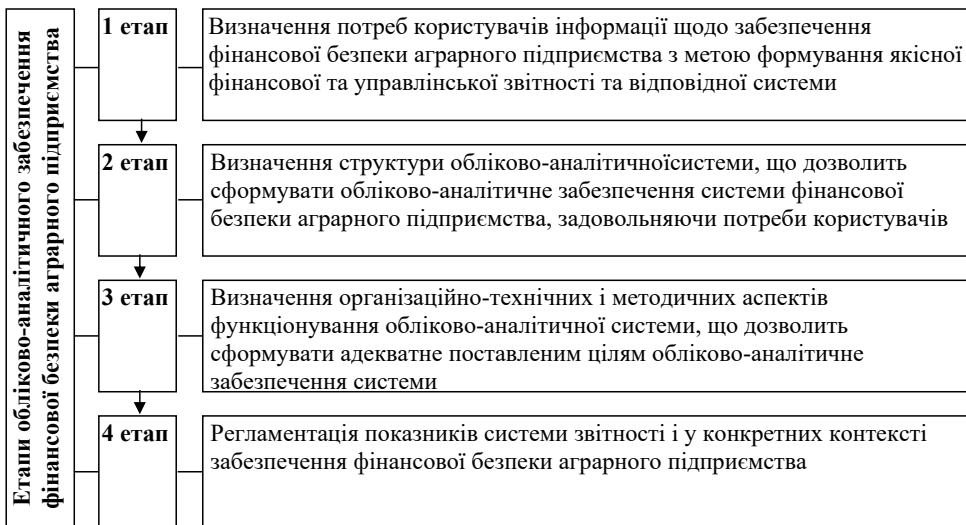


Рис. 3. Етапи обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств

Джерело: авторська розробка

Отже, обліково-аналітичне забезпечення відіграє важливу роль в функціонуванні кожного підприємства, зокрема й аграрного, тому формування ефективного обліково-аналітичного забезпечення має велике значення у досягненні високого рівня фінансової безпеки господарюючого суб'єкта. З огляду на зазначене, даний процес повинен базуватися на облікових та аналітичних принципах в межах чотирьох виділених етапів.

Як показує аналіз, економічна безпека аграрних підприємств значною мірою залежить від їх фінансового стану, тому що фінансова підсистема є домінуючою функціональною складовою економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарювання. За даними органів статистики, наразі близько 20% аграрних підприємств в Україні є збитковими. Ціни на сільськогосподарську продукцію залишаються низькими, що не дозволяє товаровиробникам своєчасно погашати отримані кредити та підштовхує банки до посилення вимог до позичальників та підвищення відсоткових ставок за кредитами. Крім того, частина продукції сільського господарства на території України є неконкурентоспроможною порівняно з імпортними виробниками через низку причин, що породжуються факторами зовнішнього та внутрішнього середовища. Велика частка аграрних підприємств не має власних ресурсів та можливості користуватися кредитами. У зв'язку з цим залишається на досить низькому рівні технічна оснащеність більшості аграрних підприємств України. В зв'язку з викладеним вище проблема фінансової безпеки аграрних підприємств та її обліково-аналітичне забезпечення стоїть надзвичайно гостро.

Система фінансової безпеки аграрного підприємства повинна визначатися його пріоритетними фінансовими інтересами, які потребують захисту. Тобто аграрного підприємства має самостійно визначити власні фінансові інтереси, зокрема за рівнем значущості: головний, пріоритетні та другорядні. Таким чином можна розробити ефективну систему фінансової безпеки конкретного підприємства, що дозволить якнайшвидше досягти стратегічних цілей суб'єкта.

До зовнішніх фінансових ризиків відносять: податковий, валютний, інфляційний, інвестиційний тощо. Дійсно, аграрне підприємство не має можливості вплинути на зміни у податковому та фінансовому законодавстві держави. Але протидіяти все-таки можна, впровадивши систему заходів фінансової безпеки безпосередньо всередині бізнесу, яка дозволить передбачити та активно протистояти фінансовим ударам. Щоб уникнути будь-яких проблем у перспективі, агропідприємство повинне мати висококваліфікованого фінансиста чи фінансовий департамент/відділ, юриста чи юридичний відділ, підрозділ служби безпеки.

Висновки. Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення фінансової безпеки аграрного підприємства – це комплексний процес, який має розроблятися з урахуванням особливостей конкретного підприємства та може включати такі елементи: постійний аналіз внутрішніх (всередині підприємства) та зовнішніх (регіональних, загальнонаціональних) економічних ситуацій та тенденцій; контроль та планування; виключення одноосібності у прийнятті фінансових рішень; забезпечення обмеження доступу до фінансової інформації, звітності; контроль за фінансовою діяльністю, за станом бізнесу (регулярне проведення внутрішнього аудиту тощо); активну протидію внутрішньо-корпоративному шахрайству; створення резервних фондів, що дозволять підтримувати діяльність аграрного підприємства у разі відсутності будь-яких надходжень протягом певного часу (мінімум місяця); робота з дебіторською заборгованістю (своєчасне надходження коштів на рахунки); використання системи КРІ-мотивації персоналу (по можливості); налагоджена взаємодія між фінансовим, юридичним та іншими підрозділами.

Список використаних джерел:

1. Василішин С.І. Модифікація принципів обліково-аналітичного забезпечення як домінанта управління економічною безпекою аграрних підприємств. *Бізнес-інформ*. 2020. Вип. 6. С. 219–226.

2. Гіржева О.М., Бірченко Н.О. Стратегічний інструментарій ризик-менеджменту підприємств аграрної сфери. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 185. С. 115–123.
3. Гудзенко Н.М., Шевчук О.Д. Особливості організації бухгалтерського обліку та контролю у забезпеченні економічної безпеки підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 810–815.
4. Жук В.М., Бездушна Ю.С., Вдовенко О.С. Облікові технології у забезпеченні інвестиційної привабливості та фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств. *Облік і фінанси*. 2013. № 4 (62). С. 32–38.
5. Жук В.М. Вирішення проблем фінансової безпеки на стиках фінансової і бухгалтерської науки. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес»*. 2014. Вип. 200 (3). С. 20–27.
6. Копилук О.І., Гузар У.Є., Гута С.В. Сучасні підходи до організації системи фінансово-економічної безпеки підприємства. *Бізнес-інформ*. 2019. № 3. С. 229–234.
7. Кубай О.Г., Заставнюк О.А. Удосконалення фінансово-економічної безпеки в системі антикризового управління аграрного підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 4. С. 68–78.
8. Правдюк Н.Л., Мулик Т.О., Мулик Я.І. Управління фінансовою безпекою підприємств: обліково-аналітичний аспект: монографія. Київ: ЦУЛ, 2019. 224 с.
9. Vasylishyn S., Ulyanchenko O., Bochulia T., Herasyenko Y., Gorokh O. Improvement of analytical support of economic security management of the agricultural enterprises. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. № 7(3). P. 123–141.

References:

1. Vasylishyn S.I. (2020) Modyfikatsiia pryntsyviv oblikovo-analitychnoho zabezpechennia yak dominanta upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu ahrarykh pidpryemstv [Modification of the principles of accounting and analytical provision as a dominant of the economic security management of agrarian enterprises]. *Biznes-inform*, vol. 6, pp. 219–226.
2. Hirzheva O.M., Birchenko N.O. (2017) Stratehichniy instrumentarii ryzhik-menedzhmentu pidpryemstv ahrarynoi sfery [Strategic toolkit of risk-management of agrarian enterprises]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*, vol. 185, pp. 115–123.
3. Hudzenko N.M., Shevchuk O.D. (2017) Osoblyvosti orhanizatsii bukhgalterskoho obliku ta kontroliu u zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky pidpryemstv [Features of the organization of accounting and control in ensuring economic security of the enterprises]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 17, pp. 810–815.
4. Zhuk V.M., Bezдушna Yu.S., Vdovenko O.S. (2013) Oblikovi tekhnolohii u zabezpechenni investytsiinoi pryvablyvosti ta finansovoi bezpeky silskohospodarskykh pidpryemstv [Accounting techniques in providing investment appeal and financial security of agricultural enterprises]. *Oblik i finansy*, no. 4 (62), pp. 32–38.
5. Zhuk V.M. (2014) Vyrishennia problem finansovoi bezpeky na stykakh finansovoi i bukhgalterskoi nauky [Solving problems of financial security at the intersection of financial and accounting science]. *Naukovyj visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Serii «Ekononika, ahrarynyj menedzhment, biznes»*, no. 200/3, pp. 20–27.
6. Kopyliuk O.I., Huzar U.Є., Huta S.V. (2019) Suchasni pidkhody do orhanizatsii systemy finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpryemstva [The modern approaches to organization of the system of financial-economic security of enterprise]. *Biznes-inform*, no. 3, pp. 229–234.
7. Kubai O., Zastavniuk O. (2022) Udoskonalennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky v systemi antykrizovoho upravlinnia ahrarynoho pidpryemstva [Improvement of financial and economic security in the system of anti-crisis management of agricultural enterprises]. *Agrosvit*, vol. 4, pp. 68–78.
8. Pravdiuk N.L., Mulyk T.O., Mulyk Ya.I. (2019) *Upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpryemstv: oblikovo-analitychnyj aspekt* [Management of financial security of enterprises: accounting and analytical aspect]. Kyiv: TsUL. (in Ukrainian)
9. Vasylishyn S., Ulyanchenko O., Bochulia T., Herasyenko Y., Gorokh O. (2021) Improvement of analytical support of economic security management of the agricultural enterprises. *Agricultural and resource economics*, no. 7(3), pp. 123–141.

УДК 657.1:004

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.24>**Гавриленко Н.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2043-391>

Грищенко О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9315-5030>

Козицька Н.О.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7928-0268>

Havrilenko Nataliia, Hryshchenko Olena, Kozitska Natalia
Admiral Makarov National University of Shipbuilding

МОДЕРНІЗАЦІЯ ФІСКАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

MODERNIZATION OF FISCAL MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

В статті зазначено, що цифрове фіскальне середовище для платника податків – фізичної особи – це, насамперед, його особистий кабінет, а доступ до нього можливий як в межах офіційного сайту фіскальних органів, так і з мобільного додатку. Доведено, що результати ухвалених фіскальними органами заходів щодо розширення цифрового середовища та підвищення ефективності податкового контролю, в кінцевому підсумку проявляються в зростанні податкових надходжень в бюджетну систему України. Запропонована модель, в основі якої покладено цифрову платформу, відображає всі ті основні елементи, які сприятимуть пом'якшенню наявних і можливих перешкод у взаємодії фіскальних органів і платників податків. Перший найважливіший момент полягає в тому, що при вирішенні такої задачі, як розшифрування цифрового фіскального середовища у фіскальних органів повинні залишатися і традиційні канали взаємодії з платниками податків.

Ключові слова: податки, цифровізація, інформація, цифрова платформа, дигіталізація.

The article states that the digital fiscal environment for a taxpayer – an individual – is, first of all, his personal account, and access to it is possible both within the official website of the fiscal authorities and from the mobile application. It has been proven that the results of the measures adopted by the fiscal authorities to expand the digital environment and increase the efficiency of tax control are ultimately manifested in the growth of tax revenues in the budget system of Ukraine. In addition to the presented possibility of submitting tax reports through the website of the DPS of Ukraine and carrying out economic activities within the framework of the "Single Tax" regime, fiscal authorities provide many other digital services that can be voluntarily used by taxpayers for the purpose of interaction in the digital environment as directly within the official portal, as well as through mobile applications of fiscal authorities. Various examples acquired from world experience can be useful for Ukraine as well. This applies both to the development and introduction of new digital technologies, and to the improvement of already existing services in order to improve the quality of their work. The proposed model, which is based on a digital platform, reflects all the main elements that will contribute to mitigating existing and possible obstacles in the interaction of fiscal authorities and taxpayers. The first most important point is that when solving such a task as deciphering the digital fiscal environment, the fiscal authorities must remain traditional channels of interaction with taxpayers. It can be concluded that the implementation and development of digitalization in the field of fiscal management will have a rather positive effect on its effectiveness as a whole and will allow to gradually abandon the conduct

of direct tax audits at the enterprise. At the same time, this will lead to the creation of incentives for taxpayers to voluntarily pay all their tax obligations due. In addition, digitalization does not impose a tax component as a competitive advantage on the market, which leads to more favorable conditions for the development and implementation of entrepreneurial activities.

Key words: taxes, digitalization, information, digital platform, digitalization.

Постановка проблеми. Серед основних функцій держави, та створених нею різноманітних інституціональних структур безумовно відноситься контроль який включає в себе і фіскальний контроль, що є головним податковим і регулюючим інструментом вітчизняної економіки в умовах сьогодення. Економіка сучасного світу характеризується всебічним і повсюдним впровадженням майже всіма країнами новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, які спричиняють трансформаційні процеси багатьох аспектів суспільного життя. Наслідком розвитку ІТ, зростання електронного підприємництва, збільшення швидкості та обсягів передачі інформації є поява принципово нових бізнес-моделей і видів підприємницької діяльності, що впливають не лише на зростання економіки, але й на зміну підходів в організації фіскального адміністрування.

В цьому еволюційному процесі важливим елементом, який є фундаментом цифрової революції, безумовно є інформація. Новітні способи роботи з інформацією знаходять і відкривають нові горизонти з вдосконалення бізнес-процесів, а це тягне за собою суттєві зміни майже в усіх сферах економічної діяльності. В зв'язку з цим, головним завданням для державних органів в сучасному високотехнологічному світі є відповідь на виклик цифрової трансформації шляхом розробки та створення своїх власних цифрових сервісів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорія податків та податкового менеджменту досліджувалася упродовж багатьох років українськими вченими: Ю.Б. Івановим [1], В.Л. Андрущенко і В.М. Мельник [2], Н.В. Гавриленко [3–5], Л. Гришиної [11–12], Дубовик [6] та інших науковців. Проблеми податкового адміністрування знайшли відображення в працях вітчизняних вчених. Р. Енса [7]. Цифровізація в різних сферах життєдіяльності розглянута в працях науковців: Т. Несторенко [8; 10], А. Остенди [9], Н. Гавриленко, О. Грищенко, Н. Козицької [13–17] та інших.

Проте, незважаючи на доволі широке освітлення проблемних питань цифровізації, в працях вищеперерахованих авторів основні її аспекти розглядаються лише по відношенню до оподаткування, однак не фіскального менеджменту, якому не в повній мірі акцентовано увагу.

Формулювання цілей статті полягає в дослідженні впливу світових трансформаційних тенденцій цифровізації на фіскальний контроль в Україні.

Виклад основного матеріалу. Фіскальні органи поєднують електронний документообіг суб'єктів господарювання один з одним і суб'єктів господарювання з фіскальними органами, вважаючи при цьому, що такий розвиток в сфері документообігу сприяє в цілому загальному підвищенню рівня прозорості економіки, а також створює конкуренцію серед операторів за клієнтів-платників податків, а це в загальному підсумку сприятливо впливає на співвідношення ціни і якості послуг, що надаються на даному ринку. В зв'язку з цим ДПС України здійснює інформування платників податків з метою стимулювання такого позитивного впливу. Так, наприклад, на офіційному веб-сайті ДПС України і регіональних ДПС представлені переваги, що отримали платники податків, які перейшли на електронний документообіг у вигляді зниження затрат часу при здійсненні роботи з документами, зменшення кількості помилок, підвищення загальної ефективності господарської діяльності за рахунок застосування автоматизації, скорочення витрат часу на отримання інформації і її обробку при прийнятті рішень, підвищення рівня безпеки за рахунок використання спеціальних технологій із кодування інформації, покращення навичок роботи в цифровому середовищі.

Окрім представленої можливості подання податкової звітності через веб-сайт ДПС України та здійснення господарської діяльності в межах режиму «Єдиний податок», фіскальні органи надають багато інших цифрових сервісів, які можуть бути добровільно використані платниками податків з метою взаємодії в цифровому середовищі як безпосередньо в межах офіційного порталу, так і через мобільні додатки фіскальних органів.

Характерним для основної цільової аудиторії офіційного веб-сайту фіскальних органів є те, що це переважно малий і мікробізнес, до яких відносяться юридичні та самозайняті особи, індивідуальні підприємці, платники єдиного податку та фізичні особи – платники подоходного податку (ПДФО). Ймовірно, що великі платники податків взаємодіють з податковою службою інакшим чином, аніж через веб-сайт ДПС і отримують необхідну інформацію з інших джерел [5]. Звісно, що у великих платників податків існує значно більше можливостей для того, щоб скористатися професійними знаннями експертів для вирішення поставлених задач як у фіскальній сфері, так і в сфері впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси. Окрім цього, для великого бізнесу в разі, якщо обсяг його доходу від усіх видів діяльності за останні чотири послідовних квартали перевищує 500 млн грн, або загальна сума сплачених до Державного бюджету України податків та податкових платежів, контроль за справами яких покладено на контролюючі органи за такий самий період перевищує 12 млн грн., є можливість брати участь в моніторингу податкових ризиків. Разом з тим, доволі великою є чисельність суб'єктів малого і мікро-бізнесу (рис. 1) і податковими органами прикладається чимало зусиль для залучення їх в цифрове середовище, що є дуже важливим для вдосконалення податкового контролю та підвищення рівня прозорості економіки взагалі.

Окрім взаємодії з платниками податків через застосування електронного документообігу, в тому числі в межах фіскальних сервісів цифрового середовища, розташованих на офіційному веб-сайті та мобільних додатках, фіскальні органи впроваджують і інші цифрові технології з метою розширення цифрового середовища, серед яких слід виділити програмні онлайн-РРО. Впровадження онлайн-кас було здійснено в декілька етапів для добровільного і обов'язкового використання різними групами платників податків упродовж періоду, який розпочався з 1 лютого 2017 року і триває досі.

Торговельні підприємства, які не використовували працю найманих працівників, стали користуватися онлайн-касою ще з середини 2019 року. Саме в цьому році почали використовувати ККТ і підприємці сфери послуг. Цей період характерний набиранням обертів маркування товарів, яке є обов'язковим.

Інформаційну систему доводиться застосовувати магазинам, які торгують тютюновими виробами, одягом, взуттям та таким подібним. Незабаром стався масовий перехід галузей виробництва на обов'язкове маркування і нововведення торкнулися й роздрібних торгових точок. Так, магазини в асортименті яких є сигарети, за допомогою онлайн-каси повинні маркувати свої товари. Прилад, оснащений програмним забезпеченням, пов'язаним з ОФД, і передає коди маркування. Історію впровадження онлайн-каси для підприємців в Україні можна охарактеризувати і основні ключові її моменти наведено в таблиці 1.

Нині онлайн-каси застосовуються в обов'язковому порядку для дуже широкого кола платників податків, що регулюється Законом України «Про застосування РРО у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» [22].

Для повноти аналізу застосування методів фіскальними органами щодо розширення цифрового середовища, залишилася ще одна категорія платників податків і це – фізичні особи. Наразі виходячи з тієї інформації, яка наявна в офіційних документах, нормативно-правових актах, засобах масової інформації, а також на офіційних сайтах фіскальних та інших органів державної влади, залучення платників податків-фізичних

осіб у цифрове середовище відбувається виключно на добровільних засадах шляхом їх інформування щодо нових можливостей цифрової взаємодії і клієнтоорієнтованого підходу, що полягає в створенні зручних для використання цифрових сервісів. Отже, цифрове фіскальне середовище для платника податків – фізичної особи – це, насамперед, його особистий кабінет, а доступ до нього можливий як в межах офіційного сайту фіскальних органів, так і з мобільного додатку.



Рис. 1. Кількість господарюючих суб'єктів в Україні з розподілом за розмірами
Джерело: складено авторами на підставі [20]

Таблиця 1

Історія впровадження онлайн-кас

Період	Суть етапу
1 лютого 2017 р.	Старі каси з ЕКЛЗ не реєструються
До 31 березня 2017 р.	Перехід всіх торговельних точок з продажу алкоголю
1 липня 2017 р.	Для ККТ встановлено новий порядок роботи
Липень, 2018 р.	ПП, суб'єкти, які перебувають на спрощеній системі оподаткування, організації з найманими працівниками
З 1 липня 2019 р.	Всі інші компанії, окрім самозайнятих осіб

Джерело: складено авторами за [21]

З метою достовірного інформування своєї цільової аудиторії про використання цифрових сервісів в межах офіційного сайту, фіскальні органи розробляють різноманітні інструктивні та методичні матеріали у вигляді звичайних статей, або ж невеликих відео тривалістю декілька хвилин.

Для зручності використання відеоматеріалів на веб-сайті була створена категорія «допомога платнику», обравши яку платник отримує перелік відеоматеріалів, які допомагають розібратися в найбільш актуальних питаннях різних категорій платників податків [23].

В таблиці 2 наведено приклади деяких інформаційних відеоматеріалів, призначених для різних категорій платників податків.

Інформаційні матеріали на сайті ДПС України розміщені в п'яти самостійних розділах: «Одноразове добровільне декларування; «Фізичним особам», «Юридич-

ним особам», «Самозайнятим особам», «Великим платникам». В розділі «Одноразове добровільне декларування» розкривається три теми: нормативно-правові акти, повідомлення і роз'яснення для платників. В розділі «Фізичним особам» охоплюється 14 тем: загальна інформація; законодавство, податки, збори, платежі; реєстрація та облік фізичних осіб-платників податків; внесення змін до державного реєстру фізичних осіб – платників податків; подання декларації про майновий стан і доходи фізичних осіб; подання декларації на отримання податкової знижки; отримання реєстраційного номеру облікової картки платника податків, податковий аудит, отримання відомостей з Державного реєстру фізичних осіб-платників податків про суми виплачених доходів та утриманих податків у електронному вигляді; подання відомостей для реєстрації фізичної особи / внесення змін до Державного реєстру фізичних осіб – платників податків засобами ІТС «Електронний кабінет», внесення до паспорта громадянина України відмітки про право здійснювати будь-які платежі за серією та номером паспорта, отримання інформації про результати обробки файлів-запитів щодо доходів фізичних осіб, які звернулись за призначенням житлових субсидій, що надходять від підрозділів соціального захисту населення, загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс та т.п. [24].

Таблиця 2

**Приклади інформаційних відеоматеріалів,
призначених для різних категорій платників податків**

Категорія платників податків	Відеоматеріали (вебінари, презентації, відеоуроки)
Фізичні особи – платники єдиного податку	«2% – єдиний податок: чи справді все так просто», «Як податківці звіряють декларацію єдиноподатка», «Відеоінструкція від ДПС щодо подання декларації за 2021 рік ФОП 1–2 групи»; «ФОП на загальній системі оподаткування – річна звітність за 2021 рік»; «Як ФОП 3 групи надати звіт по єдиному податку за 2 квартал 2022 року»; «Де ФОПу взяти реквізити по податках і як сплатити?»;
Юридичні особи	«ПДВ і війна», «Релоксація бізнесу», «Контроль за міжнародним оподаткуванням», «Податки на війні», «Податок на прибуток: поради для річної декларації», «Відеоінструкція від ДПС щодо подання декларації»
Фізичні особи	«Нульова декларація про майновий стан за 2021 рік. Як подавати через електронний кабінет?» «Відеоурок № 7. Як сформувати сертифікат електронної печатки для РРО фізичною особою-підприємцем», «Інструкція з підключення до чат-боту Info Taxbox», «Як отримати відомості з ДРФО про виплачені доходи та утримані податки. Відеоурок № 3».

Джерело: розроблено авторами

Результати ухвалених фіскальними органами заходів щодо розширення цифрового середовища та підвищення ефективності податкового контролю, в кінцевому підсумку проявляються в зростанні податкових надходжень в бюджетну систему України, що візуально можна спостерігати в період з 2017 по 2021 роки на рисунку 2. Доходи до зведеного бюджету зростали, незважаючи на гальмування в розвитку економіки, що свідчить про загальний позитивний ефект, зумовлений впровадженням цифрових трансформацій в фіскальне адміністрування.

Можливо, що на зростання показника збирання податків окрім впровадження цифрових технологій вплинули й інші фактори, проте, навіть якщо це й так, то на даний момент жодної інформації про них невідомо. Тому вважатимемо, що найбільш відо-

ним і важливим за значущістю фактором в даному випадку є цифрові трансформації, про що додатково свідчать повідомлення від представників фіскальних органів, розміщені на офіційному веб-порталі ДПС України. На загальному фоні зростання податкових надходжень до Зведеного бюджету України можна очікувати значне зниження кількості виїзних податкових перевірок взагалі по країні.

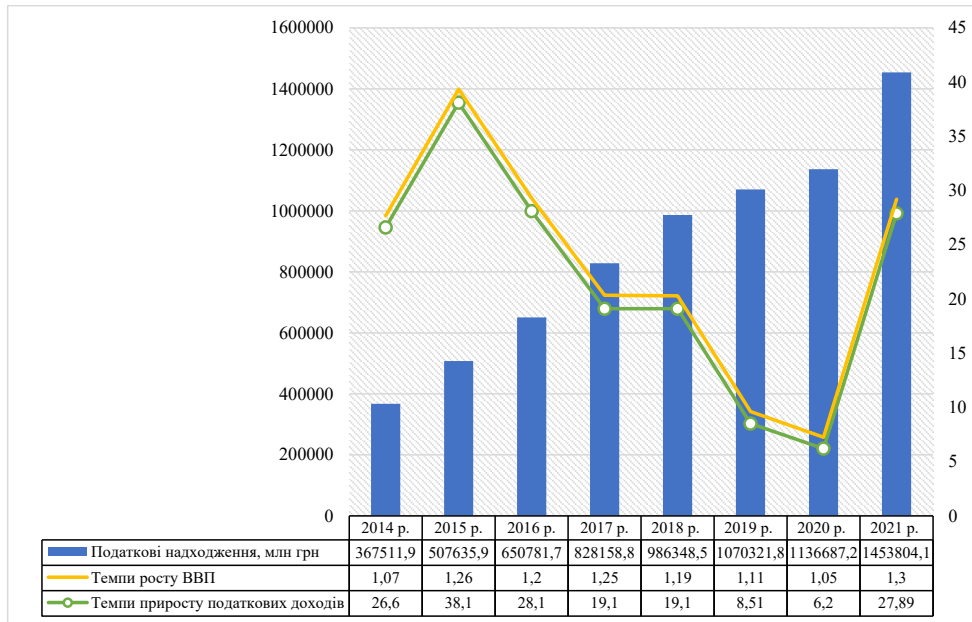


Рис. 2. Податкові надходження до Зведеного бюджету України за 2014–2021 рр.
Джерело: розроблено авторами

Різноманітні приклади, набуті із світового досвіду можуть стати корисними і для України. Це стосується як у відношенні розробки і запровадження нових цифрових технологій, так і вдосконалення вже існуючих сервісів з метою підвищення якості їх роботи. Зацікавлення проявляє приклад із Нідерландів, який розповідає про те, що податкові органи самі збирають інформацію шляхом використання спеціальних інструментів, таких як: Hootsuite, TweetDeck і Sprout Social щодо проблем платників податків з різноманітних інформаційних ресурсів в просторах інтернету, які прямо не мають відношення до їх цифрового середовища. До таких ресурсів можуть відноситися різні спеціалізовані сайти, на яких розглядаються фіскальні питання, форуми, соціальні мережі.

Насправді, у всіх вищезазначених способів притягнення платників до розробки сервісів є свої плюси та мінуси. Те, що пропозиції від платників податків фіскальні органи отримують регулярно через один єдиний постійно працюючий ресурс, можна назвати позитивним моментом досвіду Австрії. Проте, ця практика має і мінус, який проявляється в слабкості пропозицій з точки зору їх реалізації, оскільки більшість платників податків, які є учасниками платформи, зовсім не мають спеціальних знань, які б могли їм дозволити професійно сформулювати свої ідеї, включаючи механізм їх впровадження. Позитивним моментом в обговореннях, зустрічах і форумах є те, що свою думку про роботу сервісів озвучує експертне співтовариство із зацікавле-

них сторін. Слід наголосити на тому, що підготовлені пропозиції експертів можуть бути значно більш ефективними, аніж отримувані від широкого кола осіб-платників податків ідеї, які пропонують свої ідеї в межах платформи, однак основний їх недолік полягає в тому, що експерти не можуть врахувати абсолютно всі проблеми, пов'язані з роботою цифрових фіскальних сервісів. Тому для досягнення найбільшого результату, в українській практиці слід використовувати всі вищеперераховані способи.

Якщо на меті постає мотивація платників податків до участі во взаємодії з податковими органами в межах цифрового середовища в Україні, то доцільним буде використання досвіду Австрії, саме: нагадування про податковий платіж або заборгованість з можливістю використання при цьому цифрових сервісів і посиланням на інструкцію в формі смс-повідомлення або інших видів сповіщень, наприклад: push-сповіщень, паперових листів, та інших. Фіскальні органи поділяють застосування електронного документообороту суб'єктів господарювання один з одним та з фіскальними органами, вважаючи, що розвиток першого документообороту сприяє взагалі підвищенню рівня прозорості економіки, а також створює конкуренцію серед операторів за клієнтів-платників податків, а це в кінцевому підсумку сприятливо впливає на співвідношення ціни і якості послуг, які надаються на даному ринку. В зв'язку з цим ДПС України здійснює постійне інформування платників податків з метою стимулювання такого впливу.

Таким чином, на підставі вже розроблених та існуючих теоретичних доробок, а також позитивного практичного досвіду зарубіжних країн, ми можемо констатувати наступне: при формуванні податкової політики в сфері цифровізації фіскальних технологій для їх застосування в фіскальному середовищі необхідно звернути пильну увагу на такі наступні три елементи:

- 1) моніторинг функціонування цифрового середовища;
- 2) покращення дизайну сервісів;
- 3) управління каналами взаємодії.

Важливим є те, щоб робота з вищенаведеними елементами при розробці цифрових технологій здійснювалася не відособлено, а з врахуванням взаємозв'язків між ними. Тобто представлені елементи повинні бути вбудовані в теоретичну модель з врахуванням усіх логічних зв'язків між ними так, як представлено на рисунку 3. Запропонована модель відображає всі ті основні елементи, які сприятимуть пом'якшенню наявних і можливих перешкод у взаємодії фіскальних органів і платників податків. Перший найважливіший момент полягає в тому, що при вирішенні такої задачі, як розшифрування цифрового фіскального середовища у фіскальних органів повинні залишатися і традиційні канали взаємодії з платниками податків. Мова йде про всі категорії платників податків – фізичних і юридичних осіб, індивідуальних підприємців, самозайнятих осіб, суб'єктів, які перебувають на спрощеній системі оподаткування в межах єдиного податку, малий і середній бізнес, великі платники податків.

За умови, якщо у фізичних осіб можуть виникнути проблеми взаємодії у цифровому середовищі в зв'язку з відсутністю навичок роботи з цифровими технологіями або через відсутність необхідної інфраструктури, то у суб'єктів бізнесу основні причини можуть бути пов'язані з налагодженням комунікацій з іншими контрагентами або ж з витратами щодо їх запровадження.

Щодо моделі, яку ми розглядаємо, то в ній основним базовим елементом є цифрова платформа, призначена задля залучення нових ідей від платників податків як з метою подальшої розробки, так і задля отримання зворотного зв'язку, в межах якої вони можуть висвітлити свою думку з приводу різноманітних недоліків податкової системи та запропонувати заходи щодо їх усунення. Необхідність даної платформи зумовлена тим, що цифрові технології, які запроваджуються фіскальними органами, були б максимально адаптовані для всіх категорій платників податків.

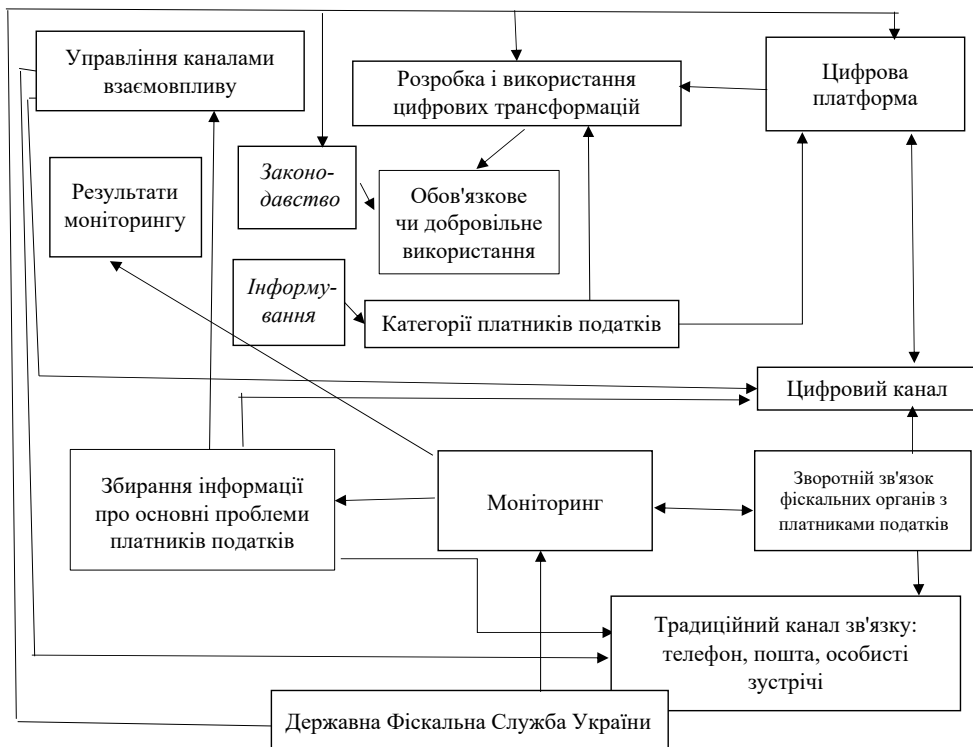


Рис. 3. Модель залучення платників податків у цифрове середовище взаємодії з фіскальними органами

Джерело: розроблено авторами

Цифрова платформа має передбачити загальну участь різних категорій платників податків в розробці, висуванні та обговоренні проектів. Можливо, доречніше реєстрацію передбачити для широкого кола осіб, тобто необов'язковою є для платників податків України, з подальшою можливістю висування проектів і обговорення ідей, які вже існують. Фіскальні органи в межах платформи також повинні мати можливість формувати порядок обговорення. Необхідність в цьому обумовлена деякими важливими моментами.

По-перше, фіскальні органи володіють більшими обсягами інформації про потенційно нові напрямки розвитку фіскального адміністрування, в тому числі з використанням цифрових технологій. В зв'язку з цим вони можуть запропонувати платникам податків для обговорення і, можливо, для подальшого доопрацювання цікаві рішення, які значно спрощують взаємодію.

По-друге, в окремих випадках запроваджені Державною Фіскальною Службою України цифрові технології є обов'язковими для використання платниками податків. Тут слід згадати сервіси подачі податкових декларацій і бухгалтерської фінансової звітності через операторів електронного документообороту, а також будь-які інші технології, які є обов'язковими для виконання податкових зобов'язань платниками податків. Існування платформи для отримання ідей від платників податків має бути закріплене в Податковому Кодексі України аналогічно з цифровими сервісами: «Єдиний реєстр податкових накладних», «Особистий кабінет платника податків» [25]. В цьому випадку до Податкового Кодексу України та інші нормативно-правові акти слід внести

необхідні зміни, які пов'язані з порядком взаємодії фіскальних органів і платників податків. Також можливим є варіант впровадження в законодавство цифрової платформи у формі експерименту, аналогічному таким раніше запроваджуваним експериментам з доволі позитивними результатами, як: «Фіксований сільськогосподарський податок», «Спеціальний патент», «Єдиний податок». Однак у випадку з запропонованою платформою експеримент можна відразу запроваджувати по відношенню до всіх категорій платників і на всій території України.

Висновки. Отже, можна зробити висновок про те, що впровадження та розвиток цифровізації у сфері фіскального менеджменту доволі позитивно впливатиме на його ефективність в цілому та дозволить поступово відмовитися від проведення безпосередніх податкових перевірок на підприємстві. Одночасно це призведе до створення стимулів у платників податків до добровільної сплати ними всіх належних до сплати податкових зобов'язань. Окрім цього, цифровізація невілює податковою складовою, як конкурентною перевагою на ринку, що призводить до більш сприятливих умов розвитку та здійснення підприємницької діяльності.

Список використаних джерел:

1. Іванов Ю.Б., Бережна Ю.В. Налоговая безопасность сущность и условия обеспечения. *Економика развития*. 2010. № 2–54. С. 9–11.
2. Андрущенко В.Л., Мельник В.М. Податкові важелі та стимули розвитку господарських систем (теоретичні засади та практика використання). Ірпінь : *Національний університет державної податкової служби України*. 2006.
3. Гавриленко Н.В. Податкова система : навч. Посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2007. 328 с.
4. Гавриленко Н.В., Грищенко О.В., Козіцька Н.О. Застосування податкових пріоритетів в управлінському обліку. *Економічний простір*. 2021. № 168. С. 125–131. URL: <https://cutt.ly/cPbQAfu>.
5. Гавриленко Н. Актуалізація податкового потенціалу великих платників податків. *Економика та суспільство*. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-37>.
6. Дубовик О., Гавриленко Н. Доцільність стимулювання малого та середнього бізнесу. *Економика. Фінанси. Право*. 2013. № 1. С. 15–17.
7. Enss P. Tax Competition and Equalization with Asymmetric Regions. URL: <http://libra.msra.cn/Publication/5646995/tax-competition-and-equalization-withasymmetric-regions>.
8. Nestorenko T. Digitalization and information society. Selected issues. Series of monographs Faculty of Architecture. *Civil Engineering and Applied Arts University of Technology*, Katowice Monograph. 2022. P. 53.
9. Ostenda A., Nestorenko T. and Zhihir A. (2018) What do students think of the education curriculum? Case of Katowice School of Technology. *International Relations 2018: Current issues of world economy and politics*. University of Economics in Bratislava, Faculty of International Relations. Conference proceedings, 19th International Scientific Conference, Smolenice Castle, 29th–30th, November 2018. P. 582-589. URL: <https://cutt.ly/mYcDFC>.
10. Nestorenko, T. [et al.]: Entrepreneurship and universities: a place of academic business incubators. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022, 7(1), 63–71. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-1-7>.
11. Гришина Л., Гавриленко Н., Гришина Н. Оцінка податкової ефективності програм підтримки малого і середнього бізнесу. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 25. С. 193–198.
12. Гришина Л.О., Гавриленко Н. В. Інноваційні підходи до розвитку регіону в умовах інтеграційних процесів. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування*. 1 (2014): 126–131.
13. Гавриленко Н.В., Грищенко О.В., Козіцька Н.О. Основні проблеми функціонування системи збалансованих показників у стратегічному контролінгу. *Економика. Фінанси. Право. Київ* : ТОВ "Міжнародний бізнес центр", 2020. № 5. С. 13–20. URL: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4691>.
14. Гавриленко Н.В., Грищенко О.В., Козіцька Н.О. Застосування методичних аспектів управлінського обліку на підприємствах одиничного та дрібносерійного виробництва. *Еко-*

номічні науки : вісн. ДНДІСЕ. 2021. № 1 (03). С. 109–115. URL: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4686>.

15. Гавриленко Н.В., Грищенко О.В., Козицька Н.О. Оцінка результативності управлінського обліку, аналізу та контролю витрат. *Accounting, analysis and audit activities of the enterprises: problems, trends, prospects*. 2016. С. 18–27.

16. Havrylenko N., Hryshchenko O., Kozitska N. Вплив цифрових трансформацій на зміст фіскального адміністрування. *Economy and Society*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1568>.

17. Гавриленко Н., Козицька Н. Аналітичне забезпечення цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-38>.

18. Електронні послуги від ДПС – зручний спосіб взаємодії. URL: <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-539531.html>.

19. Великі платники податків: є особливості. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/DG140022>.

20. Кількість діючих підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2020 році. URL: <http://donetskstat.gov.ua/statinform1/ekonomichna-statystyka/ekonomichna-diialnist/diialnist-pidpriemstv/kilkist-pidpriumstv-za-yikh-rozmiramy-za-vydamy-ekonomichnoyi-diyalnosti/>.

21. Для чого потрібні онлайн-каси? URL: <https://crosspay.net/dlya-chogo-potribni-onlajn-kasi/>.

22. Закон України «Про застосування ППО у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» (1995). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-вр#Text>.

23. Державна податкова Служба України. URL: https://www.youtube.com/channel/UCvdcv-7iVw7IGL0uFa_6Uaw.

24. Державна податкова служба. Фізичним особам. URL: <https://tax.gov.ua/fizichnim-osobam/>.

25. Податковий Кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

References:

1. Ivanov Yu.B., Berezhna Yu.V. (2010) Nalogovaya bezopasnost': sushchnost' i usloviya obespecheniya [Tax security: essence and conditions of security]. *Development economics*, vol. 2–54, pp. 9–11. (in Ukrainian)

2. Andrushchenko V.L., Melnyk V.M. (2006) Podatkovi vazheli ta stymuly rozvytku hospodarskykh system (teoretychni zasady ta praktyka vykorystannia [Tax levers and incentives for the development of economic systems (theoretical principles and practice of use)]. National University of the State Tax Service of Ukraine. (in Ukrainian)

3. Havrylenko N. (2007) Podatkova systema: navch. posib [Tax system: textbook]. Lviv: Novyi Svit-2000, 283 p. (in Ukrainian)

4. Havrylenko N., Hryshchenko O., Kozitska N. (2021) Zastosuvannya podatkovih prioritativ v upravlinskomu obliku. [Application of tax priorities in management accounting]. *Economic space*, vol. 168, pp. 125–131. Available at: <https://cutt.ly/cPbQAfu>. (in Ukrainian)

5. Havrylenko N. (2021) Aktualizaciya podatkovogo potencialu velikih platnikov podatkiv [Updating the tax potencial of large taxpayers]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. (30). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-37>. (in Ukrainian)

6. Dubovyk O., Havrylenko N. (2013) Dotsilnist stymuliuвання maloho ta serednoho biznesu [Expediency of stimulating small and medium business]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 1. pp. 15–17. (in Ukrainian)

7. Enss, P. Tax Competition and Equalization with Asymmetric Regions. Available at: <http://libra.msra.cn/Publication/5646995/tax-competition-and-equalization-withasymmetric-regions>.

8. Nestorenko T. (2022). Digitalization and information society. Selected issues. Series of monographs Faculty of Architecture. *Civil Engineering and Applied Arts University of Technology*, Katowice Monograph, p. 53.

9. Ostenda A., Nestorenko T., Zhihir A. (2018) What do students think of the education curriculum? Case of Katowice School of Technology. *International Relations 2018: Current issues of world economy and politics*. University of Economics in Bratislava, Faculty of International Relations. Conference proceedings, 19th International Scientific Conference, Smolenice Castle, 29th–30th, November 2018. pp. 582–589. Available at: <https://cutt.ly/mYcCDFC>.

10. Nestorenko T. (2022) Entrepreneurship and universities: a place of academic business incubators. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 7(1), pp. 63–71. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-1-7>.

11. Hryshyna, L., Havrylenko, N., Hryshyna, N. (2014), Otsinka podatkovoi efektyvnosti proqram pidtrymky maloho i serednoho biznesu [Evaluation of tax efficiency of small and medium business support programs]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 25, pp. 193–198. (in Ukrainian)

12. Hryshyna L.O., Havrylenko N.V (2014) Innovatsiini pidkhody do rozvytku rehionu v umovakh intehtratsiinykh protsesiv. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu korablebuduvannia*, no. 1, pp. 126–131. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpuuk_2014_1_23. (in Ukrainian)

13. Havrylenko N., Hryshchenko O., Kozitska N. (2020) Osnovni problemy funktsionuvannia systemy zbalansovanykh pokaznykiv u stratehichnomu kontrolinhu [The main problems of functioning of the system of balanced indicators in strategic controlling]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 5, pp. 13–20. Available at: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4691>. (in Ukrainian)

14. Havrylenko N., Hryshchenko O., Kozitska N. (2021) Zastosuvannia metodychnykh aspektiv upravlinskoho obliku na pidpryemstvakh odynychnoho ta dribnoseriinoho vyrobnytstv.[Application of methodological aspects of management accounting at enterprises of single and small-scale productions]. *Ekonomichni nauky: visn. DNDISE*, no 1(03), pp. 109–115. Available at: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4686>. (in Ukrainian)

15. Havrylenko N.V., Hryshchenko O.V., Kozitska N.O. (2016) Otsinka rezultatyvnosti upravlinskoho obliku, analizu ta kontroliu vytrat. *Accounting, analysis and audit activities of the enterprises: problems, trends, prospects: collective monograph. SAUL Publishing Ltd, Dublin, Ireland*, pp. 18–27.

16. Havrylenko N., Hryshchenko O., Kozitska N. (2022) Vplyv tsyfrovyykh transformatsii na zmist fiskalnoho administruvannia [The influence of digital transformations on the content of fiscal administration.] *Economy and Society*, no. 41. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1568>. (in Ukrainian)

17. Havrylenko N.V, Kozitska N.O. (2022) Analytical support of digital transformations. [Analytical support of digital transformations]. *Analitichne zabezpechennia tsyfrovyykh transformatsii*, vol. (38). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-38>.

18. Elektronni posluhy vid DPS – zruchnyi sposib vzaiemodii [Electronic services from DPS are a convenient way of interaction]. Available at: <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-539531.html>.

19. Velyki platnyky podatkov: ye osoblyvosti [Large taxpayers: there are peculiarities]. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/DG140022>.

20. Kilkist diiuchykh pidpryemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryemstva u 2020 rotsi [The number of operating enterprises by type of economic activity with a breakdown into large, medium, small and micro enterprises in 2020]. Available at: <http://donetskstat.gov.ua/statinform1/ekonomichna-statystyka/ekonomichna-diialnist/diialnist-pidpryemstv/kilkist-pidpryemstv-za-yikh-rozmiry-za-vydamy-ekonomichnoyi-diyalnosti>.

21. Dlia choho potribni onlain-kasy? [Why do you need online cash registers?]. URL: <https://crosspay.net/dlya-chogo-potribni-onlajn-kasi>.

22. Zakon Ukrainy «Pro zastosuvannia RRO u sferi torhivli, hromadskoho kharchuvannia ta posluh» [The Law of Ukraine "On the Application of PRO in the Sphere of Trade, Catering and Services"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-pp#Text>.

23. Derzhavna podatkova Sluzhba Ukrainy [State Tax Service of Ukraine]. Available at: https://www.youtube.com/channel/UCvdcv-7iVw7IGL0uFa_6Uaw.

24. Derzhavna podatkova sluzhba. Fizychnym osobam [State Tax Service. To natural persons]. Available at: <https://tax.gov.ua/fizichnim-osobam>.

25. Podatkovyi Kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

UDC 519.86

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.25>

Bilousova Tetiana

Senior Lecturer,

Department of Management and Information Technologies,

Kherson State Agrarian and Economic University, Kropyvnytskyi

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6982-8960>

Білоусова Т.П.

Херсонський державний аграрно-економічний університет (м. Кропивницький)

MATHEMATICAL MODEL OF THE MARKET OF ONE PRODUCT WITH OPTIMAL DELIVERY TO THE MARKET UNDER CONDITIONS OF DELAY

МАТЕМАТИЧНА МОДЕЛЬ РИНКУ ОДНОГО ТОВАРУ З ОПТИМАЛЬНИМ ПОСТАЧАННЯМ ТОВАРУ НА РИНОК В УМОВАХ ЗАПІЗНЕННЯ

The market of one commodity functioning in discrete time t is considered. It is assumed that the ordered goods enter the market with a delay of τ units of time. In this formulation of the description of market dynamics, a supply line is not required. The problem of mathematical description and simulation modeling of the inertial market of one product under optimal control of the supply of goods to the market under conditions of delayed supplies is considered. The mathematical description of the market is represented by a restrictive (subject to inequality-type constraints) dynamic model with retarded control. It is shown that the optimal strategy for supplying goods to the market in terms of the maximum profit of the seller is determined by the mathematically formulated strict conditions for the state of the market (commodity shortage, overstocking of the market, dynamic equilibrium of the market).

Key words: dynamical system, inequality type constraints, delayed control, optimization, simulation modeling.

Розглядається ринок одного товару, що функціонує у дискретному часі t . Передбачається, що замовлений товар надходить на ринок із запізненням на τ одиниць часу. У цій постановці опису динаміки ринку не потрібна лінія пропозиції. Це вже використовувалося в моделях ринку із субоптимальними стратегіями постачання товару на ринок. Розв'язана задача математичного опису та імітаційного моделювання інерційного ринку одного товару при оптимальному управлінні поставкою товару на ринок за умов запізнення поставок. Математичний опис ринку є рестриктивною (що підкоряється обмеженням типу нерівностей) динамічною моделлю із запізнюючим управлінням. Знайдено умовно-оптимальну ціну товару в області товарного дефіциту, в області затоварювання ринку та в області балансу попиту та пропозиції (тобто у сфері динамічної рівноваги). Знайдено оптимальну ціну товару та оптимальний рівень поставки товару на ринок, які забезпечують максимальний прибуток продавця. Вирішення цього завдання проведено по зонах (по зоні 1 – зоні дефіциту товару, зоні 2 – зоні затоварювання ринку, зоні 3 – зоні балансу попиту та пропозиції, тобто динамічної ринкової рівноваги). Очевидно, глобальний максимум прибутку може бути отриманий тільки в тому випадку, якщо обсяг залишку товару, не проданого на попередньому інтервалі часу, не перевищує величини оптимального обсягу постачання товару на ринок. Інакше прибуток продавця буде меншим за максимально

можливий. Причому, якщо при цьому обсяг залишків товару залишатиметься в зоні 3, то ринок залишатиметься у стані динамічної рівноваги (попит на товар залишатиметься рівним попиту, яким буде виступати залишок товару). І тільки коли пропозиція товару перейде до зони 2, почнеться затоварення ринку. Запропонована рестриктивна динамічна математична модель ринку одного товару якісно правильно визначає поведінку ринку в умовах запізнення постачання товару на ринок. Оптимальна стратегія поставки товару вимагає передбачення ціни товару та купівельного попиту вперед на час запізнення, що може бути зроблено за допомогою імітаційного моделювання поведінки ринку.

Ключові слова: динамічна система, обмеження типу нерівностей, запізнювальне управління, оптимізація, імітаційне моделювання.

Formulation of the problem. In the general case, the market mechanism is influenced by many factors: the tastes and preferences of consumers, the interests of sellers, competition between sellers, the level of market monopolization, government legislation, seasonal changes. Some of them are random. All these factors cannot be taken into account. Consider the market mechanism from the point of view of a seller selling one product. The seller decides what price to set, how much product to offer to consumers. As a result, having sold the goods at a favorable price, he can make a big profit, or vice versa, remain with unsold goods, incur losses. It is obvious that three cases are possible: a shortage of goods, an excess of goods, and an equilibrium state. A difficult task arises for the seller: on the one hand, he must not miss his opportunities to make a profit, on the other hand, he must not waste resources in vain, not waste the available funds. The study of economic phenomena is an interesting and difficult task. The peculiarity is that the study of these processes on real objects can be difficult or even impossible and leads to costs, so you need to look for ways to avoid these difficulties. One way to solve this problem is to estimate unknown quantities through simulation.

Analysis of recent research and publications. There are many models for establishing an equilibrium price in the market for one product. The most famous equilibrium models are those of L. Walras and A. Marshall, the "spider" model with discrete time and the Evans model with continuous time [1–2]. The mathematical justification of the Walrasian hypothesis was substantiated in the works of Arrow-Debré, Mackenzie, Gale, Nikaido. In the future, work was carried out to improve the models and their generalization. These studies are considered quite fully in the monographs of Morishima, Nikaido, Lancaster, and modern authors [3]. Most of these works analyzed the balance of aggregate supply and demand [4–5]. The market model should reflect not only the balance between supply and demand, but also the purposefulness of each market participant, taking into account their overall relationship. Such a mathematical model, which, along with the balance sheet, can reflect the purposefulness of each market participant, is a vector (multi-criteria) problem of mathematical programming [6]. To solve this problem, methods for solving a vector problem based on the normalization of criteria and the principle of a guaranteed result have been developed [7–9].

Formulation of the goals of the article. Study of the impact on the dynamics of the price of goods of random fluctuations in demand, the position of the demand line, the purchase price of goods, the strategy of ordering goods. Statistical evaluation of the seller's profit at a fixed price of goods and a strategy for ordering goods. Determination of the optimal price and order strategy, taking into account the delay.

Presenting main material. 1. *Statement of the problem.* Let us consider a market for one product operating in discrete time $t \in N = \{0, 1, 2, \dots\}$. Let $P(t)$ – the price of a commodity at a point in time t , $Q^o(t)$ – the balance of unsold goods at this point in time, $Q^z(t - \tau)$ – volume of goods, which is ordered at time $(t - \tau)$ for delivery to the market at time t (delivery strategy). It is assumed that the ordered product enters the market with a delay of τ units of time. Demand for a good at a price $P(t)$ will be denoted by $Q^D(t)$. Let at the moment t of discrete time the demand for goods has the form of the simplest linear dependence:

$$Q^D(t) = Q_m - aP(t), \quad (1)$$

Where $Q_m > 0$, $a > 0$, given constants.

Let $Q(t)$ be the volume of goods offered for sale at time t . Let us represent $Q(t)$ as the sum of the balance of goods in volume $Q^o(t)$ from sales in the previous discrete time interval (and entered the market at time t) and goods in volume $Q^z(t-\tau)$ ordered by the seller at time $(t-\tau)$ (taking into account the delivery delay) and put it on the market by time t : $Q(t) = Q^o(t) + Q^z(t-\tau)$.

Let us denote the volume of sales on the interval t of discrete time as $Q^s(t)$.

Obviously,

$$Q^s(t) = \min(Q^D(t), Q^o(t) + Q^z(t-\tau)). \quad (2)$$

Balances of goods satisfy the recurrent relation

$$Q^o(t+1) = Q^o(t) + Q^z(t-\tau) - Q^s(t). \quad (3)$$

Let $J(t)$ be the seller's profit on the t th interval of discrete time, equal to the difference between the proceeds from the sale of goods and the cost of its purchase and storage. If P_1 is the purchase price of the goods (on the wholesale market or from the manufacturer), P_2 is the storage price of a unit of goods not sold in the previous discrete time interval, the seller's profit at time t will be

$$J(t) = Q^s(t)P(t) - Q^z(t-\tau)P_1 - Q^o(t)P_2 - \frac{R}{2}(P(t) - P(t-1))^2. \quad (4)$$

The last term (with a coefficient $R > 0$) expresses "penalties" for changes in commodity prices and determines the inertia of the market – for a sharp rise in price may be followed by legislative sanctions, for a sharp drop in price – "sanctions" of competitors the amount equivalent to this penalty function.

The question arises, what value will take the price of goods $P(t)$ at time t , if in the previous $(t-1)$ -th step it was equal to $P(t-1)$, and what value $Q^z(t-\tau)$ of additional supply of goods on the market must make the seller so that the profit of the seller at a given line of demand on the t -th interval of discrete time was the maximum:

$$J(t) \Rightarrow \sup_{P(t), Q^z(t-\tau)}. \quad (5)$$

Note that in such a statement to describe the dynamics of the market does not require knowledge of the supply line (unlike the classical model of Walras – Marshall [1]).

When solving the optimization problem, the values of product price $P(t)$, sales volume $Q^s(t)$, unsold product balances $Q^o(t)$, and seller's profit $J(t)$ are automatically obtained for each current moment of discrete time t . At the same time, of course, restrictions on the value of the possible price of goods $P(t)$ must be met:

$$P_1 < P_{\min} < P(t) < P_{\max} = Q_m / a \quad (6)$$

and the number of additional orders for good $Q^z(t-\tau) \geq 0$.

2. Conditionally optimal price of goods

Let the volume of supply of goods on the market at time t be $Q(t)$. Find the optimal (which provides the maximum profit of the seller (4)) price $P(t)$ of the product at a fixed value of $Q(t)$: $J(t) \Rightarrow \max_{P(t), Q(t)}$.

In solving this problem, given its restrictive nature due to the relationship (2), obviously, it is necessary to identify areas corresponding to the shortage of goods on the market (area 1, in which $Q(t) < Q^D(t)$), market overstocking (area 2, in which $Q(t) > Q^D(t)$) and supply and demand balance (area 3, dynamic equilibrium area, in which $Q(t) = Q^D(t)$).

1) In the area of trade deficit $Q(t) < Q^D(t)$ and according to relation (2) we have $Q^s(t) = Q(t)$, so

$$J(t) = Q(t)P(t) - Q(t)P_1 + Q^O(t)(P_1 - P_2) - \frac{R}{2}(P(t) - P(t-1))^2 \Rightarrow \sup_{P(t)|Q(t)} . \quad (7)$$

This is a quadratic function of the variable $P(t)$, convex upwards. Its maximum is reached at the point

$$P(t) = P(t-1) + \frac{Q(t)}{R} = P^{(1)}(t). \quad (8)$$

As we can see, $P^{(1)}(t)$ increases with increasing $Q(t)$ according to the linear law. Expression (8) is valid not for any $Q(t)$, but only for $Q(t)$, which satisfies the condition $Q(t) < Q^D(t)$ of belonging to domain 1. This condition, taking into account (1) and (8) has the form

$$Q(t) < \frac{R(Q_m - aP(t-1))}{a + R} = Q^{(1)}(t). \quad (9)$$

Thus, in the region 1 $P(t)$ increases linearly with increasing $Q(t)$ from the value

$$P^{(1)}(t) \Big|_{Q(t)=0} = P(t-1) \quad \text{to the value of} \quad P^{(1)}(t) \Big|_{Q(t)=Q^{(1)}(t)} = \frac{Q_m + RP(t-1)}{a + R} = P_{\max}^{(1)}(t),$$

moreover, the condition that $Q(t)$ belongs to domain 1 is expressed by inequality (9).

2) In the field of overstocking of the market $Q(t) > Q^D(t)$ and according to expression (2) we have $Q^S(t) = Q^D(t)$, so that taking into account (1)

$$J(t) = (Q_m - aP(t))P(t) - Q(t)P_1 + Q^O(t)(P_1 - P_2) - \frac{R}{2}(P(t) - P(t-1))^2 \Rightarrow \sup_{P(t)|Q(t)} . \quad (10)$$

This is a quadratic convex upward function of the variable $P(t)$. Its maximum is reached at the point

$$P(t) = \frac{Q_m + RP(t-1)}{2a + R} = P^{(2)}(t). \quad (11)$$

As we can see, $P^{(2)}(t)$ does not depend on $Q(t)$ (remains constant for any $Q(t)$ in this region). Expression (11) is valid only if $Q(t) > Q^D(t)$, ie

$$Q(t) > \frac{R(Q_m - aP(t-1)) + aQ_m}{2a + R} = Q^{(2)}(t). \quad (12)$$

The last inequality determines the condition for $Q(t)$ to belong to domain 2. Moreover, $Q^{(2)}(t) > Q^{(1)}(t)$. In fact, using expressions (3) and (8), we obtain

$$Q^{(2)}(t) - Q^{(1)}(t) = \frac{a^2(Q_m + RP(t-1))}{(a + R)(2a + R)} > 0, \text{ which had to be proved.}$$

3) In the area of supply and demand balance (ie in the area of dynamic market equilibrium) $Q(t) = Q^D(t)$ and according to expression (2) we have, as in area 2, sales equal to demand, ie $Q^S(t) = Q^D(t)$, and profit $J(t)$ as (10). However, $Q(t) = Q_m - aP(t)$, whence

$$P(t) = \frac{Q_m - Q(t)}{a} = P^{(3)}(t). \quad (13)$$

The boundaries of region 3 by the value of $Q(t)$ are the points $Q^{(1)}(t)$ and $Q^{(2)}(t)$:

$$Q^{(1)}(t) \leq Q(t) \leq Q^{(2)}(t).$$

As can be seen from (13), in this region $P^{(3)}(t)$ decreases linearly with increasing $Q(t)$ from the value $P^{(3)}(t) \Big|_{Q(t)=Q^{(1)}(t)} = \frac{Q_m + RP(t-1)}{a + R} = P_{\max}^{(1)}(t)$ to the value of

$$P^{(3)}(t) \Big|_{Q(t)=Q^{(2)}(t)} = \frac{Q_m + RP(t-1)}{2a + R} = P^{(2)}(t).$$

3. *Conditionally maximum profit.* Optimal price of goods and maximum profit.

We now find the optimal price of goods and the optimal level of supply of goods to market, providing maximum profit for the seller, if $P(t-1)$, $P_{\max}^{(1)}(t)$ and $P^{(2)}$ satisfy the constraint (6) on $P(t)$. We will solve this problem by zones (zone 1 – shortage of goods, zone 2 – overstocking of the market, zone 3 – the balance of supply and demand, ie dynamic market equilibrium).

1) In the zone 1: $0 < Q(t) < Q^{(1)}(t)$. After substituting $P(t) = P^{(1)}(t)$ in expression (7)

$$\text{for } J(t) \text{ we have } J(t) = \frac{Q(t)^2}{2R} + (P(t-1) - P_1)Q(t) + Q^O(t)(P_1 - P_2) = J^{(1)}(t).$$

As we can see, $J^{(1)}(t)$ increases monotonically with increasing $Q(t)$ according to the linear-quadratic law, reaching the maximum value at the boundary of the region at $Q(t) = Q^{(1)}(t)$: $J_{\max}^{(1)}(t) = J^{(1)}(t) \Big|_{Q(t)=Q^{(1)}(t)}$.

If the balance of goods $Q^O(t)$ from the sale of the previous discrete time interval does not exceed the value of $Q^{(1)}(t)$, then the additional order and delivery of goods to market in the amount of $Q^Z(t - \tau) = Q^{(1)}(t) - Q^O(t)$ (in particular, $Q^Z(t - \tau) = 0$ at $Q^{(1)}(t) = Q^O(t)$) provides the maximum profit. Otherwise, when $Q^{(1)}(t) < Q^O(t)$ we should look for solutions to the problems of profit optimization in areas 2 or 3.

2) In zone 2: $Q(t) > Q^{(2)}(t)$. After substitution in $J(t)$ for this zone (expression (10)) $P(t) = P^{(2)}(t)$, which does not depend on $Q(t)$, we have

$$J(t) = (Q_m - aP^{(2)}(t))P^{(2)}(t) - Q(t)P_1 + Q^O(t)(P_1 - P_2) - \frac{R}{2}(P^{(2)}(t) - P(t-1))^2 = J^{(2)}(t).$$

As we see, $J^{(2)}(t)$ decreases monotonically with increasing $Q(t)$ according to the linear law, so that it reaches the highest value in this zone at $Q(t) = Q^{(2)}(t)$:

$$J_{\max}^{(2)}(t) = J^{(2)}(t) \Big|_{Q(t)=Q^{(2)}(t)}.$$

If $Q^O(t) < Q^{(2)}(t)$, then the additional order and supply of goods on the market in the amount of $Q^Z(t - \tau) = Q^{(2)}(t) - Q^O(t)$ provides this maximum profit. If $Q^O(t) > Q^{(2)}(t)$, then $Q^Z(t - \tau) = 0$, and only the value of profit is achieved $J^{(2)}(t) \Big|_{Q(t)=Q^O(t)} < J_{\max}^{(2)}(t)$.

3) In zone 3: $Q^{(1)}(t) \leq Q(t) \leq Q^{(2)}(t)$. After substituting $P(t) = P^{(3)}(t)$ in $J(t)$ for this zone (formula (10)) we have

$$J(t) = Q(t) \frac{Q_m - Q(t)}{a} - Q(t)P_1 + Q^O(t)(P_1 - P_2) - \frac{R}{2} \left(\frac{Q_m - Q(t)}{a} - P(t-1) \right)^2 = J^{(3)}(t).$$

This is a convex upward linear-quadratic function of the variable $Q(t)$. The maximum $J^{(3)}(t)$ on the value of $Q(t)$ is reached at the point

$$Q(t) = \frac{R(Q_m - aP(t-1)) + a(Q_m - aP_1)}{2a + R} = Q^{(3)}(t).$$

It is obvious that $Q^{(1)}(t) < Q^{(3)}(t) < Q^{(2)}(t)$, ie the point $Q^{(3)}(t)$ of the maximum $J^{(3)}(t)$ lies in zone 3. The maximum value of profit in zone 3 (for $Q^O(t) < Q^{(3)}(t)$)

$$J_{\max}^{(3)}(t) = J^{(3)}(t) \Big|_{Q(t)=Q^{(3)}(t)}.$$

This value is the global maximum, potentially possible for $Q^o(t) \leq Q^{(3)}(t)$. If $Q^{(3)}(t) < Q^o(t) \leq Q^{(2)}(t)$, then the global maximum value of profit can not be achieved, and only conditionally the maximum value is achieved (with a fixed $Q^o(t)$) within zone 3 lying between (3) $J_{\max}^{(3)}(t)$ and $J^{(2)}(t)$.

Obviously, the global maximum profit can be obtained only if the amount of balance of goods not sold in the previous time interval does not exceed the value of the optimal volume of supply of goods to market: $Q^o(t) \leq Q^{(3)}(t)$. Otherwise, the seller's profit will be less than the maximum possible. Moreover, if the volume of product balances remains in zone 3, ie lies in the interval $Q^{(3)}(t) < Q^o(t) \leq Q^{(2)}(t)$, the market will remain in a state of dynamic equilibrium, demand for goods will remain equal to the supply, which will be the balance of the goods). And only for $Q^o(t) > Q^{(2)}(t)$ the supply of goods will move to zone 2, and the overstocking of the market will begin.

Conclusions. Thus, the proposed restrictive dynamic mathematical model of the market of one product qualitatively correctly describes the behavior of the market in the conditions of delayed supply of goods to the market. The optimal strategy for the supply of goods requires anticipation of the price of goods and consumer demand ahead of time. This can be done by simulating market behavior.

References:

1. Walras L. (1874) Elements d'Economie Politique Pure. Revue de Théologie et de Philosophie et Compte-rendu des Principales Publications Scientifiques. 7, 628–632. Retrieved from: https://www.jstor.org/stable/44346456?seq=1#metadata_info_tab_contents.
2. Arrow K.J., Debreu G. (1954) Existence of an equilibrium for a competitive economy. *Econometrica*, 22, 3, 265–290.
3. Kozak Yu.H. Matskul V.M. (2017) *Matematychni metody ta modeli dlia mahistriv z ekonomiky. Praktychni zastosuvannia: Navch. posib.* [Mathematical Methods and Models for Masters in Economics. Practical Applications: a textbook]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
4. Poddubnyiy V.V., Romanovich O.V. (2011) *Rynok s fiksirovannoy liniey sprosa kak optimalnaya sistema* [Market with a Fixed Demand Line as an Optimal System]. FАMET'2011: Trudyi H Mezhdunarodnoy konferentsii (Krasnoyarsk, 23–24 April, 2011). Krasnoyarsk: KGTEI – SFU, pp. 318–323.
5. Poddubnyiy V.V., Romanovich O.V. (2011) Restriktivnaya dinamicheskaya model inertsiionno-go rynku s optimalnoy postavkoy tovara na ryinok v usloviyah zapazdyvaniya [Restrictive Dynamic Model of an Inertial Market with Optimal Delivery of Goods to the Market in Lagging Conditions]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. UVTI*, 4 (17), 16–24.
6. Debelá I.M. (2011) *Ekonomiko-matematychni modeliuvannia: navchalnyi posibnyk* [Economic and Mathematical Modeling: a textbook]. Kherson: Khersonska miska drukarnia. (in Ukrainian)
7. Bilousova T.P., Li V.E. (2021) Matematychni modeliuvannia rivnovahy funktsii popytu ta propozytsii [Mathematical Modeling of the Balance of Supply and Demand Functions]. *Suchasna molod v sviti informatsiinykh tekhnolohii: materialy II Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. molodykh vchenykh ta zdobuvachiv vyshchoi osvity, prysviachenoi Dniu nauky (Kherson, 14 May, 2021)*. Kherson: Knyzhkove vydavnytstvo FOP Vyshemyrskyi V. S., pp. 152–155.
8. Bilousova T.P. (2021). Matematychna model optimalnoho rynku [Mathematical model of the optimal market]. *Taurian Scientific Bulletin. Series: Economics*, 8, 70–75.
9. Bilousova T.P. (2021). Matematychna model optimalnoho rynku odnogo tovaru [Mathematical model of the optimal market of one goods]. *Taurian Scientific Bulletin. Series: Economics*, 9, 101–108.

УДК 330.46

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.26>**Лобода О.М.**

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет (м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9826-9443>

Loboda Olena

Kherson State Agrarian and Economic University, Kropyvnytskyi

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ НА ОСНОВІ УМОВ ОПТИМАЛЬНОСТІ

MANAGEMENT METHODS OF AGRICULTURAL SECTOR THE ECONOMY BASED ON CONDITIONS OF OPTIMALITY

У статті розглядається методологія системного підходу на основі методів, моделей та алгоритмів вирішення завдань впровадження інформаційних технологій в управління сільськогосподарськими підприємствами з метою підвищення ефективності діяльності підприємств в умовах ринкових відносин, що розвиваються. Проведено вивчення наукової літератури, що свідчить про необхідність покращення функціонування фермерських господарств з урахуванням методів оптимізації управління фермерськими господарствами. Розроблено методіку системного підходу з урахуванням інформаційної моделі визначення максимального обсягу виробництва та максимального прибутку сільськогосподарського підприємства. Модель оптимальної поведінки виробника у конкурентних та монополітичних умовах удосконалена з урахуванням підходів системного аналізу. Вивчено комплексний метод ідентифікації, пов'язаний із створенням оптимізаційної моделі, кінцевим результатом якої буде розробка рекомендацій для прийняття рішень щодо розподілу коштів між філією сільськогосподарського підприємства. Доведено, що при обробці експериментальних даних та проведенні статистичного аналізу особлива увага приділялася найбільш доцільним методам вивчення сільськогосподарських наук з метою максимізації прибутку, мінімізації виробництва та собівартості продукції. Виявлено необхідність створення оптимальної моделі розвитку сільськогосподарського підприємства на основі достатніх умов оптимальності. Обґрунтування існуючих підходів до інформатизації фермерських господарств та рівня розвитку інформаційних технологій багатопрофільних фермерських господарств дозволило визначити основні сукупні факти розвитку фермерських господарств з метою визначення пріоритетних завдань управління. Дослідження дає цінну інформацію про модель об'єктів та процесів управління, динаміку розвитку сільськогосподарського підприємства шляхом розвитку. У комплексі системного аналізу розроблено та враховано основну ознаку збалансованого зростання сільськогосподарського підприємства.

Ключові слова: система управління, модель, економіко-математичне моделювання, ідентифікація системи, оптимізація управління, виробничі функції.

The article examines the methodology of a system approach based on methods, models and algorithms for solving the problems of implementing information technologies in the management of agricultural enterprises in order to increase the efficiency of enterprises in the conditions of developing market relations. The study of scientific literature was carried out, which indicates the need to improve the functioning of farms, taking into account the methods of optimizing the management of farms. The methodology of the system approach was developed, taking into account the information model of determining the maximum volume of production and the maximum profit of the agricultural enterprise. The model of the optimal behavior of the manufacturer under conditions of competition and monopoly has been improved taking into account the approaches of system analysis. A complex identification method related to the creation of an optimization model has been studied, the final result of which will be the development of recommendations for making decisions on the distribution of funds between branches of an agricultural enterprise.

It has been proven that when processing experimental data and conducting statistical analysis, special attention was paid to the most appropriate methods of studying agricultural sciences in order to maximize profit, minimize production and cost of production. The need to create an optimal model of the development of an agricultural enterprise based on sufficient optimality conditions was revealed. The substantiation of existing approaches to the informatization of farms and the level of development of information technologies of multidisciplinary farms allowed to determine the main aggregate facts of the development of farms in order to determine the priority tasks of management. The study provides valuable information about the model of objects and management processes, the dynamics of agricultural enterprise development through development. In the system analysis complex, the main feature of the balanced growth of the agricultural enterprise was developed and taken into account.

Key words: control system, model, economic-mathematical modeling, system identification, control optimization, production functions.

Постановка проблеми. Для забезпечення високого рівня адекватності прийняття рішень у різних сферах управлінської діяльності аграрного сектору економіки потрібна побудова сучасного інформаційного суспільства, що потребує розробки, впровадження та використання нових інформаційних технологій. Одним із основних напрямків в умовах складної ринкової економіки є підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств, що здійснюється за рахунок побудови автоматизованих систем управління та використання сучасних інформаційних технологій. Розв'язання задачі оптимального управління цих умовах призводить до розв'язання завдання управління з допомогою розподілу ресурсів між галузями. Пошук оптимальних управлінь, що визначають найбільшу ефективність результатів функції, передбачає побудову моделей об'єктів управління та вирішення багаторівневої задачі пошуку оптимальних управлінь для заданої функції функціональної ефективності.

Аналіз поточних досліджень та публікацій. З літератури відомо, що вирішення завдань управління має особливості, пов'язані з їхньою динамікою, відмінною від стаціонарних станів, а також відіграє виняткову роль з точки зору прийняття відповідних рішень. Існуючі теорії зазвичай розроблялися для пояснення тих явищ, які вже мали місце в економічній діяльності на мікро або макроекономічному рівні [1, с. 25], а також використовувалися для прогнозування майбутньої економічної політики. Але вона відрізняється від економічної теорії нашого часу тим, що рішення, що базуються на ній, повинні бути реалізовані негайно, щоб мати позитивний ефект. Існує безліч проблем, які потребують глибокого аналізу, щоб у відносно короткі терміни прийняти оптимальні або близькі до них рішення та реалізувати їх у житті.

У сучасних умовах вимоги щодо ефективності функціонування підприємства не відповідають навичкам традиційного менеджменту. Основна увага у дослідженні приділяється створенню інформаційних методів і моделей автоматизованих систем управління з урахуванням сучасних комп'ютерних засобів, дозволяють вирішувати завдання вибору управлінських рішень як окремих галузей, так економіки загалом з урахуванням порівняльного аналізу виробничі функції. Завдання особливо актуальна в умовах ринкової економіки, і спроба вирішити це завдання в конкурентному середовищі, безумовно, може бути використана верхівкою економіки. Тому проведення нових досліджень, розробка моделей, алгоритмів, методів, програм та інформаційних технологій для покращення функціонування підприємств є актуальним науковим завданням.

Мета статті. Основною метою даної є розробка моделей об'єктів і процесів управління – динаміки розвитку сільськогосподарського підприємства по магістралі розвитку.

Виклад основного матеріалу. Виробництво є складним керованим процесом перетворення ресурсів на суспільний продукт. При розробці економіко-математичного апарату аналізу, планування та прогнозування виробництва створюється система моделей, в основі якої лежить уявлення економіки сільськогосподарського підпри-

емства як складної ієрархічної системи [2, с. 130]. У математичному моделюванні зв'язок між виробничими чинниками та його результатом зазвичай представляють з допомогою виробничих функцій. При побудові виробничих функцій слід враховувати, що чинники виробництва випуск продукції завжди є цілими числами. Крім того, при моделюванні виробничих функцій слід враховувати, що відсутність одного з факторів призводить до нульового випуску продукції. Також передбачається, що фактори виробництва змінюються безперервно, а обсяг випуску змінюється досить рівномірно за зміни факторів, що природно при розгляді виробництва на макрорівні.

Також економічно доцільно, щоб випуск збільшувався зі збільшенням кількості використовуваних ресурсів, тобто для диференційованої виробничої функції можна записати такі нерівності [3, с. 162]:

$$\frac{\partial F(K, L)}{\partial K} > 0, \frac{\partial F(K, L)}{\partial L} > 0,$$

де K – основні виробничі фонди;

L – трудові ресурси.

Цим умовам задовольняють мультиплікативні виробничі функції виду $X = aK^\alpha L^\beta, a > 0, \alpha > 0, \beta > 0,$

де X – випуск продукції;

α, β – параметри виробничої функції.

Мультиплікативна виробнича функція дозволяє моделювати ефект масштабу у виробництві, який існує лише за одночасної зміни факторів K та L . Нехай ці фактори змінюються в λ разів, тоді

$$F(\lambda K, \lambda L) = \lambda^{\alpha+\beta} F(K, L).$$

В цьому випадку:

1) якщо $\alpha + \beta > 1$, має місце інтенсивний шлях розвитку, тобто якщо обсяг виробництва збільшується у λ разів, випуск збільшується більш ніж у λ рази; 2) якщо $\alpha + \beta < 1$, то збільшення обсягу виробництва негативно позначається на випуску продукції, тобто при збільшенні витрат у λ рази випуск зростає менш ніж у λ рази;

3) якщо $\alpha + \beta = 1$, то екстенсивне економічне зростання відбувається лише за рахунок факторів виробництва.

Тривалі спостереження показують, що в умовах чисто екстенсивного виробництва збільшення витрат тільки одного з факторів виробництва призводить до зниження ефективності його використання, тобто $\frac{\partial^2 F(K, L)}{\partial K^2} < 0, \frac{\partial^2 F(K, L)}{\partial L^2} < 0$. Це означає, що кожна наступна одиниця зростаючого фактора з'єднується з меншою кількістю іншого фактора і його зростання дає зменшення приросту продукції.

Для екстенсивного засобу розвитку характерно $\lim_{K \rightarrow 0} \frac{\partial F(K, L)}{\partial K} = \infty, \lim_{L \rightarrow 0} \frac{\partial F(K, L)}{\partial L} = \infty,$
і $\lim_{K \rightarrow \infty} \frac{\partial F(K, L)}{\partial K} = 0, \lim_{L \rightarrow \infty} \frac{\partial F(K, L)}{\partial L} = 0$.

Виробнича функція Кобба-Дугласа є модель великих можливостей розвитку.

$$X = aK^\alpha L^\beta, \alpha + \beta = 1,$$

де α – коефіцієнт еластичності випуску для виробничих підприємств;

β – коефіцієнт еластичності випуску за фондом оплати праці.

Еластичність виробничої функції за фактором є відношенням відносного зростання функції до відносного зростання фактора. Еластичність чисельно дорівнює відсотку зміни випуску за зміни чинника на 1%. Неважко показати, що коефіцієнти еластичності можна знайти як відношення граничної ефективності функції за фактором середньої ефективності:

$$\alpha = \frac{\partial F(K, L)}{\partial K} \bigg/ \frac{F(K, L)}{K} \quad ; \quad \beta = \frac{\partial F(K, L)}{\partial L} \bigg/ \frac{F(K, L)}{L}.$$

Важливою властивістю виробничих функцій є еластичність заміщення ресурсів σ , оскільки вона є постійною для більшості виробничих функцій, що використовуються в економіко-математичних моделях. Еластичність заміщення ресурсів показує відсоткову зміну ставлення капіталу до праці $k = K/L$, якщо гранична норма заміщення $s = dK/dL$ (гранична капіталомісткість) змінюється на 1% для того ж

обсягу випуску: $\sigma = \frac{d \ln k}{d \ln s} \Big|_{F=const}$ додаткових ресурсів, які необхідно залучити у

вигляді питомих витрат на оплату праці при постійному обсязі виробництва. Гранична норма заміщення s визначається з рівняння ізокванти (лінія рівного випуску):

$$dy = \frac{\partial F(K, L)}{\partial K} dK + \frac{\partial F(K, L)}{\partial L} dL \equiv 0.$$

Еластичність заміни ресурсів σ для функції Кобба-Дугласа дорівнює $\sigma = \frac{d \ln k}{d \ln s} = 1$,

так як для неї гранична норма заміщення $S = \frac{1-\alpha}{\alpha} k$, де $k = K/L$. Часто економічні міркування підказують, що хоча еластичність заміщення ресурсів і можна вважати постійною, але все-таки вона відмінна від одиниці. У зв'язку з цим еластичність

заміни ресурсів для функції Солоу $\sigma = \frac{d \ln k}{d \ln s} = \frac{1}{1+\rho}$.

Розглянемо економіку сільськогосподарського підприємства, що характеризується у будь-який час t набором змінних X, Y, C, K, L, I , де X – інтенсивність валового продукту; Y – інтенсивність кінцевого продукту; C – невиробниче споживання; I – валові інвестиції; K – обсяг основних засобів; L – робочі ресурси. Ці змінні пов'язані друг з одним. По-перше, будь-якої миті часу існує стан рівноваги $X = aX + Y$, де $0 < a < 1$.

У свою чергу, кінцевий продукт розподіляється на валові капітальні вкладення і невиробниче споживання $Y = I + C$, де валові капітальні вкладення витрачаються на приріст основних виробничих фондів і їх відновлення за рахунок амортизаційних відрахувань: $I = \dot{K} + \mu K$, де μ – коефіцієнт амортизації. Тоді $\dot{K} = I - \mu K$ або

$$\dot{K} = (1-a)(1-u)X - \mu K, \quad (1)$$

де $u = C/Y$ – доля невиробничого споживання:

$$0 \leq u \leq 1. \quad (2)$$

Припустимо, що вартість валового продукту визначається заданою виробничою функцією, що характеризує виробничі можливості за виробничою потужністю K , трудових ресурсів та часу t , тобто.

$$0 \leq X \leq F(K, L, t). \quad (3)$$

Виробнича функція $F(K, L, t)$ передбачається безперервною та двічі продиференційованою, при цьому виконуються такі умови:

1) функція невід'ємна: $F(K, L, t) > 0$;

2) функція зростає по кожному з аргументів $\frac{\partial^2 F}{\partial K^2} > 0$, $\frac{\partial^2 F}{\partial L^2} > 0$;

3) якщо хоча б один з ресурсів K або L дорівнює нулю, то і $F(K, L, t) = 0$, $F(0, L, t) = 0$, $F(K, 0, t) = 0$;

4) передбачається, що з ростом кожного з аргументів приріст валового продукту зменшується: $\frac{\partial^2 F}{\partial K^2} < 0$, $\frac{\partial^2 F}{\partial L^2} < 0$;

5) $\lim_{K \rightarrow 0} \frac{\partial F}{\partial K} = \infty$, $\lim_{L \rightarrow 0} \frac{\partial F}{\partial L} = \infty$;

6) функція має властивість однорідності за аргументами K і L , тобто зміна масштабу виробництва призводить до пропорційної зміни випуску продукту:

$F(\lambda K, \lambda L, t) = \lambda F(K, L, t)$. Параметр t вводиться у виробничу функцію з урахуванням низки зовнішніх чинників, які впливають на модель, зокрема вплив науково-технічного прогресу;

7) функція зростає за часом: $\frac{\partial F}{\partial t} > 0$.

Рішення завдання будемо шукати за умови

$$K \geq K_3, \tag{4}$$

де K_3 – заданий рівень основних виробничих фондів.

Нехай задані виробничі фонди в початковий момент часу:

$$K(0) = K_0. \tag{5}$$

Допустима множина M у розглянутій задачі описується умовами (2)-(5). Допустимий процес представлений набором функцій $v = (K(t), X(t), u(t))$, які задовольняють цим умовам. Він визначає стан економіки та управління X і u [1]. Очевидно, що такий процес не єдиний.

Завдання управління цією економікою полягає в тому, щоб знайти такий процес $v = (K(t), X(t), u(t))$, який доставляв би найбільше середнє споживання заданий інтервал часу з урахуванням дисконтування споживання, тобто $f = \int_0^T e^{-\delta t} \frac{C}{L} dt$.

Проведемо редукцію задачі. Для цього введемо в диференціальне рівняння (1) відносні змінні: $k = K/L$ – фондоозброєність, $c = C/L$ – середнє споживання, $x = X/L$ – продуктивність праці. Так як $K = kL$, $X = xL$, то рівняння (1) набуде вигляду $(\dot{k}L) = (1-a)(1-u)xL - \mu kL$. Враховуючи правило диференціювання складної функції, одержимо $\dot{K} = (\dot{k}L) = kL + k\dot{L}$.

Будемо вважати, що приріст трудових ресурсів здійснюється з постійним темпом, тобто $\dot{L} = nL$. Тоді $(\dot{k}L) = (k + kn)L$. Остаточно диференціальне рівняння зв'язку в відносних змінних набуде вигляду

$$k = (1-a)(1-u)x + (\mu + n)k.$$

Обмеження на управління u залишається, тобто

$$0 \leq u \leq f, \tag{6}$$

а на продуктивність праці x набуде вигляду

$$0 \leq x = f(k, t), \tag{7}$$

де $f(k, t) = \frac{1}{L} F(K, L, T)$.

Обмеження щодо виробничої потужності замінюються обмеженнями за фондоозброєністю:

$$k(t) \geq k_3(t), \tag{8}$$

$$k(0) = k_0. \tag{9}$$

Проведемо перетворення функціоналу до відносних змінних:

$$f = \int_0^T e^{-\delta t} (1-a)ux dt \rightarrow \max \text{ або } I = \int_0^T e^{-\delta t} (1-a)ux dt \rightarrow \min. \tag{10}$$

Необхідно визначити процес $v = (k(t), u(t), x(t))$, який мінімізує функціонал (10) на множині (6)-(9).

Отже, в редукованій задачі стан системи є фондоозброєність k управління – продуктивність праці x та частка споживання u . Рівняння процесу є диференціальне рівняння зростання капіталовооруженості.

Для вирішення цього завдання скористаємося теоремою про достатні умови оптимальності. Введемо функцію R [4, с. 149]:

$$R(k, x, u, t) = \frac{\partial \varphi(k, t)}{\partial k} = [(1-a)(1-u)x - (\mu + n)k] + e^{-\delta t} (1-a)ux + \frac{\partial \varphi(k, t)}{\partial t}.$$

Виділимо у R компоненти, що містять компоненти вектора управління (u, x) , покладемо суму коефіцієнтів на ньому рівної нулю. Тим самим на накладається вимога отже, Тоді $\phi(t, k) = ke^{-t} + c(t)$, де $c(t)$ довільна функція.

Таким чином, ϕ пред'являється вимога $-(1-a)\phi k + e^{-\delta t}(1-a) = 0$; отже, $\phi k(t, k) = e^{-\delta t}$.

Прицій умові функція R незалежить від u : $R(t, k, x) = e^{-t}[(1-a)x(\mu+n)k] - e^{-\delta t}\delta k = e^{-\delta t}[(1-a)x - (\mu+n+\delta)k]$. Оптимальні $\bar{k}(t), \bar{x}(t)$ знайдемо з умови $\bar{k}(t), x(t) \rightarrow \max_{0 \leq x \leq f(k, t)} R(t, k, x)$, так як $a < 1$, то $(1-a) > 0$ і, отже, $\max R$ досягається при $x = f(k, t)$.

В одногалузевій моделі це рівняння очевидне, але в багатогалузевій моделі ви можете виявити, що деякі галузі використовуються недостатньо.

Тепер максимізуємо R до оптимального значення щодо k . Примітка: $x = \bar{x}$. $R_1(t, k) = \max_{0 \leq x \leq f(k, t)} (t, k, x) = e^{-\delta t} [(1-a)f(k, t) - (\mu+n+\delta)k]$. Таким чином, $k = \bar{k}$ максимум є результатом максимізації R_1 по k .

Введемо $r(t, k) = (1-a)f(k, t) - (\mu+n+\delta)k$. Враховуючи, що $e^{-\delta t} >$, ми можемо написати $\bar{k}(t) = \arg \max r(t, k) \forall t \in [0, T]$. Давайте проаналізуємо поведінку функції $r(t, k)$ щодо k . Ця функція є сумою двох членів: виробничої функції з точністю до постійного коефіцієнта та лінійного вираження.

Необхідною умовою максимуму $r(t, k)$ по k є рівність нулю частинної похідної: $\frac{\partial r(t, k)}{\partial k} = 0$. З огляду на те, що $f(k, t) = be^{\rho t} k^\alpha$, маємо $(1-a)bae^{\rho t} k^{\alpha-1} - (\mu+n+\delta) = 0$. Так як $0 < \alpha < 1$ і $1-a = \beta$, тоді

$$\hat{k}(t) = \left(\frac{(1-a)ba}{\mu+n+\delta} \right)^{\frac{1}{\beta}} e^{\frac{\rho t}{\beta}}. \quad (11)$$

Назвемо $\hat{k}(t)$, що ми знайшли основою цієї динамічної моделі економіки бізнесу. Він відіграє важливу роль у структуруванні оптимального рішення. Знайдемо управління, що реалізує цю магістраль, підставивши знайдене $\hat{k}(t)$ розкладання

системи диференціальне рівняння (1): $\dot{k}(t) = (1-a)(1-u)x(t) - (\mu-n)\hat{k}(t)$. Так як $\bar{x}(t) = f(k, t)$, де $f(k, t) = be^{\rho t} k^\alpha$ є виробничою функцією, то, вирішуючи рівняння

процесу щодо u , отримаємо $\hat{u}(t) = 1 - \frac{\hat{k}(t) - (\mu+n)\hat{k}(t)}{(1-a)be^{\rho t} \hat{k}^\alpha}$. З формули (11) знайдемо

$$\hat{k}(t) = \hat{k}(t) \frac{\rho}{\beta}. \quad \text{Тоді} \quad \hat{u}(t) = 1 - \frac{\hat{k}(t) \left(\mu + n + \frac{\rho}{\beta} \right)}{(1-a)be^{\rho t} \hat{k}^\alpha}. \quad \text{Або} \quad \hat{u}(t) = 1 - \frac{\mu + n + \frac{\rho}{\beta}}{(1-a)be^{\rho t} \hat{k}^\alpha}. \quad \text{Так як}$$

$\hat{k}^{\alpha-1} = k^{-\beta} = \left(\frac{(1-a)ba}{\mu+n+\delta} \right)^{-1} e^{-\rho t}$, то отримаємо оптимальне управління

$$\hat{u}(t) = 1 - \alpha \frac{\mu + n + \frac{\rho}{\beta}}{\mu + n + \delta} \quad (12)$$

в припущенні, що $0 \leq \hat{u} \leq 1$.

Розглянемо окремий випадок, коли граничні умови стоять на:

$$k_0 = \hat{k}(0), k_1 = \hat{k}(T). \quad (13)$$

Тоді процес $\hat{v} = (\hat{k}, \hat{u}, f(k)) \in M$ є оптимальним. Фактично цей процес максимізує R при кожному t :

- для u – з незалежності R від управління u , що досягається вибором функції $\phi(k, t)$;
- для k і x яких – за проектом.

З іншого боку, \dot{v} це реальний процес, тому що:

- а) задовольняє рівняння процесу (u є підстановкою \hat{k} рівняння процесу);
- б) $0 \leq i \leq 1$;
- в) граничні умови вибираються спеціально.

Зауважимо, що це завдання відповідає умові допустимості $0 \leq u \leq 1$. Це можна перевірити. Для функції Кобба-Дугласа економічна магістраль є кривою постійного темпу зростання фондоозброєння, пропорційну темпу зростання технічного прогресу ρ , а оптимальне управління, реалізує цю магістраль, є постійну величину (12).

Отже, для спеціально підібраних граничних умов (13) магістраль є оптимальним режимом розвитку господарства $\hat{k}(t) = \arg \max_{-\infty < k < \infty} R(t, k)$. У всіх випадках магістраль відіграє у структурі рішення. Насправді дуже мало випадків, коли граничні умови належать до магістральних $k_0 \neq \hat{k}(0), k_1 \neq \hat{k}(T)$. Розглянемо загальний випадок. Для вирішення цього завдання можна використовувати прийом, аналогічний рішенню лінійної з управління задачі. Знайти $\hat{k}(t) = \arg \max_{k \in \mathbb{R}^+} R(t, k)$. Для завдань реальної економіки мінімальний рівень споживання позитивно: $0 < u_1 \leq u \leq 1$.

Побудуємо $\gamma_{ij}(t), i = 1, 2, j = 0, 1$ границі, допустимої області V . Функції $\gamma_{ij}(t)$ є рішеннями диференціального рівняння процесу

$$\dot{k} = (1-a)(1-u)f(t, k) - (\mu + n)k \tag{14}$$

за відповідних граничних умов (якщо $j = 0$, то береться $k(0) = k_0$, якщо $j = 1$, то використовується $k(T) = k_1$) та обмеження на управління (якщо $i = 1$, то нижня межа $u = u_1$ береться, якщо $i = 2$, то $u = 1$).

Розглянемо приклад, коли $k_0 < \hat{k}(0), k_1(T) > \hat{k}(T)$, оптимальна траєкторія у разі складається з трьох відрізків з моментами перемикачів τ_1 і τ_2 , де τ_1 – перетин кордону γ_{10} з шляхом $\hat{k}(t)$, а τ_2 – перетин шляху $\hat{k}(t)$ з кордоном γ_{11} . Спочатку в часовому інтервалі $(0, \tau_1)$ практично все вкладається в накопичення (споживання знаходиться на мінімальному рівні u_1 у цей період). Від τ_1 розвиток йде магістралі досі часу τ_2 , з якого майже все знову інвестується в економіку (споживання знову знаходиться на низькому рівні u_1).

Знайдемо рішення диференціального рівняння (14). Враховуючи $f(t) = be^{\rho t} k^\alpha$, отримуємо

$$\dot{k} = (1-a)(1-u)be^{\rho t} k^\alpha - (\mu + n)k. \tag{15}$$

Перепишемо (15) рівняння у вигляді:

$$\dot{k} + \lambda k = b(1-a)(1-u)e^{\rho t} k^\alpha, \tag{16}$$

де $\lambda = \mu + n$.

Введемо нову змінну $z = k^\beta$, де $\beta = 1 - \alpha$. Так як $\dot{z} = (1 - \alpha)k^{-\alpha} \dot{k}$, то маємо

$$\dot{k} = \frac{k^\alpha}{(1 - \alpha)} \dot{z}. \tag{17}$$

Підставляючи (17) в диференціальне рівняння (16),

$$(1 - \alpha)^{-1} k^\alpha \dot{z} + \lambda k = b(1-a)(1-u)e^{\rho t} k^\alpha. \tag{18}$$

Якщо розділити обидві частини диференціального рівняння (18) на k^α , отримаємо

$$(1 - \alpha)^{-1} \dot{z} + \lambda z = b(1-a)(1-u)e^{\rho t}. \tag{19}$$

Загальне рішення лінійного неоднорідного диференціального рівняння дорівнює сумі загального рішення однорідного диференціального рівняння z_{00} і окремого рішення неоднорідного рівняння $Z_{\text{чн}}: Z = Z_{00} + Z_{\text{чн}}$. Знайдемо загальне рішення лінійного однорідного рівняння характеристичного рівняння $(1 - \alpha)^{-1} z + \lambda z = 0$, яке дорівнює $(1 - \alpha)^{-1} q + \lambda = 0$. Звідси визначаємо корінь характеристичного рівняння: $q = -\lambda\beta$.

Тоді загальне рішення однорідного диференціального рівняння набуває вигляду $z_{00} = C_j e^{-\lambda \beta t}$, $i = 0, 1$.

Рішення неоднорідного диференціального рівняння будемо шукати у вигляді правої частини (19):

$$z_{\text{чи}} = B e^{\rho t}, \quad (20)$$

де B – невизначений коефіцієнт, який потребує визначенню.

Диференціюючи (20) його по t , отримаємо $\dot{z}_{\text{чи}} = B \rho e^{\rho t}$. Підставимо $z_{\text{чи}}(t)$ в рівняння (19): $(1 - \alpha)^{-1} B \rho e^{\rho t} + \lambda B e^{\rho t} = b(1 - a)(1 - u) e^{\rho t}$. Після скорочення на $e^{\rho t}$ отримаємо $(1 - \alpha)^{-1} B \rho + \lambda B = b(1 - a)(1 - u)$. Звідки $B = \frac{b(1 - a)(1 - u)}{\rho / \beta + \lambda}$.

Тоді загальне рішення неоднорідного диференціального рівняння (19) має вигляд $z_{00}(t) = C_j e^{-\lambda \beta t} + \frac{b(1 - a)(1 - u)}{\rho / \beta + \lambda} e^{\rho t}$. Тобто $z = \frac{1}{k^{\alpha - 1}} = k^\beta$ тобто $k = z / \beta$, то загальне рішення диференціального рівняння (16) буде мати вигляд $k(t) = \left[C_j e^{-\lambda \beta t} + \frac{b(1 - a)(1 - u)}{\rho / \beta + \lambda} \rho t \right]^{1/\beta}$, де $j = 0, 1$.

Далі потрібно визначити умови для моментів перемикання. За визначенням, γ_{ij} , $i = 1, j = 0, 1$, є границями допустимої області \tilde{V}^t та виходять як рішення диференціального рівняння (16) при заміні u на граничні значення u_j , $i = 1, 2$, й виборі C_j , $j = 0, 1$, в залежності від умови. Тобто $\gamma_{ij}(C_j, u_j, t) = \left[C_j e^{-\lambda \beta t} + \frac{b(1 - a)(1 - u)}{\rho / \beta + \lambda} e^{\rho t} \right]^{1/\beta}$, де $i = 1, 2, j = 0, 1$.

Знайдені інтегральні константи C_j , $j = 0, 1$, в залежності від граничних умов. Тобто $k_0 = k(0) = \gamma_{i0}(C_0, u, 0) = \left[C_0 + \frac{b(1 - a)(1 - u_i)}{\rho / \beta + \lambda} \right]^{1/\beta}$, тобто $C_0 = k_0^\beta - \frac{b(1 - a)(1 - u)}{\rho / \beta + \lambda}$. Визначаємо C_1 з граничною умовою $k_1 = k(T) = \gamma_{i1}(C_1, u_i, T) = \left[C_1 e^{-\lambda \beta T} + \frac{b(1 - a)(1 - u)}{\rho / \beta + \lambda} e^{\rho T} \right]^{1/\beta}$.

Одержане $C_1 = \left[k_1^\beta - \frac{b(1 - a)(1 - u_i)}{\rho / \beta + \lambda} e^{\rho T} \right] e^{\lambda \beta T}$, знайдемо точки перемикання. Позначимо через τ_{ij} , $i = 1, 2, j = 0, 1$, точки перетину границь γ_{ij} , $i = 1, 2, j = 0, 1$, з магістраллю $\hat{k}(t)$. Моменти перемикання τ_{ij} отримаємо, прирівнявши

$$\hat{k}(t_{ij}) = \lambda_{ij}(C_j, u_i, t), \quad \text{отримаємо} \quad \left(\frac{(1 - a)b\alpha}{\mu + n + \delta} \right)^{1/\beta} e^{\frac{\rho}{\beta} t} = \left[C_j e^{-\lambda \beta t} + \frac{b(1 - a)(1 - u_i)}{\rho / \beta + \lambda} e^{\rho t} \right]^{1/\beta}.$$

$$\text{Звідси: } \frac{(1 - a)b\alpha}{\mu + n + \delta} e^{\rho t} = C_j e^{-\lambda \beta t} + \frac{b(1 - a)(1 - u_i)}{\rho / \beta + \lambda} e^{\rho t}.$$

Висновки і пропозиції. Економічні моделі дозволяють виявити зміни у зведених характеристиках та надають цінну інформацію про темпи та масштаби економічного розвитку. У статті вказується на необхідність адаптації та уточнення моделей і методів управління сільськогосподарськими підприємствами з використанням обсягу інвестицій як керуючого фактора, а також конкретизується модель лага розвитку капітальних вкладень. Виявлено необхідність створення моделі оптимального розвитку сільськогосподарського підприємства на основі достатніх умов оптимальності, яка дозволила розробити основну ознаку збалансованого зростання (основного) сільськогосподарського підприємства та вирішити поставлене завдання. Оптимізація моделі з урахуванням затримки введення постійних виробничих потужностей при виборі критерію оптимальності – рентабельність, максимальна витрата.

Список використаних джерел:

1. Гнатієнко Г.М., Снитюк В.С. Експертні технології прийняття рішень : моногр. Київ : ТОВ «Маклаут», 2008. 444 с.
2. Грабовецький Б.С. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : моногр. Вінниця : ВНТУ, 2010. 171 с.
3. Збарський В.К., Мацибора В.І. Економіка сільського господарства : навч. посіб. Київ : Каравела, 2009. 264 с.
4. Лобода О.М. Застосування імітаційного моделювання та програмних комплексів при реалізації інноваційних проєктів в економічних системах. *Ефективна економіка*. 2020. № 11.
5. Лобода О.М. Вирішення задачі ідентифікації структури управління підприємства. *Сучасна спеціальна техніка*. 2012. № 3. С. 64–68.
6. Марасанов В.В., Пляшкевич О.М. Основи теорії проєктування і оптимізації макроекономічних систем. Херсон : Айлант, 2002. 190 с.

References:

1. Hnatienko H.M., Snytiuk V. Ye. (2008). Ekspertni tekhnolohii pryiniattia rishen [Expert decision-making technologies]. Kyiv: TOV "Maklout". [in Ukrainian]
2. Hrabovetskyi B.Ye. (2010). Metody ekspertnykh otsinok: teoriia, metodolohiia, napriamky vykorystannia [Methods of expert assessments: theory, methodology, areas of use]. Vinnitsa: VNTU. [in Ukrainian]
3. Zbarskyi V.K., Matsybora V.I. (2009). Ekonomika silskoho hospodarstva: navch. posibnyk [Agricultural economics: a textbook]. Kyiv: Karavela. [in Ukrainian]
4. Loboda O.M. (2020) Zastosuvannia imitatsiinoho modeliuvannia ta prohramnykh kompleksiv pry realizatsii innovatsiinykh proektiv v ekonomichnykh systemakh [Application of simulation modeling and software complexes in the implementation of innovative projects in economic systems]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal) vol. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8321> (accessed 15 Oct 2021) [in Ukrainian]
5. Loboda O.M. (2012). Vyrishennia zadachi identyfikatsii struktury upravlinnia pidpriemstva [Solving the problem of identifying the management structure of the enterprise]. *Modern special equipment*, vol. 3, pp. 64–68. [in Ukrainian]
6. Marasanov V.V., Pliashkevych O.M. (2002). Osnovy teorii proektuvannia i optymizatsii makroekonomichnykh system [Fundamentals of the theory of design and optimization of macroeconomic systems]. Kherson: Ailant, p. 190. [in Ukrainian]

ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК

Білоусова Т.П.	209	Логоша Р.В.	72
Антоненко І.Я.	54	Лядський І.К.	108
Балацька Н.Ю.	62	Мазур К.В.	115
Белкін І.В.	72	Масюк В.В.	54
Бірченко Н.О.	191	Матійчук Л.П.	37
Бойко В.О.	155	Огренич Ю.О.	123
Варганова О.В.	9	Павлова О.М.	37
Гавриленко Н.В.	198	Павлов К.В.	37
Гонтарук Я.В.	115	Попкова С.О.	92
Грищенко О.В.	198	Ровнягін О.В.	9
Демченко О.В.	92	Родіна О.В.	163
Дмитрик О.В.	46	Руденко С.В.	191
Долинська О.О.	85	Ряснянська А.М.	191
Драгун А.О.	171	Савченко Т.В.	163
Дячков Д.В.	108	Ситнік О.О.	184
Жюдіт Ф.М.	171	Скриннік В.І.	62
Зайцева В.М.	143	Степаненко С.В.	135
Замроз М.В.	78	Лепейко Т.І.	99
Іванченкова Л.В.	85	Трапаїдзе С.М.	72
Каленік К.В.	62	Трикіло А.І.	171
Когут-Ференс О.І.	30	Фурман І.В.	46
Козак К.Б.	85	Хитра О.В.	16
Козіцька Н.О.	198	Цвілій С.М.	143
Кукліна Т.С.	143	Шаповал О.А.	150
Кульчицька Л.Р.	78	Юдіна С.В.	184
Лагодієнко В.В.	92	Янієва Д.Д.	99
Лобода О.М.	215		

Таврійський науковий вісник

Випуск 13

Серія: Економіка

Адреса редакції:
73006, м. Херсон, вул. Стрітенська, 23
Телефон редакції: +38 (099) 707-54-52
Електронна пошта: editor@tnv-econom.ksauniv.ks.ua
Сторінка журналу: www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua

Підписано до друку 29.10.2022 р.
Формат 70x100/16. Папір офсетний.
Умовн. друк. арк. 26,16.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.